



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

“INTRANET, UN MEDIO DE COMUNICACIÓN INTERNA”

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

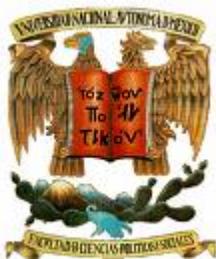
LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

PRESENTA:

JUDITH SANTIAGO GONZÁLEZ

ASESORA:

MTRA. VIRGINIA ESTELA REYES CASTRO



CIUDAD UNIVERSITARIA

MÉXICO 2008



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AGRADECIMIENTOS

A mis padres **María González** y **Jacob Santiago** por todo el amor que me demuestran día a día. Por su apoyo incondicional en cada uno de mis proyectos. Por el respeto que muestran en cada una de mis decisiones y en la confianza brindada.

A mi asesora, la **Maestra Virginia Estela Reyes Castro**, por regalarme parte de su tiempo, conocimientos y orientación para la realización de este trabajo, y a quien además le tengo un profundo cariño, respeto y admiración.

A mis **sinodales** por el tiempo dedicado a la revisión de esta tesis.

Un agradecimiento especial a la maestra **Cecilia Sánchez Espinosa** por cada uno de sus consejos.

A la **Universidad Nacional Autónoma de México** por haberme formado académicamente.

ÍNDICE

Introducción	1
CAPÍTULO 1	
La comunicación organizacional	6
1.1 Organización	7
1.1.1 ¿Qué es una organización?	7
1.1.2 Clasificación de la organización	11
1.1.3 Componentes de la organización	12
1.2 Comunicación	17
1.2.1 Una aproximación conceptual de la comunicación	18
1.2.2 El proceso de la comunicación	22
1.2.3 Aspectos sobresalientes de la comunicación	25
1.3 Comunicación Organizacional	26
1.3.1 Función de la comunicación organizacional	28
1.3.2 Objetivos de la comunicación organizacional	30
1.4 Comunicación Interna	32
1.4.1 ¿Qué es la comunicación interna?	33
1.4.2 Objetivos de la comunicación interna	34
1.4.3 Tipos de comunicación interna	36
1.4.4 Medios de comunicación interna	38
1.4.5 La comunicación interna y su adaptación a las novedades tecnológicas	40

CAPÍTULO 2

Intranet... ¿un medio por cual comunicar?	42
2.1 Génesis de la Intranet	44
2.2 Intranet... su significado	46
2.3. Su funcionamiento	48
2.3 ¿Intranet, para qué? Administrar la información	51
2.3.1 Difundir contenidos	53
2.3.2 Promover la imagen corporativa	54
2.3.3 Optimizar la comunicación interna	55
2.3.4 Generar ahorro	56
2.4 ¿Qué ofrece?	57
2.5 Tómelo en cuenta	61
2.5.1 Recursos humanos	63
2.5.2 Recursos técnicos	64

CAPÍTULO 3

Intranet, un medio de comunicación interna	66
3.1 El proceso de comunicación y la Intranet	66
3.1.1 El medio, instrumento para ejercer la comunicación interna en la organización	74
3.1.2 La elección del medio	77
3.1.3 Intranet un medio de comunicación interna	80
3.2 La organización y la Intranet	85

CAPÍTULO 4

Ventajas, desventajas, oportunidades y alcances de la Intranet	91
4.1 Ventajas que reporta la implementación de la Intranet	92
4.1.1 Gestión de la información	92
4.1.2 Optimización de la comunicación interna	94
4.2 Desventajas de la Intranet	96
4.2.1 El límite de la comunicación	96
4.2.2 Información ¿un exceso?	99
4.2.3 ¿Preparados para el cambio?	100
4.2.4 ¿... Y la seguridad?	102
4.2.5 Por último	106
4.3 Consideraciones sobre la Intranet	111
Conclusiones	117
Bibliografía	123

INTRODUCCIÓN

Meter F. Ducker señala que lo esencial en las organizaciones es la aplicación del conocimiento al trabajo.¹

El cumplimiento de metas, la consolidación y el posicionamiento que una organización alcance depende, entre otros aspectos, de los conocimientos que las personas apliquen a las actividades que realizan internamente.

Bajo este escenario, los miembros de una organización trabajan en conjunto; comparten y difunden información; transmiten mensajes y toman decisiones; generan ideas y proyectos; todo enfocado hacia un objetivo en común. En este sentido están compartiendo conocimiento y se están comunicando, lo cual constituye la base del éxito para toda organización

Dentro de las organizaciones los individuos se mantienen en contacto, se relacionan e interactúan. Al comunicarse, ya sea de manera oral o escrita, utilizan medios de transmisión.

Los medios de comunicación son herramientas que facilitan la emisión de información, la difusión de contenidos, la recepción y envío de mensajes. Son vehículos en donde se dan a conocer sucesos relacionados con la organización. Forman parte del proceso que implica la comunicación y por lo tanto, de las relaciones que sus miembros establecen día a día.

¹ Rebeli Correla, Rebeca y Celia Ruizsandoval, *El poder de la comunicación en las organizaciones*, Plaza y Valdés Editores, México, 1998, p. 13.

Dentro de las organizaciones, las personas se valen de memorándums, publicaciones internas, buzón, tabloneros de anuncios, encuestas de clima, correo electrónico, Intranets, entre otros medios de comunicación, para mantenerse informados y en contacto.

Los canales de comunicación junto con la actualización tecnológica, se han combinado al grado de brindar, a los miembros de una organización, otras formas de administrar la información, de ejercer la comunicación y de relacionarse.

Desde esta perspectiva, la tecnología de Internet ha generado cambios significativos, que han llevado al nacimiento de otras innovaciones, como la Intranet. La era de desarrollo tecnológico y digital que se está viviendo, basado en aspectos como el conocimiento, el manejo de información y la comunicación, constituye un factor clave para la competitividad, para el desarrollo y para la consolidación de las organizaciones.

Con base en lo anterior, este trabajo de investigación describe las implicaciones que trae consigo el uso de la Intranet como un medio de comunicación, en donde se administra todo tipo de información, satisfaciendo necesidades relacionadas con el intercambio, transporte, emisión y tratamiento de datos, de manera oportuna y dinámica.

La Intranet es un medio de comunicación que está inaugurando una visión diferente de compartir conocimientos, de informar, de comunicarse e interactuar dentro de las organizaciones.

En este trabajo se proporciona un panorama general sobre la Intranet, lo que ofrece, su utilidad, sus ventajas y desventajas como un medio de comunicación que las organizaciones empiezan a utilizar para mejorar su comunicación interna, por lo cual, se presenta la siguiente investigación dividida en cuatro capítulos.

En la primera parte se aborda el significado de la palabra organización, sus características, clasificación y componentes, así como el término comunicación y el proceso que implica. Se trata el tema de la comunicación organizacional y su relación con la comunicación interna. Este marco conceptual tiene la finalidad de definir vocablos fundamentales que se utilizarán en este trabajo de tesis.

En el segundo apartado, se abordan aspectos específicos sobre la Intranet, su origen, su significado, así como algunas implicaciones técnicas sobre su funcionamiento y lo que las organizaciones pueden obtener al implementarla y adecuarla a su dinámica laboral. Finalmente se hace una proyección sobre la evolución de esta red interna y lo que se espera de ella. Esto permitirá conocer detalladamente la utilidad que se obtiene con su uso.

En el tercer capítulo, con base en el proceso básico de la comunicación, se presenta un esquema en donde se explica cómo esta red interna constituye un canal que une a un emisor con uno o varios receptores para intercambiar mensajes, transmitir información o mantener un contacto a distancia. También se habla de la labor que cumple un medio de comunicación dentro de las organizaciones y, en este contexto, a la Intranet se le clasifica como un instrumento interno que cumple funciones significativas para el tratamiento de información.

En el último capítulo, se presentan las ventajas y desventajas que representa la implementación de esta red interna. También, cómo su implementación, desarrollo y adaptación genera cambios en la organización, principalmente, con la manera en que fluye la información y la forma en que sus miembros se comunican. Finalmente se presentan algunas estadísticas mundiales que han sido tomadas del sitio www.intanettotal.com, en donde refiere la utilidad que ha tenido esta tecnología, lo anterior con el propósito de ofrecer un panorama sobre las implicaciones de una Intranet, considerando que su uso trae beneficios, aunque también puede generar problemas si no se realiza previamente un diagnóstico para determinar su viabilidad y la función que cumplirá como un medio que fortalezca su comunicación interna.

Con estos cuatro capítulos concluye este trabajo cuyo tema brinda, de una manera sencilla, una perspectiva general de lo que es una Intranet, sobre todo, en un entorno en donde la tecnología forma parte del quehacer cotidiano.

En este contexto, las organizaciones empiezan a experimentar los beneficios que ofrece este tipo de tecnología. De hecho, se vislumbran cambios que la Intranet está consiguiendo en esta era digital.

Con la penetración de esta red interna se espera una revolución en la manera en que se comunica dentro de las organizaciones, ya que aporta elementos y herramientas para compartir conocimientos, tomar decisiones e interactuar de una manera práctica y sencilla, debido a que la tecnología es solamente un “facilitador” de las tareas cotidianas que los miembros de una organización llevan a cabo.

Esta línea expositiva sobre la Intranet busca un aporte para la reflexión en el tema de los medios de comunicación dentro de las organizaciones, en un contexto en donde los avances tecnológicos parecen ser parte inevitable de las tareas que se llevan a cabo internamente.

CAPÍTULO 1

Comunicación Organizacional

Los estudios e investigaciones que se han hecho en materia de comunicación han puesto de relieve su importancia al reconocer que es un proceso inherente en los seres humanos.

Gracias a la comunicación, las personas llevan a cabo planes, se organizan, dirigen y ejecutan diversas actividades de manera individual o en grupo. También logran la unidad dentro de la sociedad y de las organizaciones.

Al reflexionar sobre los aspectos de la comunicación, el hombre se concibe como un ser social, que se desarrolla y actúa dentro de diversas organizaciones, así, como ser social, hace posible la existencia y permanencia de éstas. Al interactuar al interior de ellas, junto con sus semejantes, utiliza o recurre a diferentes medios para transmitir sus conocimientos, ideas, pensamientos, necesidades con algún objetivo o meta en común.

Desde esta perspectiva, queda establecido el valor de la comunicación, ya que es la base de toda acción dentro de las organizaciones y de la sociedad. Dado el alcance de estos conceptos y por el tema que corresponde a este trabajo de investigación (La Intranet un medio de comunicación interna dentro de las organizaciones) se ha considerado presentar en este primer capítulo la conceptualización de estos dos términos debido a que son vocablos, que por su complejidad, es preciso delimitarlos.

1.1 Organización

En el momento en que los hombres comienzan a realizar trabajos de forma coordinada y hacia objetivos determinados es como empieza a concebirse o a utilizarse el concepto de organización, lo cual es el resultado de “un proceso histórico universal” que puede ser estudiado desde el origen de la familia hasta el más complejo equipo de individuos organizados o agrupados para realizar labores específicas, encaminadas hacia objetivos y metas en común. En este sentido, una organización puede ser entendida de acuerdo a un contexto y una referencia específica, de ahí la trascendencia de presentar una exposición sobre lo que en este trabajo de investigación comprenderá este concepto.

1.1.1 ¿Qué es una organización?

El término organización puede ser distinguido como un “verbo” o un “sustantivo”. Si se habla de una “acción”, entonces está funcionando como un verbo (poner algo en orden para llevar a cabo un fin determinado). Como sustantivo es entendido como un “ente social”, es decir, un conjunto de personas que se valen de determinados recursos y procedimientos para cumplir una misión.² Por lo anterior, en este trabajo, una organización será utilizada en función de sustantivo, es decir, como un “ente social”.

² Pariente, José Luis, *Teoría de las organizaciones, un enfoque de metáforas*, Ed. Porrúa, 2da. Edición, México, 2001, p. 34.

El origen del término “organización” se deriva etimológicamente del vocablo griego “*organon*” que significa “*instrumento*”, es decir, una “*herramienta*” o un medio para hacer o lograr algo.³

A continuación se presentan definiciones que algunos autores han propuesto sobre este concepto.

La organización es definida como la “*estructura social creada por individuos para apoyar la búsqueda colaboradora de objetivos específicos*”.⁴ De lo anterior se deduce que una organización es una estructura social conformada por personas en busca de algún objetivo.

“Las organizaciones son colectividades... que se han establecido para la consecución de objetivos relativamente específicos a partir de una base más o menos continúa... Las organizaciones tienen características distintivas aparte de la continuidad y especificidad de metas, incluyen fronteras relativamente fijas, un orden normativo, niveles de autoridad, un sistema de comunicación y un sistema de incentivos que permite que varios tipos de participantes trabajen juntos en la consecución de metas comunes”.⁵

Como se ha citado, las organizaciones son agrupaciones de personas que realizan actividades coordinadas y encaminadas hacia el cumplimiento de

³ Gutiérrez Bonilla, Carlos, *La comunicación, función básica de las relaciones públicas*, Ed. Trillas, México, 2001 p. 15.

⁴ Pfeffer, Jeffrey, *Nuevos rumbos en la teoría de la organización*, Oxford University, México, 2000, p. 6.

⁵ Hall, Richard H., *Organizaciones, estructura, procesos y resultados*, Ed. Prentice Hall Hispanoamericana, 2da. Edición, México, 1996, p. 31, 33.

objetivos y metas en común. Para lograrlo existen niveles de autoridad que trabajan para ello y se valen de sistemas o técnicas de comunicación.

Aunque también se reconoce a la organización como “un sistema vivo y abierto conectado por el flujo de información entre las personas que ocupan distintas posiciones y representan distintos roles”.⁶

Hasta aquí se han agregado elementos como el de un sistema que permanece constante, en movimiento, donde hay intercambio y transmisión de información indispensables para que los individuos que pertenecen a la organización se mantengan comunicados e informados.

Otra concepción la identifica como “una entidad social que está orientada al logro de metas, tiene un sistema de actividad deliberadamente estructurada y un límite o frontera identificable”.⁷

Las definiciones recopiladas coinciden en identificar a las organizaciones como estructuras sociales conformadas por personas agrupadas para llevar a cabo tareas encaminadas al cumplimiento de objetivos y metas en común. Para lograrlo, actúan y se desenvuelven dentro de límites establecidos (“fronteras relativamente fijas”) regidos bajo normas, niveles de autoridad, sistemas de comunicación e intercambio y transmisión de información.

⁶ Goldhaber, Gerald M., *Comunicación organizacional*, Ed. Lagos Consorcio, México, 1981, p. 19.

⁷ Daft, Richard L., Steers, Richard M., *Organizaciones: el comportamiento del individuo y de los grupos humanos*, Ed. Limusa, México, 1997, p. 31.

Una organización es “un sistema de tareas bien definidas, cada una de las cuales tiene en sí una cantidad específica de autoridad, responsabilidad y obligación de rendir cuentas; este conjunto de elementos es dispuesto en forma conciente y minuciosa para permitir a los responsables de la empresa trabajar juntos más específicamente a fin de lograr el cumplimiento de sus objetivos. Se caracteriza por estar bien definida, tener una delegación adecuadamente limitada y poseer una relativa estabilidad. Es una estructura más o menos arbitraria a la cual el individuo debe ajustarse. Le dice qué cosas pueden ser hechas y de qué específicas maneras, dispone de su obediencia hacia las órdenes de ciertos individuos predeterminados y le indica que debe trabajar cooperativamente con otras personas, prescriptas de modo nominativo”.⁸

Entre las características de una organización, se destacan algunas descritas por el investigador José Luis Pariente Fragoso:

- Es un sistema social, conformado por personas, con límites relativamente identificables y específicos.
- Se conducen hacia el cumplimiento de metas determinadas.
- Dentro del sistema se dan procesos como la división de trabajo, jerarquías poder, liderazgo y toma de decisiones; de comunicación y aprendizaje.
- Mantiene una influencia relativa y recíproca con su entorno y contexto.
- Desarrolla una cultura propia.

⁸ Fresco, Juan Carlos, *Organización y estructura para la pequeña y mediana empresa*, Ediciones Macchi, Argentina, 1993, p. 11.

De lo anterior, cabe señalar que una organización está formada por un grupo de personas integradas dentro de límites definidos, que trabajan coordinadamente con el fin de lograr metas en común. Dentro de esta apreciación, las empresas, el gobierno, las escuelas, los hospitales, las iglesias, entre otras, conforman una organización, y cada una de ellas posee ciertas características que las hace distintivas y las clasifica.

1.1.2 Clasificación de la organización

En el apartado anterior se concluyó que una organización es una estructura social integrada por personas que llevan a cabo tareas hacia un fin común. Para lograrlo, se rigen bajo ciertas normas y niveles de autoridad. De acuerdo con Carlos Bonilla existen tipos de organización.

Éstas se clasifican bajo diversos enfoques: por su constitución, por su tamaño (micro, pequeñas, medianas y grandes) por el sector a que pertenece (servicios, industria, comercio, gobierno) por sus objetivos (económicos, culturales, sociales, religiosos), entre otros.

Por su constitución se distingue como:

- Organización formal
- Organización Informal

“La organización formal implica que sus integrantes sean capaces de comunicarse entre sí, que estén dispuestos a actuar y participar con un

propósito común. En este tipo de organización existe la delimitación de funciones, la jerarquización, la delegación de actividades y responsabilidad, la dirección y los mecanismos de control”.⁹

Es decir, una organización formal es la que está debidamente constituida, con un organigrama delimitado, que indica la jerarquía en los puestos de trabajo y una definición de funciones; en donde se establecen reglamentos y políticas institucionales.

Una organización informal “nace del agrupamiento espontáneo de miembros pertenecientes a una organización formal. Este obedece a motivos diferentes a las actividades que carecen de un propósito consciente de grupo, aún cuando las mismas contribuyan posiblemente a la consecución de resultados comunes no determinados previamente. Las características de la organización informal facilitan la comunicación entre las personas y propician la creación de grupos”.¹⁰

Una organización informal surge cuando sus miembros se asocian entre sí para llevar a cabo actividades encaminadas a buscar objetivos comunes que beneficien su permanencia dentro de la misma. Es informal porque no está debidamente reconocida por la organización.

⁹ Gutiérrez Bonilla, Carlos, *La comunicación, función básica de las relaciones públicas*, Ed. Trillas, México, 2001, p. 16.

¹⁰ *Íbidem*, p. 16.

Por sus objetivos, las organizaciones pueden ser consideradas:

- Con fines de lucro
- Sin fines de lucro

Las organizaciones con fines de lucro buscan obtener ganancias económicas, para lograrlo producen bienes y servicios rentables. Las no lucrativas son de carácter asistencial, educativo, cultural, intelectual, social, recreativo, entre otros.

De acuerdo con la clasificación que hace el investigador Carlos Bonilla, en su libro *La comunicación, función básica de las relaciones públicas*, existen tres clases de organizaciones formales:

- Instituciones
- Organismos representativos
- Empresas

“Las instituciones se definen como un grupo de personas unidas y organizadas para conseguir un propósito determinado hasta el que la identifica como el conjunto de mecanismos por medio de los cuales los individuos participan unos con otros en relaciones estructurales más o menos persistentes”.¹¹

¹¹ Gutiérrez Bonilla, Carlos, *op. cit.*, p. 17.

De acuerdo con la concepción del autor, una institución puede concebirse como aquella entidad que lleva a cabo funciones de interés público, es decir, del orden de Gobierno o Estado, que ejerce un poder político, económico y social y que sus acciones “repercuten” en cierta medida en todo el “entorno o sistema social”. En este caso, el propio Gobierno, sus dependencias, o por decirlo de otra manera, el Poder Legislativo, Ejecutivo y Judicial estarán dentro de esta categoría, los partidos políticos, entre otros ejemplos.

Los organismos representativos o gremiales son asociaciones de personas agrupadas en sindicatos, cámaras, sociedades, corporaciones, etcétera, unidas por cuestiones políticas o sociales en donde buscan obtener beneficios para sus miembros al defender sus derechos u otros intereses.

Las empresas se caracterizan porque están conformadas por la existencia de un grupo creado con fines económicos y regulados por leyes. Diversos especialistas coinciden en definir a la empresa como una unidad económico-social que produce y ofrece bienes o servicios para satisfacer las necesidades de una comunidad.

