

Título: A la luz de la situación actual de la Intranet, ¿hemos analizado la nuestra?

Autor: Dra. Mirta Valdés Morris.

Afiliación: CITMATEL. División Web

Resumen:

Temas como la Usabilidad, y la Arquitectura de la Información (AI) son todavía considerados de menor cuantía, no considerados o desconocidos, cuando se piensa en una Intranet.

En esta presentación hacemos énfasis en estos y otros aspectos que permiten garantizar el éxito y cumplir con el cometido que realmente debe tener en una institución una Intranet que no sólo se apoye en los aspectos técnicos y que juegue un papel fundamental en la gerencia del conocimiento y los objetivos fundamentales de la institución que la crea.

El aumento de los costos, el no retorno de la inversión, el no uso a plenitud y como herramienta de mucho valor en la institución, los avances en la superación del personal, el valor que dan otras empresas a la Intranet de organizaciones con las que se van a relacionar, son aspectos que se miden mucho hoy en el mundo empresarial y comercial.

La inversión que se hace para la Intranet en la organización no siempre es comprendida por los ejecutivos por lo que se les deben mostrar los beneficios que brinda. Otras por el contrario hacen grandes inversiones sin estudiar la relación con los beneficios y el retorno de esa inversión. En otras palabras, que muchas veces ni se conoce o no se está seguro de quién usa la información y en qué contexto.

El negocio de hacer Intranet integrales desde su concepción hasta su puesta en marcha tanto en aspectos tecnológicos como de información está tomando auge porque los reembolsos para las empresas dedicadas a este negocio aumentan visiblemente en todo el mundo.

Cada vez son más las empresas que se suman a las que desde hace algún tiempo cuentan con Intranet por los beneficios que está trayendo a dichas empresas en muchos aspectos, incluyendo a la competencia.

Los proveedores de Internet con frecuencia sólo se ocupan de las aplicaciones en términos de la tecnología, pero esto no puede aplicarse a ciegas, es esencial hacerlo como parte de un mejoramiento continuo de la estrategia de reingeniería.

Muchas razones existen para que las compañías estén adoptando Web como parte de su estrategia de información interna: el acceso a la información a través de los servidores

Web que son bastante fáciles de configurar y se presentan como una buena vía para distribuir información; la independencia de la plataforma porque no importa el navegador que se use y porque se pueden aplicar diferentes tipos de datos como textuales o multimedia.

A modo de introducción

En un trabajo presentado en la edición anterior de este Evento, nos referimos a la importancia de algunos aspectos que no siempre se tenían presentes y que por ello provocaba en muchísimas ocasiones el fracaso en las Intranet. Temas como la Usabilidad, y la Arquitectura de la Información (AI) son todavía considerados de menor cuantía, no considerados o desconocidos, cuando se piensa en una Intranet.

En esta presentación hacemos énfasis en estos y otros aspectos que permiten garantizar el éxito y cumplir con el cometido que realmente debe tener en una institución una Intranet que no sólo se apoye en los aspectos técnicos y que juegue un papel fundamental en la gerencia de conocimientos y objetivos fundamentales de la institución que la crea.

Generalmente se conoce y aplica poco de los beneficios de la Intranet, hay una tendencia muy difundida a conformarse con crear una, no importa cómo, ni para qué, ni quién la diseña, etc. Es el mismo caso de los sitios Web que son tema aparte pero que tienen mucho en común con las Intranet que son a fin de cuenta también, sitios Web. Es aceptado muchas veces que el trabajo concluye al poner en línea el sitio, cuando en realidad es aquí prácticamente que comienza o al menos que continúa con mucha fuerza.

El desconocimiento disminuye los beneficios que pueden obtenerse, en múltiples ocasiones y puede por el contrario elevar los costos al mantener en línea algo que no se utiliza cómo se debe.

La Intranet cuando está diseñada con orientación al usuario final y teniendo a este como objetivo fundamental, traerá beneficios a toda la organización, será para todos sus miembros una fuente segura y barata de información, formación y comunicación. Debe tenerse como meta, alcanzar para la Intranet una demanda institucional, para ello la actualización rigurosa de sus contenidos debe cumplirse. Estas no son metas fáciles de cumplir sin la participación organizada de todos los miembros de la institución en el diseño de la Intranet, todos no tendrían el mismo nivel de participación pero de alguna manera deben ser tenidos en cuenta, y estar representados en el equipo multidisciplinario que debe conformarse para crear la Intranet en una organización.

En la actualidad muchas instituciones no desean negociar con otras que no tengan una Intranet fortalecida por todas las ventajas que brinda tanto para el propio dueño de esta como para quien negocia con ellos por la confianza que inspira el uso adecuado de ella en una organización que realmente se valore.

La inversión que se hace para la Intranet en la organización no siempre es comprendida por los ejecutivos por lo que se les deben mostrar los beneficios que brinda. Otras por el contrario hacen grandes inversiones sin estudiar la relación con los beneficios y el retorno de esa inversión. En otras palabras, que muchas veces ni se conoce o no se está seguro de quién usa la información y en qué contexto.

Por algo hay quienes se dedican a este negocio

No pocas empresas se dedican al trabajo de diseñar, evaluar y rediseñar Intranet pues al resultar esta una forma beneficiosa de comunicación en las empresas y también de dar prestigio, la demanda va en aumento, con no pocas ganancias cuando se logra demostrar lo que tiene de favorable el hacer un negocio de este tipo con profesionales preparados para satisfacer las demandas de dichas empresas.

