



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario-Diplomado.

**La inteligencia emocional en la gestión pública: competencias de los actores políticos y su
impacto en la dinámica geopolítica latinoamericana**

Corporación Universitaria Remington.
Ciencias Empresariales
Administración de empresas

Autor

José Diovanni Figueroa Rivas

Tutor

Mateo López Betancourt

Opción de Trabajo de grado Seminario-Diplomado.
2025

Tabla de contenido

<i>Resumen</i>	3
<i>Pregunta orientadora de la búsqueda</i>	5
<i>Sustentación teórica de la pregunta</i>	9
1. Fundamentos conceptuales de la inteligencia emocional.....	10
1.1. Inteligencia emocional desde Mayer y Salovey	10
1.2. Inteligencia emocional desde Goleman.....	13
2. Inteligencia emocional aplicada a la gestión pública.....	14
2.1. Liderazgo en el sector público: transformacional, empático y ético.	15
2.2. Gobernanza emocional	16
3. Emociones, política y geopolítica en América Latina	17
<i>Conclusiones</i>	20
<i>Referencias</i>	22

Resumen

El presente trabajo tiene como propósito analizar la inteligencia emocional como un recurso estratégico en la gestión pública y en la acción política dentro de la dinámica geopolítica latinoamericana. A partir de una revisión teórica y documental, se examina como las competencias emocionales de los actores políticos inciden en la toma de decisiones, el ejercicio del liderazgo, la gobernanza y la construcción de relaciones institucionales tanto a nivel interno como regional. La pregunta orientadora que guía la investigación se centra en comprender de qué manera la inteligencia emocional de los actores políticos latinoamericanos influye en la efectividad de la gestión pública y en su capacidad de acción dentro del escenario geopolítico.

El trabajo desarrolla un contexto conceptual de la inteligencia emocional a partir de los aportes de Mayer y Salovey, Daniel Goleman y Howard Gardner, destacando la relevancia de habilidades como la percepción, comprensión y regulación emocional, así como la empatía y las habilidades sociales. Posteriormente, se analiza la aplicación de la inteligencia emocional en la gestión pública, evidenciando su impacto en la toma de decisiones, el liderazgo político y la calidad de la gobernanza, especialmente en contextos marcados por la desigualdad, la polarización y la inestabilidad institucional.

Finalmente, se abordan las emociones políticas como un elemento estructurante en la vida política y geopolítica regional, reconociendo que las dinámicas de poder, los procesos de integración, los conflictos y las crisis están profundamente atravesados por

emociones colectivas. A partir de esta perspectiva, el trabajo sostiene que la inteligencia emocional no debe entenderse como una competencia subjetiva y accesorio, sino como un componente fundamental para fortalecer la gestión pública, promover liderazgos más empáticos y éticos.

Palabras clave

Inteligencia emocional, toma de decisiones, gestión pública, geopolítica y Latinoamérica.

Pregunta orientadora de la búsqueda

El presente trabajo de grado se desarrolla desde la pregunta orientadora: ¿Cómo incide la inteligencia emocional de los actores políticos latinoamericanos en la efectividad de la gestión pública y en su capacidad de acción dentro de la dinámica geopolítica latinoamericana? En este sentido, se inicia construyendo un contexto teórico del concepto Inteligencia emocional desde bibliografía académica y científica, abordando los estudios realizados por los profesores Peter Mayer y John D. Salovey, por el psicólogo Daniel Goleman y otros teóricos como Howard Gardner quien permite complementar la inteligencia emocional desde una mirada interdisciplinar.

En la búsqueda del marco teórico, se evidenció un vacío de la inteligencia emocional aplicada a campos como la política. Si bien ya existen discrepancias en este ámbito como la corrupción y entre ello, tensiones institucionales, relaciones geopolíticas complejas, la inteligencia emocional es un concepto ajeno en la práctica y en la teoría. La búsqueda de literatura en la bases universitarias y científicas se centraba en la desarticulación del concepto en el área de la educación, también pertinente y relevante al tratarse de aplicar un modelo emocional a niños y niñas en crecimiento y próximos líderes y líderes.

