



FUNDACIÓN  
UNIVERSITARIA

# INTELIGENCIA SOCIAL ORGANIZACIONAL (ISO)

**DR. VÍCTOR MARTIN FIORINO**

*Observatorio UNESCO de Responsabilidad  
Social para América Latina y el Caribe*



ISO 9001

Icontec

SG-CER152085





FUNDACIÓN  
UNIVERSITARIA

# INTELIGENCIA PARA LA VIDA

**Tendencia:** *Inclusión de la Inteligencia en la Vida*

- 1. Corporalidad (segura)**
- 2. Afectividad (positiva)**
- 3. Sensibilidad (humana)**
- 4. Racionalidad (prudencial)**
- 5. Espiritualidad (sentido)**



SC-CER152085



FUNDACIÓN  
UNIVERSITARIA

# ESPIRAL DE LA VIDA DESDE LA ORGANIZACIÓN

## Inteligencia de la Vida: niveles de aplicación

***Individuo:*** la supervivencia (necesidades)

***Persona:*** la coexistencia (derechos/deberes)

***Comunidad:*** la convivencia (valores)

***Sociedad:*** organización (política/economía)

***Ecología:*** la Sustentabilidad (sentido)



# REVOLUCIONES DEL SIGLO XXI: LA CENTRALIDAD DE LA VIDA

- 1. ***Revolución Científico-Tecnológica*** (1905)
- Física/matemática/astronomía (Einstein)
- 2. ***Revolución Informática*** (1950)
- Computación/automatización/robótica
- 3. ***Revolución Bioética*** (1970...)
- Vida: valoración/cuidado/responsabilidad



FUNDACIÓN  
UNIVERSITARIA

# INTELIGENCIA ESTADIO I: EL CONOCIMIENTO

- Concepción *adaptativa racionalista reductiva*  
**Inteligencia:** *“capacidad de aprender, aprehender y adaptarse para resolver situaciones-problema nuevas por medio de la reestructuración de datos perceptivos”* (Ribeiro)  
**Bases:** *razón lógica/resolución de problemas*



# CONOCER CON SENTIDO: ELEGIR-DECIDIR

- **Inteligencia:** “inter-legere” (escoger entre una cosa y otra”)  
*Conocer* opciones (información): posibilidades  
*Elegir* la *mejor* (valoración): potencialidades  
*Decidir* actuar (determinación): capacidades  
*Activar* su realización (acción): oportunidades

# EL CONOCER COMO *PODER*

- **Siglo XX** siglo del Conocimiento como **Poder**
  1. Crecimiento de la **Información y del poder**
  2. **Déficit de criterios** para el uso del poder
    - a. ***Poder de dominio*** (sociedad, mercados)
    - c. ***Poder Productor*** (tecnologías, mercados)
    - c. ***Poder Destructor*** (guerras, mercados)



FUNDACIÓN  
UNIVERSITARIA

# USO INTELIGENTE DEL PODER EN LA ORGANIZACIÓN

- Necesidad de *criterios* para el uso del poder:
  1. Poder Integrador (saberes, acciones, valores prioridades, organizaciones: enfoque **UESE**)
  2. Poder Transformador (pobreza, conflictos, enfermedades; educación, ciudadanía)

Asunto: *cómo ejercer inteligentemente el poder*





FUNDACIÓN  
UNIVERSITARIA

# REORGANIZACIÓN INTELIGENTE DEL PODER

Cambios en la Relación del *poder con la vida*

**1) sujetos de poder** (democratización)

**2) tipos de poder** (de dominio a transformación)

**3) efectos del poder** (rehumanización, armonía)

**Guía PVP: *problemas* (vida)-*valores* (prioridad valorativa)-*poder* (conocimiento transformador)**



ISO 9001

Icontec

SG-CER150266





FUNDACIÓN  
UNIVERSITARIA

# VISIÓN POSTECNOCRÁTICA DE LA INTELIGENCIA

- **Espacios de Vida en común:** polis, política
- Organizaciones (empresas)-instituciones (universidades)-Estado (local-nacional-global)