Algunas de estas firmas como la e.magination dicen utilizar estratégicas combinaciones, y pensamiento creativo con la tecnología. Se mantienen en la búsqueda de profesionales que enriquezcan su staff y con ello la calidad del trabajo que entregan. Esta misma firma solicita arquitectos de información o de interfaz de usuario para gerenciar el proceso de diseño de interfaz centrado en el usuario y en estrategias de desarrollo de contenidos para grandes corporaciones y sitios Web institucionales, solicitando al candidato experiencia en varios proyectos anteriores.

Muchas de estas firmas ofrecen el servicio de auditoría lo que significa un diagnóstico para la Intranet empresarial y con ello la obtención del conocimiento sobre el desempeño de estas, al determinarse la o las causas de un pobre o mal desempeño, ya sea por el diseño, el desarrollo de los contenidos, las herramientas empleadas, la no determinación de objetivos en la creación,

entre otras tantas causas que de no conocerse provocan el continuar con los errores. En ocasiones se brindan incluso consejos para realizar una auto auditoría. En algunas de estas firmas se entregan informes que incluyen análisis hecho a los aspectos visuales, técnicos y comerciales. En otras se evalúa y mejora, además, la Usabilidad, porque cuando el visitante no encuentra lo que busca y la navegación no es clara, abandona el sitio, por lo que cuando este se cumple con facilidad se cumplen los objetivos para lo que fue creada la Intranet. xNet Consortium es otra de estas firmas y cuenta con un forum profesional donde ejecutivos de alto nivel con responsabilidades Web pueden compartir sus inquietudes y habilidades.

Arquitectura de la Información (AI) y Usabilidad

La AI aporta funcionalidad al sitio, teniendo en cuenta que cada cliente tiene sus propias necesidades y que cada Web es diferente y que al dar estructura al mismo se garantiza la localización a cada elemento que lo constituye. La conformación de la navegación ya sea general o local junto a la estructura antes determinada permite la creación de plantillas en la estructuración de un Web.

Con la AI se organizan y resaltan los contenidos en el Web, ambos aspectos pueden afectar profundamente la interacción del usuario con el contenido y provocar acercamiento o rechazo. La AI se basa en el talento humano y permite la comunicación entre Web y aquellos que lo utilizan.

En los rediseños de Web la AI determina los cambios necesarios para mejorar el sitio, maximizar ganancias y elevar la productividad, es el arte y la ciencia de estructurar y organizar la información para ayudar a cumplir los objetivos de creación de un sitio Web.

Las estrategias de diseño de una buena Intranet deben incluir la mejor AI posible, así como el diseño, como elementos críticos de desarrollo.

Los contenidos pueden cambiar diariamente y esto puede afectar las estructuras creadas por lo que la flexibilización de esta debe ser tomada en cuenta desde el diseño y sin perder de vista los objetivos del negocio de la empresa y de las necesidades de los usuarios.

Los metadatos resultan pieza clave en Web, tanto para los buscadores como para la personalización y organización de los contenidos. Recordemos que metadatos son información sobre la información. Enriquecen nuestra comprensión sobre la información.

Los metadatos cumplen con dos propósitos: primero, asistir al personal en el hallazgo de información, tanto a través de un navegador como de un buscador. Segundo, y más importante, el facilitar la administración y mantención del sitio. Los metadatos de la Intranet se focalizan en informaciones tales como los responsables de los contenidos y las fechas de las revisiones.

La AI es un proceso y no un resultado final. Es el arte y la ciencia de organizar y etiquetar sitios Web, Intranet, comunidades en línea y programas que apoyan la Usabilidad entre otras disciplinas.

El equipo de trabajo de AI labora con los clientes y traduce las necesidades de sus negocios en las estructuras de contenidos centradas en el usuario. Este equipo de trabajo es multidisciplinario y puede estar formado por diseñadores, administradores de proyectos, analistas de negocios, arquitectos e ingenieros de sistemas, desarrolladores de contenidos, entre otros, lo que favorece el ambiente de intercambio y puntos de vista.

La Usabilidad permite de forma fácil el uso de las fuentes de información y el movimiento en el Web de forma intuitiva y efectiva.

Algunos estudios han demostrado que arreglar un problema de Usabilidad cuesta \$1 cuando se descubre en etapa de proyecto Web y que arreglar el mismo problema en etapa de posimplementación cuesta entre \$100 y \$160.

El impacto de la Usabilidad de la Intranet mal diseñada se traslada directamente a los costos de la empresa ya que estos problemas se traducen en reducción de productividad de los empleados.

Una inversión orientada a mejorar la Usabilidad y la experiencia usuaria en Web corporativos, Intranet, Extranet y sitios de comercio electrónico, se traduce en importantes beneficios para la empresa y al mismo tiempo, aumenta el grado de satisfacción del cliente.

Como hemos visto hasta aquí, la complementación de la AI y la Usabilidad permiten acercarnos al éxito en la Intranet de nuestra empresa pues ambas disciplinas aportan elementos para la satisfacción de los usuarios y beneficios a la organización.

Entre las Intranet de alta y baja Usabilidad se encontró una diferencia del 43% en relación con la productividad de los empleados que buscan información en dichas Intranet para su trabajo. Esto se comprobó en un estudio internacional, a través de pruebas a empleados de 14 compañías para conocer lo que funcionó y lo que no en un amplio rango de diseños de Intranet. Se tomaron 10 compañías de Estados Unidos, 3 de Europa y 1 de Asia.

