



COMUNICACIÓN COMO SOPORTE DE LA INTELIGENCIA SOCIAL EN EL CONTEXTO DE EMPRESAS CIUDADANAS

Migdalia Caridad *

Universidad Rafael Belloso Chacín. Venezuela

Martín Leal **

Universidad Rafael Belloso Chacín. Venezuela

RESUMEN

Para gerenciar la comunicación pertinente a la complejidad del siglo XXI, es importante acentuar que los modelos de la comunicación, apoyan la creación de equipos inteligentes, donde se debe ser consciente de su realidad; de las interacciones entre los miembros del colectivo con la organización de la que forma parte y su entorno. Estas interacciones definen una red de significaciones que se construyen y reconstruyen, conformando un sistema asumido desde la perspectiva de la complejidad. En este sentido, el objetivo del presente artículo es evidenciar que desde las ciencias gerenciales, la inteligencia es asociada a capacidades y disposiciones para aprender, individual y colectivamente; que el aprendizaje individual genera conocimiento, mientras que el aprendizaje colectivo, cualitativamente superior, produce saberes que se cualifican y ponderan en la cotidianidad de los actos sociales mediante la comunicación.

Palabras clave: Comunicación; Inteligencia Social; Empresa Ciudadana.

ABSTRACT

To manage the communication related to the complexity of the twenty-first century, it is important to stress that the models of communication, support the creation of intelligent computers, which must be aware of their reality, the interactions between members of the group with organizing which is part and its environment. These interactions define a network of meanings that are constructed and reconstructed, forming a system made from the perspective of complexity. In this sense, the purpose of this article is to show that since the managerial sciences, intelligence capabilities and is associated with provisions for learning, individually and collectively, that individual learning generates knowledge, while collective learning, qualitatively superior, produces knowledge that qualify and weighted in everyday social activities through communication.

Key words: Communication, Social Intelligence, Enterprise Civic.

***Migdalia Caridad**, Lic. En Comunicación Social (LUZ). Magíster en Gerencia de Mercadeo. Doctora en Ciencias Gerenciales y Postdoctorado en Gerencia de las Organizaciones, (URBE). Pfesora titular URBE. Investigadora activa CICAG. PPI. E-mail: migdaliacdec@cantv.net.



****Martín Leal. Psicólogo.** Doctor en Ciencias Gerenciales y Postdoctorado en Gerencia de las Organizaciones, (URBE). Profesor titular URBE. Investigador activo CICAG. PPI. E-mail: lealguerra@hotmail.com

INTRODUCCIÓN

En el inicio de este siglo XXI, se está viviendo que ya no es posible utilizar el posicionamiento estratégico vigente para mantener el éxito futuro y desarrollar ventajas competitivas con base a la fortaleza financiera, conocimiento del mercado, inventario de activos, barreras de ingresos o número de patentes industriales. Es un hecho que en la actualidad, el éxito del negocio no depende únicamente del mencionado posicionamiento estratégico de la empresa, por el contrario obedece adicionalmente a la habilidad de la organización de conocer y adaptarse a su entorno, en este sentido, la comunicación como estrategia toma un rol importante en la acción empresarial.

Igualmente, la organización moderna crea desarrollo sustentable mediante la potenciación de sus activos intangibles, es decir, el capital humano, el capital de información y el capital organizacional, donde el capital humano incluye las habilidades, competencias, conocimientos del personal. El capital de información las bases de datos, sistemas y redes de telecomunicación y el capital organizacional lo referente a liderazgo, cultura y trabajo en equipo.

Los activos intangibles forman un todo para apoyar la estrategia, de tal forma que éstos últimos impulsan los cambios y el mejoramiento continuo de los procesos internos que permiten la satisfacción y la creación de valor para accionistas, clientes y la comunidad, fortaleciendo la competitividad de las organizaciones.

Ahora bien, la competitividad de las empresas esta asociada a la capacidad de la organización por crear, desarrollar y mantener estas ventajas de diferenciación que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico, así, la competitividad no es producto de una casualidad, sino que es el resultado del proceso de interacción entre los diversos actores que intervienen en la dinámica empresarial como son los trabajadores, accionistas, clientes, proveedores, competidores, el ambiente, mercado, estado y la sociedad en general.

En consecuencia, el gerente debe implementar un liderazgo positivo con el fin de relacionarse de manera proactiva y vincular la acción estratégica con una adecuada gestión de las comunicaciones y la inteligencia social que le permita pasar de la teoría a la praxis con los accionistas que esperan una utilidad ajustada al capital invertido, con los clientes que exigen sean cumplidas sus expectativas asociadas al producto o servicio, con los proveedores que aspiran un trato justo y transparente.

Igualmente, la comunidad tiene como expectativa que la organización tenga una participación como empresa ciudadana o ciudadano corporativo en programas de empleo, salud, ambiente, educación y con el estado que espera el cumplimiento de



leyes y decretos, así como el pago de tributos e impuestos. Precisamente, el propósito de esta investigación es analizar como la comunicación viene a ser soporte de la inteligencia social en el contexto de las empresas ciudadanas.

El Problema

La comunicación es un factor de poder en las organizaciones porque hace posible la cohesión e identidad de sus miembros. Constituye a su vez, la identificación, selección y combinación de los medios eficaces para el logro de los objetivos que se propone. Igualmente, la comunicación genera la coordinación de las acciones que se requieren para la realización de estos objetivos. En otras palabras, la organicidad es una variable dependiente de la calidad de la comunicación, siendo ésta la que mantiene interrelacionada las diferentes áreas involucradas.

Ahora bien, no solamente en su interior las organizaciones encuentran beneficios aplicando eficientemente esta herramienta, sino que la comunicación cuando se gestiona en forma estratégica, vendría a articular una promesa corporativa para lograr valor en diferentes sectores del mercado o comunidad, lo cual implica diseñar significados de tal manera que puedan ser percibidos y valorados por diferentes públicos.

Se tiene entonces la estrategia como un espacio de contacto funcional entre sistemas; implica una visión diferente del proceso de comunicación, el cual ya no está basado en la transmisión y persuasión, sino en la gestión de significados, la sincronía de percepciones en realidades compartidas. Si no hay realidades compartidas entre la organización y sus públicos, no puede haber valor en la comunicación. El valor como percepción emergente es un espacio común de intercambio dinámico-complejo; es un espacio intangible que se construye a partir de la percepción e interacción; de la percepción de valores, creencias, comportamientos, símbolos, entre otros hechos de la cultura y esencia del ser humano.

De allí que si los factores de competencia en este espacio son creencias, valores, ideas, hábitos y actitudes, una organización no compite exclusivamente con otros organismos u organizaciones, compite esencialmente con otros significados, con factores de credibilidad, confianza, interpretación y participación. Todo proceso de comunicación siempre tiene una contrapartida en procesos conductuales. A través de la comunicación, las organizaciones gestionan símbolos y gestionan creencias y comportamientos. Lo que la organización diga o haga tiene un impacto en los vínculos corporativos manifestados en diferentes conductas que se proyectan hacia el entorno.

En este proceso es importante destacar que los receptores nunca son pasivos cuando reciben información; que los seres humanos, tal como lo señala Magreta (2002) "somos partes de redes sociales", las cuales también influyen y están activas en los actos del habla; y en tercer lugar, incorporan la retroalimentación como requisito para la comunicación efectiva.