De ***tecnópolis***: “inteligencia” para el poder tecnocrático (eficiencia, *resultados*: **IPP**)

a ***biópolis***: inteligencia para la vida: **IPV**  
(sentido, *procesos*)





FUNDACIÓN  
UNIVERSITARIA

# VISIÓN INTEGRADORA DE LA INTELIGENCIA

- Inteligencia integrada al **desempeño** humano (Schvarstein)
- *“potencial biopsicológico para procesar información, que se puede **activar** en un **marco cultural** para resolver problemas o crear productos que tienen **valor** para una cultura”* (Gardner)





FUNDACIÓN  
UNIVERSITARIA

# INTELIGENCIA PARA ELEGIR

- **Elegir**: la primera capacidad humana (A.Sen)
  - **Elegir** es el resultado de **valorar**
  - **Valorar**: capacidad de relacionar finalidades, mediaciones, estrategias, políticas, acciones
- Elegir bien**: elegir inteligentemente cómo producir el mayor **bien** posible para el mayor número posible





FUNDACIÓN  
UNIVERSITARIA

# INTELIGENCIA PARA DECIDIR (PERSONA/ORGANIZACIÓN)

- **Inteligencia:** capacidad para *decidir* (iniciativa) en la *complejidad* y la *incertidumbre*

**Medida de la Inteligencia:** “*no sólo la cantidad de incertidumbre que se es capaz de soportar, sino la **calidad** de las decisiones que se toman en condiciones de incertidumbre*”



# CONDICIONES PARA UNA DECISIÓN DE CALIDAD

- ***Elementos de la calidad decisional:***
  1. ***Tipo de finalidad:*** mayor bien posible para el mayor número, en contextos concretos
  2. ***Elección de mediaciones apropiadas*** al fin
  3. Determinación deliberativa de ***estrategias legítimas, políticas participativas, acciones transformadoras***



FUNDACIÓN  
UNIVERSITARIA

# INTELIGENCIA-INTEGRACIÓN

- **Desafío:** para personas y organizaciones:

Elegir, decidir y activar el bien particular en armonía con el bien común

**Construir inteligencia de *integración*** (calidad),  
personas-organizaciones-sociedad-ecología  
*del cuidado, del largo plazo* (sustentabilidad)





FUNDACIÓN  
UNIVERSITARIA

# INTELIGENCIA-ORIENTACIÓN

- **Reorientar:** la inteligencia de *intervención*:  
Dar respuesta efectiva a problemas *prioritarios*  
(pobreza, exclusión, inequidad)  
**Revalorizar:** la Responsabilidad Social de  
las Organizaciones (empresas, universidades)  
como ***Responsabilidad Social Territorial RST***



ISO 9001

Iconotec

SG-CER152085



# LA INTELIGENCIA SOCIAL

- **Inteligencia Social:** *“capacidad de generar y desarrollar las competencias necesarias para el ejercicio efectivo de la **responsabilidad social** en las organizaciones”* (Schvarstein)  
*“Creación de contextos que favorezcan su ejercicio al interior de las organizaciones...”*

# TEORÍA Y PRÁCTICA DE LA IS

- *...y su práctica convergente entre diversos actores sociales para alcanzar acuerdos”*  
*“Desarrollo de la socialidad como dimensión intrínseca de lo humano” (rehumanización)*  
*“Integración de capacidades para crear desde la organización un bien social compartido”*



FUNDACIÓN  
UNIVERSITARIA

# LA IS EN LA PRÁCTICA

- *“Un individuo socialmente inteligente, pero en un contexto organizacional no orientado al cumplimiento de la responsabilidad social, la única forma que tendrá de desarrollar su potencialidad será como actor, actuando por propia elección, y no como personaje cumpliendo las demandas sociales de su rol”*