En el caso de los buscadores y la recuperación de información, las principales deficiencias se encontraron en aspectos relacionados con la no indexación de todas las páginas en la Intranet; una pobre priorización en los resultados de las búsquedas; los títulos de las páginas que aparecen como resultado de las búsquedas pobremente escritos lo que no da una rápida información de sus contenidos; con frecuencia los resúmenes de los resultados está más pobremente escrito que los propios títulos.

En estos casos la Usabilidad pudiera ser mejorada utilizando un mejor motor de búsqueda y educando a los tributarios de contenidos.

En muchas Intranet la pobreza en la consistencia de la navegación afecta grandemente a los usuarios y esto puede resolverse con la muestra al usuario del camino de la navegación que ha seguido para llegar al punto donde se encuentra y no se pierda en el sitio.

Una de las más viejas recomendaciones para la Usabilidad de Web se aplica también en las Intranet, que los enlaces y botones estén bien iluminados y visibles para que sean reconocidos y usados por el usuario y sepa cuándo visitó ya algunos de estos enlaces. Cuando esto no se produce numerosas confusiones aparecen en la forma de navegar de los visitantes del sitio.

Para diseñar una Intranet no pueden obviarse algunos pasos, como la determinación de las necesidades de los usuarios de la Intranet, teniendo en cuenta que se debe abarcar la mayor cantidad de personas, después pensar en qué pueda ser utilizada, para esto pueden hacerse pruebas de Usabilidad que contribuyan a que tengan sentido los elementos que componen el Web, usando técnicas de AI para lograr una estructura apropiada, implementar búsquedas efectivas y adiciones a la navegación.

Las pruebas de Usabilidad que se aplican a los usuarios de la Intranet permiten obtener una considerable e importante información, como las fortalezas y debilidades de la Intranet que se tiene; los problemas claves de Usabilidad y accesibilidad; objetivos y necesidades claves; la información que requiere el personal y determinar las áreas donde la Intranet puede brindar los mayores beneficios.

Estas pruebas pueden ahorrar mucho dinero, tiempo y disgustos a las empresas, ya que les va a permitir detectar los fallos y errores que se van cometiendo a medida que se desarrolla su idea o negocio en Internet. Un ejemplo muy claro, y ya bastante conocido, es el de boo.com, que fracasó por utilizar una tecnología que el usuario medio no podía o no sabía utilizar.

Ahora, en el desarrollo e implementación de sitios Web en Internet, ya no es suficiente con hacer un test de Usabilidad, sino que es necesario empezar a consultar al usuario desde el principio, cuando todavía el proyecto está en fase de germinación.

Todo este material obtenido es de mucho valor si queremos diseñar o rediseñar una Intranet.

La construcción de una Intranet no transita sólo entonces por un problema tecnológico o por la apreciación que una o pocas personas tengan sobre lo que debe ser la Intranet de una organización.

Una forma pudiera ser, teniendo en cuenta la información que se recopila entre los usuarios y de lo que ya hemos mencionado algo, considerar: apariencia, estandarización de esquema de páginas, navegación, estructura del sitio y el diseño de la página inicial o principal.

La retroalimentación con los usuarios resulta extremadamente efectiva para identificar problemas y deficiencias en la información sobre la Intranet.

Es necesario también contar con un escritor o editor de contenidos que conozca el medio Web para que logre el efecto deseado con la información ya que esta es la parte fundamental en cualquier sitio, por lo que si sólo se tiene en cuenta el costo y esfuerzo considerable de este aspecto puede que se asuma como elevado, pero si consideramos que los beneficios que se obtendrán serán enormes, las dudas se diluirán muy pronto.

Intranet

Una Intranet es un sitio basado en la tecnología de Internet y colocado en los servidores dentro de una organización y que no permite el acceso a visitantes externos. Generalmente corre sobre redes internas más que sobre Internet, el ancho de banda para esto no es un problema por lo que sonido y video pueden ser incorporados sin causar malestar alguno.

Los usuarios acceden a la información desde su computadora, después de identificarse y dar la clave que tienen para este efecto.

La Intranet tiene funciones de comunicación y administración que tienen que ser conducidas por la máxima gerencia de las organizaciones a través de grupos de trabajos multidisciplinarios a los que se debe dar autoridad.

Cada vez son más las empresas que se suman a las que desde hace algún tiempo cuentan con Intranet por los beneficios que está trayendo a dichas empresas en muchos aspectos, incluyendo que se tiene en cuenta a la competencia.

Si las necesidades de comunicación entre las áreas que conforman la organización se están haciendo complicadas y ya no basta con tener una red interna existe una clara indicación de que está haciendo falta una Intranet, determinando ante todo los contenidos que incluirá para que resulte realmente útil y funcional. Es posible demostrar esta utilidad incluyendo información de primera mano e importante para todos los usuarios de la Intranet y esta sea tomada como herramienta imprescindible de trabajo, al comprender que todos forman parte de ella y que todos fueron tenidos en cuenta en su construcción. Algunos aspectos determinan en muchos casos cuando necesitamos una Intranet en la organización: cuando se necesita obtener información rápidamente y a bajo costo para un elevado número de personas que están dispersas geográficamente; cuando se requiere que un mensaje consistente y confiable sea comunicado; cuando los conocimientos están cambiando con rapidez; cuando se pueda usar la Intranet de forma eficiente para procesos automatizados.