Se podría decir entonces, que definir una organización es equivalente a definir sus sujetos, quienes deben utilizar la comunicación para el logro de aprendizajes sociales significativos y, cuando estos aprendizajes son compartidos entre varios sujetos, se está en presencia de la inteligencia social. La potencialidad de esta inteligencia en la transformación continua de la realidad inmediata de los sujetos y de las instituciones, defienden la utilidad de la planificación participativa estratégica situacional para el aprendizaje asociativo de las comunidades respecto a los beneficios compartidos de una adecuada, transparente y sistemática relación entre sus formas autónomas de organización y la institucionalidad, en la programación de su futuro.

El concepto de inteligencia que se plantea en este proyecto, toma distancia de cualquier pretensión generalizada humanocéntrica. Al mencionar el término inteligencia social, en esta investigación se pone el acento en las dinámicas que involucran el desarrollo colectivo del ser humano en armonía con su entorno (ecología dialéctica). Es decir, en este proceso comunicacional se busca generar un cambio consensuado que beneficie a todos los actores.

En consecuencia, la inteligencia, vista en términos colectivos, vendría a ser la capacidad humana asociativa que le permite a los grupos sociales comprender, entender y jerarquizar los fenómenos, hechos y cotidianidad en la cual viven como condicionantes del proceso de toma de decisiones.

Estas decisiones se ponderan como factores para actuar en la realidad histórica concreta conforme a las inferencias que devienen de este saber. Así, las definiciones de inteligencia emergen como conceptos imbricados a la determinación de su naturaleza.

Además de estos planteamientos formulados, actualmente existe una tendencia que supone la consolidación de un cambio de perspectiva importante, que implica la asunción de que la empresa no es sólo una institución económica, sino también social. Dicho en otros términos, que ser una institución económica, es su manera específica de ser una institución social. Se trata, de gestionar, dirigir y valorar a la empresa a partir de la integración de todas las dimensiones sociales que la configuran: su capital económico, humano, social y medioambiental. Su actuación ha de ser valorada en relación con los cuatro capitales, y no sólo con relación al primero de ellos. De ahí, que las empresas puedan y deban abrirse camino a las complejas demandas de su entorno y comprometerse con ellas, sin reducirlas a una cuestión económico-financiera.

Esta comprensión integrada de la empresa es lo que hace plausible hablar de la Empresa Ciudadana o de la ciudadanía corporativa, contexto donde se desarrolla el presente estudio. Una empresa es ciudadana en la medida en que se valora desde su contribución a la sociedad y no simplemente desde su capacidad de maniobra en el mercado y ante la legislación. Por ello, esta investigación tiene como objetivo integrar los procesos comunicacionales en el accionar humano para potenciar la inteligencia social desde las empresas ciudadanas, a fin de fortalecer las relaciones de ésta con las comunidades donde actúan.



La comunicación en las Organizaciones

Para hacer referencia al proceso comunicacional, así como a la importancia de la comunicación, ya sea concebida como una herramienta o como una estrategia en la gestión gerencial de las organizaciones, es necesario partir de su definición. Son muchos los conceptos, sin embargo todos coinciden en sus elementos y propósito. En este sentido, para West (2005) es un “proceso social en el que los individuos utilizan símbolos para establecer e interpretar el significado de su entorno”. Se podría decir que el aspecto social esta asociado al hecho de que están involucradas las personas y sus interrelaciones, y es un proceso porque es dinámica, compleja y cambiante, sin principio o final definibles a priori.

Andrade (2003) establece que la comunicación organizacional puede entenderse de tres formas diferentes, primero la comunicación es un fenómeno que ocurre en toda organización y representa el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de la misma, y entre ésta y los diferentes públicos que tiene en su entorno.

La comunicación organizacional ha adquirido gran importancia para el éxito de la organización y está orientada a interconectar el público interno y externo de la empresa en la búsqueda de objetivos comunes, y finalmente se ha llegado a la conclusión que el éxito de la gestión empresarial depende en gran medida del manejo de la relación con los públicos relacionados.

Gerencia de las Comunicaciones

La gerencia del siglo XXI está signada por la incertidumbre y la complejidad, en muchos casos, como lo destaca Manucci (2004), en el contexto empresarial esta incertidumbre se ahoga en sistemas de comunicación basados en simplicidad y linealidad. La estructura de estos modelos no puede dar cuenta de la complejidad de las relaciones. Los significados emergentes del proceso de interacción entre la organización y sus públicos se pierden bajo una estructura rígida y determinista.

La incertidumbre requiere para su gestión de más diálogo e interacción. No se puede manejar la imprevisibilidad ignorando la sorpresa y la incertidumbre. Es necesario abrir espacios para las posturas múltiples y la diversidad de percepciones. Profundizar la naturaleza de la diversidad no la imposición de la uniformidad genera riqueza en la toma de decisiones. La comunicación estructura el espacio en el que se mueve la organización. Por lo tanto el adentro y el afuera es una construcción. La línea que separa a la organización de sus públicos es una percepción mediada por el lenguaje, por la palabra, por los conceptos, significados.

Hennessey (2007) y Manucci (2004) son autores que proponen modelos para la gestión de la comunicación organizacional basados en estos nuevos principios de interacción social, pensamiento sistémico, considerando el contexto de la organización, la acción y dinámica empresarial.



A continuación se describe, en forma resumida, lo más destacado del modelo de este último teórico. En primer lugar maneja el término, interfaz, derivado de la tecnología que significa conexión física y funcional entre dos aparatos o sistemas independientes; luego define las fases de la propuesta, categorías, de perceptibles, y finalmente las acciones:

La estrategia como interfaz

Considerando la estrategia como una interfaz, el proceso de comunicación se transforma en una gestión de significados. Las acciones de comunicación abandonan el impulso del convencimiento por la necesidad de la sincronía. Trabajar la comunicación como gestión de significados implica una serie de acciones para dotar a la propuesta de la organización (comercial, civil, gubernamental) de solidez estructural y coherencia conceptual. De esta manera el ofrecimiento corporativo se transforma en un concepto. La organización ofrece a sus públicos una unidad de significación. Estructurar un concepto es una forma de “crear” realidades, a través de una unidad de significación que toma un sentido compartido a través de la comunicación.

Ahora bien, para que este ofrecimiento pueda tener valor en los diferentes públicos, es necesario gestionar este concepto. La organización gestiona los significados cuando interviene sobre la dinámica de interpretación en los diferentes públicos. Gestionar implica desarrollar los diferentes programas de trabajo para sostener las características definidas en el entorno simbólico. Se debe trabajar internamente para sostener lo que se dice para que no se convierta en un conjunto de palabras vacías. Y debe trabajar externamente para mantener la dinámica de valoración en los públicos. La comunicación estructura el espacio en el que la organización se mueve.

Definición de la propuesta

Es el primer paso, se deben integrar las dimensiones físicas y simbólicas en la conformación del producto como una unidad global. Cuando se definen estas dimensiones, la propuesta se puede transformar en un ofrecimiento atractivo al satisfacer necesidades concretas y también satisfacer necesidades simbólicas: creencias, valores y expectativas. En este paso, es clave ofrecer a los públicos no sólo cualidades intrínsecas en la propuesta; sino conformar una unidad conceptual que abarque aspectos psicológicos, motivacionales.