Es una unidad económica-social porque está constituida por capital y trabajo como factores de producción de un algún bien, es decir, un producto o servicio para la satisfacción de diversas necesidades humanas, en donde individuos agrupados llevan a cabo actividades encaminadas al cumplimiento de objetivos personales y de equipo.

La empresa es una unidad económico-social porque se encarga de la producción de bienes y servicios. Económicamente, la empresa es una organización cuyo fin principal es obtener un beneficio mercantil. Es social porque proporciona trabajo remunerado, los servicios y productos que ofrece satisfacen, de manera directa o indirecta, una necesidad humana.

Existe una subdivisión en la clasificación de las empresas: públicas, capitalistas, sociedad anónima, de capital variable, cooperativas, por citar algunas.

En este trabajo, una empresa será referida como una organización que representa “una unidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en la que la propia empresa actúa”.¹²

Datos del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) clasifica a las empresas según su tamaño:

- Micro: pequeños negocios con 1 a 15 empleados
- Pequeñas: manejan de 16 a 100 empleados.
- Medianas: están conformadas por 101 a 250 empleados.
- Grandes: rebasan las cifras de las medianas.

¹² Camarena Audirac, Carlos Augusto, et al., *ABC del desarrollo organizacional*, Ed. Trillas, México, 1994, p. 31.

De acuerdo a la actividad o giro pueden ser industriales, de servicio, comerciales, entre otras.

1.1.3 Componentes de la organización

Cabe señalar que “desde un enfoque globalizador, una organización tiene tres tipos de componentes.

- Componentes internos: objetivos, estrategia, estructura, tarea, procesos, personas, cultura, conocimientos, fuentes de originalidad y, fuentes evolutivas y reproductivas.
- Componentes externos: entorno, sector, mercado, clientes, competencia, proveedores, mercado de factores, sindicatos, gobierno y el resto del mundo.
- Estados: supervivencia, adaptación, crecimiento y desarrollo”.¹³

Los componentes que integra una organización: internos, externos y estados, no son más que elementos que permiten su permanencia, estabilidad, posicionamiento y crecimiento. Todos ellos son importantes para su funcionamiento, sin embargo, este trabajo de investigación se enfocará básicamente en los componentes internos (objetivos, estrategia, estructura, tarea, procesos, personas, cultura, conocimientos, fuentes de originalidad y, fuentes evolutivas y reproductivas) que son posibles mantener y compartir cuando sus miembros se comunican e intercambian información.

¹³ Álvarez, Héctor Felipe, *Teoría de la organización*, Ediciones Eudecor, Argentina 1999, p. 54.

En algún momento se mencionó que una organización no podría ser concebida sin la comunicación. La comunicación es la base principal para el desarrollo de los individuos y, por lo tanto, para la existencia de una organización. De ahí que ahora se hablará del significado de la comunicación y sus implicaciones dentro de una organización.

1.2 Comunicación

La comunicación es un término muy amplio y, en cierto sentido, complejo de describir y abordar. Hablar sobre su estudio implica referirse a cuestiones humanas, culturales, sociales; primordiales para el desarrollo, progreso y subsistencia del hombre.

“Al decir comunicación podemos estar refiriéndonos al proceso natural, universal, de interrelación e influencia recíproca entre las partes de toda “organización” y entre ésta y su medio ambiente (...) Podría también referirse al proceso más limitado de interrelación humana que se realiza mediante el uso de signos, generalmente organizados en forma de códigos”.¹⁴

En la comunicación están implicadas acciones, contextos, lenguaje, interacción entre los individuos. Por ejemplo, se puede hablar de la comunicación entre dos personas, entre los grupos, entre países, en aplicaciones como la tecnología, en el transporte, por citar algunos ejemplos.

¹⁴ Díaz Bordenave, Juan, Martins de Carvalho, Horacio, *Planificación y comunicación*, Ediciones CIESPAL, Ecuador, 1978, p. 51, 52.

También se usa el concepto de comunicación como “un ingrediente importante de todo sistema social (empresa, gobierno, comunidad) Como la facilitación de la comunicación (correos y telégrafos, agencias de noticias, mercado de productos o valores). O como la producción de comunicación (empresas periodísticas, radioemisoras y televisoras, estudio de cine, etcétera)”.¹⁵

Debido a que el término comunicación abarca todo un espectro de situaciones, contextos y conceptos, es esencial precisar el significado que en este trabajo de investigación se utilizará.

1.2.1 Una aproximación conceptual de la comunicación

La comunicación es un proceso que engloba aspectos vitales para la existencia de la humanidad. Su origen es tan antiguo como la del hombre mismo.

Desde sus inicios, los individuos se valieron de la comunicación como una herramienta que les permitió su subsistencia y desarrollo junto con la de sus semejantes.

De ahí que la comunicación sea la base principal para el desarrollo de los individuos y su interacción dentro de un entorno social y, por lo tanto, dentro de las organizaciones.

¹⁵ *Íbidem*

De lo anterior se establece la primera puntualización. La comunicación es un elemento esencial que posibilita el funcionamiento de una estructura social, entendida como la forma en que se establecen “las actividades repetitivas de una sociedad. (Como) la conducta familiar, la actividad económica, las actividades políticas, la religión... y otras muchas formas de la actividad social”.¹⁶

Es la base de toda sociedad porque con ella los individuos pueden relacionarse e interactuar bajo ciertos aspectos en común como el lenguaje, la cultura, las tradiciones, las normas, los valores, las leyes. Por eso la comunicación es vital para la conservación, crecimiento y reproducción de la vida social del hombre.

De ahí que la raíz de “la palabra comunicación provenga del latín *communis*, *común*. Al comunicarnos pretendemos establecer algo ‘en común’ con alguien o, lo que es lo mismo, tratamos de compartir alguna información, alguna idea o actitud”.¹⁷

Al respecto, Schramm explica que las investigaciones en comunicación humana se enfocan a analizar “cómo se puede ser efectivo, cómo ser comprendido, cómo ser claro, cómo utilizan las personas los medios efectivos de comunicación, cómo pueden entenderse entre sí las naciones, cómo puede

¹⁶ De Fleur, M.L., *Teorías de la comunicación*, Ediciones Paidós, Barcelona, 1989, p. 55.

¹⁷ Fernández Collado, Carlos, Gordon, Dahnke L., *La comunicación humana*, Ed. Mc Graw-Hill, México, 1988, p. 3.

usar la sociedad los medios de masa con mayor provecho y, en general, cómo funciona el proceso básico de la comunicación".¹⁸

Por lo anterior, se citan algunas aportaciones conceptuales que nos conducirán a una definición concreta de lo que aquí se entenderá por comunicación.

“Schramm se refiere al significado de la comunicación remitiéndolo al proceso social. La comunicación es la herramienta que hace posible las sociedades confiriéndoles su cualidad de humanas. Así, la sociedad se contempla como suma de relaciones en donde se comparte información de alguna clase siendo las personas las que atribuyen significación a las relaciones comunicativas.

En esta concepción la comunicación comprende un proceso social en donde los hombres se relacionan, interactúan, comparten información, es decir, se comunican.

“(…) Aranguren despacha de principio el sentido de la comunicación entendiéndola como comunicación de mensajes. Será comunicación toda transmisión de información que implique la emisión, conducción y recepción de un determinado mensaje”.¹⁹

¹⁸ *Ídem*, p. 46.

¹⁹ Citado en García-Madrugal, Florencio, *Fundamentos de comunicación humana*, Editores Mira, España, 1994, p. 15.

Esta definición enfoca a la comunicación como una acción en donde se transmite información, es decir, será comunicación toda la emisión y recepción de mensajes.

Aunque también es vista como el “proceso de hacer comunes e intercambiar estudios subjetivos, tales como ideas, sentimientos, creencias, generalmente por medio del lenguaje, aunque también por medio de representaciones visuales, imitaciones y sugerencias... La comunicación en grupos humanos es el factor principal de su unidad y de su continuidad, así como el vehículo de la cultura... La buena comunicación es la base misma de la sociedad humana”.²⁰

En esta definición, la comunicación es considerada como el proceso de hacer comunes, es decir, de transmitir ideas, pensamientos, conocimientos a través del lenguaje común y destaca también que es la base de la sociedad.

De lo anterior se infiere que la “comunicación es un proceso social”, porque surge de la necesidad del hombre de estar en contacto con su entorno, de mantener activas las relaciones con sus semejantes al transmitir mensajes con el fin de hacer saber sus pensamientos, conocimientos, sentimientos, creencias, entre otros aspectos, todo dentro de las diversas organizaciones que integran una sociedad.

²⁰ Peredo, Robert, *Introducción al estudio de la comunicación*, Ediciones de Comunicación, México, 1986, p. 31.

Por lo tanto, la comunicación será entendida como “un proceso (“social humano”) por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, y espera que ésta última dé una respuesta, sea una opinión, una actitud o conducta. En otras palabras, la comunicación es una manera de establecer contacto con los demás por medio de ideas, hechos, pensamientos y conductas, buscando una relación al comunicado que se ha enviado, para cerrar así el círculo (...) La comunicación depende de las personas y ocurre dentro y entre ellas, siguiendo un proceso de ida y vuelta (...)”.²¹.

Cabe agregar que la comunicación se considera un proceso, en donde hay elementos básicos que posibilitan el contacto e interacción entre los individuos y grupos.

1.2.2 El proceso de la comunicación

Existen aportaciones teóricas que plantean modelos para explicar cómo se da el proceso de comunicación. La mayoría incluye básicamente una fuente, un emisor, un codificador, un mensaje, un medio, una decodificación, un receptor y una retroalimentación.

El filósofo griego Aristóteles es reconocido como el precursor del proceso básico de la comunicación, porque estableció las bases teóricas para

²¹ De Velasco Martínez, Alberto, Nosnik, Abraham, *Comunicación organizacional práctica, manual de gerencia*, Ed. Trillas, México, 1988, págs. 12, 13.

el estudio del fenómeno comunicativo al plantear los elementos fundamentales de “quien dice que a quien”.

Es decir, al entablar una comunicación siempre es necesario un emisor (quien) que transmite un mensaje (que) y un receptor que recibe el mensaje (quien).

*Además, definió la comunicación retórica como “la búsqueda de todos los medios posibles para la persuasión”, esto es, convencer e inducir a la acción. Propuso lo que podría ser un modelo cuyos elementos se han agrupado bajo tres rubros:

- Persona quien habla quién
- Discurso que pronuncia qué
- Persona que escucha quién

Se ha considerado introducir el esquema elaborado por Harold Lasswell, donde refiere cinco aspectos fundamentales en la comunicación: quién dice qué, por cuál canal, a quién, y con qué efecto.

Otro modelo de comunicación fue propuesto por Claude Shannon y Warren Weaver, quienes incluyen a una fuente, un emisor, un transmisor, un canal, un receptor, un destino y el ruido.²²

*Tomado de la dirección electrónica: <http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/comadmva/t11.htm>.

²² Modelo tomado de Galeano, Ernesto César, *Modelo de comunicación*, Ediciones Macchi, Argentina, 1997, p. 25.

- Fuente: es el elemento emisor inicial del proceso de comunicación, produce cierto número de palabras o signos que forman el mensaje a transmitir.
- Transmisor: es el emisor técnico, el que transforma el mensaje emitidos en un conjunto de señales o códigos que serán adecuados al canal encargado de transmitirlos.
- Canal o medio: es la herramienta o instrumento técnico que debe transportar las señales codificadas por el transmisor.
- Receptor: su función es decodificar el mensaje transmitido y conducido por el canal para transcribirlo en un lenguaje comprensible por el verdadero receptor, que es llamado destinatario.
- Destinatario: es el receptor a quien está destinado el mensaje.
- Ruido: es considerado un perturbador que parasita en diversos grados la señal durante la transmisión.
- Retroalimentación: es la capacidad de respuesta que un receptor da a un mensaje.

En este modelo, el transmisor y el receptor son quienes envían los mensajes, por medio de la voz y el oído (humanos), el teléfono, el correo, entre otros instrumentos. El canal de comunicación es un medio físico en donde se transmite y recibe el mensaje. La codificación y decodificación consiste en expresar e interpretar el mensaje enviado y recibido.

1.2.3 Aspectos sobresalientes de la comunicación

Las investigaciones realizadas en el campo de la comunicación explican que ésta es una parte natural que posee el hombre. Gracias a ella, es posible, planificar, organizar, ejecutar, actuar, decidir, controlar diversas tareas y actividades que permiten el funcionamiento y desarrollo de las organizaciones y, por tanto, de la sociedad. Además, se dice que la comunicación es un proceso porque alguien establece el primer contacto y por consecuencia, alguien termina.

De acuerdo con las definiciones citadas anteriormente, se considera que la comunicación tiene elementos que la distinguen por ser:

- Humana: porque se inicia entre individuos que interpretan los mensajes de acuerdo a sus propias experiencias.
- Social: porque existe una interacción e interrelación entre dos o más personas.
- Común: porque se está haciendo participe a otro de algo que se quiere dar a conocer, como un mensaje, una idea, un pensamiento, un sentimiento o alguna información de interés. Existe entendimiento al usar un mismo código que puede ser el idioma, la cultura, las costumbres, los valores, por citar algunos ejemplos.
- Acción: porque la persona que transmite un mensaje espera una respuesta o una reacción de quien o quienes lo reciben.

La comunicación es, entonces, el resultado de una acción humana y social en donde se comparten mensajes, conocimientos, ideas, sentimientos, todo ello con una intención: provocar una reacción o recibir una respuesta, que generalmente está mediada por un canal de transmisión de información.

1.3 Comunicación organizacional

En los puntos anteriores se expusieron algunos conceptos que permitieron delimitar, en este trabajo de investigación, los términos comunicación y organización.

La comunicación es comprendida en el momento que hay interacción entre dos o más sujetos y existe la intención de transmitir algún mensaje o información. Esta comunicación regularmente se da dentro de grupos, en donde coordinada y ordenadamente los hombres cumplen ciertas funciones con el objetivo de alcanzar metas individuales o de equipo, todo dentro de una organización.

De lo anterior, se infiere que el binomio comunicación-organización y organización-comunicación dependen (en gran medida) una de la otra, porque son un sistema y un proceso social y humano que no son posibles de concebir aisladamente. Así, surge el interés por estudiar el fenómeno de la comunicación dentro de las organizaciones.

La comunicación organizacional es una disciplina que inició a partir de investigaciones elaboradas en materias como la administración, la psicología, la sociología y la antropología. Fue aproximadamente en la década de los cuarenta cuando estudiosos de la comunicación comenzaron a analizar el fenómeno comunicativo.

Algunos datos marcan su inicio a principios del siglo XX en Estados Unidos y en Europa, después de la Segunda Guerra Mundial. “La investigación de esta área de la comunicación nace conjuntamente a comienzos del siglo XX (1911) en los Estados Unidos y en Europa occidental. Existen notados estudios publicados sobre el tema, como los de Taylor (1911) Fayol (1929) y Weber (1947) aunque en definitiva, su implantación se realiza poco después de 1940. Una inmensa mayoría de estos estudios especifican unos principios muy definidos sobre la comunicación en toda organización, pero de una manera “eficiente”. Comienzan a vislumbrarse tesis clásicas y las tesis humanísticas, sobre las organizaciones”.²³

Estos datos históricos permiten ubicar en lugar y tiempo el origen de esta disciplina, sin embargo, es importante profundizar en sus propuestas para conocer qué es lo que estudia. Definir a la comunicación organizacional, representa reflexionar sobre diversas vertientes teóricas que ofrecen una explicación sobre este campo de estudio.

²³ Martín Martín, Fernando, *Comunicación en empresas e instituciones, de la consultora a la dirección de comunicación*, Ediciones Universal, España, 1995, p. 18.

1.3.1 Función de la comunicación organizacional

La comunicación organizacional, básicamente, centra su interés en el estudio y análisis de la transmisión e intercambio de información y mensajes dentro de una organización.

Uno de los investigadores de esta disciplina, Carlos Ramos Padilla, señala que la comunicación organizacional tiene por objeto transmitir a los interesados un mensaje en donde se exprese “que se ejecuta un trabajo eficazmente y que cooperar con otros le permite objetar para sí mismo la satisfacción de haber cumplido (...) En el campo organizacional, la comunicación es una serie de sistemas ordenados, previamente analizados, cuyos objetivos deberán ser: motivar al personal a ejecutar su trabajo eficazmente, evitar la desintegración o marginación obrera; estimular la cooperación y la satisfacción en el trabajo y fomentar el pensamiento colectivo (...) Deberá generar una información confiable, crear y mantener una imagen de la organización en el exterior; utilizar canales o medios estructurados cuidadosamente y ayudar al cumplimiento de los objetivos de la organización”.²⁴

La comunicación organizacional tiene por objeto propiciar un ambiente adecuado para llevar a cabo tareas y trabajos coordinados a través de la implementación de medios de comunicación que permitan mantener la unidad e interrelación entre los miembros de una organización para cumplir con los

²⁴ Ramos Padilla, Carlos, *La comunicación, un punto de vista organizacional*, Ed. Trillas, México, 1991, págs. 15, 19, 20.

objetivos de grupo. Es un sistema, en tanto que todos sus componentes se encuentran relacionados, de tal manera que cualquier acción que surja afecta o provoca algún cambio o alteración en su entorno.

Fernández de Collado dice que la comunicación organizacional se entiende como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente sus objetivos.²⁵

Por su parte, Goldhaber dice que la comunicación organizacional “es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes”.²⁶

El manejo de mensajes y de información, transmitidos por los canales adecuados y de manera oportuna, son elementos que los dos autores citados destacan como factores que determinarán la eficacia y éxito de una organización.

La comunicación organizacional “dentro de un sistema económico, político, social o cultural se da a la tarea de rescatar la contribución activa de todas las personas que lo integran operativamente y tangencialmente y buscan abrir espacios para la discusión de los problemas de la empresa esforzándose

²⁵ Fernández Collado, Carlos, *La comunicación en las organizaciones*, Ed. Trillas, México, 1995, p. 31.

²⁶ Goldhaber, Gerald M., *Op cit*, p. 19.

por lograr soluciones colectivas que benefician al sistema y que lo hacen más productivo”.²⁷

Lograr la coordinación, la participación y colaboración de todos los miembros de una organización, para alcanzar las metas establecidas y con ello su mantenimiento y posicionamiento, es una de las áreas de estudio de la comunicación organizacional, para ello busca herramientas, procesos y técnicas para obtener eficacia en la gestión de la comunicación y en la administración de información.

1.3.2. Objetivos de la comunicación organizacional

El estudio y aplicación de la comunicación al interior de las organizaciones, busca, entre otras cosas:²⁸

- Coordinar y canalizar el plan, estrategia de comunicación de la empresa o institución.
- Gestionar, en coordinación con la presidencia y dirección general, acciones encaminadas a mejorar la imagen pública.
- Potenciar, desarrollar y difundir la actividad de comunicación.
- Conseguir que la comunicación sea clara, transparente, rápida y veraz.
- Mantener estrecha y eficaz relación con los medios de comunicación.
- Verificar y controlar la calidad e incidencia informativa y publicitaria de todas las acciones de comunicación.

²⁷ Rebeli Correla, Rebeca y Celia Ruizsendoval, *El poder de la comunicación en las organizaciones*, Plaza y Valdés Editores, México, 1998, p. 15.

²⁸ Martín Martín, Fernando, *op. cit*, p. 23.

Por lo tanto, en la práctica, la comunicación organizacional busca mejorar la manera en que los miembros de una organización se comunican, valiéndose de diversos medios que la conduzcan al cumplimiento de metas, de objetivos, a la optimización de su “imagen pública” y al mejoramiento de su cultura y políticas internas, entre otros aspectos.

Además, por medio del análisis, planificación y desarrollo de estrategias y planes de comunicación propone otras formas de trabajo para que la organización sea competitiva, logre posicionamiento y reconocimiento ante sus públicos internos y externos. La comunicación organizacional se ocupa en hacer más eficaz y eficiente la manera en que sus miembros se comunican y comunican tanto interna como externamente.

En este sentido, la comunicación interna y externa son el resultado de la planificación que las organizaciones llevan a cabo para poder cumplir sus metas y objetivos. Las dos están totalmente vinculadas. Para transmitir información a un público externo, primero debe existir una planificación, coordinación y difusión interna, para así tener la posibilidad de enviar mensajes adecuados y positivos sobre la imagen que la organización desee proyectar hacia el exterior.