Muchas organizaciones como antes dijimos están incorporando la Intranet, pero no todas desde el inicio analizan el retorno de la inversión, lo que se conoce como return on investment (ROI), este proceso también se está produciendo poco a poco y por su importancia resulta interesante tenerlo en cuenta. Algunas instituciones ya están midiendo los beneficios de la Intranet en términos de dólares y centavos. Más adelante trataremos sobre esta cuestión con mayor amplitud.

Ya en 1998, se anunciaba que el ambiente de los negocios estaba cambiando dramáticamente con la Intranet, empujados por la tecnología y traídos por las necesidades organizacionales que han estado cambiando en la era del conocimiento, donde se genera, adquiere y comparte la aplicación de conocimientos.

En algunas compañías la Intranet es usada como vía primaria para que los empleados puedan obtener y compartir documentos de trabajos relacionados, compartir conocimientos, colaborar en los diseñados, acceder y conocer sobre las noticias de la compañía.

Para recibir un presupuesto por parte de la gerencia principal en las organizaciones es necesario demostrar que cada centavo invertido se revertirá en ganancias y beneficios muchos mayores.

La Intranet usa tradicionalmente protocolos, TCP/IP y HTTP para transferir datos. Usualmente residen detrás de paredes de fuego, por seguridad y no están limitados por locaciones físicas, cualquiera en diferentes lugares del mundo puede acceder a la misma Internet siempre que cuente con los permisos requeridos. También enlaza a los usuarios que están fuera de la Internet y con la seguridad requerida puede igualmente usar redes públicas para transferir datos. Los diseños de la Intranet en las compañías necesitan que estos sean enfocados a los usuarios y no a los diferentes departamentos. Los empleados son diferentes y trabajan también con tareas diferentes y en lugares diferentes, por todo esto es que hay que identificar y considerar las necesidades de todos para tenerlas en cuenta en el diseño de la Intranet.

El sitio tiene que estar basado en la realidad humana y no en el sistema. En las tareas que desempeñan los usuarios de la Intranet, lo que hacen en realidad cada día, el rol que desempeñan.

Los proveedores de Internet con frecuencia sólo se ocupan de las aplicaciones de la Intranet en términos de la tecnología, pero esto no puede aplicarse a ciegas, es esencial aplicar la Intranet como parte de un mejoramiento continuo de la estrategia de reingeniería.

Muchas razones existen para que las compañías estén adoptando Web como parte de su estrategia de información interna: el acceso a la información a través de los servidores Web que son bastante fáciles de configurar y se presentan como una buena vía para distribuir información; la independencia de la plataforma porque no importa el navegador que se use y porque se pueden aplicar diferentes tipos de datos como textuales o multimedia. Por otra parte el retorno de la inversión puede ser muy rápido cuando se utiliza un sistema corporativo de distribución de noticias basado en un sistema de tecnología Web. Cuando los contenidos que son la parte más importante en Web, no se ajustan a las necesidades de los usuarios, no cumple sus objetivos y con ello no se logra el éxito en este caso de la Intranet y la obtención de beneficios como consecuencia. Recordemos que los objetivos de la Intranet pueden ser definidos en términos de comunicación segura para la información, mejorar la eficiencia del personal y favorecer un ambiente de trabajo efectivo. Otro reto de la Intranet es presentar una interfaz Web sencilla y amigable a la que se pueda tener fácil acceso.

La Intranet es algo diferente del sitio de la corporación y existe una fuerte tendencia a reusar el diseño del sitio. Son cosas diferentes porque la audiencia, la estructura los contenidos y el uso son muy diferentes y las necesidades de los usuarios tienen que estar reflejadas en el diseño; los usuarios de la Intranet deben tener la posibilidad de identificar con rapidez la información que es interna; la Intranet debe contar con su propia identidad y marca que conduzcan los cambios de administración, mercado y actividades de entrenamiento.

Los datos y la información deben contar con la seguridad de protección suficiente en la Intranet por lo que las tecnologías de la información deben jugar su papel. Deben considerarse las contingencias a implementar para garantizar la protección ante posibles fallos de hardware y software. La información debe tener asegurada las salvallas correspondientes. Esto debe acompañarse de un plan contra desastres y la reconstrucción del sistema en caso necesario. La consistencia y la calidad en la Intranet forman parte del plan desde su mismo inicio, chequeando el funcionamiento de los enlaces, presencia de metadatos, notificación de revisión de datos de todos los tópicos, entre otros.

La Intranet que ya existe pero que no cumple con sus objetivos para los que fue creado, puede también ser rediseñada, haciendo reales los beneficios que puede traer a la organización y apoyar los objetivos estratégicos de la misma. ¿Pero cómo podremos detectar que nuestra Intranet no está funcionando bien? Algunas señales nos indican que esto está sucediendo:

- El uso de la Intranet por el personal es bajo y no se incrementa
- La mayor parte de los contenidos están desactualizados, incompletos o son inadecuados
- La Intranet es muy consistente en apariencia, particularmente en las secciones de la administración de diferentes grupos.
- Casi toda la información de la Intranet es de material de referencia, no hay noticias ni actualizaciones recientes
- Hay pocas secciones interactivas de la Intranet
- La actualización es enteramente manual
- Existe poco o ningún control sobre lo que puede ser publicado
- La dirección principal no reconoce la Intranet como un recurso estratégico
- Los fondos para la Intranet son inadecuados

Las estadísticas deben ser usadas también como herramientas en el rediseño para identificar áreas claves, la información que no se utiliza y el comportamiento de los usuarios.