La definición de las categorías

El segundo paso consiste en definir las categorías de posicionamiento del concepto. Es decir a través de qué atributos o valores se va a diferenciar la propuesta. Estos atributos son claves, no sólo para la diferenciación y reconocimiento sino esencialmente para la percepción de valor del concepto ofrecido. Proporcionan a la estrategia de tres palabras clave sobre las cuales deben apoyarse las comunicaciones en sus distintas dimensiones. La definición de las categorías que permitirán claridad, dinámica y operatividad en la gestión de



significados. Los atributos le dan forma a la promesa y definen el compromiso corporativo.

Definición de los indicadores perceptivos

Para Maucci (2004), el tercer paso de esta secuencia es la definición de los programas de intervención que van a sostener los atributos, denominados indicadores porque son los elementos individuales a través de los cuales los públicos pueden percibir y experimentar e inferir conceptos globales.

Sin los indicadores perceptivos, sin la definición de programas concretos de intervención que brindan la información necesaria, la organización deja librado al azar las interpretaciones e inferencias de sus atributos. Sin la definición de los indicadores, los atributos, son simples palabras vacías (sustantivos o adjetivos).

Definición de las acciones

El cuarto paso de esta secuencia propone definir las acciones concretas de comunicación. Cada una de las intervenciones va a estar contenida en el programa respectivo, que a su vez representa atributos específicos para sostener un concepto en el mercado o la comunidad. Las acciones pueden tener mayor o menor complejidad, pueden ser convencionales o extraordinarias, se pueden cambiar, redefinir o agregar, pero siempre van a tener un marco de contención que procura evitar los desarrollos arbitrarios sin coherencia ni sentido corporativo.

Competencias Comunicacionales

La inteligencia en acción significa que el grupo social debe promover el desarrollo de las capacidades individuales en lo colectivo, y de lo colectivo en lo individual; debe ampliar la capacidad de los individuos de transformar sus interacciones con su realidad, de manera que provoque en cada persona y en el colectivo, la oportunidad de crear nuevas y diferentes escenarios de vida, en un proceso continuo de evolución y transformación.

Asociando las competencias comunicativas con los equipos inteligentes, se tiene que éstos equipos de trabajo parten desde habilidades individuales para la interacción personal, como la comunicación empática y asertiva; las de expresión verbal y no verbal; escuchar, preguntar y realimentar.

Entre las competencias del equipo inteligente, la propuesta de Hennessey (2007) asume seis: charlista, útil para la socialización y la creación del grupo humano; divulgativa para la producción y captura de información; dialógica para la creación de un escenario compartido de significación; discusional para el análisis colectivo y la definición de líneas de acción-meta; la mediática para la apropiación, creación, producción y uso inteligente de los medios de información y comunicación; y la metacomunicacional para la reflexión, evaluación, aprendizaje, construcción y mejora de las competencias comunicativas de los individuos y del equipo.



Los investigadores asumen esta clasificación de competencias comunicacionales, como las pertinentes a ser desarrolladas en una Empresa Ciudadana y que practique la Inteligencia Social en sus relaciones con los públicos de interés.

Inteligencia Social

Inteligencia es un término influenciado por la psicología, de uso reciente, con el cual se definen el conjunto de actividades psíquicas, o aptitudes, de tipo superior con las cuales el hombre se enfrenta a su contexto. Para Sattler (2001), la inteligencia es la capacidad de adaptarse al medio, mientras que para Wechsler (1981) en Sattler, es la disposición humana de ejecutar acciones intencionales, de pensamiento y adaptación al medio. Por su parte, Piaget la define como la forma superior de adaptación del organismo al medio.

La definición más difundida es aquella que señala que la inteligencia es la capacidad de resolver problemas, a partir del concepto y la capacidad de razonamiento, inductivo o deductivo. Quienes argumentan la potencialidad de la inteligencia social en la transformación continua de la realidad social inmediata de los sujetos y de las instituciones de gobierno, defienden la utilidad de la planificación participativa estratégica situacional (PPES) para el aprendizaje asociativo de las comunidades respecto a los beneficios compartidos de una adecuada, transparente y sistemática relación entre sus formas autónomas de organización y la institucionalidad, en la programación de su futuro.

La (PPES) constituye un desarrollo de la técnica de planificación trabajada por Matus (2001), en Bisquets (2003). al concebirla en este trabajo como tecnología de planificación en un marco de democracia participativa y protagónica (política, económica, social, territorial e internacional) que tiene un horizonte liberador, emancipatorio desde los propios sujetos sociales que se apoyan en empresas ciudadanas para elevar su calidad de vida y alcanzar altos niveles de equidad y justicia social.

El concepto de inteligencia que capitaliza este trabajo toma distancia de cualquier pretensión humanocéntrica. Al mencionar el término inteligencia social se asocia a las dinámicas que involucran el desarrollo colectivo del ser humano en armonía con su entorno (ecología dialéctica).

En consecuencia, la inteligencia, vista en términos colectivos, vendría a ser la capacidad humana asociativa que le permite a los grupos sociales comprender, entender y jerarquizar los fenómenos, hechos y cotidianidad en la cual viven como condicionantes del proceso de toma de decisiones.

Elementos

Según Chase (2005), los elementos de la inteligencia social situacional son contextuales para posibilitar la comprensión de la realidad contingente. Los elementos de la inteligencia social situacional están relacionados a las agendas que



en un momento histórico dado resulten de su interés. Sus elementos más comunes suelen ser generales y específicos; estos son:

1. Elementos Generales:

1.1. Hecho: lo que ocurre y afecta al colectivo social o un sector significativo de éste. Los hechos suelen referirse a sucesos, declaraciones, imágenes, acontecimientos y/o singularidades significativas. La inteligencia social tiene una temporalidad concreta y delimitada. ¿Qué es? ¿Cómo se expresa? Resultan las preguntas predilectas de este elemento.

1.2. Tendencia: evaluación, ponderación, jerarquización y discriminación de hechos (sucesos, declaraciones, etc.) que permite encontrar relaciones significativas, hilos conductores a través del tiempo entre los hechos a los cuales es posible atribuirles dirección y propósito conforme al comportamiento histórico de los interlocutores.

1.3 Escenarios: propósito final de las estrategias que aparecen reflejadas en una tendencia. Punto de encuentro de diversas tendencias que procuran construir una imagen en la población objetivo o impactar la realidad de un modo previamente establecido.

1.4. Población objetivo: a quienes van dirigidas las acciones contenidas en las diversas tendencias.

1.5. Situación operativa: síntesis de lo que se considera que se debe hacer para disuadir, anular o disminuir el impacto de una acción, política o práctica que resulta lesiva para los intereses que defiende la inteligencia social situacional.

1.6. Prognosis: planificación con criterios de corto, mediano y largo plazo para alcanzar el propósito establecido en la situación operativa. ¿Cómo hacerlo?, en qué momento (fecha, hora), y lugar resultan las palabras claves de este elemento.

1.7. Control y evaluación: establecimiento de indicadores de logro e impacto para la acción que se promueve a partir del análisis inherente a la inteligencia social situacional.

1.8. Actores: valorados desde el lugar y respecto a la territorialidad de interés.

2. Elementos Específicos:

2.1. Sistemas y equipos para el rastreo y captura de información: referidos a los instrumentos y la tecnología para la captura de información y a los protocolos asignados a los agentes destinados a esta labor.