Se expuso brevemente la relevancia que cobra tanto la comunicación interna como la externa, sin embargo, para cumplir con los objetivos de este trabajo de investigación, sólo se abordará el tema relativo a la comunicación interna de una organización, sin restarle importancia a la externa, aunque se

presentará un resumen de ésta, para después tratar especialmente de la interna.

La comunicación externa dirige su atención principalmente a públicos que no forman parte directa del proceso productivo de la compañía, como son clientes, proveedores, consumidores, entre otros, con el fin de ofrecerles toda información que la organización quiera transmitirles con relación a sus actividades, los servicios y productos que ofrece, así como la imagen que quiere proyectar.

Como indica Fernando Martín Martín: “la comunicación externa es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o al promover sus actividades, productos o servicios”.²⁹ A continuación se abordará el tema de la comunicación interna, debido a que es un aspecto trascendental para llegar al punto central de estudio de este trabajo.

1.4 Comunicación Interna

Uno de los aspectos importantes que establece la práctica de la comunicación organizacional es implementar medios alternativos que permitan promover una “eficaz” y “eficiente” manera de comunicar tanto dentro como fuera de una organización, en este caso de investigación de una empresa.

²⁹ Martín Martín, Fernando, *op. cit*, p. 23.

La comunicación interna es un elemento básico que permitirá, entre otras cosas, la permanencia, el desarrollo y la incorporación de una empresa en un entorno social demandante, por lo que es necesario concretar y definirla.

1.4.1 ¿Qué es la comunicación interna?

“La comunicación interna es una herramienta fundamental en la gestión empresarial que pretende obtener la máxima rentabilidad del factor humano, es decir: una imagen positiva y un clima adecuado. La comunicación interna es el conglomerado de dispositivos de gestión encaminados a promover la comunicación de una empresa con su propio personal, tratando de organizar sus relaciones de trabajo o de promover su cohesión interna y rendimiento”.³⁰

La comunicación interna se encarga de crear, mantener y promover las relaciones con y entre sus miembros a fin de mantenerlos informados, integrados y motivados en aspectos relacionados con el trabajo que se realiza dentro de la organización para lograr el óptimo cumplimiento de sus objetivos.

Se enfoca principalmente en la necesidad que tiene una organización de integrar su recurso humano en acciones y procesos directos de su vida asistencial y productiva. “Se convierte en un medio imprescindible para vehicular la integración de las ideas y sugerencias de los trabajadores en una visión compartida por todos”.³¹

³⁰ Cervera Fantoni, Ángel Luis, *Comunicación total*, Esic Editorial, Madrid, 2004, p. 277.

³¹ Elías, Joan, Mascaray, José, *Más allá de la comunicación interna, la intracomunicación*, Gestión 2000, España, 1998, p. 39, 40.

Busca promover la comunicación entre sus miembros al emitir información de interés que afecte directa o indirectamente el trabajo, los intereses individuales o de grupo de los empleados, así como situaciones que intervengan en el cumplimiento de metas económicas y productivas. Al integrarlos y hacerlos sentir parte de la compañía, se irán identificando y adaptando a los cambios que se gesten. Es básico que conozcan a la organización en cuanto a sus proyecciones, planes, y conflictos.

Un dato interesante, al que se hará referencia posteriormente, es que “la comunicación interna se convierte en un agente de cambio que posibilita la adecuación de la empresa a las cambiantes exigencias del entorno y de la evolución tecnológica y social”.³²

1.4.2 Objetivos de la comunicación interna

En la práctica empresarial, la comunicación interna pretende integrar aspectos que conduzcan a la organización a obtener niveles óptimos de competitividad para su desarrollo y permanencia en un mercado cada vez más demandante. Para lograrlo necesita construir una cultura propia y una identidad que le permita generar un clima de integración, motivación y confianza entre sus públicos internos (todo su personal) al ofrecerle, a través de diversos canales de comunicación, información confiable sobre su historia, sus objetivos, sus planes de trabajo y sus proyectos.

³² *Ídem.*

Sin embargo, establecer estrategias de comunicación para que las empresas alcancen sus metas constituye un reto, porque se requiere de una visión congruente entre lo que se desea alcanzar y las acciones que se emprenden.

En el libro *La comunicación en la empresa*, se citan aspectos sobresalientes de la comunicación interna:

- Integrar a los miembros a sus objetivos, haciéndolos partícipes de los éxitos, los problemas y fracasos.
- Crear en el trabajador un sentimiento de pertenencia hacia la organización, que se sienta orgulloso de pertenecer a ella.
- Generar un clima de comprensión al mantener un trato humano y personalizado.
- Fomentar la participación del personal en las actividades laborales, sociales o de cualquier tipo para estrechar vínculos afectivos.
- Ayudar a la rápida integración del personal de nuevo ingreso.
- Abatir los índices de rotación de personal, ya que genera pérdidas.
- Mantener abiertos los canales de comunicación entre los niveles directivos y el personal con el fin de evitar que surjan conflictos o que éstos crezcan.
- Cuidar internamente la imagen de la empresa a fin de que sea positiva.

La comunicación interna transmite la visión, la misión y los valores de las organizaciones. Crea y mantiene la identidad y genera una cultura propia y

políticas internas. Promueve la interacción e integración entre todas sus áreas. Contribuye a la solución de problemas. Logra la adaptación de los empleados a los cambios que se estén generando internamente.

Los encargados de promover la comunicación interna de una organización hacen circular los diferentes mensajes que fluyen y se crean dentro y fuera de ésta, buscando e instaurando medios adecuados y confiables para transmitirlos oportunamente a las personas indicadas.

1.4.3 Tipos de comunicación interna

Se ha mencionado que uno de los objetivos de la comunicación interna es mantener coordinados y comunicados a las personas que conforman los distintos departamentos o áreas de la empresa.

Sin embargo, a medida que una compañía crece, la comunicación entre sus empleados se hace más compleja, por lo que surgen otras necesidades, como las de implementar acciones y estrategias que permitan emitir la información adecuada a los receptores indicados valiéndose de medios de comunicación eficaces para que la información fluya en todos los niveles jerárquicos existentes en la compañía, a saber:

- Comunicación descendente: es la que se genera de la dirección general y va dirigida hacia los empleados por medio de órdenes, avisos, instrucciones, políticas, reglamentos, sugerencias o mensajes. “Su

finalidad es que el trabajador esté informado en todo momento de lo que acontece en la empresa, así como hacerle sentir partícipe de la misma”.³³

- Comunicación ascendente: la transmiten los empleados a los directivos. La información puede ser alguna sugerencia, petición o queja. “El objetivo que persigue es conocer las opiniones, informaciones de la base y lo que ocurre (en la cocina) empresa”.³⁴
- Comunicación horizontal: se caracteriza por ser la que se lleva a cabo entre los trabajadores que tienen un mismo rango dentro de la empresa, así como en sus diferentes departamentos. Busca “la coordinación y armonía entre los mismos, evitando duplicidad de trabajo y compartiendo la información en el mismo nivel”.³⁵ En una reunión, en un informe, por vía telefónica, en equipos de trabajo, con la revista interna, en el periódico mural, se da este tipo de comunicación.

En cada tipo de comunicación se recurre a uno u otro medio de transmisión de información, esto depende de la confidencialidad, cantidad de datos y la oportunidad con que se quiera dar a conocer. Existen diversos medios de comunicación que funcionan como herramientas de apoyo para ser eficiente a la hora de comunicar dentro de una organización, a continuación se hablará de algunos de ellos.

³³ Cervera Fantoni, Ángel Luis, *op. cit.*, p. 279, 280.

³⁴ *Íbidem*, p. 295.

³⁵ *Íbidem*, p. 297.

1.4.4 Medios de comunicación interna

Transmitir de manera precisa y exacta todo tipo de información posibilita la existencia de una eficaz relación entre la organización y sus miembros. Una comunicación confiable evita que se generen rumores y al mismo tiempo permite que se promueva un clima de estabilidad y colaboración, para lograrlo, se recurren a medios de comunicación con la finalidad de transmitir toda clase de información a los receptores indicados de manera oportuna.

Existen diversos medios de comunicación que las organizaciones utilizan para informarse y comunicarse internamente. A continuación se presenta una lista en donde se numeran algunos de ellos, los cuales fueron retomados del libro, *Comunicación total*^{*}, además, se presenta una breve explicación de cada uno de ellos, basada en la misma fuente.

- Reglamento interior: contiene todo tipo de información relacionada con las políticas internas de la empresa, sus normas, información relacionada con recursos humanos (sueldos, gratificaciones, vacaciones, aguinaldos, seguro social, es decir, con todo lo que retribuye económicamente al empleado).
- Eventos internos: reuniones de grupo, informativas, anuales, convenciones, etcétera.
- Tablones de anuncios: incluye información relacionada con aspectos de interés general para los empleados.

^{*} Cervera Fantoni, Ángel Luis, *Comunicación total*, Esic Editorial, Madrid, 2004, p. 280-298.

- Publicaciones internas: boletines, síntesis de prensa, periódico mural, revista interna. Se publican información sobre nombramientos, cambios de destino o departamento; últimos lanzamientos y eventos externos; recortes de prensa; entrevistas a cargos destacados dentro y fuera de la empresa; temas o asuntos relacionados con la formación; noticias y curiosidades del sector.
- Cartas y memorándums: se dan notificación, citatorios, órdenes, anuncios relacionados con el trabajo diario, etcétera.
- Manual de procedimientos y de bienvenida: está destinado al personal. Contiene información elemental para los empleados de nuevo ingreso, Aquí se describe, principalmente, el funcionamiento de la empresa; el trabajo que se desempeñan en los distintos departamentos.
- Buzón: es un medio en el que el trabajador puede expresarse, ya sea a través de una sugerencia, una petición, una queja, etcétera.
- Encuestas de clima: es un cuestionario que se aplica a los empleados para conocer los niveles de satisfacción con relación a las actividades que desempeñan y la imagen que tienen de la empresa, de sus jefes, etcétera.
- Correo electrónico: en él se envían archivos, anuncios de reuniones e información de todo tipo.
- Otros: videoconferencias, informes, teléfono, fax, etcétera.
- *Intranet*: es una web privada a la que acceden los empleados de la empresa por medio de una clave personal.

Éstos medios son utilizados de acuerdo a las necesidades que los miembros de una organización tienen al momento de comunicar o informar, por ejemplo, al transmitir un mensaje a una sola persona o a un grupo; para emitir una orden; para hacer llegar con mayor oportunidad los datos; para realizar una consulta; para dar un aviso; para negociar; entre otras situaciones.

Cada uno de ellos cobra un valor de uso en ciertos contextos, sin embargo, en este trabajo de investigación se hará una exposición sobre la Intranet, debido a que es un medio de transmisión de información que ha sido el resultado de los cambios que se están experimentando en materia tecnológica y que está cobrando relevancia en el trabajo que las organizaciones realizan internamente.

1.4.5 La comunicación interna y su adaptación a las novedades tecnológicas

Como se ha expuesto, la comunicación es un proceso inherente en el ser humano, con ella es posible emprender todo tipo de acciones. Dentro de una organización resulta un factor trascendental para su posicionamiento y desarrollo, pero sobre todo, para la integración de todos sus miembros, ya que éste será un factor que determine su crecimiento, sobre todo, en un entorno cada vez más competitivo y demandante. Sin embargo, a este aspecto habrá que añadir otro elemento fundamental que es la tecnología.

Se viven tiempos de una evolución tecnológica, la cual está afectando y cambiando las formas de interacción entre las personas. En materia de sistemas de información se presencian nuevos desarrollos con relación a la transmisión y recepción de mensajes.

Las nuevas tecnologías pueden ser la mejor herramienta para gestionar la comunicación interna, ya que favorecen el flujo de información, al ofrecer alternativas para que la emisión y transmisión de información se den de manera rápida y segura. Así, hoy día se tienen que las computadoras, los sistemas operativos, el Internet, la Intranet, son algunos ejemplos de la revolución que se está obteniendo en los sistemas de comunicación dentro de las organizaciones.

Este es sólo el principio. Los medios de comunicación dentro de las organizaciones están facilitando las tareas, haciéndolas más ágiles, dinámicas y precisas, sobre todo aquellos que se basan en una plataforma tecnológica para efectuar una tarea específica y relacionada con la mejora de la comunicación al interior de las organizaciones, de ahí que en este trabajo de investigación el tema a tratar es sobre la Intranet como un medio de comunicación interna al servicio de las organizaciones.

CAPÍTULO 2

Intranet... ¿un medio por el cual comunicar?

Con la expansión y generación de sistemas de tecnología avanzados e “inteligentes”, se está asistiendo a una extraordinaria evolución e invención de otras formas concebir las actividades que diariamente se llevan a cabo en diferentes aspectos en la vida personal y laboral.

En el siglo que terminó y, en el actual, los avances tecnológicos han cambiado las formas de relacionarse, la manera de comunicarse y el estilo de hacer negocios.

Como lo explica Carlos Fernández Collado, se viven tiempos de una “*revolución tecnológica*” en donde el desarrollo más sorprendente es el de la *convergencia de las telecomunicaciones y las tecnologías computacionales*, principalmente en tres campos: *en la transmisión de señales mediante los sistemas de comunicación; en el almacenamiento de información en discos de una computadora y en la conectividad de la computadora para la comunicación.*³⁶

En este capítulo se hablará sobre la convergencia entre la tecnología, la información y la comunicación, basada en la plataforma tecnológica de la Intranet.

³⁶ Fernández Collado, Carlos, *La comunicación humana en el mundo contemporáneo*, Ed. McGraw-Hill, 2da. Edición, México, 2001, pp. 344-345.

Esta red interna es una tecnología que se comienza a implementar en algunas empresas por considerarla un medio de comunicación que está contribuyendo a mejorar la manera de administrar la información entre los miembros de una organización.

Como lo afirma Richard Daft: “la revolución de la información ha tenido un tremendo impacto en las organizaciones de todas las industrias. Las organizaciones de más éxito, actualmente, son aquellas que con más efectividad coleccionan, almacenan, distribuyen y usan información (...)”³⁷.

Cabe resaltar que el uso de información dentro de cualquier organización es un elemento primario que le otorga sentido y significado. Además, no es posible imaginar a una institución que no utilice datos. Cualquier actividad que realice necesariamente va a requerir información que le permita funcionar o actuar.

Como se hizo referencia, uno de los avances tecnológicos logrados en materia de administración y transmisión de información dentro de las organizaciones es la Intranet, una herramienta que se está utilizando como un canal de comunicación para enviar diversos mensajes.

Ante este panorama, la intención es ofrecer una explicación de la situación actual, del comportamiento y las posibilidades que se aguardan con la

³⁷ Daft, Richard L., *Teoría y diseño organizacional*, Thomson Editores, México, 2005, p 295.

implementación de una Intranet corporativa para ser utilizada como un medio de comunicación interna en las organizaciones.

2.1 Génesis de la Intranet

Algunos autores que han escrito sobre la tecnología, se refieren primero a la Internet y a la web (su función es enlazar la información en forma de texto, imagen, sonido, video, que puede ser consultada en una página que contiene vínculos para acceder a los datos) ya que son la base del origen de la Intranet.³⁸

Los datos contenidos en investigaciones que buscan establecer el inicio de la Intranet toman como antecedente a la Internet, su estructura es muy similar a la de la Intranet.

Su inicio lo ubican alrededor de los años ochenta, aunque el término de la "Intranet" fue utilizado en 1994 por el doctor Steve Telleen, de Amdahl, en su artículo sobre la tecnología residente en la Intranet de Amdahl y posteriormente en el sitio externo de Internet de esta misma institución.³⁹

Cabe señalar que no es sencillo precisar cuándo nació esta tecnología, mientras algunos investigadores empezaban a estudiarla, algunas empresas ya estaban experimentando sus beneficios.

³⁸ Costa Martínez, Juan, *Intranet para groupware*, Ed. Anaya Multimedia, España, 1997, p. 5.

³⁹ Hinrichs, Randy J., *Intranet, usos y aplicaciones*, Ed. Prentice Hall, México, 1998, p. 11.

De hecho, Juan Costa Martínez escribe que originalmente la Intranet era conocida como “web interna”, “clónico de Internet”, “web privada” y “web corporativa”.⁴⁰ Poco a poco el concepto se fue acreditando, hasta que se reconoció y aceptó como la intra-net (red interna).

“El término se volvió popular debido, en gran parte, a Netscape. Cuando empezó a desarrollar su estrategia de negocios alrededor de la Intranet, puso el término en nuestro vocabulario diario. Sin embargo, nadie puede reclamar el privilegio de ser el primero en construir Intranets. El uso de la tecnología en formas que hoy llamaríamos Intranets no sólo ocurría en Amdahl en 1993, sino también en Schlumberger, Lockheed y las AMES de la NASA. El fenómeno ocurrió antes de que existiera un término para describirlo”.⁴¹

Por ejemplo, “la primera aparición del término impresa comercialmente, se encuentra en la Digital & Review, en el artículo de Stephen Lawton, sobre Intranets en abril de 1995, en donde cita a las 1000 empresas de Fortune que publicaron páginas web e instalaron servidores Telnet y FTP, las pioneras fueron Boeing, Schlumberger Ltd., Weyerhaeuser Corp., Sun Microsystems, Digital Equipment Corp.”⁴²

Con lo anterior, podría valorarse el inicio de la Intranet en el momento en que las organizaciones la utilizaron como una herramienta que les facilitó la distribución y difusión de información entre sus miembros y, al mismo tiempo, les permitía comunicarse con prontitud.

⁴⁰ Costa Martínez, Juan *Op. cit.*, p. 6.

⁴¹ Hinrichs, Randy J., *Op. cit.*, p. 12.

⁴² *Ídem.*

2.2 Intranet... su significado

“Una red local privada que trabaja internamente con el protocolo TCP/IP”⁴³, es un concepto técnico y generalizado de la Intranet.

De acuerdo a lo anterior, la Intranet **es una red local** porque funciona por medio de varias computadoras personales que están conectadas entre sí. Su operatividad se asemeja a Internet. Aunque para tener acceso se necesita una clave o contraseña. Además, la información contenida está relacionada sólo con las actividades que lleva a cabo la organización, por lo que su uso se limita únicamente a sus miembros.

Por lo tanto, es una **red local privada** porque su acceso es restringido y la información que se publica está vinculada con las actividades que lleva a cabo la organización.

Trabaja con un **protocolo común**, es decir, las computadoras que están conectadas en una red funcionan bajo un lenguaje común (TCP/IP*) en donde se comparte información.

Una Intranet es una reproducción de Internet. Funciona dentro de una organización y a través de ella las personas y los departamentos se mantienen en contacto, sin importar el lugar en el que se encuentren, por ejemplo, pueden estar dentro de un mismo sitio o en uno distante: en un edificio, entre diferentes

⁴³ Sánchez Crespo, Daniel, *Internet en la empresa*, Ed. Inforbook's, España, 1996, p. 309.

* Los protocolos son lenguajes por los cuales se establece comunicación entre ordenadores (computadoras).

departamentos, en oficinas de la misma organización pero que están ubicadas en otra delegación, ciudad, estado o país.

“Intranet es la resultante de la implantación y uso de tecnologías de Internet en el ámbito organizacional con fines de comunicación interna. Son como las web sites, pero su acceso es restringido y está limitado a miembros de las propias organizaciones, con el objeto de difundir información de y sobre las mismas”.⁴⁴

La Intranet es el resultado de procesos técnicos conformados por un software y un hardware. Sus aplicaciones planificadas adecuadamente representan un medio en donde los empleados de una organización obtendrán información actualizada y ordenada que les permitirá realizar con mayor eficacia su trabajo. Su implementación contribuye a administrar todo tipo de información a un costo, un tiempo y un esfuerzo mínimos.

La Intranet es concebida como “una organización de aprendizaje que permite la integración de gente, de procesos, procedimientos y principios para formar una cultura intelectualmente creativa que permita la implementación de la efectividad total de la organización”.⁴⁵

⁴⁴ Rebeli Correla, Rebeca y Celia Ruizsandoval, *El poder de la comunicación en las organizaciones*, Plaza y Valdés Editores, México, p. 62.

⁴⁵ Hinrichs, Randy J., *Op. cit.*, p. 11.

2.3 Su funcionamiento

Al hacer una revisión de lo que comprende el funcionamiento (desde un punto de vista técnico) de una Intranet, se encontró que está integrada por una serie de componentes: hardware y un software de red local; servidores, navegadores, aplicaciones, documentos, entre otros.