Cuando los usuarios finales son incluidos en el rediseño se reduce el nivel natural de resistencia al cambio dentro de la organización en relación con la Intranet.

La Intranet puede ser entonces exitosa cuando no se dejan de la mano, aspectos como: Diseño, navegación, mantenimiento, implementación, desarrollo y evolución.

La Intranet puede apoyar mucho a la organización reduciendo el tiempo de entrega, de los costos, mejorando del servicio, la calidad y elevando la adaptabilidad.

A través de la Intranet se educa al personal, y esta educación nunca termina. Puede ser por medio de entrenamientos, seminarios, documentos sobre preguntas más frecuentes (FAQ), guías de ayuda, tutoriales, etc.

Retorno de la inversión. (Return of investment ROI)

Es difícil poder determinar de forma exacta en una Intranet el valor del dólar u otra moneda, pero los intentos por alcanzar un aproximado se van haciendo mayores en muchas empresas.

Prescient Digital Media asociado con Katz School of Business at the University of Pittsburgh condujeron un extensivo pero voluntario estudio con varias organizaciones. Se solicitó entre otras cosas, dar prioridad a 12 amplios temas beneficiosos dentro de la Intranet. Costos “duros”, ventas, comunicaciones, competitividad, productividad, accesos de aplicación, utilización de infraestructura, colaboración, ciclo de mercado, servicio al cliente, recursos humanos, compras y administración de contenidos.

Esto tipos de costos son los más comúnmente reportados en las diferentes áreas de inversión de la Intranet y quizá los más fáciles de medir.

Los resultados fueron algo sorprendente: beneficios “blandos” como competitividad, comunicaciones y administración de contenidos conocidos como las tres grandes C, fueron ranqueados entre los más importantes. Areas tradicionales de focalización de beneficios del ROI, que incluyen compras, ventas y ciclo de mercado fueron ranqueados entre categorías de beneficios más bajos.

Por supuesto que los ejecutivos desean ver claras y concisas ganancias. Pero los llamados beneficios blandos también producen cifras, incluyendo millones que son atribuidos al tiempo que se logra ahorrar por la mejora en la productividad.

Ahora se puede recuperar suficiente información en la Intranet para describir concretamente los costos de la no actualización de la Intranet para la organización y cómo influye en el ROI.

La forma más visible de ROI es sustancialmente la que proviene de lo que se economiza a partir de los gastos en papel y las producciones relacionadas. Los costos provenientes del papel que se consume en el sistema de distribución de información pueden ser reducidos drásticamente porque el mismo personal que produce las versiones en papel puede producir la versión en Web usando muchas de las mismas herramientas. Muchos de los costos que se producen provienen de la inversión que por una vez se hace en equipamiento y entrenamiento pueden aproximarse a cero.

Indudablemente hay ganancias de productividad desde el momento en que se cuenta con una fuerza laboral bien informada, aunque aquí el ROI pueda ser menos visible. Poderoso sinergismo puede emerger entre proyectos no relacionados cuando cada uno conoce lo que están haciendo otros grupos en la empresa.

Teniendo invertidas enormes cantidades de fondos en Intranets altamente sofisticadas, las organizaciones están interesándose en buscar cómo pueden ser mejor usadas y dónde debe focalizarse la atención cuando se invierte.

El número de herramientas disponibles, para obtener información sobre el sitio de la Intranet y sus ejecuciones, está creciendo. Ejemplo: Netgenesis, Nedstat o Webtrends.

¿Cómo justifican las empresas que tienen implementada la Intranet las masivas inversiones?

Los valores de medida de la ROI pertenecen a una ciencia imperfecta. De hecho muchos analistas precisan que las medidas ROI no son posibles para tener los datos estrictamente exactos. Pero el conocimiento que se ha adquirido con el uso de la Intranet en las organizaciones ha llegado a probar lo beneficiosa que resulta y que el retorno de la inversión debe ser medido entonces no sólo por el conteo directo del dinero.

La gerencia general debe aportar un presupuesto decoroso y necesario para la adquisición de software, desarrollar diseños estándar y conducir estudios de Usabilidad, también para escribir contenidos, e implementar herramientas que ayuden a los empleados a aumentar su productividad.

Como a partir de las ventas se generan casi todas las ganancias en una compañía típica, todo aquello que extienda su efectividad tiene un ROI positivo.

Valores de la Intranet

En tanto crece el uso de la Intranet, aumenta su importancia como activo para la organización. De hecho con el éxito de la Intranet, esta se torna un recurso crítico para el negocio.

Desde el inicio de este trabajo se han estado mencionando las ventajas y beneficios que aporta la Intranet, ahora profundizaremos algo más en el tema sin pretender abarcarlo todo por lo extenso que puede ser.

Una Intranet coordinada y consistente tiene mayor valor que una colección de interfaces Web dispares.

La Intranet tiene potencial para alcanzar valor como activo estratégico para la organización, pudiendo brindar múltiples beneficios:

- Interfaz sencilla para todas las aplicaciones de la empresa
- Comunicación efectiva e infraestructura para la distribución de noticias
- Recursos centralizados de información de negocios y conocimiento
- Herramientas de apoyo para los requerimientos de entrenamiento de inicio y continuidad
- Plataforma para la comunidad del staff, en línea particularmente para aquellos que están en lugares geográficamente aislados

Una Intranet también es un prerrequisito necesario para una más amplia estrategia de gerencia del conocimiento. Tiene la habilidad de agilizar las operaciones, reducir la burocracia y mejorar el tiempo de respuesta a los usuarios.