2.2. Colectivo de análisis: grupo de trabajo a quien corresponde la organización, jerarquización y disección de los datos e informes que procesa la sala de inteligencia social situacional. Este equipo discrimina, prioriza y focaliza la atención de la organización a partir de los ejes de interés fijados previamente.



2.3. Las líneas de acción de la situación operativa: son las propuestas en materia de intervención conforme a las políticas institucionales para abortar, neutralizar, disuadir o potenciar un comportamiento adversario previsto bajo la forma de tendencia que apunta a un escenario de crisis para la organización social o la institucionalidad. Así mismo se refiere a las rutas de acción proactiva establecidas por los analistas para prevenir situaciones de conflicto y potenciar la labor de la administración.

2.4. Los grupos de tareas: están referidos a las formaciones especializadas o multidisciplinarias que se conforman para dar respuesta a una situación de alerta temprana u operativa que propone el colectivo de análisis y aprueban las jerarquías facultadas para ello.

2.5. El territorio: el lugar para el cual es válida una interpretación.

2.6. Las dinámicas de sala situacional: alerta temprana, análisis del entorno, diseño de acciones, pronóstico.

Aspectos Metodológicos de la investigación

Esta investigación se circunscribe en el paradigma analítico, vinculado al neopositivismo. Es descriptiva, pues busca recolectar información de gerentes (nivel decisorio), para indagar, especificar las cualidades y características más importantes, en forma independiente, a fin de definir a la comunicación como herramienta para la gestión empresarial. Igualmente es un estudio no-experimental y la población se constituyó por dos empresas del sector público que actúan en el ámbito regional, (estado Zulia) estableciéndose para ello la selección de todos sus gerentes (43) por ser responsables en la toma de decisiones, y modelar conductas que impactan sobre los valores y cultura de una organización.

Resultados

A continuación se presentan los resultados de la investigación logrados mediante el procedimiento, análisis e interpretación de los datos obtenidos de la población en estudio, recabados a través de la utilización de instrumentos. Los datos recolectados mediante estos cuestionarios permitieron dar respuestas a los objetivos específicos y general, el cual estuvo orientado a analizar la comunicación como soporte de la inteligencia social en el contexto de las empresas ciudadanas.



Tabla1. Variable 1. Comunicación

	TA		DA		MA		ED		TE	
	FA	%	FA	%	FA	%	FA	%	FA	%
Variable 1: Comunicación	31	71.2	12	28.8	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Dimensión: Planificación Estratégica	33	77.0	10	23.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Indicador:										
Definición de la Propuesta	24	54.7	20	45.3	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Definición de la Estrategia	33	76.0	10	24.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Definición de los Indicadores Perceptivos	40	93.8	3	6.2	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Definición de las Acciones	36	86.7	7	16.3	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Dimensión: Competencias Comunicacionales	28	65.3	15	34.7	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Indicador:										
Charlista	24	55.8	19	44.2	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Divulgativa	34	79.1	9	20.9	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Dialógica	26	60.5	17	39.5	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Discusional	40	93.0	3	7.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Mediática	22	51.0	21	49.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Metacomunicacional	23	53.5	20	46.5	0	0.0	0	0.0	0	0.0

NOTA: **TA:** Totalmente de acuerdo; **DA:** De acuerdo; **MA:** Medianamente de acuerdo; **ED:** En desacuerdo; **TD:** Totalmente en desacuerdo (TD)

Fuente: Caridad y Leal (2008).

En la Tabla 1, variable 1: Comunicación, se puede observar en relación al indicador "Definición de la propuesta", que el 54.7% de los gerentes de las empresas objetos de estudio, al momento de definir el mensaje comunicacional dirigido a la comunidad, consideran las necesidades y expectativas de las personas involucradas, (Items 1 y 2), mientras que un 45.3% se ubican en la categoría de acuerdo, asociadas al mismo indicador.

Determinar la Planificación Estratégica Comunicacional aplicadas en las Empresas Ciudadanas siendo un factor digno de revisar si se considera lo indicado por Magreta (2002) en Andrade (2003), cuando afirma que si no hay realidades compartidas entre la organización y sus públicos, no puede haber valor comunicacional.

En cuanto al indicador "Definición de las estrategias" el 76.0% de los gerentes testeados, cuando dirigen mensajes a la comunidad contemplan a tractores (misión, visión, objetivos) que vinculan la relación empresa comunidad, también cuando



producto de la interacción surgen nuevos intereses construyen nuevos significados de interés común empresa – comunidad. Así mismo los mensajes emitidos hacia la comunidad son expresados en forma clara, (Items 3, 4 y 5), mientras que un 24.0% se ubican en la categoría de acuerdo, en relación al mismo indicador.

Estos resultados están en sintonía con el mismo Magreta (2002), en palabras del autor, los gerentes de las empresas ciudadanas buscan integrar los procesos comunicacionales en el accionar humano para potenciar la inteligencia social desde las empresas ciudadanas, a fin de fortalecer las relaciones de ésta con las comunidades donde actúan.

En relación al indicador “Definición de los indicadores perceptivos”, el 93.8% de los gerentes de las unidades estudiadas, cuando comunican un plan de acción comunitaria cuidan de transmitirlo en forma clara y dejando ver sus beneficios, así mismo para la operacionalización de los proyectos comunitarios escuchan los planteamientos de los ciudadanos involucrados, también al momento de presentar las diferentes fases de los programas de intervención dirigidos a la comunidad, las comunican en forma oportuna, (Items 6, 7 y 8), mientras que un 6.2% se ubican en la categoría de acuerdo, en relación al mismo indicador.

Con base en estos resultados se puede inferir que las empresas seleccionadas para esta investigación están alineadas con los postulados de Andrade (2003) quien señala que la comunicación es integral cuando abarca una gran variedad de modalidades: interna y externa; vertical, horizontal y diagonal; interpersonal, intragrupal, intergrupala e institucional, directa y mediatizada, utilizando canales diversos.

En lo referido al indicador “Definición de las acciones” el 86.7% de los gerentes de las empresas objetos de estudio, al momento de comunicar los resultados de los programas de intervención, los realizan a través de medios accesibles a la comunidad así mismo los comunican coherentemente con los atributos que la organización ha definido en su propuesta de acción social, también al comunicar la propuesta de la organización a la comunidad los realizan a través de diferentes medios de comunicación, tomando en cuenta las diferentes maneras de percibir de los individuos, para que puedan ser comprendidos de la mejor manera, (Items 9,10,11 y 12), mientras que un 16.3% se ubican en la categoría de acuerdo, en relación al mismo indicador.

Con base en estos resultados, es pertinente señalar que los gerentes encuestados se ocupan de diseñar mensajes personalizados y de transmitirlos en forma coherente atendiendo lo planteado por Caridad, Batista y Castellano (2007) quienes afirman. “Lo que la organización diga o haga tiene un impacto en los vínculos corporativos manifestados en diferentes conductas”.

De acuerdo al indicador “Charlista” el 55.8% de los gerentes de las empresas objetos de estudio, en su interacción como charlista permiten el intercambio de experiencia con la comunidad, admiten la creatividad de los involucrados en el proceso, permiten crear una red social consistente al compartir significado de vida



con los miembros del entorno y generan espacio para que fluya la experiencia, en forma inteligente entre sus integrantes, (Items 13,14,15 y 16), mientras que un 44.2% se ubican en la categoría de acuerdo, en relación al mismo indicador.