“Una Intranet es una red corporativa cuyo funcionamiento se basa en el protocolo Internet, navegadores, servidores web y que se encuentran detrás de un sistema de seguridad corporativo conocido como firewall (conjunto de ordenadores, software, routers y servicios que, todos juntos, permiten conectar una red a otras redes, al mismo tiempo mantiene su seguridad e integridad)”.⁴⁶

La Intranet necesita estar conectada a un servidor a través de una red de área local (LAN, local área network) por medio de la web y sitios FTP (File Transfer Protocol permite acceder a una biblioteca de información para transferirla a un ordenador⁴⁷) y HTML que pueden enlazar dos o más computadoras ubicadas en el mismo lugar o en otro sitio, e incluso en otro país.

El servidor (que es una computadora) se utiliza para almacenar información, la cual se despliegan cuando los usuarios ingresan a la página corporativa para solicitar una consulta o búsqueda. “Un servidor de red es el concentrador de una Intranet porque contiene páginas web. Éste utiliza el

⁴⁶ Steve Guengerich, Douglas, *Op. cit.*, p. 2.

⁴⁷ Costa Martínez, Juan, *Op. cit.*, p. 14.

protocolo de transferencia de hipertexto (http) para obtener páginas del servidor”.⁴⁸

La red interna permite conectar estaciones de trabajo (computadoras) para consultar y compartir información desde cualquier computadora que se encuentre en algún sitio de la empresa.

“La red es la parte más compleja y crítica de una Intranet. Esta puede constar de una sola red o, en organizaciones grandes, de varias redes. Las redes pueden ser tan simples como una red local (LAN)”.⁴⁹

Los protocolos de comunicación proporcionan un mecanismo con el que las computadoras pueden localizar y comunicarse con otras estaciones de trabajo. Intranet se vale del protocolo TCP/IP.

“Los protocolos son los bloques funcionales de una Intranet: los cimientos sobre los que descansa la tecnología... el protocolo IP (Internet Protocol) que es el más importante dentro de la informática Internet y su pariente TCP (Transmisión Control Protocol)”.⁵⁰

TCP significa “Transmisión Control Protocol”, este lenguaje permite enviar información. Su función básica es fragmentar la información, es decir, la divide en pequeñas partes para que su transferencia sea más fácil, posteriormente la recompone para que esté lista y pueda tener salida.

⁴⁸ *Íbidem*, p. 10.

⁴⁹ *Íbidem*, p. 8.

⁵⁰ Steve Guengerich, Douglas, *Op. cit.*, p. 5.

El IP es el “Internet Protocol”, éste complementa el trabajo de la TCP, ya que se encarga de transferir los datos, es decir, permite que los datos lleguen al destino solicitado.

“IP es la especificación (o reglas) para hacer que los paquetes de datos de un ordenador puedan atravesar diversas redes hasta llegar a un ordenador de destino. IP especifica cosas como el tamaño del paquete de datos que se va a enviar, la composición de las direcciones Internet y otras reglas básicas. El protocolo TCP está orientado a conexiones para asegurar la fiabilidad de los datos transmitidos mediante IP... El TCP divide los datos que quieren enviar en trozos más pequeños y les asigna una identificación antes de incluirlos en un paquete IP”.⁵¹

También se vale del protocolo HTTP (“Protocolo de Transferencia de Hipertexto”). Por este medio se enlazan textos, imágenes e hipervínculos electrónicos. “La función del software es conocer qué hiperenlaces se están transmitiendo a través de la Intranet y asegurar que el enlace se realice adecuadamente con la información apropiada”.⁵²

Cuando una computadora está conectada a la red el usuario tiene toda la posibilidad de enviar, recibir y compartir información que está disponible para ese sitio y eso lo hace a través del protocolo TCP/IP que se encarga de la transferencia.

⁵¹ *Íbidem*, p. 6.

⁵² *Ídem*.

Será en una página web corporativa en donde toda la información podrá ser consultada o solicitada por los miembros de la organización. Finalmente los datos contenidos en ese sitio servirán para la ejecución del trabajo diario. A continuación se presentarán algunas funciones de la Intranet.

2.3 ¿Intranet, para qué? Administrar información

Una organización, independientemente del tipo de productos o servicios que brinde, está transmitiendo información. La necesita y recurre a ella, ya sea para negociar, desarrollar, programar, solicitar o proyectar diversos asuntos relacionados con sus actividades y con su entorno.

“En la empresa coexisten tres tipos básicos de información: la generada fuera de la empresa, utilizada por ésta para mayor conocimiento de su entorno y de los temas de su interés y competencia. La generada dentro de la empresa y utilizada por ésta con finalidades internas relacionadas con su mejor funcionamiento y gestión y, la información dentro de la empresa pero destinada hacia el exterior”.⁵³

Como se lee, una organización siempre va a necesitar información. De hecho su uso estaría considerada como la materia prima, a la que constantemente va a acudir y va a proporcionar, ya sea para conocer qué se dice de ella, cómo va la competencia, cómo está impactando el servicio o producto que ofrece, o bien, para actualizar a sus empleados de lo que ocurre

⁵³ *La comunicación interna*, p. 50.

interna o externamente, para dar órdenes de trabajo, por citar algunos ejemplos.

Es fundamental hacer uso racional de los contenidos de la Intranet, porque ahí existe información que en cualquier momento será consultada. Una base de datos debidamente administrada dará certeza de que cualquier dato almacenado ese sitio estará disponible y además será fidedigna, por lo que es preciso actualizarla diariamente.

“Una Intranet le permite a los empleados encontrar información cuando la necesitan... en sus presentaciones, pláticas de ventas, mensajes de mercadotecnia o módulos de capacitación... En lugar de que la información de la compañía se almacene en archiveros, escritorios, botes de basura, grandes pilas de papel sobre los escritorios, discos duros o flexibles, la información se encuentra en línea en su Intranet, disponible para que la use cualquier persona que esté trabajando en temas similares”.⁵⁴

Por lo tanto, la Intranet es explotada básicamente para la administración de información. Con ella se almacena, actualiza, organiza y transmiten datos necesarios para la organización. Es decir, es una alternativa para aumentar el beneficio en el manejo y uso de de grandes y diversas cantidades de datos.

⁵⁴ Hinrichs, Randy J., *Op. cit.*, p. 27.

2.3.1 Difundir contenidos

La Intranet, significa para una organización un instrumento para administrar toda clase de información. Dada su flexibilidad para albergar cualquier cantidad y tipo de contenidos, es preciso subrayar la necesidad de ser selectivos a la hora elegir lo que se publicará, sobre todo, asegurarse de que los datos sean reales y confiables. La propia organización sabrá determinar lo que ofrecerá en su portal corporativo, cómo organizará, seleccionará, ordenará y presentará cada uno de sus informes.

Una vez que la información se encuentra organizada y actualizada, se podrá hacer uso de la misma y difundirla a través de una página corporativa diseñada de acuerdo a las características de la organización. Ahí se podrá acceder a datos relacionados con sus actividades, con su historia, sus políticas, sus nuevos proyectos, sus servicios o sus noticias internas.

Cabe puntualizar que en Intranet se requiere del diseño de una página corporativa, que contenga los elementos que identifiquen y transmitan la imagen de la organización. En ella se establecerán los vínculos o links que dará acceso a cada uno de los archivos, documentos, herramientas para consultar la información requerida.

La difusión o transmisión de información puede darse, a través de su página, por ejemplo, bajo sistemas de mensajería electrónica, links, correo electrónico, archivos pdf's, etcétera.

2.3.2 Promover la imagen corporativa

Como la Intranet es un medio flexible en donde se difunde todo tipo de contenidos necesarios para la organización, también sirve para fortalecer la imagen que una empresa quiere proyectar con sus públicos internos.

Es un instrumento que promueve la imagen corporativa, ya que por su dinamismo es posible publicar todo tipo de contenidos relacionados con la organización, por ejemplo, se consigue propagar la misión, la visión y los valores; también publicar información sobre sus objetivos, sus logros, metas y proyectos.

En la medida en que se tenga claro el objetivo por el cual se desea instalar una Intranet hay mayores posibilidades de obtener ventajas para promover y reforzar su imagen corporativa. Cuando un empleado lee información acerca de la organización para la que trabaja (su historia, su visión, misión y valores) es posible crear o reforzar un sentido de pertenencia.

“Si los principales grupos dentro de la corporación conocen los objetivos de la empresa, su visión estratégica, los principios que guían a la compañía, sus clientes y sus socios, pueden concentrarse de manera más clara en sus propias contribuciones a la organización. Un sitio (...) único y claro, que represente los valores de la empresa es un equivalente del éxito”.⁵⁵

⁵⁵ Hinrichs, Randy J., *Op. cit.*, p. 18.

2.3.3 Optimizar la comunicación interna

Con el uso de la Intranet, la comunicación interna de una organización mejora, ya que ofrece herramientas que sus miembros pueden utilizar para entrar en contacto con mayor rapidez.

Por medio del chat, el correo electrónico, los grupos de noticias, las videoconferencias, las personas interactúan sin necesidad de desplazarse de su lugar de trabajo, lo cual agrega el valor de la inmediatez.

De cierta manera, se “facilita” el trabajo que implica estar en comunicación con algún empleado. “La Intranet conecta a grupos de personas de manera diferente dentro de la organización”.⁵⁶

Como lo señala Randy Hinrichs “los mails, y grupos de noticias comunican información (...) Ningún otro ambiente de tecnología permite a los usuarios hablar entre sí como el correo electrónico (...) Las Intranets (...) aceleran el acceso a la información, permiten cruzar información entre departamentos y proporcionar interacciones casuales y espontáneas con otros trabajadores”.⁵⁷

Una forma en que la Intranet contribuye a mejorar la comunicación entre los miembros de una organización es la velocidad con que se intercambia un mensaje, porque éste puede ser enviado y recibido de manera inmediata.

⁵⁶ *Íbidem*, p. 25.

⁵⁷ *Íbidem*, p. 170-171.

Además, es poco probable que el mensaje transmitido se distorsione, porque principalmente se envía en forma escrita, además, el número de transferencias no influye en la calidad con la que los destinatarios lo reciban y con la ventaja de que estará disponible mientras se encuentre almacenado.

2.3.4 Generar ahorro

Con el uso de la Intranet también se espera la reducción de costos, de tiempo y de esfuerzo. El ahorro económico está relacionado con el gasto que representa la impresión de un medio de comunicación interno, como una revista, un boletín o un memorándum.

Los medios de comunicación que se usan actualmente pueden ser sustituidos por formatos electrónicos, con lo que el costo de impresión se reducirá.

“La mayoría de las compañías han creado las Intranets para ahorrar gastos de impresión y distribución de documentos en papel (...) Con una web interna es fácil mantener la información actualizada y por tanto, los empleados pueden fiarse de la información. Esto aumenta la productividad y ahorra dinero”.⁵⁸

También se reduce el tiempo y las distancias. Con el chat mantener contacto con otro miembro de la organización resulta más rápido, lo cual evita

⁵⁸ Costa Martínez, Juan, *Op. cit.*, p. 24.

el desplazamiento hacia el lugar en donde se encuentra la persona a quien se desee localizar.

El ahorro también se consigue al reducir el número de llamadas telefónicas, ya que a través de la red, la comunicación a distancia es posible. Además, por medio del correo electrónico se transfieren, de manera instantánea y segura, diversos documentos, lo que evitaría contratar una empresa de mensajería.

2.4 ¿Qué ofrece?

La Intranet ya es un medio de comunicación inevitable. Está penetrando en las organizaciones como una alternativa dinámica para transmitir cualquier tipo de información y para develar todo sobre lo que desea dar a conocer a sus públicos internos.

Sus aplicaciones son tan limitadas o ilimitadas como la propia organización establezca.

Por ejemplo, es posible instalar foros de discusión entre equipos de trabajo de la misma empresa, diseñar una presentación animada para dar la bienvenida a un nuevo miembro, ofrecer servicio de mensajería instantánea, un correo personal, publicar informes de ventas y financieros; explicar los servicios o productos que brinda; diseñar un planificador en donde estén registradas las

actividades que cada miembro de la organización lleva a cabo para tener un mejor control.

Cabe enfatizar que “una Intranet no es una solución para todos y aplicable de la misma forma a todos los problemas de una organización. Sin embargo, una Intranet puede aliviar los problemas de un ineficiente intercambio y generación de información”.⁵⁹

No obstante, se recomienda que la primera herramienta que se instale sea el correo electrónico, cuyo instrumento permitirá informar a las personas sobre alguna noticia. Por ejemplo, si se quiere dar a conocer el cambio que se le ha hecho a un producto o una orden, se envía un mail, esto equivaldrá al uso de un memorándum.

Las posibilidades de publicar diversos contenidos en la Intranet, resulta en una larga lista. De hecho “los usos de la Intranet son prácticamente ilimitados, desde publicar información, ampliar la comunicación o incluso usarlas para groupware... una Intranet puede ser tan sencilla o tan sofisticada como se desee”⁶⁰. Algunos ejemplos que se citan, han sido consultados y retomados de la bibliografía consultada para la elaboración de este trabajo, y se han agrupado en la siguiente tabla.

⁵⁹ Prakash, Ambegaonkan, *Kit de recursos de Intranet*, Ed. McGraw Hill, España, 1997, p. 7.

⁶⁰ Costa Martínez, Juan, *Op. cit.*, p. 7.

INFORMACIÓN QUE SE RECOMIENDA PUBLICAR EN LA INTRANET

<i>Acerca de la Organización</i>	Datos sobre su historia, visión, misión y valores. Sobre sus objetivos, metas y logros
	Plantillas con logotipos y tipografía corporativa
	Síntesis de prensa y noticias corporativas
	Organigrama
	Procedimientos, políticas y normas internas
	Memoria de la empresa
	Manuales de bienvenida
	Cuadros de organización
	Informes financieros
	Inventarios
<i>Recursos Humanos</i>	Directorio de sus miembros
	Información sobre beneficios sociales
	Promoción de puestos
	Flujos y procesos de trabajo
	Calendario de vacaciones
	Ofertas de trabajo
	Cartas de presentación
<i>Procesos de trabajo</i>	Agenda de trabajo
	Directorio telefónico de proveedores y clientes
	Normas de calidad
	Manuales de procedimientos
	Nuevos proyectos
	Balances de resultados en las actividades
	Capacitación
	Check list
	Balances de resultados en las actividades
	Cursos en línea
	Portafolio del negocio
	Planes y resultados del negocio

INFORMACIÓN QUE SE RECOMIENDA PUBLICAR EN LA INTRANET	
<i>Medios de comunicación interna</i>	Memorándums
	Folletos informativos
	Publicaciones internas
	Buzón de sugerencias
	Groupware
	Folletos de marketing
<i>Servicios que brinda</i>	Productos o servicios
	Promociones
	Bases de datos de clientes y empresas
	Proveedores
	Innovaciones
	Nuevos desarrollos
	Cotizaciones

La presentación de la información varía de acuerdo al tipo de datos o documentos publicados, su diseño va desde gráficos, videos, audios, textos, enlaces, foros, animaciones, entre otros.

Además del diseño de los documentos, la intranet contiene herramientas para ejercer la comunicación entre los empleados, entre ellos se destacan:

- **Correo electrónico:** con él se logra una comunicación instantánea al posibilitar el envío de mensajes sin importar la distancia ni la hora. Podría compararse con el uso del teléfono y fax aunque resulta con mayores ventajas, porque no sólo se envía mensajes en forma de texto, también es posible mandar imágenes, gráficas, vídeos y audios. Además, se utiliza muy fácilmente, sólo se requiere de un nombre de identificación personal y un password o contraseña para poder entrar en contacto con otras personas.

- **Foros:** es un soporte utilizado para tratar todo tipo de temas, desde sugerencias y comentarios relacionados con la empresa o para abordar cuestiones profesionales o personales.
- **Videoconferencias:** la ventaja de esta herramienta es que los miembros de la organización pueden tener acceso a reuniones o conferencias que se llevan a cabo en lugares distantes. Sin embargo, para poder utilizarlo es necesario contar con la instalación de cámaras, monitores y lo que se conoce como codex, que es un codificador y decodificador de imagen y sonido.
- **Radio:** como la Intranet cuenta con herramientas de audio, es viable que una organización instale en su página este servicio, valerse de Internet para acceder a otras páginas que ofrezcan esta posibilidad.
- **Videos corporativos:** puede existir un espacio diseñado para presentar los videos que la organización ha elaborado para promover sus productos, sus servicios o su imagen.

El resultado de la Intranet se visualiza en una página corporativa con todo tipo de archivos electrónicos, aplicaciones y herramientas que reflejen lo que la empresa es y busca proyectar.

2.5 Tómelo en cuenta

Hasta aquí se ha descrito el significado de la Intranet, la manera en que funciona, las aplicaciones que se pueden instalar, el contenido sugerido y los

beneficios obtenidos; así como las ventajas que puede reportar para el trabajo diario de las organizaciones.

Sin embargo, antes de planear su instalación, se recomienda que la organización cuente con un análisis previo que le ayude a determinar la razón por la que desea implementarla, los insumos que requiere para que resulte una herramienta útil y de apoyo para el departamento de comunicación interna.

Cabe puntualizar que “las redes internas constituyen un signo eficaz de innovación en la empresa contemporánea, de insospechadas posibilidades para la gestión de comunicación interna y del activo humano. Por eso la implementación de la Intranet en una empresa supone una secuencia de decisiones de naturaleza estratégica”.⁶¹ Estas decisiones van acompañadas de un plan, un diseño, la ejecución, la evaluación y el mantenimiento.

Sin embargo, antes de valorar la viabilidad del proyecto es recomendable elaborar un diagnóstico para conocer y, en su caso definir, la “identidad, la comunicación, la imagen y el comportamiento corporativo de la empresa”⁶².

Es importante tener presente qué medios de comunicación se están utilizando y qué beneficios se han obtenido, los tipos de comunicación (formal o informal) que práctica internamente la organización, así como la relación que se establece entre empleados y jefes.

⁶¹ García Jiménez, Jesús, *La comunicación interna*, Ed. Díaz de Santos, España, 1998, p. 238.

⁶² *Ídem*.

Por lo anterior, se ha considerado enunciar algunos de los requerimientos que una empresa debe considerar al emprender el proyecto de la Intranet. De tal forma, se encuentra la disposición y el entrenamiento del recurso humano, por ser el eje principal que se adaptará, adoptará y explotará esta herramienta para eficientar su trabajo así como los requisitos técnicos, es decir, los insumos que se necesitarán para su instalación.

2.5.1 Recursos Humanos

Cuando una empresa ha decidido utilizar una Intranet dentro de su plan de comunicación interna se espera que esté preparada para su aprovechamiento. Por lo que habrá de definir claramente su adecuación y contribución a la cultura corporativa. Además, determinará quiénes la usarán, quiénes la administrarán y gestionarán. Y preparará el terreno al promover políticas de impulso para motivar e implicar a las personas para que pasen de ser meros utilizadores, a ser informadores y comunicadores (creadores de contenido) de la red interna.⁶³

Estar preparado significa capacitar al personal, definir el perfil y nivel de los usuarios para que exploten esta web interna con responsabilidad y cautela, y al mismo tiempo enfrenten cualquier problema que pueda surgir con relación a reservar los contenidos y la seguridad dentro de la red.

Por lo tanto, preparar al público interno es básico pues será el responsable del uso y funcionamiento eficaz de la Intranet.

⁶³ García Jiménez, Jesús, *Op. cit.*, p. 239.

Promover la participación de todos los implicados en este proyecto será una labor importante, por eso se recomienda nombrar a un encargado para mantener actualizados los contenidos para darles mantenimiento; que en cada departamento exista un responsable de proveer información necesaria, así como un encargado del soporte técnico y el diseño de la página.

2.5.2 Recursos técnicos

Una vez identificado el propósito por el cual se desea instalar una Intranet y haber definido el ambiente de trabajo que se generará con esta red interna, faltará determinar las herramientas que contendrá.

Se espera que la empresa cuente con cierta infraestructura e insumos. La primera precisión está basada en la pregunta que se formula en el libro: "Intranet para groupware" ¿qué tamaño debe tener una empresa para necesitar una Intranet? La respuesta que se da es entre 50 a 100 usuarios, aunque el autor explica que lo importante es saber para qué se quiere una Intranet y si realmente es necesaria.