Específicamente, en América Latina la gestión pública contiene retos estructurales en asuntos como la corrupción, la ineficiencia administrativa, la inestabilidad política, aunando las diferentes problemáticas históricas relacionadas a la desigualdades sociales y económicas de la región. Dentro de este panorama se han formulado diversas estrategias el

desarrollo geopolítico latinoamericano, sin embargo, un componente clave continúa siendo subestimado: la inteligencia emocional. La incorporación de competencias emocionales en la gestión pública como la resolución de conflictos, la toma de decisiones, la comunicación asertiva y demás relacionados, aún se encuentran ajenos a las políticas públicas implementadas por cada país.

La ausencia de un liderazgo encaminado a la inteligencia emocional en escenarios de tensión diplomática, crisis migratorias, conflictos sociales, brecha socioeconómica ha tenido como resultado la deficiencia en la toma de decisiones de los mandatarios políticos y respuestas gubernamentales fragmentadas en discursos de odio. En este sentido, surge la necesidad de analizar cómo la inteligencia emocional puede convertirse en un recurso estratégico para fortalecer la gestión pública latinoamericana y con ello, promover diálogos más efectivos por parte de los dirigentes políticos.

En el escenario latinoamericano, destacado por la polarización, desigualdad social y tensiones geopolíticas, el componente emocional influye en la estabilidad institucional, la cohesión social y la percepción gubernamental; permitiendo comprender cómo las competencias emocionales de los actores políticos inciden en la formulación de políticas públicas, en las dinámicas de negociación interna y externa y en la construcción de discursos y prácticas que indican en toda la región.

Es así como, el sustento teórico presentado permite establecer las bases conceptuales para comprender la inteligencia emocional como un recurso necesario en la gestión pública y la interacción política interpersonal e intrapersonal. Desde perspectivas fundacionales y el desarrollo del concepto, se evidencia que las emociones no operan al margen de proceso de liderazgo, por el contrario, orientan y estructuran los contextos geopolíticos latinoamericanos. Los modelos de los teóricos en mención proporcionan una fuente sólida para analizar el fenómeno desde una mirada interdisciplinar y profundizar en las competencias emocionales de los actores políticos, al ser las decisiones de los líderes las que inciden en las políticas públicas de cada país.

Metodología de búsqueda de la información

La metodología empleada para la búsqueda de información se orientó a la revisión documental de fuentes académicas y científicas relacionadas con la inteligencia emocional, la gestión pública, el liderazgo político y las emociones geopolíticas en Latinoamérica. La estrategia de búsqueda se centró en identificar la literatura y los estudios prácticos el cual permitieran sustentar conceptualmente la pregunta orientadora del trabajo.

Las búsquedas se realizaron en bases de datos académicas y repositorios científicos de acceso abierto, tales como Scielo, Redalyc, Dialnet, ResearchGate y repositorios universitarios. Las principales palabras clave utilizadas fueron: inteligencia emocional, gestión pública, liderazgo político, emociones políticas, gobernanza, geopolítica latinoamericana y toma de decisiones.

Como criterios de selección se consideraron la pertenencia temática, la relevancia académica de los autores, la actualidad de las publicaciones y a su aporte teórico en el análisis del vínculo entre emociones y política. La información recopilada fue analizada de manera crítica permitiendo identificar vacíos conceptuales y los aportes significativos para la construcción del sustento teórico.

Sustentación teórica de la pregunta

La inteligencia emocional es un componente fundamental para comprender el comportamiento humano en escenarios geopolítico. Según Daniel Goleman (1996), la inteligencia emocional integra habilidades como la autoconciencia, la autorregulación, la motivación, la empatía y las habilidades sociales, las cuales influyen directamente en la manera en que las personas perciben, interpretan y responden a las situaciones sociales. En el ámbito políticos, estas capacidades no solo afectan el desempeño individual de los actores políticos, sino que determina la calidad de las relaciones institucionales y la eficacia de los procesos gubernamentales.

Como se mencionó en el planteamiento de la pregunta, la inteligencia emocional en el ámbito político es un tema ajeno. Se encontró literatura general sobre la inteligencia emocional o sobre su aplicación en ámbitos educativos. No obstante, a partir del presente estudio es importante reconocer el vacío que existe en un campo político, entendiéndose que desde hasta el siglo XX el coeficiente intelectual era considerado el valor más importante para un líder. Desde las teorías de los profesores Peter Salovey y John D. Mayer y el psicólogo Daniel Goleman, la inteligencia o coeficiente emocional adoptó una mirada científica y profunda en el sistema social. Antes de esto, existían también modelos como las inteligencias múltiples de Howard Gardner, esenciales para comprender de forma interdisciplinar el concepto de la gestión y regulación emocional.