Aún cuando los resultados lucen favorables, se observa una oportunidad de mejora en el comportamiento de este indicador puesto que afecta la vinculación empresa-comunidad. Según Hennessey (2007), la charla inteligente mantiene relaciones humanas, intercambia experiencias de vida, enriquece los horizontes del ser. Permite la relación de afinidad entre todos hacia todos.

En cuanto al indicador "Divulgativa" el 79.1% de los gerentes de las empresas objetos de estudio, con la divulgación inteligente de los mensajes crean una red informacional pública basada en la comprensión de proyectos empresarial dirigido a la comunidad, también propician procesos transparentes de intercambios de información con la comunidad, (Items 17y 18), mientras que un 20.9% se ubican en la categoría de acuerdo, en relación al mismo indicador.

En lo referido al indicador "Dialogica" el 60.5% de los gerentes de las empresas analizadas, con el diálogo amplían y fortalecen las actitudes entre los actores de la comunicación perteneciente al entorno social, también minimizan la incertidumbre que se genera con el inicio de proyectos comunitarios a través del dialogo, (Items19 y 20), mientras que un 39.5% se ubican en la categoría de acuerdo, en relación al mismo indicador.

Resultados que van en sintonía con Hennessey (2007). El diálogo no pretende romper los paradigmas de cada individuo, sino generar un proceso sintagmático: la suma sinérgica de los paradigmas, un escenario de múltiple significación compartida.

En relación al indicador " Discusional" el 93.0% de los gerentes de las empresas objetos de estudio, permiten definir líneas de acción entre la empresa y la comunidad para la ejecución de los proyectos y utilizan la discusión productiva para llegar a acuerdos que permitan la toma de decisiones, (Items 21 y 22), mientras que un 7.0% se ubican en la categoría de acuerdo, en relación al mismo indicador.

En concordancia con Senge (2000), la discusión es la contrapartida del diálogo; en ella se presentan y defienden distintos puntos de vista; se usa para llegar a acuerdos y tomar decisiones.

De acuerdo al indicador "Mediática" el 51.0% de los gerentes de las empresas objetos de estudio, toman en cuenta los medios disponibles como Internet para comunicar los mensajes de la empresa hacia la comunidad para formar equipos de trabajos colaborativos en la relación empresa – comunidad, (Items 23 y 24), mientras que un 49.0% se ubican en la categoría de acuerdo, en relación al mismo indicador.

Los gerentes responsables de la dirección de las empresas seleccionadas para este estudio, están en vías de dar el uso pertinente al medio que está permitiendo la



comunicación mayor inmediatez e interactividad posible. Con base en estos resultados es importante destacar, que los vertiginosos avances tecnológicos, la competencia mediática debe asumirse no solo como la capacidad de usar un aparato, sino como la capacidad de aprender y desaprender el uso y producción de los medios y canales basados en la tecnología, Hennessey (2007).

En cuanto al indicador “Metacomunicacional” el 53.5% de los gerentes de las empresas objetos de estudio, plantean la meta comunicacional inteligentemente y asumen al equipo como el escenarios de apoyo mutuo para el crecimiento colectivo, así mismo permiten la evaluación de las interacciones comunicativas, (Items 25 y 26), mientras que un 46.5% se ubican en la categoría de acuerdo, en relación al mismo indicador.

En este sentido, las empresas requieren interiorizar su compromiso con la comunidad, su responsabilidad como ciudadanos corporativos. Magreta (2002) afirma que una empresa es ciudadana en la medida en que se valora desde su contribución a la sociedad y no simplemente desde su capacidad de maniobra en el mercado y ante la legislación. Por su parte West (2005), plantea que la empresa socialmente inteligente, se expresa a través de una suprema disposición estratégica y un adecuado desarrollo de sus competencias sociales para internalizar de manera orgánica, todo lo relacionado con la responsabilidad social.

Tabla 1. Variable 2. Inteligencia Social

	TA		DA		MA		ED		TE	
	FA	%	FA	%	FA	%	FA	%	FA	%
Variable 2: Inteligencia Social	30	69.2	13	31.8	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Dimensión: Elementos de la Inteligencia Social	30	69.2	13	30.8	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Indicador: Elementos Generales	29	66.4	14	33.6	0	0.0	0	0.0	0	0.0
El hecho	29	67.4	14	32.6	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Tendencias	31	72.1	12	27.9	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Escenario	29	67.4	14	32.6	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Población Objetivo	29	67.4	14	32.6	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Situación Operativa	31	72.1	12	27.9	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Prognosis	33	77.9	10	22.1	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Control y Evaluación	28	65.1	15	34.9	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Actores	18	41.9	25	58.1	0	0.0	0	0.0	0	0.0



Indicador: Elementos Específicos	31	72.9	12	27.1	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Sistema y Equipo	30	69.8	13	30.2	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Colectivo de Análisis	38	88.4	5	11.6	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Líneas de Acción	34	79.1	9	20.9	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Grupo de Tareas	32	74.4	11	25.6	0	0.0	0	0.0	0	0.0
El Territorio	25	58.1	18	41.9	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Las dinámicas de Sala Situacional	29	67.4	14	32.6	0	0.0	0	0.0	0	0.0

NOTA: **TA:** Totalmente de acuerdo; **DA:** De acuerdo; **MA:** Medianamente de acuerdo; **ED:** En desacuerdo; **TD:** Totalmente en desacuerdo (TD)

Fuente: Caridad y Leal (2008).

En la tabla 2, variable 2: Inteligencia Social, se puede observar en relación a los componentes del Indicador Elementos Generales, que los encuestados se encuentran en un 67.4% totalmente de acuerdo con lo que se refiere a “el hecho” lo que significa que los encuestados se ocupan de conocer los hechos que ocurren en el colectivo social donde se desenvuelve la organización, así mismo estos dan respuestas a tiempo a las exigencias del entorno social (Items 27 y 28), mientras que un 32.6% se ubican en la categoría de acuerdo, en relación al mismo indicador.

Los resultados arrojados están en línea con Manucci (2007), quien asume que la Interacción implica poner en sincronía las construcciones de los actores que intervienen en el proceso.

En lo referido al indicador “Tendencia”, el 72.1% están totalmente de acuerdo con las afirmaciones planteadas, lo que significa que en la organización se evalúan los hechos sociales a fin de encontrar las relaciones significativas entre ellos, así mismo los miembros de los equipos de trabajo discriminan los hechos con la finalidad de atribuirle dirección (Items 29 y 30), mientras que un 27.9% están de acuerdo con las mismas.

Siguiendo con los planteamientos expresados por Manucci (2007), es importante recordar que lo que une a la organización con sus públicos es un concepto que tiene la dinámica propia de las relaciones, siendo un testimonio para lo positivo de estos resultados.

En cuanto al indicador “Escenarios”, el 67.4% de los gerentes consultados están totalmente de acuerdo con las afirmaciones planteadas, lo que significa que al momento de ejecutar algunas acciones, la empresa toma en cuenta los posibles escenarios, así mismo los gerentes consideran que conocer los escenarios, donde se desarrollan los hechos es importante (Items 31 y 32), mientras que un 32.6% están de acuerdo con las mismas.



Con la evaluación de este indicador se puede percibir una vez más que las empresas objeto de esta investigación, asumen conductas de empresas ciudadanas. En opinión de Hennessey (2007), la capacidad de la inteligencia social debe evolucionar y se reta cuando los escenarios sociales se asumen desde una constante de cambio y complejidad.