Básicamente se requiere determinado número de computadoras que dependerá del tamaño que se planea construir la Intranet; de programas que hagan funcionar a la Intranet; de navegadores; de la elaboración de una página corporativa donde se podrá consultar la información. Se requerirá de la instalación de servidores que conectarán a las computadoras para tener acceso a la información contenida en la red. Navegadores para que sea posible

explorar los contenidos de la página corporativa. Las herramientas que contendrán, dependerán de las aplicaciones que la organización considere necesarias, por ejemplo, la creación de imágenes, la conversión de documentos, los groupware y videoconferencias, base de datos, procesador de textos. Finalmente diseñar una página corporativa para que el personal consulte la información que se desea mantener dentro de la Intranet.

Intranet: un medio de comunicación interna

Mantenerse comunicados e informados dentro de las organizaciones es fundamental, pues no es posible pensar que una organización funcione con éxito si sus miembros no se comunican o no se enteran de lo que acontece en su entorno.

Es cierto, mantener una “comunicación eficaz” no es fácil, pues entre más grande sea la organización, más compleja se vuelve. De hecho, muchas de ellas recurren a diversos medios para facilitar la comunicación, la interacción y el intercambio de información entre sus miembros.

En un entorno donde el uso la tecnología constituye un recurso para que las personas logren mantenerse comunicadas e informadas oportunamente, la Intranet es concebida como un medio que está cambiando la forma tradicional de emitir mensajes y ejercer la comunicación dentro de las organizaciones.

3.1 El proceso de la comunicación y la Intranet

Se ha considerado abordar el aspecto relacionado con el proceso de la comunicación porque la Intranet es un medio de comunicación interna que una organización puede utilizar para intercambiar información, transmitir mensajes, difundir contenidos e ideas y contactar oportunamente a otras personas de la organización.

Por lo anterior, se destaca que todo acto comunicativo es considerado un “fenómeno natural” que posee el ser humano, se genera dentro de un proceso en donde existen elementos “necesarios... para que se produzca ésta”.⁶⁴

Entonces la comunicación es un proceso que está determinado por ciertos elementos como lo es el canal (que une a las personas -emisor y receptor- para comunicar algo). Como explica Berlo “si se tiene el concepto de proceso bien definido se puede sacar provecho de un análisis de los componentes de la comunicación. Se debe prestar atención a elementos tales como: ¿quién, por qué y con quién se está comunicando? Además de examinar los medios de comunicación, los canales que utiliza la gente para hacer llegar sus mensajes a sus auditores, a sus lectores”.⁶⁵

De ahí que hablar de la Intranet como un medio de comunicación que las organizaciones utilizan para comunicarse internamente, sugiere su interpretación dentro de este proceso.

Los estudios en materia de información y comunicación explican cómo se genera el intercambio y transmisión de mensajes, así como la interacción que se logra al entablar una comunicación.

No obstante, en todas las corrientes o modelos, la transmisión de mensajes constituye uno de los elementos básicos a la hora de comunicar, este

⁶⁴ Berlo, David, *El proceso de la comunicación*, Ed. El Ateneo, España, 1978, p. 23.

⁶⁵ *Ídem.*

hecho (entre otros aspectos) está relacionado con la elección de un medio que un emisor hace para enviar su mensaje.

Aunque todos los elementos del proceso de la comunicación son fundamentales, se le dará mayor énfasis a la función que cumple el canal, ya que el tema de estudio es la Intranet y ésta constituye un medio que dentro del proceso de comunicación funciona como un canal por donde se transmiten mensajes.

Especialistas en materia de investigación sobre la comunicación han presentado teorías y posiciones científicas sobre este proceso, entre ellos figuran R. B. Nixon, Schramm, Wastley, Mac Lean, Rao, Lasswell, Berlo, Opatowsky, De Fleur, Fattorello, Clausse, Maletzke, Moles, entre otros.⁶⁶

Las propuestas presentadas por cada uno de los teóricos, antes mencionados, coinciden al señalar elementos en común que intervienen en todo acto comunicativo.

- Emisor (es) y receptor (es)
- Mensaje
- Medio o canal
- Respuesta o retroalimentación
- Codificación y decodificación
- Sentido y objetivo

⁶⁶ Romero Rubio, A. *Teoría general de la información y de la comunicación*, Ediciones Pirámide, España, 1974, p. 101.

- Intención y efecto
- Ruido

El emisor es el sujeto que inicia o provoca la comunicación y es la fuente donde se origina el mensaje.

El canal es el medio físico donde se transmiten los mensajes.

El receptor es quien recibe la información, la interpreta, y reacciona al mensaje y envía una respuesta (retroalimentación).

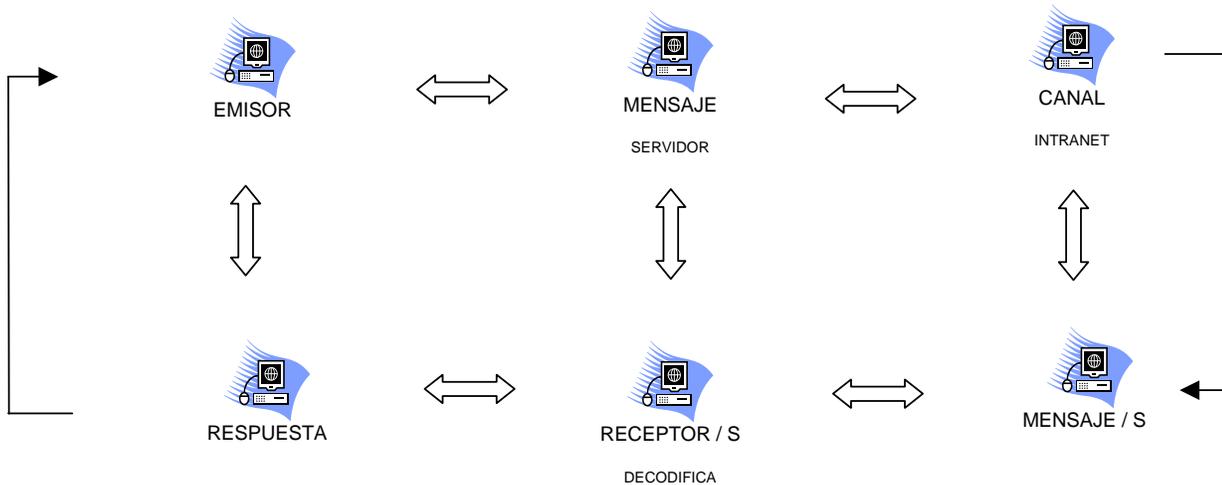
La codificación y decodificación tienen que ver con la interpretación que se le dé al mensaje o información recibida.

El ruido es el elemento que obstaculiza o dificulta la emisión o interpretación del mensaje durante su transmisión.

Como se ha descrito, en todo proceso de comunicación intervienen dos o más personas cuya intención es transmitir algún mensaje para producir algún efecto y obtener una respuesta, dentro de esta interacción el emisor elige un canal o medio de comunicación.

En este marco, el canal, como elemento físico, es la opción que un emisor tiene para transmitir su mensaje o mensajes a uno o varios receptores. Por lo que una Intranet forma parte del proceso de la comunicación, ya que posibilita

el intercambio y la recepción de información. Es una herramienta “actual”^{*}; un instrumento que une al emisor con el receptor con el fin de transmitir un mensaje o una información.



(Las flechas que indican doble dirección se presentaron para expresar que tanto el emisor como el receptor pueden tener acceso al mensaje o la respuesta que enviaron, según sea el caso, a través de la Intranet.)

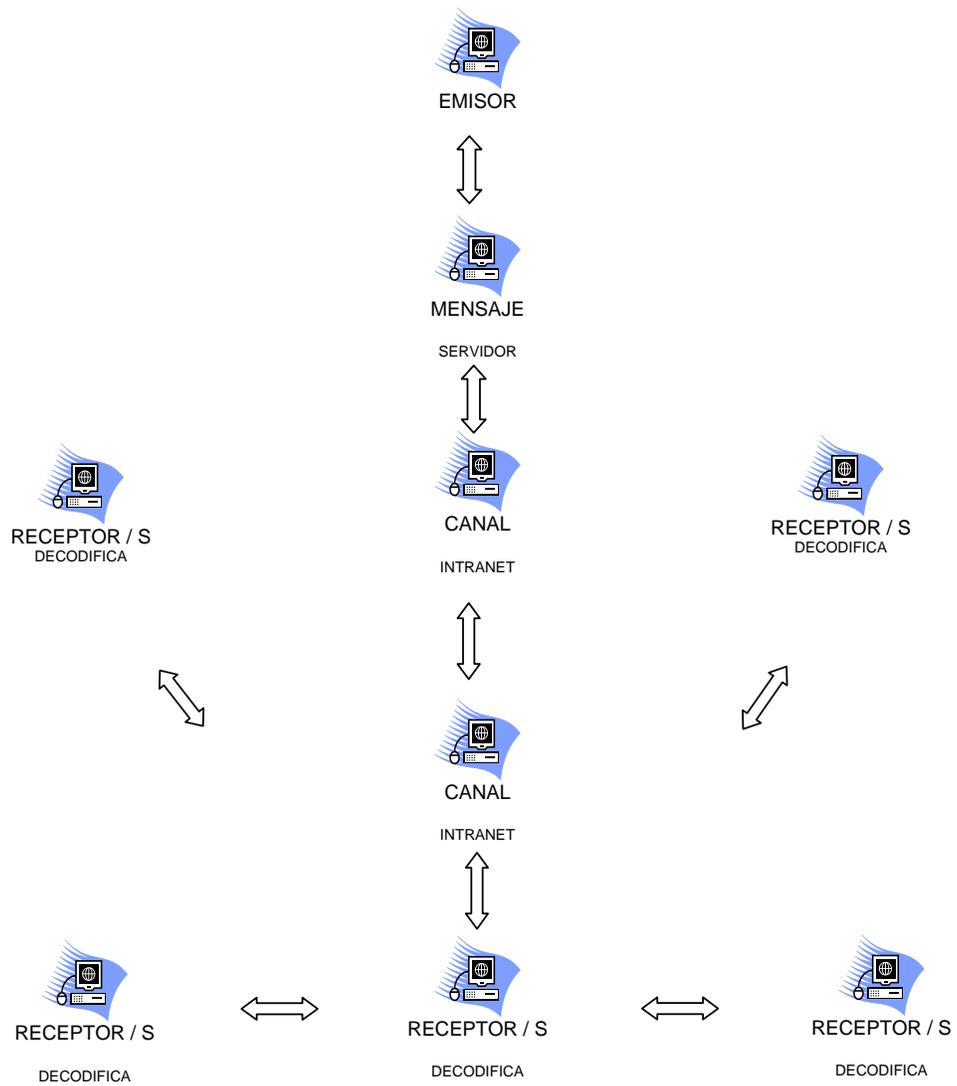
Con el cuadro anterior, se busca explicar gráficamente cómo podría funcionar el ciclo que implica el proceso de la comunicación con el uso de la Intranet.

^{*} De acuerdo con el *Diccionario Temático Biblos* “actual” significa, entre otras cosas, un suceso que ocupa y atrae la atención de la gente en un momento dado. En este sentido, hoy día, la Intranet está atrayendo la atención de las organizaciones porque ofrece ventajas que representa un soporte tecnológico basado en redes, rasgo distintivo de los avances que se presentan en materia de tecnologías de información y comunicación.

Al utilizar la Intranet para entablar un acto comunicativo, se encuentran presentes los componentes básicos del proceso de comunicación. Sin embargo, guarda ciertas especificidades con relación al tipo de comunicación que se establece personalmente.

Por ejemplo, con la Intranet un emisor inicia un proceso de comunicación a través de una computadora. Envía un mensaje que se instala en una máquina (servidor). Este mensaje va dirigido a un receptor que está trabajando en otra computadora conectada a la misma red interna (lo que le permitirá recibir y compartir información y mensajes) y través de la página diseñada para la Intranet (instalada en las PC's de la organización) puede consultar la información que se le envió y, por el mismo canal, a su vez, puede enviar una respuesta a los implicados en este proceso.

Otra posibilidad es cuando el emisor ha elegido enviar un mensaje por medio de la Intranet, éste queda almacenado en el servidor para que en cualquier momento algún usuario pueda consultarlo, utilizarlo o bien, modificarlo. En este caso no existe retroalimentación, sólo se comparten datos.



Con la Intranet es posible que una o más personas entren en contacto al mismo tiempo. Pueden recibir la misma información sin que sea alterada o modificada.

Diferentes usuarios pueden consultar toda la información disponible en cualquier momento. Además recibir los mensajes y las respuestas de todos los emisores y receptores, respectivamente, de manera oportuna.

Cabe resaltar que en la Intranet el proceso de la comunicación se establece por medio de computadoras, es decir, de instrumentos físicos que “facilitan y potencian” el trabajo que realizan los empleados dentro de una organización, por lo que sería un error esperar que esta red interna reemplace el esfuerzo y las capacidades de las personas, ya que son ellas quienes la utilizan y hacen funcionar.

Todo proceso de comunicación está constituido por ciertos elementos, siendo uno de ellos el canal, componente sustancial para que el ciclo se complete.

Si se elige correctamente cuándo y para qué utilizar la Intranet se pondrán obtener ventajas sobresalientes, además de una eficaz comunicación. Se tendrá la seguridad de que el mensaje enviado o la información compartida la recibirán y tendrán las personas indicadas y en el momento preciso.

Con la Intranet se “abre toda una serie de acciones potenciales que aumentan los flujos de la comunicación de manera cuantitativa (se pueden introducir muchas herramientas de comunicación interna) y cualitativa (es posible mejorar la estrategia y los objetivos de la comunicación)... Sin

embargo, no debe pensarse que la Intranet es una solución para los males de la comunicación interna, sino que es una herramienta a su servicio”.⁶⁷

3.1.1 El medio, instrumento para ejercer la comunicación interna en una organización

Los medios de comunicación internos de una organización son herramientas que ayudan a difundir contenidos. A través de ellos, se emiten y reciben mensajes; se promueve la identidad y cultura; se presenta un plan, un proyecto o una noticia. También se dan y reciben órdenes, una aclaración, en suma, sirven para hacer saber todo tipo de eventos y acontecimientos relacionados con la organización.

En este sentido, la Intranet como medio de comunicación es una herramienta basada en una plataforma tecnológica que está contribuyendo a ejercer la comunicación dentro de las organizaciones. “Los canales que utilizan los “soportes” informáticos están cambiando los roles, las pautas comunicacionales y la geometría de la comunicación interna... Los soportes informáticos enriquecen la información y la comunicación interna, haciéndolas fácil e instantáneamente accesibles.”⁶⁸

Existen medios que contribuyen a mejorar la comunicación, la difusión y la transmisión de mensajes dentro de las organizaciones, así, la Intranet,

⁶⁷ Lozada Díaz, José Carlos, *Gestión de la comunicación en las organizaciones*, Ed. Ariel, España, 2004, p. 274.

⁶⁸ *Ibidem*, p. 233.

constituye un instrumento físico en donde se difunde, intercambia y transmite información, mensajes y contenidos entre emisores y receptores.

Por ejemplo, Goldhaber explica que en las organizaciones los mensajes se difunden a través de lo que denomina el *hardware* que depende de una fuente de energía eléctrica o mecánica para su funcionamiento, como las computadoras, el teléfono, etcétera. El *software* depende de la capacidad y la habilidad para comunicarse (hablar, escuchar y escribir).⁶⁹

Con base en la explicación anterior, una Intranet es un medio de comunicación que combina el uso de un *hardware* y un *software*, es decir, es una herramienta integrada por la parte física (computadoras) y por programas que la hacen funcional. Con esta combinación es posible establecer unir a emisores y receptores en una conversación, lo que la posiciona como un medio al servicio del departamento de comunicación interna de una organización.

Al posibilitar el intercambio de datos, la Intranet es un “vehículo privilegiado para dar a conocer... la realidad de la empresa... de una manera ordenada, sistemática y continua”.⁷⁰

En este caso, la web interna es un vehículo en donde es posible promover la realidad de la organización, al funcionar como un medio que posibilita el intercambio de información y el contacto entre los miembros de la organización de forma ordenada, sistemática y continua porque la estructura de

⁶⁹ Goldhaber, Gerald M., *La comunicación organizacional*, Lagos Consorcio, México, 1981, p. 124-126.

⁷⁰ García Jiménez, Jesús, *Op. cit.*, p. 295.

una Intranet permite que su contenido esté disponible en todo momento, con enlaces que facilitan compartir, buscar, localizar y guardar información de manera sencilla y organizada.

Actualmente, la Intranet se cuenta entre los medios que está reportando ventajas sobre los ya existentes, porque ofrece opciones que hacen que la comunicación y la transmisión de información sean más rápidas y dinámicas. “Es algo más que simplemente una combinación de hardware y software que la hacen funcionar, es un medio con el cual la gente produce, encuentra y utiliza información... permite hacer mejor y más rápidamente cualquier tarea, que permite superar más fácilmente todos los problemas del trabajo diario”.⁷¹

La Intranet, por ser un medio de comunicación interna, contribuye con la organización a promover la coordinación y el cumplimiento de sus objetivos; elaborar el trabajo con mayor eficacia. A través de ella se proporcionan mensajes o instrucciones a sus miembros, se organizan las actividades, entre otros aspectos.

Es una herramienta para dirigir, coordinar y planear las actividades de la organización. Por lo tanto, esta red interna constituye un instrumento que contribuye a ejercer con mayor eficacia la difusión de información y la comunicación interna.

⁷¹ Holtz, Shel, *Intranet como ventaja competitiva*, Ediciones Anaya Multimedia, Madrid, 1997, p. 17, 18.

3.1.2 La elección del medio

En las organizaciones se transmiten mensajes y se comparten datos, ya sea de manera oral o escrita, ante este panorama, un emisor tiene la opción de escoger el medio que usará para dar a conocer su información.

Por lo anterior, el canal o medio tiene sentido y valor en todo proceso de comunicación cuando un emisor elige el medio por el cual enviará su mensaje y cuando un receptor emita una respuesta y seleccione el conducto por el que lo hará llegar.

Aunque “son varias las causas que determinan la selección de los medios que pueden emplearse, la selección está limitada por lo que se puede conseguir... las preferencias de la fuente. Otros determinantes de la selección del canal son... los más adaptables al tipo de propósito que persigue la fuente y los que son más adecuados al contenido del mensaje”.⁷²

De ahí que la elección del canal de comunicación (en cualquier proceso de comunicación) está relacionada principalmente con el tipo de información que se quiera hacer saber y a las personas a quienes se les quiera enviar. Para que el mensaje cumpla su objetivo, se debe tomar en cuenta la oportunidad con la cual se quiera dar a conocer y a quién se le quiere hacer llegar.

⁷² Berlo, David K., *Op. cit.*, p. 51.

No es lo mismo emitir un mensaje escrito, que compartirlo personalmente, o presentarlo en un audio o en una imagen. De ahí que, de acuerdo al contenido y a la relevancia del mensaje, es como se podrá decidir qué canal resultará más “adecuado”. Aunque todo dependerá de los resultados que se quieran obtener.

Para poder elegir el canal que resulte efectivo, es importante conocer las oportunidades y alcances de cada medio, como lo señalan los estudiosos en la materia: “muchas de las limitaciones que experimenta la comunicación eficaz dependen de no conocer suficientemente la naturaleza de los medios que se utilizan o no haber utilizado el soporte y el canal más adecuados (necesidad de aplicar criterios taxonómicos, más acuciante que nunca en la era de los multimedia)”.⁷³

Lo anterior conduce a buscar del “mejor” el sendero en donde se pueda llevar cabo de manera efectiva y oportuna la transmisión e intercambio de información. Por ejemplo, la Intranet es un soporte tecnológico que ofrece diversas opciones para emitir mensajes y compartir información con la rapidez y eficacia que se demanda en las organizaciones.

Regularmente una organización utiliza diversos medios de comunicación, como lo indica Nuria Saló “según la información proporcionada por empresas pertenecientes a diferentes sectores, los programas de

⁷³ García Jiménez, Jesús, *Op. cit.*, p. 61.

comunicación más eficaces combinan la utilización de las nuevas tecnologías, la Intranet y la comunicación cara a cara”.⁷⁴

Así que, elegir el canal adecuado para transmitir información requiere, entre otras cosas, de un criterio basado en el contenido y tipo de mensaje, en las características de los receptores, en la respuesta que se espera recibir, en la oportunidad con la que se quiera hacer saber la información, con los recursos que tienen las organizaciones, con la tecnología adecuada. Aunque cabe destacar que el uso de cualquier medio requiere necesariamente de la sensibilidad y percepción humana.