Antes de continuar con aspectos de la materia, Gardner en su libro *Inteligencias Múltiples: La teoría en la práctica* (1983) estudia dos tipos de inteligencias claves para la gestión pública: interpersonal e intrapersonal. La primera hace referencia a la forma en la que comprendemos a los demás; y la segunda cómo el ser humano se percibe y actúa desde la individualidad.

Aclarando lo anterior, es importante ahondar sobre el concepto de inteligencia emocional desde los tres teóricos mencionados:

1. Fundamentos conceptuales de la inteligencia emocional

El concepto de inteligencia emocional surge como una respuesta a las limitaciones de los modelos tradicionales de inteligencia basados únicamente en el razonamiento lógico y las capacidades cognitivas medibles.

1.1. Inteligencia emocional desde Mayer y Salovey

En 1990, los profesores Peter Salovey y John Mayer introdujeron el término de inteligencia emocional. Los estudios aportaron el inicio para comprender el concepto desde la psicología científica, destacando el papel central de las emociones en los procesos cognitivos y en el funcionamiento interpersonal. Desde su visión, las emociones no eran obstáculos para el pensamiento racional, constituía un sistema de información fundamental que orientaba la conducta.

El modelo propuesto por los profesores se conceptualiza a través de cuatro habilidades básicas: la percepción emocional, la facilitación o asimilación emocional, la comprensión y la regulación emocional.

Desde la percepción emocional constituye la capacidad de identificar y reconocer tanto las propias emociones como las de otras personas. En escenarios de gestión pública y negociación política, la percepción facilita la identificación de tensiones y anticipación de conflictos.

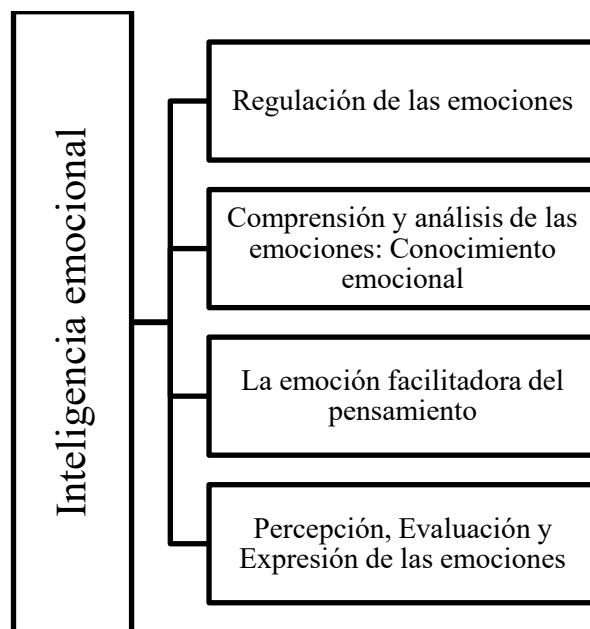
Frente a la facilitación o asimilación emocional consiste en la capacidad de integrar los estados emocionales en los procesos de razonamiento y resolución de conflictos. Asimismo, permite regular el pensamiento bajo presión, aprovechar los estados afectivos y positivos para generar soluciones creativas. En regiones como América Latina, esta habilidad contribuye a que los líderes y políticos procesen la información de manera más estratégica, reduzcan sesgos y mantengan claridad en la toma de decisiones.

En medio de la facilitación, se requiere una comprensión emocional el cual permite "...etiquetar las emociones y reconocer en qué categorías se agrupan los sentimientos" (Berrocal P., & Pacheco N., 2005, p.70). Este tipo de habilidad facilita la lectura de contextos de crisis, polarización o conflictos sociales, proporcionando respuestas empáticas por parte de los actores políticos.

Finalmente, la regulación emocional Berrocal y Pacheco (2005) la describen como la habilidad más compleja de la Inteligencia Emocional. Incluyendo el manejo en el ámbito intrapersonal e interpersonal, especialmente en la esfera pública cuando la capacidad de influir emocionalmente se manifiesta en colectivos sociales a través del discurso de los actores políticos.