En relación al indicador “Población objetivo”, el 67.4% de los gerentes de las empresas objeto de estudio, consideran que las acciones emprendidas por éstos van dirigidas a solucionar situaciones concretas de la comunidad, y especifican acciones a fin de orientarlas hacia la población objetiva (Items 33y 34), mientras que el 32.6% están de acuerdo con las mismas.

En lo referido al indicador “Situaciones operativas”, el 72.1% de los gerentes de las empresas objeto de estudio, son hábiles disuadiendo el impacto de las acciones sobre la comunidad, al igual que disminuyen las practicas que resultan lesivas para los intereses que defienden la inteligencia social en la comunidad (Items 35 y 36), mientras que el 27.9% están de acuerdo con las mismas.

Estos resultados demuestran que el comportamiento de los gerentes encuestados está conforme con la teoría consultada. Magreta (2002) afirma que la inteligencia es asociada a capacidades y disposiciones para aprender, individual y colectivamente.

En cuanto al indicador “Prognosis”, el 77.9% de los gerentes de las empresas estudiadas, planifican las acciones para alcanzar el propósito establecido en la situación operativa, así mismo son estrictos al momento de planificar líneas de acción hacia la comunidad (Items 37 y 38), mientras que el 22.1% están de acuerdo con las mismas.

En este sentido, Goleman (2006) propone que las organizaciones deben implementar un liderazgo positivo con el fin de relacionarse de manera proactiva y vincular la acción estratégica con una adecuada gestión de las comunicaciones que le permita pasar de la teoría a la praxis.

Con relación al indicador “Control y evaluación”, el 65.1% de los gerentes de las empresas objeto de estudio, elaboran indicadores de logro para que la acción se promueva a partir del análisis inherente a la inteligencia social (Items 39 y 40), mientras que el 34.9% están de acuerdo con las mismas.

En concordancia con los resultados, Hennessey (2007) afirma que la inteligencia se manifiesta cuando el individuo actúa sobre su propio entorno social para modificarlo con éxito, ello debe entenderse como el logro del individuo sobre sus propias circunstancias.

Tambien, Andrades (2003) plantea que las funciones de planificación, organización y control sólo son posibles mediante la comunicación organizacional.



Así mismo en el indicador “Actores”, el 41.9% de los gerentes de las empresas objeto de estudio, dirigen acciones en beneficio de la comunidad, tomando en cuenta los actores específicos del entorno social, también estos toman en cuenta en la empresa la territorialidad de interés de los actores, (Items 41 y 42) mientras que el 58.1% están de acuerdo con las mismas.

Puede observarse la necesidad de interiorizar con mayor sinceridad el compromiso que las empresas tienen hacia la comunidad. Estos resultados requieren ser fortalecidos al igual que el indicador “Definición de la propuesta” de la variable Comunicación, donde solo el 54.7% de los gerentes de las empresas objetos de estudio, al momento de definir el mensaje comunicacional dirigido a la comunidad, consideran las necesidades y expectativas de las personas involucradas.

Recuérdese a Goleman (2006), cuando plantea que la organización moderna crea desarrollo sustentable mediante la potenciación de sus activos intangibles, es decir, el capital humano... Los activos intangibles (personas – actores) forman un todo para apoyar la estrategia, de tal forma que éstos últimos impulsan los cambios y el mejoramiento continuo de los procesos internos que permiten la satisfacción y la creación de valor para accionistas, clientes y la comunidad, fortaleciendo la competitividad de las organizaciones.

Igualmente Magreta (2002), dice que la potencialidad de esta inteligencia en la transformación continua de la realidad inmediata de los sujetos y de las instituciones, defienden la utilidad de la planificación participativa estratégica situacional para el aprendizaje asociativo entre las comunidades y los actores involucrados.

En lo referido al indicador “Sistema y equipo”, el 69.8% de los gerentes de las empresas objeto de estudio, capturan la información sobre la comunidad a través de sistemas tecnológicos especializados y diseñan instrumentos para recolectar información valiosa para el mejoramiento de la acción ciudadana, (Items 43 y 44) mientras que el 30.2% están de acuerdo con las mismas.

En este particular Andrades (2003), plantea que la comunicación es un sistema y por tanto los subsistemas técnicos y humanos interactúan entre si, están interrelacionados y son interdependientes.

De acuerdo al indicador “Colectivos de análisis”, el 88.4% de los gerentes de las empresas objeto de estudio, trabajan discriminando la atención a partir de los ejes de interés fijados previamente, también trabajan jerarquizando los datos obtenidos en el entorno, aplicando los criterios de la inteligencia social, (Items 45 y 46) mientras que el 11.6% están de acuerdo con las mismas.

Coincidentalmente Hennessey (2007), manifiesta que la inteligencia en acción significa que el grupo social debe promover el desarrollo de las capacidades individuales en lo colectivo, y de lo colectivo en lo individual; debe ampliar la capacidad de los individuos de transformar sus interacciones con su realidad.



En cuanto al indicador “Líneas de acción” el 79.1% de los gerentes consultados de las empresas analizadas, diseñan propuestas de interacción con la comunidad conforme a las políticas institucionales, y toman en cuenta las rutas de acción preactivas para prevenir situaciones de conflictos con la comunidad, (Ítems 47 y 48) mientras que el 20.9% están de acuerdo con las mismas.

En palabras de Manucci (2007), La comunicación estructura el espacio en el que la organización se mueve, entonces de esta forma coincide con los resultados obtenidos en este indicador.

En relación al indicador “Grupo de tareas” el 74.4% de los gerentes de las empresas analizadas, forman especialistas para dar respuestas a las situaciones de alerta temprana, relacionada con el entorno y crean equipos multidisciplinarios para abordar las situaciones que se presenten, manejándolas de forma integral, (Ítems 49 y 50) mientras que el 25.6% están de acuerdo con las mismas.

Sumamente de acuerdo con la teoría es el resultado de la medición de este indicador. Magreta (2002), manifiesta que definir una organización es equivalente a definir sus sujetos, quienes deben utilizar la comunicación para el logro de aprendizajes sociales significativos y, cuando estos aprendizajes son compartirlos entre varios sujetos, se está en presencia de la inteligencia social de forma multidisciplinaria.

En lo referido al indicador “El territorio”, el 58.1% los gerentes de las empresas examinadas, validan las interpretaciones realizadas de los hechos, tomando en cuenta el territorio involucrado, así mismo se ajustan las intervenciones a las particularidades de los territorios, (Ítems 51 y 52) mientras que el 41.9% están de acuerdo con las mismas.

De acuerdo al indicador “Las dinámicas de sala situacional”, el 67.4% los gerentes de las empresas objeto de estudio, realizan ensayos de simulacros a fin de contribuir a la alerta temprana en situaciones de riesgo, también estos gerentes analizan el entorno para una mayor comprensión de los hechos, (Ítems 53 y 54) mientras que el 32.6% están de acuerdo con las mismas.

Estos resultados coinciden con los planteamientos de Caridad, Batista y Castellano (2007) quienes afirman, que gestionar la comunicación disipa los ruidos y engendra franqueza, colaboración y responsabilidad compartida, confianza.

En relación a los datos anteriores, se puede observar que las empresas estudiadas no presentan diferencias marcadas en su gestión comunicacional como estrategia, y en líneas generales, poseen el mismo conjunto de competencias para la comunicación interpersonal en contextos de interculturalidad, diversidad y complejidad, potenciando así la búsqueda de beneficios comunes de los actores involucrados, lo que les permite ser socialmente inteligentes.