Se economizan costos al desarrollar Intranet para diferentes plataformas

A partir de la Intranet, el acceso remoto con las regulaciones correspondientes que decida la organización, puede extenderse a los clientes y socios suministradores, dando la seguridad al cliente de que los productos serán congruentes a sus necesidades y de que se reduce el ciclo de diseño, mejorando a su vez el tiempo de mercado.

La Intranet es un medio excelente para diseminar la visión de la organización.

Como antes se mencionó los costos se reducen con la Intranet y por eso el número de herramientas usadas para acceder a la información disminuye, bajando los costos de mantenimiento a los suministros.

En el caso de las aplicaciones escritas en Java, sólo necesitan ser actualizadas en el servidor para todos los usuarios de la red. La información es presentada de manera uniforme y consistente, lo que refuerza la visión e identidad corporativa.

La información en la Intranet queda disponible instantáneamente para toda la organización. No se duplican copias y no hay versiones viejas de documentos, si no se desean. La información está disponible según la demanda, cubriéndose una gran variedad de temas.

La habilidad para distribuir sistemas y modelos permite que la producción se mantenga operando en óptimos niveles, a pesar de la fluctuación de las condiciones del mercado.

Promoción

Cuando los objetivos del sitio son definidos claramente, las actividades promocionales quedan bien fundamentadas. Lo mismo que la promoción para cualquier producto, es muy importante determinar el mensaje que se divulgará y que dependerá de los objetivos antes citados.

La visibilidad de la Intranet debe ser mantenida en cada nivel de la organización. Para la gerencia y los ejecutivos las presentaciones son típicamente las vías más efectivas de mensajes de comunicación. Esto puede cubrir la Intranet a altos niveles, iniciativas de explicaciones específicas o nuevas funcionalidades.

Hay que asegurar que estas presentaciones sean bien preparadas.

Cada Intranet debe ser apoyada con una sencilla carpeta que muestre las características claves y los beneficios de esta.

Algunos utilizan el recurso de poner en los navegadores como home la Intranet, para que al comenzar una sección de trabajo sea este el Web que se presente, pero esto no es siempre aconsejable porque se obliga a los empleados a hacer algo de forma impuesta.

Los carteles u otro tipo de información gráfica en lugares principales de la organización como el recibidor pueden atraer la atención de los empleados cuando llegan a la organización cada día. Estos deben confeccionarse con textos grandes y claros que puedan ser leídos a distancia. Deben resultar atractivos.

Cada organización puede aplicar sus propias ideas sobre todo teniendo en cuenta la cultura organizacional en cada caso.

El entrenamiento a los empleados que lo necesitan ha probado ser una herramienta que eleva el uso y la efectividad de la Intranet. Información cambiante cada día en la Intranet puede ser también usada como promoción de ella. Lo importante es promocionar la Intranet creando el interés sobre la misma. La página de inicio es la que más valor tiene en todo el sitio, ya que se puede usar para presentar lo más reciente y útil, así como información sobre la Intranet. Al maximizar el valor de la página inicial se puede elevar el uso de toda la Intranet

Accesibilidad

La accesibilidad en Web se refiere a la habilidad de las personas con ciertos impedimentos físicos a tener también acceso a Internet.

Existe preocupación gubernamental en muchos lugares en relación con el tema y se dictan normas y directivas a cumplimentar por los desarrolladores Web para garantizar que las personas con discapacidad tengan acceso a la información.

Las organizaciones deben tomar medidas razonables para asegurar que sus empleados con impedimentos tengan igual nivel de acceso a la información que el resto.

Una auditoría de accesibilidad auxilia en la comprensión de lo que se requiere para que la Intranet que es el caso que nos ocupa reúna estas condiciones.

Algunas empresas han instaurado cursos de entrenamiento para los gerentes. Estos cubren los temas más importantes en torno a la accesibilidad en Internet y la Intranet. La guía suministra asistencia en las negociaciones complejas y los cambios en el área de la accesibilidad.

Evaluación de la Intranet.

Para emprender una evaluación lo primero que se debe tener en cuenta es lo que se quiere alcanzar con esta evaluación. ¿Quién se beneficiará más directamente en la organización con la Intranet? ¿Qué impacto tendrá en el trabajo práctico? Estas son entre otras algunas preguntas de las que habrá tener las respuestas para comenzar a definir las soluciones óptimas para que la Intranet cubra las necesidades de los que van a utilizarla en la organización.

Antes de comenzar con los arreglos de los problemas detectados, se necesita conocer lo que funciona y lo que no. La auditoría de la Intranet proporciona un explícito, objetivo, granular y auditable acercamiento a este proceso.

Algunas auditorías funcionan de la siguiente forma: toman como patrón un acercamiento objetivo a varias Intranets de gran efectividad, usando cientos de puntos derivados de resultados experimentales, estándar profesionales y casos de estudios. Entonces se mide la efectividad de la Intranet del caso que se trata con las mejores de las estudiadas.

Algunos parámetros que se tienen en cuenta son en cuanto a la estructura de la página inicial y su función: la accesibilidad, el soporte de tecnología de la información empleado y la comunicación corporativa. En cuanto a la Usabilidad del sitio: el desarrollo de la colaboración y la comunidad, el apoyo empleado en los recursos humanos y el aprendizaje electrónico.

Luego se hacen recomendaciones estratégicas y tácticas.