En el artículo *La Inteligencia Emocional y la educación de las emociones desde el Modelo de Mayer y Salovey de Pablo Fernández Berrocal y Natalio Extremera Pacheco*, se encuentra el esquema adaptado de las cuatro habilidades mencionadas y desarrolladas por los profesores Mayer y Salovey (1997):

Figura 1. Adaptación de Pablo Fernández Berrocal y Natalio Extremera Pacheco de los modelos y dimensiones de Mayer y Salovey.



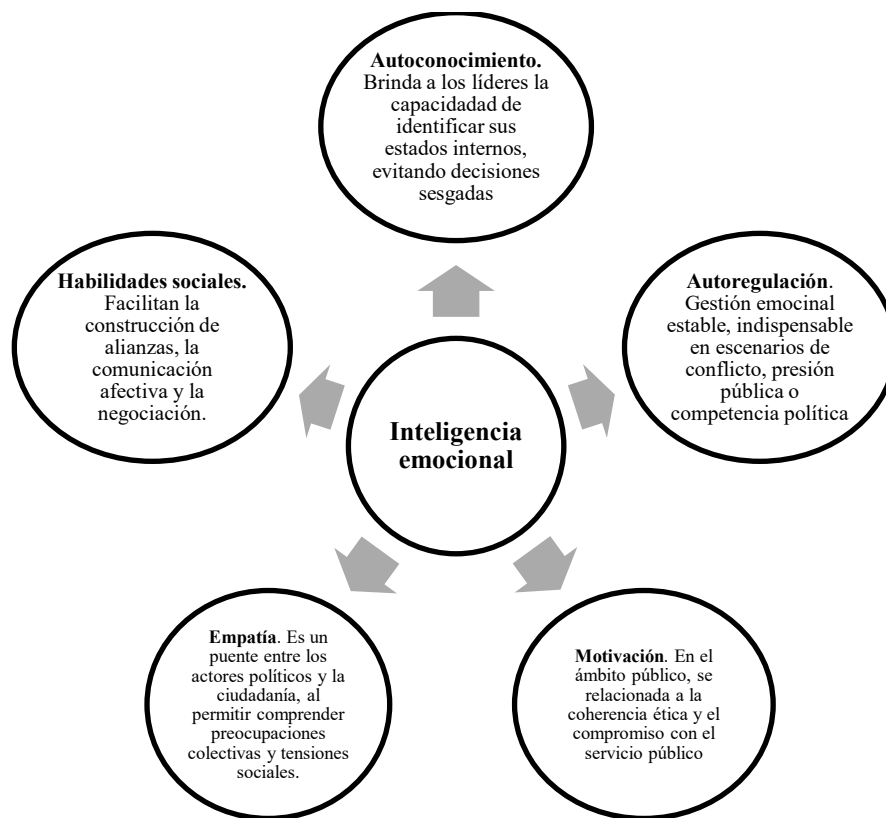
Nota. Elaboración propia.

1.2. Inteligencia emocional desde Goleman

A partir de los aportes iniciales mencionados, el término fue ampliado por el psicólogo Daniel Goleman, quien enfocó la inteligencia emocional a áreas como el liderazgo y las dinámicas sociales. Goleman (1996), planteó competencias como el autoconocimiento, la autorregulación, la motivación, la empatía y las habilidades sociales.

Su propuesta sostuvo que las competencias emocionales son determinantes en el rendimiento laboral, el liderazgo y la adaptación interpersonal, por lo que la inteligencia emocional evolucionó de un constructo estrictamente psicológico a una herramienta de análisis en todas las áreas de la vida.

Figura 2. Competencias por Goleman adaptadas a la gestión pública de los actores políticos



Nota. Elaboración propia.

2. Inteligencia emocional aplicada a la gestión pública

El estudio desarrollado por Carvajal Vaca y Huilcapi Peñafiel (2025) constituye un aporte significativo para comprender cómo la inteligencia emocional incide directamente en los procesos de toma de decisiones dentro de la administración pública. A partir del análisis realizado en el contexto del GDA municipal de Riobamba, los autores evidencian que la gestión pública no puede entenderse únicamente como un ejercicio técnico o normativo, sino como un espacio atravesado por dinámicas emocionales que influyen de manera sustantiva en la calidad de las decisiones institucional y en la prestación del servicio público.