Dicha conclusión hace posible generar los siguientes lineamientos dirigidos a fortalecer y dar sostenibilidad a la relación responsable entre la empresa y la comunidad local, cumpliéndose así con el último objetivo:

Sustentar la estrategia comunicacional en su asociación con la estrategia macro de la empresa de una forma cohesionada, es decir, que ésta apoye los objetivos del plan estratégico corporativo; donde la responsabilidad de gestionar la comunicación no solo se queda en interpretar, traducir y persuadir, sino también que consista en manejar lo que se conoce hoy como comunicación integral que conlleve a la unificación de significados que permitan afianzar un posicionamiento de la empresa y que viabilice en forma colectiva los beneficios de los acciones que ésta dirige a sus públicos, haciendo posible la premisa: comunicar para ser una empresa inteligente.

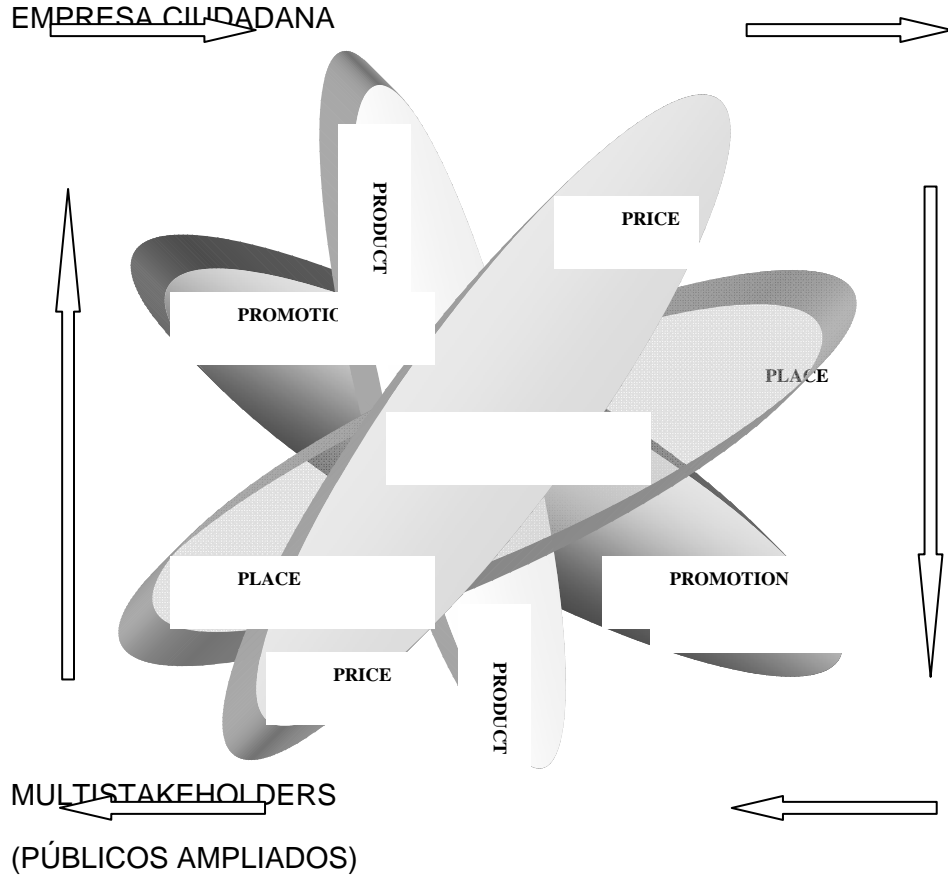
En función de que la estrategia comunicacional a desarrollar por las empresas es apoyar efectivamente el fortalecimiento de la gestión de la inteligencia social, resulta imperioso obtener un conocimiento fiable del entorno, de las necesidades de los miembros de la comunidad donde éstas operan, así como de las expectativas de las organizaciones aliadas para la búsqueda del bien social. Todo conjugándolo con el comportamiento sincero de la empresa para crear acciones comunicacionales, que le permitan a la gerencia distinguir oportunidades y corregir potenciales situaciones que pudieran deteriorar las relaciones mutuamente colaborativas entre la empresa y sus públicos de interés.

Ante la necesidad de comunicar en forma colectiva los resultados de la gestión empresarial, las empresas se deben apoyar en las tecnologías, adoptarlas para que los involucrados usuarios puedan tener acceso a información, guardando los niveles de seguridad y restricción de datos ante el riesgo de intrusión. Incluso utilizar los sitios web como mecanismos de sondeo de opinión, consulta, participación con sugerencias en debates, críticas y formulación de propuestas; con foros virtuales abiertos a los públicos objetivos.

Como parte de la estrategia comunicacional, plantearse el reto de conseguir que todos los soportes y formas de comunicación estén integradas, coordinadas entre sí. Dentro de esta dimensión, las diferentes disciplinas deben apoyarse y complementarse. Siguiendo este lineamiento, a continuación se plantea el hecho de incorporar las cuatro "P" del Marketing (place, price, promotion and product) al diseño y difusión de un mensaje:



Gráfico No. 1. Comunicación y Marketing Integrados



Fuente: Caridad y Leal (2008)

Place o lugar: En el momento de iniciar un proceso de comunicación que obedezca a una estrategia, construir un contexto, un espacio colectivo en el que la gente se encuentre a gusto y se sienta motivado a hacer, a compartir a colaborar. Esto significa que todos involucrados tendrán la oportunidad de edificar el lugar donde socializarán la información, los conocimientos.

Price o compensación: Como recompensa a las acciones positivas, hablar siempre de compensación. Los directivos y los líderes deben comprender este axioma que traduce respeto hacia las personas; los mensajes deben ser emitidos en forma clara y dejar evidentes los beneficios del producto ofrecido.

Pomotion (promoción): Cuidar al máximo las presentaciones, las ayudas visuales. Es valioso aprender del cine y el teatro, ello ayuda al posicionamiento del mensaje, a su comprensión y a eliminar barreras emocionales. Usar símbolos para comunicar y difundir un comportamiento deseado (por ejemplo, un lema corporativo, un código de comportamiento); y emociones (por ejemplo, la representación de un superior de los valores propuestos).



Product (producto): El mensaje debe tener significados que le interese a la gente. Para ello se le debe conocer, porque los significados se construyen de los valores, creencias, comportamientos, símbolos que se perciben del público objetivo, siendo útiles las herramientas de las entrevistas, encuestas, grupos de opinión, y con los resultados configurar la propuesta de valor, acentuando atractores que busquen consenso con los intereses de la empresa.

La efectividad de la gestión estratégica comunicacional sólo puede alcanzarse a través del dominio de las competencias comunicacionales. De hecho, para optimizar dicha efectividad las organizaciones deben diseñar indicadores perceptivos de los resultados de la puesta en práctica de habilidades del personal cuando interactúan con los multistakeholder o públicos de interés ampliados. Una vez medidos se pueden corregir desviaciones o fortalecer lo positivo.

Complementar las competencias dirigidas al uso eficiente de los recursos productivos con la puesta en práctica por parte de los gerentes de las competencias comunicacionales, ello hace en definitiva que las empresas sean socialmente inteligentes y por ende más competitivas.