La auditoría de la Intranet también actúa como plano para asumir los cambios. Comunica requerimientos funcionales a los diseñadores y servidores como un set de criterios auditando el resultado de la implementación contra requerimientos originales. Esto facilita la organización de lo que se debe hacer para monitorear el éxito de la Intranet o sus problemas. Se pueden entonces implementar medidas que actúen en áreas identificadas como débiles y las sugerencias para potenciarlas.

Se recomienda que cada año se asuma esta tarea para determinar si las medidas deben ser mantenidas o cambiadas según los objetivos de la organización que pueden igualmente variar, estableciendo si son o no efectivas.

El monitoreo de las estadísticas en Web, para obtener información sobre algunos parámetros como de accesos, páginas más populares y otras, debe ser igualmente tenido en cuenta y rastreado para la Intranet. Además, los reportes de uso del motor de búsqueda muestran las búsquedas más populares y los términos en los que se produjo un fallo. Ambos aspectos

suministran información considerable que se debe administrar diariamente como operaciones de la Intranet.

Las estadísticas también pueden ser utilizadas como pruebas de campo de Usabilidad, al mostrar las páginas que están siendo usadas y las que no, y cuál es la información que se está buscando, entre otros datos. Esto puede hacer posible la adaptación y el mejoramiento de la Intranet al reunir las necesidades reales de los empleados a quien está dirigida.

La auditoría de los contenidos a través de cada página de la Intranet genera una exhaustiva lista de estos. Este paso es ineludible cuando se quiere cambiar el sistema de gestión de contenidos que se tiene. Igualmente aporta información sobre el propio sistema.

Esta auditoría de contenidos puede provocar cambios en los objetivos estratégicos y tácticos de la Intranet.

Cuando se hace una Intranet, lo mismo que cualquier Web no se termina al ponerla en explotación, hay que darle seguimiento constante, conocer si se hace o no uso de ella y su contenido para que los beneficios esperados puedan ser alcanzados.

Deben ser cuestionados algunos aspectos que pueden tener respuesta en las estadísticas.

¿Cuánto se usa?

¿El crecimiento aumenta o disminuye?

¿Cuáles son las páginas más populares?

¿Es importante la información que contiene? ¿Está siendo leída?

¿Le encuentran sentido los usuarios?

¿Cómo trabaja la navegación?

¿Los recientes entrenamientos y el marketing han elevado su uso?

¿Cuándo durante el día se usa más o menos?

¿Cuánto se descarga de ella?

¿Qué páginas están generando el mayor tráfico en la red?

Equipo de trabajo

El desarrollo integral de Web involucra a varios especialistas por eso la constitución de un equipo adecuadamente preparado sería lo ideal, si esto no es posible, al menos la filosofía que esto incluye debe estar presente en la concepción sobre todo de los ejecutivos de la organización que pretende tener una Intranet eficiente.

Los equipos de trabajo pequeños pueden funcionar bien con diseñadores integrales y sentido de trabajo en grupo, que tome decisiones colegiadas en el colectivo, los comunicadores, especialistas en información y especialistas en tecnología Web forman parte igualmente de este equipo.

De todas formas es importante que se considere que el equipo de trabajo no puede conocer las necesidades de información de los empleados futuros usuarios de la Intranet sin la investigación con estos, lo mismo que la discusión de los objetivos de trabajo de la organización y su cartera de negocio, por lo que la creación es colectiva e involucra de diferentes formas a todas las áreas de la organización.

Un equipo multidisciplinario debe constituirse, sus miembros, además de los especialistas deben ser aquellos que tengan rangos diversos en la organización. Los miembros del equipo deben tener un gran número de habilidades.

Los equipos en su constitución pueden ser diversos y tener más o menos miembros pero lo importante es que la concepción de por qué el equipo de trabajo no debe perderse.

Algunos equipos están formados técnicamente por: gerentes de proyectos, diseñadores Web, que como se ve se especifica no es cualquier tipo de diseñador, artistas gráficos, desarrolladores, especialistas de Usabilidad, arquitectos de la información, editores de contenidos, expertos en la materia, indicadores profesionales, periodistas, especialistas en comunicación, analistas de negocios. Algunos pueden cumplir más de una función y en otros casos se requiere más de uno.

Una Intranet crece constantemente y está en cambios constantes por lo que requiere altos niveles de Usabilidad y eficiencia. Esta tarea no es fácil y requiere de esfuerzo sostenido del equipo de trabajo.

En el equipo también debe estar un representante de la dirección de la organización que tenga poder de decisión y juegue un importante rol en la comunicación al resto de los ejecutivos en la búsqueda de apoyo a la Intranet.

En general el equipo de trabajo de la Intranet debe ser responsable de darle básicamente una imagen, una arquitectura de la información en su conjunto, estándar de escritura, diseño y contenido, Usabilidad.

El equipo de trabajo debe ser una combinación de desarrolladores de Web en el sentido amplio del término y administradores de tecnología de la información. Lo primero que debe hacerse para comenzar es determinar una estrategia. Tener una muy clara concepción del negocio más que de la tecnología y a partir de esto plantear los objetivos y la esencia de lo que se trabajará.

El equipo debe considerar y periódicamente reconsiderar las cuestiones generales y de la administración. También debe verificar cuál es la información que la mayoría de los usuarios necesita con mayor frecuencia y cómo puede hacer para que esta sea encontrada fácilmente y que esté actualizada.