Cada medio por sí sólo ofrece ventajas sobre otros, pero todos, desde el teléfono, la comunicación cara a cara, el correo electrónico, los mensajes e informes escritos, la Intranet, entre otros, tienen el objetivo de hacer saber algo, de compartir. De ahí la importancia de determinar cuándo utilizar cierto canal y, sobre todo, considerar las opciones que se tienen para hacer la selección adecuada, tomando en cuenta que uno de los objetivos es informar y establecer una comunicación de manera oportuna, sencilla, dinámica, clara y efectiva.

Por lo tanto, la Intranet es otra opción que el departamento de comunicación interna de una organización tiene cuando desee enviar un mensaje, compartir o transmitir alguna información. Constituye una oportunidad

⁷⁴ Saló, Nuria, *Aprender a comunicarse en las organizaciones*, Ed. Paidós, España, 2005, p. 75.

de hacer llegar y dar a conocer algún suceso de manera oportuna, sencilla y con la certeza requerida.

3.1.3 Intranet, un medio de comunicación interna

Un medio de comunicación es una herramienta que sirve de apoyo para la difusión de mensajes, para la transmisión de información, para mantener en contacto a las personas. Para Fattorello es un “mero instrumento de transmisión, algo que acerca, que facilita la información”. O Bien “es el eslabón que une al sujeto con el objeto de la información o el vehículo de un contenido, de una comunicación, o el signo lingüístico, el instrumento material de la comunicación”.⁷⁵

Por lo anterior, la Intranet es referida como un medio de comunicación interna, es un instrumento material donde se da el intercambio y flujo de información. Ahí se mantienen contenidos, difunden y envían mensajes, por lo cual es un “facilitador” que permite tener comunicados y al tanto de lo que acontece dentro y fuera de la organización a sus miembros.

Aunque en su momento se planteó que un “canal”^{*} es un medio físico en donde se transmiten mensajes, cabe exponer las aportaciones que David K.

⁷⁵ Romero Rubio, A., *Teoría general de la información y de la comunicación*, Ediciones Pirámide, España, 1974, p. 326.

^{*} Cabe destacar que en este trabajo “medio” y “canal” de comunicación tendrán el mismo sentido, con base en la definición de Fattorello: “instrumento de transmisión o el vehículo de un contenido” y como explica David K. Berlo: es un vehículo para transmitir mensajes.

Berlo hace sobre este concepto: “son formas de encodificar y decodificar mensajes; como vehículos de mensajes y medios de transporte”.⁷⁶

De acuerdo con este enfoque, la Intranet puede ser examinada como un sistema de comunicación integral ya que es un vehículo transmisor de mensajes que emplea fuentes, encodificadores y decodificadores para hacer llegar los mensajes. Bajo esta perspectiva se establece lo siguiente:

- El medio de transporte para el mensaje es la Intranet (computadoras conectadas a la red interna de la organización)
- El vehículo de mensaje es la presentación que se emplea para darlo a conocer: documentos: textos, gráficos, videos, audios, entre otros.
- Los codificadores y decodificadores podrían distinguirse como la lectura, la escritura, la imagen utilizados para entender o interpretar el mensaje.

La Intranet es un medio de comunicación interno para las organizaciones, en tanto que contiene herramientas que facilitan las tareas relacionadas con la administración de información, su emisión, transmisión y difusión.

Una Intranet, como se ha descrito, es “un medio de comunicación que permite a las organizaciones expresar a una gran velocidad las distintas estrategias y acciones en imagen e información relativas al negocio y dirigidas

⁷⁶ Berlo, David K., *Op. cit.*, p. 51.

a los públicos internos... para dar a conocer la marca (institucional y producto)".⁷⁷

De hecho, está cautivando a las organizaciones, no sólo porque es un vehículo transmisor de mensajes, sino también porque ha resultado ser un instrumento para promover la cultura y mejorar el clima laboral.

“La Intranet es un canal de comunicación, un medio de relación y la base de datos donde se asienta el conocimiento acumulado por la empresa y donde reside la capacidad para compartirlo... Es empresa, es comunicación y, por encima de cualquier otra cosa, es conocimiento compartido y cambio de cultura en la empresa... es un vínculo y un foro de relación entre el equipo directivo hasta ventas, pasando por todas las áreas de la empresa”.⁷⁸

Las citas anteriores coinciden en identificar a la Intranet como un medio de comunicación, como el instrumento físico que une a un emisor con uno o varios receptores para dar a conocer información relacionada con la vida y las actividades de una organización.

Al ser un vehículo en donde se transporta todo tipo de información, con ella cabe toda una serie de posibilidades, desde concebirla y utilizarla como un almacén de información hasta mantener un tipo de comunicación virtual, en donde dos o más personas se mantienen en contacto a través de computadoras, sin que la distancia sea un obstáculo.

⁷⁷ Saló, Nuria, *Op. cit.*, p. 76.

⁷⁸ *Íbidem*, p. 78.

Sin embargo, aunque se ha descrito que la Intranet es un medio de comunicación, la realidad es que su uso se reduce únicamente al manejo, control y administración de información, es decir, para mantener al tanto a los miembros de la organización sobre lo que acontece en y con ella.

Es un medio que no funciona por sí mismo, necesita continuidad, mantenimiento, cooperación de las personas para que los datos contenidos estén debidamente ordenados y actualizados.

Cabe recordar que una Intranet es flexible, por lo que se adapta fácilmente a las características y necesidades de cada organización. “Es un sistema de información y comunicación interna más efectiva y ajustada a las necesidades de cada empresa”.⁷⁹

La aportación más relevante es que funciona como un medio por el cual el flujo de información se vuelve más ágil, dinámico, oportuno y, en donde, además, el contacto con otras personas de la organización es casi instantánea.

José Carlos Lozada indica que en cualquier tipo de comunicación, sea descendiente, ascendente, transversal, es concebida y ejecutada dentro de esta red interna, logrando así que la dirección y los empleados puedan comunicarse de manera instantánea y, con la certeza de que las demandas, sugerencias, órdenes, lleguen a las personas adecuadas por medio de mensajes electrónicos.⁸⁰

⁷⁹ García Jiménez, Jesús, *Op. cit.*, p. 238.

⁸⁰ Lozada Díaz, José Carlos, *Op. cit.*, p. 277, 278.

Expone también que caben la comunicación y colaboración en las tareas generales, ya sea sobre normas comunes o sobre las normas corporativas o a aspectos de cohesión interna entre los empleados.

Con relación a los tipos de comunicación ejercidos dentro de las organizaciones, el autor señala que dentro de la Intranet no hay límites, pues existe la misma oportunidad de mantener una comunicación descendiente, ascendente o transversal, beneficiando así las relaciones entre los miembros de la organización, a través de este medio hay intercambio de información, desde una orden que proviene de altos mandos hasta una sugerencia o propuesta que expongan individuos con menor nivel jerárquico. Y con la certeza de que el mensaje sufrirá nulos o escasos errores a la hora de emitirlos, transmitirlos, recibirlos e interpretarlos.

Nuria Saló considera que una Intranet puede ser “un verdadero medio de comunicación” que no se reduzca solamente a informar, sino que busque y ofrezca contenidos interactivos. Añade también que el uso de la Intranet no implica dejar de comunicar con los medios impresos e interpersonales, por el contrario, se debe impulsar y promover la posibilidad de comunicar utilizando todos los medios, mediante todas las técnicas posibles, para implicar y crear compromiso en las personas.⁸¹

Por lo tanto, una Intranet, es un instrumento físico, es decir un medio de comunicación que un emisor puede elegir a la hora de emitir un mensaje o

⁸¹ Saló, Nuria, *Op. cit.*, p. 84.

contactar a un receptor para compartir información. Y al mismo tiempo, es un almacén que alberga contenidos para ser consultados en cualquier momento, por cualquier miembro de la organización, con la seguridad de que los datos solicitados o deseados estarán debidamente completados y actualizados, de tal manera que sea una fuente de información confiable y oportuna.

3.2 La organización y la Intranet

Cabe señalar que una organización es una estructura social conformada por personas en busca de algún objetivo y, para lograrlo, necesita planear, organizar, ejecutar y proyectar acciones que conduzcan al éxito deseado. Dentro de este contexto, se entablan relaciones personales, se comunica, se comparten datos, mensajes o información y se difunden (regularmente) a través de un medio de comunicación.

Como se expuso en su momento, una Intranet significa, para una organización, un medio de comunicación para gestionar todo tipo de información. Con ella, los distintos departamentos que la conforman “pueden disponer para su flujo interno todo un caudal de datos que facilita compartir información entre personas y la organización”.⁸²

Administrar toda la información relevante para las acciones que emprende una organización puede significar un reto. Sus miembros quizá experimenten una sobrecarga de información o escasez de la misma. Tenerla

⁸² Lozada Díaz, José Carlos, *Op. cit.*, p. 275.

disponible y ordenada requiere de emisores y receptores selectivos, que ofrezcan contenidos actualizados, certeros y útiles a las personas adecuadas, en el momento preciso.

Referirse al manejo de información es un asunto trascendental para la organización, pues aunque su valor no puede ser medido tangiblemente, es un recurso estratégico, es decir, su valor radica en el uso que se le va a dar y lo que se obtenga con ello.

Lo anterior resulta ser un factor determinante a la hora de planear y ejecutar proyectos, así como para alcanzar objetivos e impulsar el crecimiento y posicionamiento de la organización. Al administrarla adecuadamente habrá posibilidades de que sus miembros sientan mayor pertenencia y reconocimiento. Al contar con datos certeros se evitan errores y ejecutar tareas o emprender proyectos con mayor solidez y respaldo.

Con la Intranet se gestiona la comunicación entre los trabajadores, difundir todo tipo de acontecimientos relevantes para la empresa, organizar el trabajo que se lleva a cabo, dar a conocer lo que acontece internamente, promover su cultura, su misión, visión y valores.

Asimismo, los empleados necesitan tener acceso y control a datos relacionados con las actividades específicas que se realizan en un departamento, las tareas individuales que otros empleados desempeñan, las políticas de la organización, los cambios que se generen, en suma, todos los

detalles sobre las actividades que se realizan, así como todos los servicios o productos que ofrece.

La Intranet como un instrumento al servicio del departamento de comunicación interna de la organización “facilita” el intercambio de información entre los empleados, contribuyendo al cumplimiento de las metas establecidas por la organización.

Aunque las organizaciones recurren a la Intranet sólo para difundir su información interna, existe la posibilidad de lograr más, puesto que en materia de tecnología se experimentan constantes innovaciones, por lo que en un futuro existe la posibilidad de contar con una red interna flexible, adaptada cada vez más a las necesidades y exigencias de las organizaciones.

Lo sobresaliente es utilizar la Intranet como un medio de comunicación que permita adaptar todo tipo de información de acuerdo a necesidades particulares, que sea una herramienta de comunicación para hacer negocios, lograr mayor colaboración entre el personal, para reforzar su cultura interna, entre otras cosas.

La Intranet puede contribuir dentro de una organización a promover una “mejor comunicación”, por ejemplo, entre “ejecutivos y todos los departamentos. Las compañías pueden publicar anuncios, boletines y hojas informativas de modo que todos los empleados puedan acceder a ellas simultáneamente. El correo electrónico y los grupos de noticias permite a los

empleados que se encuentran en una ubicación remota comunicarse con todos los demás”⁸³

Aunque también se destacan otros beneficios con su uso, a decir: “la mejora de la comunicación es uno de los resultados que con más frecuencia se menciona entre las compañías... Por ejemplo, Cathy Mills, vicepresidenta y directora de comunicaciones de JCPenney, considera que la Intranet de esta empresa es una herramienta de vital importancia para comunicarse con los empleados que la compañía tiene en 37 países. Sin ella, para comunicarse se tiene que recurrir a llamadas telefónicas, correo electrónico y faxes, lo cuales resultan más caros que usar la red”.⁸⁴

Sin embargo, el uso de una tecnología, como lo es la Intranet, no es algo que garantice que la comunicación en una empresa va a mejorar, tampoco significa que exista una mayor y mejor colaboración entre sus miembros.

Para alcanzar el nivel de eficiencia deseado, se necesita de la colaboración de los empleados, que estén conscientes de que necesitan interactuar, compartir y estar dispuestos a enfrentar el cambio que implica el uso de una nueva herramienta, así como entender la relación que guarda la tecnología con su capacidad para realizar un trabajo de calidad.

⁸³ Costa Martínez, Carlos, *Op. cit.*, p. 27.

⁸⁴ *Íbidem*, p. 37.

Intranet sólo es una herramienta que con su buena administración puede mejorar significativamente la manera en que se informa dentro de una organización.

Se ha considerado plantear algunos escenarios para ilustrar cómo la Intranet ayuda al trabajo diario de las organizaciones. Estos ejemplos han sido tomados del libro *Internet en la empresa*.

“Imagine un día típico en una oficina: docenas de empleados transfiriendo... información... En cada departamento existe un jefe que tiene a su cargo personas que trabajan para él, cada vez que quiera dar a conocer una información tiene que hacérsela saber a cada uno de ellos... con la Intranet se ahorra tiempo, pues el responsable del departamento recibe la información, la sitúa en la Intranet y el resto del equipo de trabajo puede buscar la información”.⁸⁵

Como la Intranet es un sitio web que alberga información, la posibilidad de extraviar la información que se ha recibido desaparece, puesto que está disponible en todo momento dentro de la red.

Otro caso es el siguiente: “al solicitar que se haga un determinado trabajo, y por falta de coordinación, este trabajo es realizado por dos empleados... se ha desperdiciado potencial productivo, ya que uno de ellos no debería haber hecho ese trabajo. Con la Intranet esta situación es previsible,

⁸⁵ Sánchez-Crespo, Daniel, Ramiro Sánchez-Crespo, *Internet en la empresa*. Guía Profesional, Ed. Inforbook's, España, p. 318, 319.

puesto que en la web interna se pueden colocar la información que describa cada tarea, quién se encarga de ella y su estado, así como posibles comentarios. Esta página sería un planificador de tareas en donde cada empleado puede acceder a él y consultar quién se encarga de cada trabajo y qué tareas quedan pendientes”.⁸⁶

Cabe señalar que la existencia de otros medios de comunicación como el memorándum, boletín interno, circulares, son herramientas básicas y tradicionales que se siguen utilizando dentro de la misma Intranet, puesto que las organizaciones aún recurren a ellas y las adaptan para administrar y organizar toda su información dentro de esta red interna.

La Intranet para una organización es, entonces, un medio de comunicación basado en una plataforma tecnológica que está “facilitando” y “agilizando” la difusión de su información interna y que está cambiando la manera en que se transmiten mensajes, en que se comparten datos y la forma en que sus miembros interactúan a la hora de realizar su trabajo. Es una herramienta útil para las actividades que desempeña el departamento de comunicación interna.

⁸⁶ *Íbidem*, p. 320.

CAPÍTULO 4

Ventajas, desventajas, oportunidades y alcances de la Intranet

Actualmente las organizaciones enfrentan el reto que supone la instalación y el manejo de algún tipo de tecnología.

Lo anterior implica cambios, desde una nueva reingeniería en el flujo de trabajo hasta su adaptación y aceptación. Estos cambios no siempre reportan ventajas, en ocasiones representan inconvenientes.

El caso de la Intranet, por ser un medio de comunicación basado en una plataforma tecnológica que se ha introducido paulatinamente en el trabajo que se realiza en las organizaciones, constituye un canal que “facilita” la ejecución de ciertas tareas relacionadas con la administración y organización de la información, así como una herramienta que conecta y contacta instantáneamente a los miembros de la organización.

No obstante, como toda tecnología, se debe tomar en cuenta que sólo es un instrumento de “ayuda” y no la solución para “todos” los problemas o retos que las organizaciones enfrentan en la gestión que implica su comunicación interna.

De ahí que en este capítulo se describirán algunas ventajas y desventajas que representa la instalación y el uso de la Intranet como un medio de comunicación interna al servicio de las organizaciones.

4.1 Ventajas que reporta la implementación de la Intranet

Contar con una Intranet como un medio para gestionar el manejo de información y comunicación entre los miembros de una organización trae consigo escenarios favorables.

Básicamente “ofrece a la empresa dos ventajas sustanciales: la simplificación de la gestión interna de la información y la optimización de la comunicación interna. Todo ello con facilidad de uso, con rapidez y con seguridad”.⁸⁷

4.1.1 Gestión de la información

Con la Intranet los usuarios logran una mejor organización en la difusión y el manejo de información interna.

Lo anterior significa una ventaja cuando el personal accede a datos relevantes y actualizados sobre aspectos relacionados con su trabajo; cuando consulta informes o noticias sobre la organización y hasta para conocer su historia, sus objetivos, su cultura, sus políticas, sus normas, todo lo relacionado

⁸⁷ García Jiménez, Jesús, *La comunicación interna*, Díaz de Santos, España, 1998, p. 238.

con lo que es y hace, de una manera rápida, dinámica, directa, sin intermediarios.

Rápida porque con una Intranet “administrada adecuadamente” la información que se comparte estará lista, de tal manera que con sólo pedir una consulta o con un *clic*, la información estará disponible.

La información es dinámica porque existe la posibilidad contar con una interfaz con contenidos debidamente ordenados, con vínculos definidos y relacionados con el tema, de tal suerte que la solicitud se desplegará de manera instantánea.

Certera debido a que su administración será para mantener los contenidos actualizados con fuentes confiables. Directa porque se espera que la información de cada departamento o área de la organización mantenga sus datos disponibles en el sitio de la Intranet.

Por lo anterior, la gestión interna de la información se simplificará al ofrecer, a través de la Intranet, contenidos relevantes, actualizados, disponibles en todo momento, listos para ser consultados y utilizados a la hora de emprender cualquier tarea que requiera el uso y manejo de información relacionada con el trabajo de la organización.

Y como lo indica Randy J. Hinrichs, una Intranet resulta una gran opción porque a través de ella se comunican objetivos, se da seguimiento a la misión de la corporación y a las metas de cada departamento.⁸⁸

Sin embargo, para que su rendimiento sea aprovechado eficazmente, una Intranet necesita de una adecuada selección de información, de la aceptación, adaptación, participación y colaboración de todos los miembros de la organización.

“En una palabra, una Intranet representa la inteligencia de la organización. El propósito de esta “inteligencia” es organizar el escritorio de cada individuo utilizando el menor costo, tiempo y esfuerzo posibles para ser productivo... ser más oportuno y más competitivo. Todos usan la Intranet y le agregan valor, creando una organización de aprendizaje, dinámica, capaz de crear una fuerza de trabajo que responda rápida y de manera participativa”.⁸⁹

4.1.2 Optimización de la comunicación interna

Con la Intranet es posible optimizar la comunicación interna de las organizaciones al mantener informados oportunamente a sus miembros y al posibilitar el contacto instantáneo entre las personas, sin que la distancia represente un obstáculo.

⁸⁸ Hinrichs, Randy J. *Intranet, usos y aplicaciones*, Ed. Prentice Hall, México, 1998, p. 37.

⁸⁹ *Ibidem*, p. 14.

Por ejemplo, a través del correo electrónico se envían mensajes a cualquier cantidad de personas y recibir respuesta de cada una de ellas. Con el chat es posible mantener una conversación *on line* oportunamente. O a través del *groupware* las personas crean equipos de discusión para tratar temas relacionados con su trabajo, solucionar algunas dudas o problemas o bien, para ejecutar nuevas tareas.

La Intranet es concebida como un valioso “instrumento” para la comunicación que se ejerce en las organizaciones al proveer programas que permitan a sus miembros contactarse de manera más rápida, segura y acceder fácilmente.

Como se cita en el libro *Intranet para Groupware*: “la Intranet tiene impacto en las comunicaciones en cuanto a:⁹⁰

- **Velocidad:** las comunicaciones son inmediatas.
- **Comprensión:** la interfaz del usuario ayuda a que el mensaje se entienda.
- **Coherencia:** El mensaje es el mismo para todo el mundo. Este no se distorsiona cada vez que pasa a otra persona.
- **Disponibilidad:** la Intranet hace que las comunicaciones estén disponibles cuando y en donde se necesitan.
- **Universalidad:** la Intranet está disponible para todo el mundo. En cualquier lugar y al mismo tiempo.

⁹⁰ Costa Martínez, Juan, *Intranet para groupware*, Ed. Anaya Multimedia, España, 1997, p. 38.