Crear una cultura de comunicaciones donde se comparta el valor de comunicar y se generen valores compartidos que faciliten la gestión de la organización para la construcción de su espacio considerado colectivo.

Efectuar campaña interna de concientización dirigida a los gerentes (personalizada, atendiendo el perfil del público), con el objetivo de recordar la importancia de la inteligencia social en las relaciones organización-comunidad.

Establecer un proceso para la captura de información y resolución de los problemas que pudieran ocurrir entre la organización y la comunidad, evaluando al mismo tiempo de manera constante, para visualizar las fallas y resolverlas óptimamente con el compromiso de minimizar situaciones dañinas para ambas partes.

Adiestrar el personal en inteligencia social, principalmente en las áreas del manejo de las relaciones organización-comunidad, para fidelizar clientes, aun en ambientes sociales diversos y competitivos.

Crear un plan de incentivo para los empleados, en el cual se les reconozca el buen uso de la inteligencia social ante los problemas presentados, recordando que las conductas que se refuerzan tienden a mantenerse.

Conclusiones

En relación con el primer objetivo específico dirigido a determinar la Planificación Estratégica Comunicacional aplicadas en las Empresas Ciudadanas, se concluye que los gerentes de las empresas ciudadanas analizadas cumplen con las diferentes fases de dicha planificación, tales como: definición de la propuesta, de la estrategia, de los indicadores perceptivos y de las acciones a seguir; sin embargo,



les resulta necesario fortalecer el compromiso que tienen con la sociedad en cuanto a asumir como una responsabilidad ciudadana el hecho de buscar mediante acciones colaborativas las mejores condiciones de vida de la comunidad donde actúan.

En lo concerniente al segundo objetivo específico, enfocado en caracterizar las competencias comunicacionales que favorecen la inteligencia social en las empresas ciudadanas, se obtuvo como conclusión que las competencias ligadas a las habilidades como charlista, divulgativa, dialógica, discusional, mediática y metacomunicacional, constituyen competencias, habilidades de los gerentes de las organizaciones investigadas. Ahora bien, los resultados demuestran que la comunicación requiere de una mayor atención por parte de estas empresas, pues deben observar las características de la era actual, de la era de la información, donde el conocimiento se convierte en el activo fundamental y quien lo posee se apropia del poder, es el dueño de la riqueza y la controla. Esta fortaleza la detentan aquellas empresas que tienen los mejores talentos, y distribuyen a su colectivo el conocimiento, pasando a ser dueños de una inteligencia social. Proceso que solamente es posible mediante la comunicación. En definitiva, en la actualidad quien posee conocimiento es el nuevo propietario; como premisa: comunicar para ser inteligentes.

El tercer objetivo que implica determinar los elementos de inteligencia social presentes en las empresas ciudadanas, se concluye:

Los gerentes de las empresas objeto de esta investigación, toman en cuenta los hechos que suceden en su entorno, a fin de involucrarse y darle respuestas a las demandas exigidas por dicho entorno, porque han comprendido, en buena parte, que solo se puede ser inteligente socialmente, en la medida que se fortalezcan los lazos entre organización y sociedad, para así aproximarse cada vez más a una empresa ciudadana comprometida con el bien común.

Así mismo, se evalúan, ponderan y jerarquizan los sucesos que relacionan a la empresa con la comunidad, con la finalidad de controlar en gran medida, esa simbiosis tan necesaria para el equilibrio y transparencia de las transacciones llevadas a cabo por ambas partes (Comunidad-Organización).

Los elementos de la inteligencia social presentes en las empresas ciudadanas estudiadas, se evidencian de forma clara ya que los gerentes en sus acciones (aún cuando se evidencia la necesidad de fortalecerlas) manifiestan el deseo de querer contribuir con la comunidad para mejorar su calidad de vida, a través del producto que ofrecen y servicios de agregación de valor. Ocupándose así por los sistemas y equipos para el rastreo y captura de información, la participación del colectivo, las líneas de acción, los grupos de tareas y el lugar donde se desarrollan las actividades (territorio) y su misión como organización responsable en beneficio de pueblos y gente.

Finalmente, en cuanto al objetivo general, se analizó la comunicación como soporte de la inteligencia social en el contexto de las empresas ciudadanas,



concluyendo que existe la disposición de asociar a la comunicación con la estrategia general, y desarrollan para ello una planificación que apoya los objetivos macros de la organización. Igualmente se detecto que urge profundizar en habilidades de interacción para sociabilizar el conocimiento que empoderiza a las empresas, y les da una ventaja competitiva al ser socialmente inteligentes. La inteligencia, vista en términos colectivos, vendría a ser la capacidad humana asociativa que le permite a los grupos sociales comprender, entender y jerarquizar los fenómenos, hechos y cotidianidad en la cual viven como condicionantes del proceso de toma de decisiones.

Desde la perspectiva de la inteligencia social, la organización, participación y empoderamiento de la gente con las dinámicas comunicacionales es asunto estratégico de la empresa ciudadana, como lo es el caso de las organizaciones objeto de estudio. Por ello, el develamiento, la presentación transparente de sus procesos ante los ciudadanos y la democratización de la información constituyen líneas de trabajo de la inteligencia social y la comunicación, donde se provee de mecanismos flexibles, dinámicos, eficientes y sin limitaciones para el acceso y uso de la información local, regional y nacional que requiere la sociedad para participar protagónicamente en un desarrollo integral que parta de lo local, constituyendo premisas que contextúan el encuentro de la democracia informativa con la inteligencia social.

Referencias Bibliográficas

- Andrade, H. (2003). **Definición y Alcance de la comunicación organizacional.** Artículo condensado en La Comunicación en las Organizaciones. Editorial Trillas. Mexico.
- Bisquets, A. (2003). **Razón y Palabra**, ISSN 1605-4806, N°. 32, 2003. Documento Disponible en www.razonypalabra.org.mx (Fecha de Consulta 08/02/2008).
- Caridad, M; Batista, J y Castellano, Ma. I.(2007). **Comunicación Revisitada en el Contexto de las Organizaciones Empresariales.** Revista CLIO América. Volumen I. No.2. Editorial UNIMAGDALENA.
- Chase, C. (2005) *Inteligencia Social.* Edit. Pearsón. Madrid.
- Goleman, D. (2006). **La Practica de la Inteligencia Emocional.** Editorial KAIROS.
- Hennessey, G. (2007). **El Proceso Enseñanza-Aprendizaje de la Comunicación Organizacional, Un Proceso de Formación de Consultores Basado en un Modelo de una Acción-Reflexión Empresa-Aula y el Aprendizaje Autónomo.** Razón y Palabra No 32, Revista Electrónica.. Disponible en www.razonypalabra.org.mx (Fecha de Consulta 08/02/2008).
- Manucci, M. (2004). **Gestionar la Incertidumbre. Complejidad, Estrategia y Horizonte Predictivo.** Revista Comunicación Estratégica. México. DF.



SENGE, P (2000): **La Quinta Disciplina en la Práctica**. Editorial Norma.

Sattler, J. (2001) Evaluación de la inteligencia y habilidades especiales. Edit Manual Moderno Mexico.

West, R. y Tunner L. (2005). **Teoría de la Comunicación**. Mc Graw Hill. España

Sitios Web

<http://www.estrategika.com.ar>

(www.centrorse-cesa.com/pdf/documento-enero2006.pdf).

(<http://www.centrorse-cesa.com/pdf/documento-febrero-2006.pdf>)