El arquitecto de la información es un miembro vital del equipo de trabajo, al jugar un papel fundamental en cómo organizar y presentar los contenidos para que estos no se conviertan en una pesadilla para los usuarios, y contribuya a la pérdida de credibilidad de la Intranet. Tiene experiencia en categorización de información, diseños con interacción, y de navegación. Analiza, sintetiza y focaliza la información de acuerdo al caso.

La Intranet dentro de la organización es muy importante y si le prestamos la debida atención nos presta muchos beneficios que no debemos desaprovechar.

BIBLIOGRAFIA

1. Keeping your intranet healthy and effective. October 2002
http://www.steptwo.com.au/papers/kmc_healthyintranet/index.html
2. The Next Generation Intranet: Real-world approaches to enterprise portals. 2002.6.20
3. Usability Analytics™
4. emagination.com
5. www.amairustudio.com
6. <http://www.viveyviaja.luanet.com/analisisweb.php>
7. Monster.com
8. www.cio.com/xnet/
9. Internet, Intranet y Extranet. Realidades a valorar. VII Evento Internacional de Redes y Telecomunicaciones. La Habana Cuba 2002. Dra. Mirta Valdés Morris
10. Intranet Usability: The Trillion-Dollar Question
<http://www.useit.com/alertbox/20021111.html>
11. Full-day seminar on [intranet usability](#) during [User Experience 2003](#) in Chicago (September 2003) and London (October 2003).
12. This Content Management Briefing has been written by James Robertson, managing director of Step Two Designs, an independent vendor-neutral consultancy located in Sydney, Australia. www.steptwo.com.au
13. October 2002 Keeping your intranet healthy and effective.
http://www.steptwo.com.au/papers/kmc_healthyintranet/index.html
14. How to evaluate a content management system January 2002
http://www.steptwo.com.au/papers/kmc_evaluate/index.html
15. James Robertson www.steptwo.com.au/columntwo/
16. PowerSource Where to Begin
http://www.cio.com/archive/webbusiness/100197_power.html
17. Misconceptions explained Thomas Myer (tom@myerman.com) Consultant and Author July 1, 2002 <http://www-106.ibm.com/developerworks/usability/library/us-inarch.html>
18. A Megaphone for the IA Community Appendix I. Information Architecture Definitions From the [Asilomar Institute for Information Architecture](#):
<http://www.semanticstudios.com/publications/semantics/000010.php>
19. WEB Content Usability Thomas Myer (tom@myerman.com) Independent consultant and writer May 1, 2002
20. Usabilidad : clave para el éxito de las "punto.com". Iván Marnet. HCI Director General de Info Usabilidad <http://www.expansion.com/edicion/noticia/0,2458,8023,00.html>
21. CMb 2003-09 The two faces of intranet success
http://www.steptwo.com.au/papers/cmb_intrasuccess/index.html
22. Toby Ward's Intranet Insight: Measuring the Dollar Value of Intranet By Toby Ward
Principal Consultant, Prescient Digital Media
http://www.intranetjournal.com/articles/200104/ii_04_25_01a.html
23. Dateline: 11/16/97 Intranet--Benefit from Lessons Learned in the Trenches
http://www.users.cloud9.net/~kvivian/html/feature_intranets_lessons_1.html
24. TOBY WARD'S INTRANET INSIGHT Measuring the ROIs of Intranets: Mission Possible? By Toby Ward, Prescient Digital Media
http://www.cio.com/research/intranet/study_2002.html
25. How to Demonstrate Your Intranet Delivers Value
››› Site Design BY [Gerry McGovern](#) | January 29, 2003
26. http://www.clickz.com/design/site_design/article.php/1572201
27. executives guides intranet/extranet
<http://guide.darwinmag.com/technology/web/intranet/index.html>
28. March 2003 Worlds apart: the difference between intranets and websites
http://www.steptwo.com.au/papers/kmc_intranetsweb/index.html

29. Measuring Intranet ROI The U.K.'s Cranfield Institute has developed a formula for determining an intranet's value to its organization <http://www.holtz.com/tc/introi.htm>
30. Intranet Corner Business Intelligence and the Intranet http://www.intranetjournal.com/articles/199912/gs_12_16_99a.html
31. Intranet <http://www.unwin.co.uk/intranet.html>
32. FORD'S INTRANET TECHNOLOGIES CIO Magazine - October 1, 1997© 1997 CXO Media Inc. http://www.cio.com/archive/webbusiness/060197_ford.html
33. Return On Investment From Internal Web System <http://www.i2bs.com/report.html>
34. Sixteen steps to a renewed corporate intranet September 2002 http://www.steptwo.com.au/papers/kmc_renewintranet/index.html
35. The Usability Company <http://www.theusabilitycompany.co.uk/services/platform/intranet/> Intranet | Accessibility Audit April 2003. 34 ideas for promoting your intranet. http://www.steptwo.com.au/papers/kmc_promoting/index.html
36. The Usability Company <http://www.theusabilitycompany.co.uk/services/platform/intranet/> Intranet | Accessibility Audit
37. Products & Services
Intranet Intranet Audit <http://www.mkinter.net/services/Audit.htm>
38. Audit http://www.qigaweb.com/mktg/wssc_i/audit.asp
39. The Value of Web Statistics. <http://www.steptwo.com.au/papers/webstats/index.html>
40. Executives guides intranet/extranet <http://guide.darwinmag.com/technology/web/intranet/index.html>
41. Power Source Where to Begin http://www.cio.com/archive/webbusiness/100197_power.html