(Schvarstein)



# ORGANIZACIÓN INTELIGENTE

- **Organización inteligente:** aprende de modo permanente: *crítica, reflexión, creatividad*
- **“La inteligencia social:** elemento atractor de
- competencias organizacionales específicas”
- **IS:** **“potencial** de responsabilidad social para aportar valor a un territorio de vida en común”

# EL POTENCIAL ISO

- La Organización es un **potencial** (*dynamis*) de aprendizaje y acción permanente
- Ese potencial se hace **acto** (*enérgeia*) en cada fase de la organización (**configuración**)
- Los cambios **sociales** (entorno/vida) provocan la **disipación** de cada fase para dar paso a una fase **mejor** (crecimiento organizacional)

# BASES ÉTICAS DE LA ISO

- **La ISO** se apoya en prácticas de *valoración, elección y decisión* de la Organización
- Esas prácticas activan la **dimensión ética**: personas-organizaciones-comunidades socialmente inteligentes: *elegir bien-vivir mejor*
- **Articulación**: bien personal, organizacional-social-ambiental

# FACTOR EMOCIONAL DE LA ISO

- ***base emocional de las decisiones:*** gobernar emociones negativas-empoderar emociones positivas: *Inteligencia emocional* para vivir el **manejo afectivo** armoniza *eros, filía, ágape* y prepara: *inteligencia ética para convivir*  
**Liderazgo:** desafío de integración armónica de inteligencias



FUNDACIÓN  
UNIVERSITARIA

# RESULTADOS-LOGROS DE ISO

**Restablece *equilibrios/construye armonía***

**En la organización y hacia el entorno (RST)**

- \* regulación concertada-autorregulación asumida
- \* gestión inteligente de conflictos: diálogo
- \* aprendizaje de convivencia: acuerdos
- \* construye comunidad, sociedad, ambiente

**(Territorio Responsable)**





FUNDACIÓN  
UNIVERSITARIA

# ISO: ORGANIZACIÓN VITAL

- ISO: potencial de *vida-vitalidad* en y desde la Organización
- **Programas de Desarrollo ISO.** Objetivos:
  - a. calidad en los actores (agentes)
  - b. calidad de los procesos (activación)
  - c. calidad de resultados (logros)



SC-CER152085



FUNDACIÓN  
UNIVERSITARIA

# ISO: DE INDIFERENCIA A RESPONSABILIDAD

- **OSI:** Organización Socialmente Indiferente
- **ISO:** Inteligencia Social Organizacional
- **OSR:** Organización Socialmente Responsable

***OSI > Impacto ISO > Efecto Sistémico ISO***

***Base Social:*** Sensibilidad, Razón Comunicativa

***Base Ética:*** Valoración, Razón Prudencial





FUNDACIÓN  
UNIVERSITARIA

# CONSTRUYENDO *RST*: INICIATIVAS PRÁCTICAS

- 1. Programa: Desarrollo ISO-Universidad**  
(Empresa/Alcaldías: directivos, personal)
- 2. Programa COR-UNESCO** (Crecimiento Organizacional Responsable)
- 3. Diplomado RST-UNESCO**
- 4. Cursos/seminarios: De ISO a RST (UESE)**



SC-CER152086



FUNDACIÓN  
UNIVERSITARIA

# INICIATIVAS PRÁCTICAS

5. Programa ISO Finanzas: *Desarrollo de Banca Ética y Finanzas Responsables*
6. Programa IS-IE-RS: *Actualización de la Plataforma de la Organización*
7. Programa IS-OSC : *Inteligencia Solidaria*
8. Red de Escuelas de Mediadores: *Inteligencia Social para Abordaje de Conflictos*





# GRACIAS

**DR. VÍCTOR R. MARTIN FIORINO**

**Consultor Académico**

***Observatorio ORSALC-UNESCO***

***[martinfiorino@yahoo.com](mailto:martinfiorino@yahoo.com)***