- **Flujo:** las Intranet permiten un flujo de conversación libre y rompen las barreras que pueden existir entre las organizaciones.

4.2 Desventajas de la Intranet

Se ha expuesto que con una “buena” administración de la Intranet se obtienen ventajas sobresalientes a la hora de ejecutar cualquier actividad relacionada con la emisión de mensajes y la transmisión de información dentro de las organizaciones, sin embargo, es un hecho indiscutible que posee ciertas limitaciones.

De ahí que, antes de su instalación, es conveniente tener un plan de comunicación interna y, con base en las necesidades de la organización, se determine la viabilidad de su implementación, así como valorar el trabajo que implicará su mantenimiento.

Una vez establecidos estos lineamientos quedará definido que la Intranet no solucionará los problemas de comunicación que existan en la organización, será sólo un “instrumento” al servicio del departamento de comunicación interna.

4.2.1 El límite de la comunicación

Cuando se habla de la Intranet, se hace referencia a un medio de comunicación que, como tal, constituye un canal por donde se transfieren datos

e información, se emiten mensajes o se da a conocer algo, en este sentido es sólo una herramienta física que cumple esa función dentro del ciclo que implica el proceso de la comunicación.

Por ejemplo, en un ambiente donde los empleados tienen la oportunidad de interactuar y comunicarse personalmente la Intranet significa sólo una herramienta para transmitir y compartir información, mensajes, ideas o pensamientos.

En este sentido, el trato que forjan los miembros de una organización, las juntas de trabajo, las órdenes dadas directamente al personal, son una forma de comunicación tradicional y dentro de este escenario la Intranet es el medio en donde se lleva a cabo el flujo de información para que las relaciones sean posibles.

Cabe destacar que el acto de informar y el de comunicar podría presentar una “confusión inadecuada entre información y comunicación... Lo que distingue a la comunicación de la información es el feedback”.⁹¹

Con la Intranet sólo se transmite información. La comunicación va más allá, se espera que exista respuesta al mensaje; que los emisores y receptores se retroalimenten, reaccionen e interpreten (gestos, palabras, modulación de la voz, postura al comunicarse, por citar algunos ejemplos).

⁹¹ García Jiménez, Jesús, *Op. cit.*, p. 239.

Dentro del proceso que implica la comunicación, la Intranet es sólo el vehículo transmisor de datos, en donde los receptores y emisores dan lectura a mensajes escritos, y en algunos casos, interpretan un audio o video.

Cabe señalar que “es cierto que a través de las autopistas puede establecerse un verdadero diálogo. La interactividad permite una retroalimentación *on line* pero con base en texto escritos, lo que dista mucho de los matices que aporta la comunicación (...) persona a persona”.⁹²

Comunicar es un acto complejo, pues no sólo implica el intercambio de información entre emisores y receptores; la elección de un canal, están involucrados aspectos relacionados con el lenguaje oral y corporal; con la capacidad de interactuar; con la reacción ante un mensaje; con la intención al emitirlo; con los sentimientos; con las ideas; con los pensamientos, entre otros aspectos.

Esta red interna es un instrumento en donde sólo existe el intercambio de datos y mensajes (en su mayoría escritos). Aunque a través de foros de discusión, grupos de noticias (*groupware*) o el chat, existe la posibilidad de entablar una conversación *vía on line* con otros miembros de la organización.

A diferencia de la comunicación cara a cara, una conversación en línea se práctica con recursos limitados, pues a través de una computadora conectada a una red, los miembros de la organización se mantienen en

⁹² *Idem.*

contacto e intercambian mensajes. Quizá contar con cámaras en donde los receptores y emisores pueden visualizarse constituya una posibilidad, pero de cualquier manera, el hecho de simular o alcanzar el nivel de la comunicación personalizada es distante. En la comunicación interpersonal cabe emitir y obtener mayor intercambio de mensajes, ya que los gestos, el tono de voz, la postura durante la conversación, entre otros aspectos, comunican algo más.

La interacción personal (reuniones, entrevistas, trabajo en equipo) sigue siendo la herramienta de comunicación interna más importante para todas las organizaciones. El uso de otros medios (boletines, memorándums, circulares, Intranet) son una alternativa para hacer saber algo con mayor oportunidad o eficacia, la implementación de estas herramientas estará determinada por la propia organización.

4.2.2 Información ¿un exceso?

Con relación a los contenidos, algunos problemas que se podrían presentar son el manejo de información en cuanto a calidad y cantidad.

Con la Intranet se corre el riesgo de que exista una sobrecarga de información, que los miembros de la organización lleguen a saturarse y tener más de la que realmente necesitan, o viceversa, pueden carecer de contenidos relevantes o necesarios para realizar su trabajo. Y si a eso se le añade la falta de mantenimiento, los datos albergados en la página corporativa pueden no estar actualizados. Intranet no funciona por sí sola, requiere de atención para

que los datos sean actuales y certeros para evitar mantener información irrelevante o excesiva.

4.2.3 ¿Preparados para el cambio?

Este apartado resulta interesante plantearlo porque cualquier adopción de una nueva herramienta de trabajo trae consigo una serie de cambios. Estos cambios, implican nuevas formas de organizar y ejecutar las labores que se venían realizando tradicionalmente.

Como se ha indicado, la Intranet es el resultado de los cambios tecnológicos que están generándose, bajo este escenario, las organizaciones que ya incorporado esta tecnología a sus procesos de trabajo, hacen frente a estas necesidades, lo cual constituye, en la mayoría de los casos, un reto.

En ocasiones los cambios suelen ser de aceptación o resistencia, de adaptación o revés. En cualquier caso es recomendable informar y capacitar a los usuarios acerca de la nueva tecnología, en este caso de la Intranet, que empiece a utilizarse.

El sitio de Internet <http://www.acosomoral.org/pdf/sevilla06/0460.pdf>, (consultada el día 03 de marzo del 2008 a las 12:00 hrs.) explica situaciones comunes originadas ante la adopción y el uso de una nueva tecnología y el cambio que involucra.

Sobre la resistencia a valerse de una nueva herramienta de trabajo, los miembros de una organización suelen, en su mayoría e inicialmente, oponerse a su uso, esta situación se explica en el sentido de la experiencia de utilizar una nueva herramienta, enfrentarse a lo nuevo, a lo desconocido y por consecuencia, a cometer errores.

También constituye un cambio de “cultura y comportamiento” hacia la adaptación a nuevas formas de operar o trabajar, esto es, abandonar viejas prácticas para incorporar otras distintas. Un aspecto más consiste en la “falta de compromiso de los involucrados”, la “poca coordinación entre los niveles jerárquicos de la organización” y la escasa o nula “experiencia en el desarrollo e implementación” de este tipo de proyectos. Si a esto se le agrega que en ocasiones no se cuenta con el equipo técnico y el personal capacitado para operar exitosamente este nuevo instrumento de trabajo.

De ahí la necesidad de estar preparados para el cambio que significa la instalación de la Intranet. Es recomendable que las organizaciones preparen o capaciten a sus públicos internos para que los resultados sean favorables y obtengan una actitud resuelta y positiva por parte de sus miembros para acceder con mayor facilidad a una manera diferente de hacer las cosas.

La recomendación es promover y difundir el proyecto Intranet entre los miembros de la organización. Hablar, comunicar e informar claramente en qué consiste, los beneficios que podrán obtener, así como las dificultades a las que probablemente tendrán que enfrentar y al mismo tiempo resolver. También se

sugiere establecer retos atractivos con su uso, así como gratificar el éxito o estimular el fracaso. Un tema fundamental e indispensable es la capacitación. Preparar a sus públicos internos resolverá y aliviará conflictos innecesarios.

Por ello, como se ha mencionado anteriormente, la organización tiene que definir metas y objetivos realistas al emprender este nuevo proyecto. Conjuntamente ofrecer pautas para generar nuevas formas de aprovechamiento de esta herramienta, así como evaluar los resultados.

De la misma manera, escuchar las propuestas y sugerencias de los usuarios, lo importante aquí es tomarlas en cuenta y ponerlas en práctica. Esta es una forma de compartir y atender necesidades.

“La participación de los empleados en el proceso de cambio mejora las reacciones ante el mismo y la efectividad de los esfuerzos. La participación en las decisiones aumenta la aceptación, lo cual permitirá obtener la cooperación y colaboración de sus miembros y con ello aprovechar los recursos que este medio ofrece para lograr un manejo asertivo de la información y una mejor explotación de este medio de comunicación interno”.

4.2.4 ¿... Y la seguridad?

La Intranet es un sitio privado para consultar y dar a conocer información sobre lo qué es y hace una organización, de ahí la necesidad de contar y

ofrecer ciertas medidas de seguridad, sobre todo, ante los riesgos y peligros envueltos al utilizar este tipo de tecnología.

Aunque la Intranet es una red con acceso exclusivo y restringido, sigue siendo vulnerable a ataques que ponen en riesgo la información contenida.

De ahí que, una organización, al exponer abiertamente su identidad y lo que hace, le conviene tener una Intranet segura, con la garantía de que lo manifiesto estará resguardado ante cualquier "amenaza. Las medidas preventivas que mantenga servirán, entre otras situaciones, para que su información no sea borrada, sustraída, alterada, boicoteada o infectada con algún virus.

"La controversia más sobresaliente es la seguridad. No es posible poner toda la información abiertamente... nómina, información personal de los empleados, prototipos de ingeniería, secretos de la empresa, etcétera. Sin embargo, para que la Intranet resulte completamente funcional, es necesario que esta información se encuentre en línea. Pero es indispensable que se esté asegurada, de modo que únicamente los miembros autorizados tengan acceso a ella".⁹³

Claro que se puede contar con una Intranet completamente alimentada hasta con información "confidencial", de ahí la necesidad de conservar su integridad manteniendo una serie de normas o políticas para su resguardo.

⁹³ Hinrichs, Randy J., *Op. cit.*, p. 37, 38.

“Existen un buen número de soluciones para garantizar la privacidad e integridad de sus datos, la que más se conoce es el firewall o cortafuegos que es un mecanismo que permite controlar el acceso de usuarios a ciertas zonas de una red. En la Intranet se usa como medida de protección de manera que los usuarios externos vean sólo una parte reducida de la Intranet, aquella designada como pública”.⁹⁴

El sitio de internet <http://www.monografias.com/trabajos6/sein/sein.shtml>, explica la seguridad en esta red interna. Entre otras cosas, se refiere a la protección lógica y física.

La primera está enfocada en todo lo relacionado con el software, es decir, con los programas, políticas de seguridad, passwords, contraseñas, definición de perfiles, etcétera.

Las políticas de seguridad son instrucciones para que los usuarios tengan el conocimiento sobre las normas, cuidados y usos al utilizar la Intranet.

Por ejemplo, los firewall, son sistemas efectivos para el resguardo de las redes. Previenen ataques de usuarios ajenos a la web interna al restringir la entrada. Determina el acceso para consultar la Intranet, es decir, filtra la información así como el bloque de entradas, conocidos como puertos. La contraseña funciona para proteger la configuración y así evitar algún cambio

⁹⁴ Sánchez-Crespo, Daniel, Ramiro Sánchez-Crespo, *Internet en la empresa. Guía Profesional*, Ed. Inforbook's, España, p. 312.

que un usuario quiera hacer. El firewall, como tal, puede ser un programa que se instala en la PC o un aparato que se conecta a la computadora.

También se cuenta con el uso de passwords o contraseñas. Éstas servirán para validar la identidad de los usuarios, para limitar su acceso y autorizar la navegación y consulta de la información.

Es fundamental respaldar y restaurar la información como medida preventiva en caso de perder algún documento o dato. Se recomienda hacerlo periódicamente.

Encriptar la información, esto significa protegerla, es decir, programarla de tal forma que sea difícil que un usuario cambie o altere su contenido, es decir, ponerle un candado de seguridad para proteger la información, sólo la puede visualizarla la persona que cuente con una llave o contraseña.

Los virus son otra fuente de riesgo. La red puede ser contaminada por dispositivos como los diskettes o los correos electrónicos. Ante ello, la instalación de un antivirus es recomendable, así como su actualización.

La segunda, es decir la física, el hardware se enfoca al cuidado y protección del equipo físico, su mantenimiento y el resguardo de las instalaciones donde se encuentra un servidor.

La bibliografía consultada sugiere una serie de recomendaciones para asegurar una Intranet. Hay diversos métodos y cada uno junto con una acertada planeación de políticas de seguridad, una eficiente estrategia de protección ante cualquier “amenaza”, requerimientos específicos de acuerdo con las características de la organización, ayudarán a mantener un sitio de Intranet menos vulnerable a sufrir cualquier tipo de ataque.

4.2.5 Por último

Jesús García Jiménez en su libro *La comunicación interna*, numera otros riesgos:

- Un aislacionismo que, como acontece con el teletrabajo, puede mermar las relaciones personales. En el desempeño de cualquier puesto de trabajo son tan importantes las conductas de relación como las conductas de tarea. La comunicación interpersonal cubre muchos de los riesgos de las decisiones unipersonales.

Lo anterior advierte sobre el abuso que se tenga una vez aceptada está red interna, en olvidarse de mantener contacto con otros miembros de la organización y abocarse sólo en el uso de este sitio. Pensar que con la Intranet se puede encontrar todo lo relacionado con el trabajo es un error, cabe recordar que solamente es un instrumento que facilita la realización de tareas.

- Una mitificación del valor de la información. La información no es en la empresa un fin sino un medio. El acceso a la información, por importantes servicios que puede prestar no ha de suplir nunca al debate de ideas, que normalmente se servirá de la comunicación interna *face to face*.

Recordar que la información es la materia prima de toda organización, al utilizarla y compartirla se le está dando un valor, que se verá reflejado en la interacción y conocimiento de todos los miembros de la organización, y por lo tanto, en el comportamiento, aceptación y retroalimentación de todos sus integrantes.

Se ha considerado interesante presentar un cuadro extraído del libro de Randy J. Hinrichs, *Intranet, usos y aplicaciones*, donde expone los “pros y contras de una Intranet”.

ENFORQUE ORGANIZACIONAL		
Beneficios	Limitaciones	Controversias
Se centra en la organización, en una página web, herramientas y procesos centralizados.	Requiere administración de contenido y control de acceso a áreas que exigen seguridad.	Seguridad, conflictos con la organización en comparación con las necesidades individuales.
OBJETIVOS DE LA COMPAÑÍA		
Beneficios	Limitaciones	Controversias
Coordina estrategias y objetivos departamentales.	Necesita centralizarse en un alto nivel y añadir las visiones departamentales.	Resalta las incongruencias e inconsistencias de la empresa.

PROPIEDAD		
Beneficios	Limitaciones	Controversias
Fortalece el valor de la organización, su cultura, identidad y política.	Requiere la conversión de viejos sistemas y dispersa la responsabilidad.	¿Realmente fortalece el valor de la empresa?.

FLUJO DE TRABAJO		
Beneficios	Limitaciones	Controversias
Mejora la comunicación del grupo para eficientar el flujo de trabajo.	Puede crear bolsas o islas de excelencia.	Los grupos guardan u ocultan información.

USO		
Beneficios	Limitaciones	Controversias
Estimula los procesos de pensamiento crítico.	Tiene que utilizarse para que valga la pena.	Los empleados jugarán con ella.

VALIDEZ		
Beneficios	Limitaciones	Controversias
Se concentra el contenido creado por expertos.	¿Los empleados pueden diseñar buenos sitios?	¿La información es válida y auténtica?

COMUNICACIÓN		
Beneficios	Limitaciones	Controversias
Comunicación universal. Es flexible para el idioma que se quiera utilizar.	El inglés es el idioma predominante.	Traducir sitios es difícil, además ¿vale la pena?.

COLABORACIÓN		
Beneficios	Limitaciones	Controversias
La colaboración se da y personalizan fácilmente.	No otorga respuestas de la versión más reciente.	La colaboración precisa del mantenimiento y de la actualidad de aplicaciones.

DESARROLLO		
Beneficios	Limitaciones	Controversias
Es sencillo aprender HTML y programar con él, si se coteja con otros lenguajes.	HTML no tiene opciones suficientes para desarrollar aplicaciones web.	Las herramientas Java y ActiveX, para crear web's, exigen más programación.

SISTEMA DE MEDICIÓN		
Beneficios	Limitaciones	Controversias
Observa la conducta de la empresa, se concentra en los elementos positivos y minimiza los negativos.	El uso de estadísticas no está muy fortalecido.	ROI es difícil de evaluar. ¿Puede medirse el desempeño humano?

En la tabla anterior se describen diversos puntos que tratan los beneficios, las limitaciones y las controversias sobre la adopción e implementación de la tecnología Intranet. Ésta perspectiva se relaciona básicamente con el enfoque organizacional, con los objetivos, con la propiedad, con el flujo de trabajo, con su uso, con su validez, con la comunicación, con la colaboración, con el desarrollo técnico y con el sistema que mide el impacto de esta red al interior de la organización.

De los aspectos anteriores, se hace hincapié, principalmente, en las controversias que surgen. En algún momento se habló sobre la seguridad y el problema que representa para la organización compartir información entre sus miembros ya que conlleva ciertos riesgos.

Se expuso también que la Intranet es un medio de comunicación en donde se promueven los objetivos de la organización, sin embargo, esto puede contraponer y evidenciar incongruencias en sus acciones con relación a sus

metas. En cuanto a la propiedad, se fortalece el valor de la organización entre sus miembros y por lo mismo generar conflictos a la hora de mantener o disponer un lugar dentro de la página corporativa de esta red interna al querer presentar cierta información.

En el flujo de trabajo puede que no se comparta la información y que los empleados no le den el uso adecuado. Con relación a la validez de los contenidos pueden presentarse dudas por falta de mantenimiento o actualización. Sobre su desarrollo técnico, los programas con los que está diseñada la arquitectura de la Intranet requieren de mucha programación que conlleva tiempo.

Como se ha expuesto, con la Intranet se obtienen beneficios sobresalientes y también ciertas restricciones, por lo tanto, no se puede esperar que la Intranet por sí sola sea el medio que cambie la comunicación interna de una organización, están involucrados diversos aspectos como el uso de otros canales de comunicación; la manera en que se distribuye el trabajo; la administración de esta red; la gestión de información; la colaboración, la aceptación y la promoción que los miembros de la organización dispongan para que su funcionamiento sea efectivo.

La Intranet forma parte del proceso de la comunicación. Es el medio que une a un emisor con un receptor para transmitir “algo”, para informar de manera oportuna, certera y efectiva lo que acontece en y con la organización.

El contacto con otras personas es virtual; es decir, constituye una representación de la realidad que implica la comunicación cara a cara.

4.3 Consideraciones sobre la Intranet

Al implementar la tecnología Intranet, los miembros de la organización experimentarán cambios a la hora de compartir información y al comunicarse.

Estos cambios principalmente se verán reflejados en “la manera en que fluye y se intercambia la información. En los modelos anteriores a la Intranet, el flujo de información pasaba por una serie de administración de procesamiento de información... se creaban cuellos de botella porque se necesitaba tiempo para analizar la información, filtrarla y prepararla para producir flujos de información bien planeados que ayudará a mejorar los procesos industriales y de fabricación. Con la web interna cambia el modelo de filtrado del flujo de información, ahora se utiliza para hacer cumplir y de acuerdo a los objetivos. La información se localiza en la Intranet y se distribuye... para que cumpla los objetivos de la empresa.”⁹⁵

Como se citó, compartir información implicaba enfrentarse, entre otros asuntos, a un tiempo de espera y a tener al alcance los datos necesarios.

Con la Intranet este escenario mejora, puesto que ahí es donde se albergan y comparten contenidos relevantes para realizar el trabajo diario en

⁹⁵ *Íbidem*, p. 23, 25, 26.

las organizaciones, de ahí que la piedra angular para que una Intranet constituya un eficaz medio de comunicación es que los miembros de una organización la utilicen para compartir información trascendente, actual, confiable y ordenada adecuadamente.

Bajo esta perspectiva, una Intranet contribuirá a que una organización obtenga una mejor difusión, explotación y aprovechamiento de su información corporativa, presentándola de una manera sencilla y oportuna, lo cual permitirá generar el conocimiento requerido para innovar; crear productos y servicios; para emprender proyectos y para mejorar su forma de trabajo.⁹⁶

Además, con su adecuado uso se genera certidumbre, y se practica, entre otros tipos, la comunicación descendente, lo que genera confianza, entre los miembros de la organización, de que la información procede de fuentes seguras, al recibirlas de personas con un nivel jerárquico mayor, y al mismo tiempo, se fomenta la participación y la comunicación al involucrar y mantener al tanto a los individuos sobre acontecimientos relevantes de la y para la organización.

En la web interna los jefes emiten órdenes y reciben sugerencias de sus dependientes e intercambiar puntos de vista. “Los canales que utilizan los “soportes” informáticos están cambiando los roles, las pautas comunicacionales y la geometría de la comunicación interna, primando la horizontalidad, la globalidad y la omnidireccionalidad (comunicaciones en red). Los soportes

⁹⁶ Hinrichs, Randy J., *Op. cit.*, p. 23.

informáticos enriquecen la información y la comunicación interna, haciéndolas fácil e instantáneamente accesibles.”⁹⁷

Siendo la Intranet un medio de comunicación flexible, dinámica y disponible para cualquier cantidad de personas vinculadas a la organización, pueden contactarse directamente, con los sujetos indicados, evitando que la “información pase ‘hacia abajo’ a través de la pirámide que es la empresa... y enviar la información varias veces. La relación que se establece entre jefes y empleados está desequilibrada, ya que supone un cuello de botella para la transferencia de datos entre personas de la empresa. En la Intranet se puede colocar la información en un lugar disponible de la página y el empleado sólo irá a buscarla”.⁹⁸

Una Intranet constituye un medio de comunicación en donde caben diversas posibilidades o alternativas para compartir información, intercambiar mensajes y comunicarse a través de computadoras conectadas a la red de la organización. Finalmente, los beneficios que se obtengan con la explotación de esta tecnología serán para lograr el cumplimiento oportuno de las metas trazadas por la propia organización y para ser competitivos y lograr consolidarse con éxito a un mercado global.

Finalmente se ha considerado agregar estimaciones que el sitio web www.intanettotal.com ofrece sobre “algunas estadísticas mundiales” que refieren la utilidad que ha tenido esta tecnología.

⁹⁷ *Íbidem*, p. 233.

⁹⁸ Sánchez-Crespo, Daniel, Ramiro Sánchez-Crespo, *Internet en la empresa*. Guía Profesional, Ed. Inforbook's, España, p. 318-319.

Melcrum Publishing Ltd. elaboró una encuesta en grandes compañías de Reino Unido, Norteamérica y Europa donde encontró que, entre las ventajas de utilizar la Intranet, están el mejoramiento de comunicación interna, de la eficiencia, la difusión de buenas prácticas de trabajo, la reducción de papelería, la no duplicidad de esfuerzos y la difusión en tiempo real.

Otra encuesta dirigida por The Chartered Institute of Marketing arroja que un 93% de los encuestados ven a la Intranet como un facilitador de innovación. Agency.com elaboró encuestas en donde concluyó que los usuarios esperan ahorrar 7% de su tiempo con el uso de la Intranet y compartir información más por beneficio propio que por una política corporativa establecida.

Consultants Advisory encuestó a grandes compañías de Europa que instalaron Intranets y donde se determinó que las principales motivaciones para implementar esta tecnología fueron un mejor acceso a la información con la posibilidad de volverla a usar, compartir conocimientos, procesos más eficientes, facilidad de mantener los contenidos actualizados, reducción de costos y una mejora en su cultura corporativa.

Estas encuestas reflejan numéricamente los beneficios que han obtenido algunas organizaciones de ciertos países europeos con el uso de la Intranet, los cuales se han destacado a lo largo de la exposición que se ha hecho en este trabajo de investigación. Se leen ventajas relacionados con la difusión y

administración de su información, con su comunicación interna, con el ahorro de tiempo, con la mejora en su cultura corporativa, entre otros.

Bajo la perspectiva de que la tecnología Intranet está afectando la forma en que los empleados se comunican dentro una organización, su uso se está enfocado a funcionar como un medio de comunicación que está cambiando la manera de relacionarse en los lugares de trabajo. “En las compañías que tienen una Intranet, los usuarios crean sus propios repositorios de información para compartir con el resto de la organización, la red se está convirtiendo rápidamente en la plataforma informática estratégica del futuro”.

Además, “...las Intranets han tenido un crecimiento espectacular. Frecuentemente los medios de comunicación son un excelente indicador de lo que es interesante y de lo que no lo es... El número 10 de junio de 1996 de Computerworld numeró la cantidad de veces que se mencionó la palabra Intranet en la prensa. En 1994 hubo 28 menciones sobre la Intranet. En 1995 se citó 554 veces esta palabra, y en junio de 1996 fueron 5,737 menciones registradas.⁹⁹

Esto es significativo, ya que tan sólo en dos años, las menciones, de esta palabra en la prensa* aumentaron considerablemente, pues de sólo 28 referencias contabilizadas en 1994, se alcanzaron cinco mil 737 citas en 1996. Estas cifras son de hace más de una década, lo que lleva a pensar que su reconocimiento ha crecido aún más. De hecho, la Intranet se está convirtiendo

⁹⁹ Costa Martínez, Carlos, *Op. cit.*, p. 6.

* Cabe señalar que probablemente el autor del libro se refiere sólo a las menciones que se realizaron en la prensa de España, ya que ahí está editado el libro.

en una herramienta estratégica para la coordinación interna de una organización, ya que al lograr un adecuado procesamiento y almacenamiento de información, es posible compartirla y transmitirla para poder alcanzar los objetivos planteados y el éxito deseado.

“Las Intranets son un campo aún muy nuevo, pero su uso está creciendo aún más rápido que la propia Internet. Según estimaciones recientes, cada cuatro minutos se abre en algún lugar del mundo una instalación de este tipo, sean o no ciertas estas estimaciones, hay que recordar, que si bien la revolución Internet se había hecho notar en todos los aspectos, era el empresarial el que quizás la había notado menos hasta ahora”.¹⁰⁰

¹⁰⁰ Sánchez-Crespo, Daniel, Ramiro Sánchez-Crespo, *Internet en la empresa*. Guía Profesional, Ed. Inforbook's, España, p. 312.

CONCLUSIONES

Dentro de un escenario en donde se está asistiendo a una evolución tecnológica basada, entre otros aspectos, en el uso de computadoras conectadas a redes, se están propiciando cambios en los hábitos y modos de hacer las cosas, específicamente en la manera en que se están comunicando e informando las personas al interior de las organizaciones. Hoy en día, éstas se enfrentan ante la realidad que supone la adopción y adaptación de innovaciones tecnológicas. Bajo este contexto, se presentó este trabajo de investigación "Intranet, un medio de comunicación interna". En un nivel descriptivo, se expuso, entre otros aspectos, que la Intranet más que un medio de comunicación, es un vehículo transmisor de información que las organizaciones tienen como apoyo para mejorar la forma en que mantienen informados a sus miembros. No obstante, de la exposición presentada se llegaron a las siguientes conclusiones:

- Así como en algún momento y en un contexto determinado surgieron algunos medios de comunicación como los boletines, los memorándums, entre otros, en esta época de evolución tecnológica, la Intranet es una opción que las organizaciones tienen a la hora de elegir un medio para emitir mensajes e información, que por sus características, resulta oportuna, dinámica, rápida e instantánea.

- La Intranet es un medio de comunicación en tanto que funciona como un mediador entre un emisor que transmite un mensaje a uno o varios receptores a través de un canal, en este caso, mediante esta red interna.
- La Intranet se inscribe dentro de una comunicación no verbal, ya que valiéndose de la comunicación escrita, emisores y receptores intercambian mensajes, datos, noticias, órdenes y opiniones.
- La Intranet es una herramienta que posibilita la comunicación entre los miembros de una organización. A través de ella, las personas pueden estar en contacto de manera interactiva e instantánea, rompiendo algunas barreras que impiden la comunicación a distancia.
- Es concebida como un almacén para guardar cualquier cantidad de información. Dado que los miembros de una organización se valen de datos para realizar sus actividades, requieren de información oportuna para estar al tanto y actualizados con las tareas que ahí se llevan a cabo. Mantenerse informados implica contar con noticias e informes confiables para realizar su trabajo.
- La Intranet es un canal “efectivo” para transmitir información. Como apoyo para el departamento de comunicación constituye un medio de transferencia de información en donde se emiten mensajes, se dan y reciben órdenes de trabajo, se publican noticias o informes relacionados con la organización.

- Con la Intranet se estructura y controla la información interna. Se publican datos acerca de la organización y elige cómo y cuándo será enviada y recibida. A través de ella se promueve su imagen, su cultura, su historia o sus políticas, ya que determina la información sobre lo que desea proyectar y hacer saber.

- La Intranet es un medio cerrado, ya que por ser de utilidad corporativa su acceso está restringido y es exclusivo para los miembros de una organización, por lo que es recomendable prescribir ciertas políticas de seguridad y promover diversas prácticas para su uso.

- La Intranet es una vía de comunicación cuya eficacia dependerá del uso que se le dé al ejecutar una acción. Cabe destacar que existen diversos medios de comunicación y cada uno de ellos cumple cierta función bajo cierto contexto, por lo que la efectividad de esta red interna dependerá del qué y para qué se utilice al informar o al comunicar algo.

- Cabe puntualizar que la comunicación cara a cara fomenta las relaciones interpersonales, bajo este punto de vista, una Intranet sólo constituye un medio en donde se canaliza información, se transmiten datos y se contacta a personas, por lo que en esta red interna no se ejerce este tipo de comunicación.

- Para que una Intranet sea funcional, las organizaciones deben estar preparadas para el cambio que implica la adopción de una “nueva”

tecnología. Otorgar capacitación a sus empleados y proyectar una nueva forma de organizar el trabajo. Además, se necesita de una infraestructura especial (equipos conectados a una red, recursos técnicos y económicos) que en ocasiones representa un considerable desembolso económico.

- Para contar con ella, las organizaciones necesitan tener un plan de comunicación debidamente estructurado y funcional que permita determinar su viabilidad y la aplicación que tendrá en el trabajo diario.
- La cooperación y colaboración que se fomente será en gran medida un factor que determine su eficiencia. En este sentido, se evitará desvirtuar su utilidad.
- La viabilidad de la Intranet dependerá, entre otros factores, de la aprobación, aceptación y consulta o uso que los miembros de la organización le otorguen a este canal de comunicación; del diagnóstico que se haya realizado para determinar su utilidad y beneficios.

De lo anterior, se busca resaltar que la Intranet constituye solamente un medio de comunicación que los miembros de una organización utilizan para agilizar la gestión y administración de información, además, con ella, las personas se contactan de manera casi instantánea. Los programas y herramientas que esta red tiene (chat, groupware, videoconferencias, correo electrónico, por citar algunos) hacen que las distancias y el tiempo se acorten.

Lo anterior representa una ventaja, aunque cabe resaltar que la comunicación dentro de este proceso, es decir, en la Intranet, se práctica a través de una computadora conectada a una red, dejando la posibilidad de lograr contacto cara a cara entre las personas, así como la interpretación de gestos, la empatía, la posibilidad de obtener mayor intercambio de mensajes o información.

En este sentido, cabe decir que la comunicación personal (reuniones, entrevistas, trabajo en equipo) es el medio de comunicación interna más importante para todas las organizaciones, bajo esta perspectiva, la Intranet es una opción que la tecnología ofrece para hacer saber algo o consultar algún dato con mayor prontitud y eficacia.

Cabe comentar que con la lectura realizada sobre la tecnología Intranet, diversos autores aseguran obtener ciertos beneficios relacionados con un consumo menor de papel y tinta, además de ahorrar tiempo a la hora de ejecutar tareas. Bajo este pensamiento la apreciación gira en torno a evitar la idea de que con esta red interna ya no habrá duplicidad en las tareas o que se va prescindir del uso de papel.

Es un hecho que en el primer caso, la disminución de tiempo en la elaboración de tareas y la duplicidad de las mismas, la comunicación es imprescindible, debido a que es la única manera por la cual los miembros de toda organización estarán informados y enterados de las actividades que se han ejecutado, además, la capacitación para eficientar las tareas será otro

factor determinante, ante este escenario la Intranet constituye sólo un medio en donde se consulta, administra y utiliza información y, además, depende, a su vez, de otros elementos para su funcionamiento, como es el uso de energía eléctrica y el funcionamiento del servidor, sin estos mecanismos, esta red interna tampoco funcionaria adecuadamente. Y con relación al uso de papel hay un consumo mayor, más no se deja de utilizar completamente.

Esta red interna no es una solución para los desafíos que supone la administración de información y la gestión de la comunicación dentro de las organizaciones, ayuda, pero no resuelve completamente los problemas. El valor de la Intranet es su función: un instrumento que facilita el trabajo que supone adaptar la información a ciertas necesidades, estructurarla, agruparla, clasificarla, organizarla de manera rápida y sencilla. El reto es simplificar las tareas y la cooperación a través de esta red interna.

Queda establecido que resulta aventurado confiar en una tecnología para resolver los problemas de comunicación interna de una organización. La Intranet sólo aporta una serie de herramientas que hacen más sencilla la emisión y transmisión de información, la interacción entre sus miembros. Ofrece facilidades para realizar tareas, planificar actividades, compartir información y emitir mensajes de manera electrónica. En este sentido, la comunicación como elemento clave para una organización, no puede dejarse a la suerte de una herramienta tecnológica. Por lo que una Intranet es solamente un medio que “facilita” las tareas que conducen a mejorar la comunicación y el flujo de información interna.

BIBLIOGRAFÍA

ÁLVAREZ, Héctor Felipe, *Teoría de la organización*, Ediciones Eudecor, Argentina 1999, 230 pp.

ARRIETA ERDOZAIN, Luis, *Un concepto de comunicación organizacional, la revista interna y la historieta en la empresa*, Ed. Diana, México, 1991. 142 pp.

BAVARESCO DE PRIETO, Aurora M., *Las técnicas de la investigación. Manual para la elaboración de tesis, monografías, informes*, Grupo Editorial Iberoamérica, 4ta edición, México, 1986, 302 pp.

BERLO, David K., *El proceso de la comunicación*, Ed. El Ateneo, Buenos Aires, Argentina, 1978, 239 pp.

CAMARENA AUDIRAC, Carlos Augusto, et al., *ABC del desarrollo organizacional*, Ed. Trillas, México, 1994, 110 pp.

CERVERA FANTONI, Ángel Luis, *Comunicación total*, Esic Editorial, Madrid, 2004, 401 pp.

COSTA MARTÍNEZ, Juan, *Intranet para groupware*, Ed. Anaya Multimedia, España, 1997.

DAFT, Richard L. y Richard M. Steers, *Organizaciones: el comportamiento del individuo y de grupos humanos*, Editorial Limusa, México 1997, 773 pp.

DAFT, Richard L., *Teoría y diseño organizacional*, Thomson Editores, México, 2005, 612 pp.

DE FLEUR, M.L., *Teorías de la comunicación*, Páidos, Barcelona, 1989, 251 pp.

DÍAZ BORDENAVE, Juan, Martins de Carvalho, Horacio, *Planificación y comunicación*, Ediciones CIESPAL, Ecuador, 1978, 307 pp.

ELÍAS JOAN, Mascaray, José, *Más allá de la comunicación interna, la intracomunicación*, Gestión 2000, España, 1998, 306 pp.

FÈDÉRIC, Alin, *El proyecto de Intranet, del análisis de las necesidades de la empresa a la implementación de soluciones*, Edición Gestión 2000, España, 1997, 249 pp.

FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos, *La comunicación en las organizaciones*, Ed. Trillas, México, 1998, 368 pp.

FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos, *La comunicación humana en el mundo contemporáneo*, Ed. McGraw-Hill, 2da. Edición, México, 2001, 411 pp.

FRESCO, Juan Carlos, *Organización y estructura para la pequeña y mediana empresa*, Ediciones Macchi, Argentina, 1993, 191 pp.

GALEANO, Ernesto César, *Modelo de comunicación*, Ediciones Macchi, Argentina, 1997, 152 pp.

GARCÍA JIMÉNEZ, Jesús, *La comunicación interna*, Díaz de Santos, España, 1998.

GARCÍA-MADRIGAL, Florencio, *Fundamentos de comunicación humana*, Editores Mira, España, 1994, 182 pp.

GOLDHABER, Gerald M., *La comunicación organizacional*, Lagos Consorcio, México, 1981, 423 pp.

GUTIÉRREZ BONILLA, Carlos, *La comunicación, función básica de las relaciones públicas*, Ed. Trillas, México, 2001, 120 pp.

HALL, Richard H., *Organizaciones, estructura, procesos y resultados*, Ed. Prentice Hall Hispanoamericana, 2da. Edición, México, 1996, 360 pp.

HINRICHS, Randy J. *Intranet, usos y aplicaciones*, Ed. Prentice Hall, México, 1998, 423 pp.

HOLTZ, Shel, *Intranet como ventaja competitiva*, Ediciones Anaya Multimedia, Madrid, 1997, 354 pp.

LOZADA DÍAZ, José Carlos (coordinador), *Gestión de la comunicación en las organizaciones*, Ed. Ariel, España, 2004, 206 pp.

MARTÍN MARTÍN, Fernando, *Comunicación en empresas e instituciones, de la consultora a la dirección de comunicación*, Ediciones Universidad Salamanca, España, 1995, 162 pp.

MARTÍNEZ DE VELASCO y Alberto, Nosnik, Abraham, *Comunicación organizacional, manual gerencial*, Ed. Trillas, México, 1988, 111 pp.

MENDIETA ALATORRE, Ángeles, *Tesis profesionales*, Ed. Porrúa, 13va edición, México, 1979, 209 pp.

PARIENTE, José Luis, *Teoría de las organizaciones, un enfoque de metáforas*, Ed. Porrúa, 2da. Edición, México, 2001, 346 pp.

PRAKASH, Ambegaonkan, *Kit de recursos de Intranet*, Ed. McGraw Hill, España, 1997, 495 pp.

PEREDO, Robert, *Introducción al estudio de la comunicación*, Ediciones de Comunicación, México, 1986, 203 pp.

PFEFFER, Jeffrey, *Nuevos rumbos en la teoría de la organización*, Oxford University, México, 2000, 346 pp.

RAMOS PADILLA, Carlos, *La comunicación, un punto de vista organizacional*, Ed. Trillas, México, 1991, 75 pp.

REBELI CORRELA Rebeca y Celia Ruizsandoval, *El poder de la comunicación en las organizaciones*, Plaza y Valdés Editores, México, 1998, 386 pp.

REBOLLOSO GALLARDO, Roberto, *La globalización y las nuevas tecnologías de información*, Ed. Trillas, México, 2000, 91 pp.

REYNAGA MORALES, Adriana, *Evaluación del uso de Intranet como herramienta de comunicación interna*, Tesis de Maestría, FCPyS, UNAM, México, 2004, 143 pp.

ROMERO RUBIO, A. *Teoría general de la información y de la comunicación*, Ediciones Pirámide, España, 1974, 334 pp.

SALÓ, Nuria, *Aprender a comunicarse en las organizaciones*, Ed. Paidós, España, 2005, 128 pp.

SÁNCHEZ-CRESPO, Daniel, Ramiro Sánchez-Crespo, *Internet en la empresa, guía profesional*, Ed. Inforbooks, España, 1996, 478 pp.

STEVE GUENGERICH, Douglas, *Construcción de una intranet corporativa*, Ediciones Anaya Multimedia, España, 1997, 375 pp.

WAGNER, RONALD L., *Construcción y administración de la Intranet corporativa*, Ed. McGraw-Hill, México, 1998, 321 pp.

CYBERGRAFÍA

BITRON, Nachyelli *¿Cómo nos han Impactado las Nuevas Tecnologías? en*
<http://www.cem.itesm.mx/dacs/publicaciones/logos/anteriores/n38/nbitron.html>

22 de marzo de 2006, 8:16 a.m.

http://148.202.148.5/cursos/ld204/Unidad_4/41.htm, 22 de marzo de 2006, 8:24 a.m.

http://www.cca.org.mx/dds/cursos/redaccion/comunicacion/cont_elementos.htm
22 de marzo de 2006, 8:28 a.m.

<http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/comadmva/t11.htm>, 22 de marzo de 2006, 8:54 a.m.

<http://www.acosomoral.org/pdf/sevilla06/0460.pdf>, 03 de marzo del 2008, 12:00 hrs.

<http://www.monografias.com/trabajos6/sein/sein.shtml>, 03 de marzo del 2008, 12:00 hrs.