Un hallazgo fundamental del artículo es la identificación de debilidades en el manejo de competencias emocionales por parte de los funcionarios públicos, particularmente en lo relacionado con la autorregulación emocional y la gestión del estrés en contextos administrativos. Esta situación conlleva a decisiones poco reflexivas y racionales. La inteligencia emocional se presenta como un recurso indispensable para fortalecer la capacidad decisional del aparato público, al permitir que los actores políticos integren la dimensión emocional a los procesos cognitivos implicados en la gestión.

La ausencia de una formación sistemática en inteligencia emocional dentro de las entidades públicas limita el desarrollo liderazgos efectivos y dificulta la

construcción de climas organizaciones saludables (Carvajal Vaca & Huilcapi Peñafuel, 2025). La investigación señala que cuando los servidores públicos carecen de habilidades para reconocer, comprender y regular sus propias emociones y las de otras personas, se generan tensiones internas que afectan la coordinación, comunicación y confianza institución. Por lo que, se afirma que la inteligencia emocional aplicada a la gestión pública además de mejorar la toma de decisiones individuales también contribuye a la gobernanza más eficiente.

2.1. Liderazgo en el sector público: transformacional, empático y ético.

El liderazgo en el sector público constituye un elemento central para el funcionamiento eficaz de las instituciones estatales, en la medida en que influye directamente en el desempeño organizacional, la toma de decisiones y la calidad del servicio ofrecido. Chinchay Díaz y Chávarry Ysla (2021) señalan que el liderazgo público no puede comprenderse como una práctica homogénea ni reducida a la autoridad formal, sino como un fenómeno dinámico que se configura a partir de las interacciones humanas, los valores institucionales y el contexto en el que operan las organizaciones públicas. Esta concepción amplia del liderazgo permite analizarlo desde enfoques que trascienden lo administrativo y que incorporan dimensiones éticas.

El liderazgo transformacional adquiere especial relevancia en el sector público, ya que se orienta a generar cambios significativos en las organizaciones mediante la

motivación, el compromiso y la orientación hacia objetivos colectivos. El artículo *Liderazgo en el sector público de Chinchay Díaz y Chávarry Ysla (2021)*, destaca que los líderes políticos son aquellos capaces de influir positivamente en sus equipos, promoviendo una visión compartida y fomentando el desarrollo de capacidades individuales al servicio del interés público.

Desde esta perspectiva, un liderazgo empático en la gestión pública permite comprender las realidades, expectativas y preocupaciones de los ciudadanos. Este tipo de liderazgo se construye a partir de relaciones interpersonales sólidas, comunicación afectiva y sensibilidad frente al contexto humano y social en el que se desarrollan las políticas públicas.

Ahora bien, el liderazgo ético se presenta como un eje transversal en el ejercicio del liderazgo político, dado que las instituciones públicas están llamadas a actuar conforme a principios de responsabilidad, transparencia y orientación al bien común. El artículo en mención, a su vez subraya que el liderazgo en el sector público debe sustentarse en valores que legitimen la acción institucional.

2.2. Gobernanza emocional

La gobernanza pública es un proceso que trasciende la formulación técnica de políticas y se inserta en un complejo de relaciones sociales, institucionales y emocionales. En el artículo *Gobernanza y salud mental: dimisión del Estado ante la*

construcción de política pública en salud mental de Molina Bulla (2021), se evidencia que la debilidad del Estado no radica únicamente en la falta de recursos o vacíos normativos, sino en la limitada aptitud para articular actores, interpretar demandas sociales y responder de manera sensible y objetiva a problemáticas compuestas por emociones colectivas.

Molina Bulla (2021), señala que la ausencia de una gobernanza efectiva se traduce en decisiones fragmentadas, descoordinadas y poco legitimadas socialmente. En la inteligencia emocional, se puede interpretar como la carencia de competencias relacionales y emocionales por parte de los actores públicos encargados de diseñar e implementar políticas públicas. La incapacidad para reconocer las emociones sociales relacionadas con la salud mental limita la construcción de acuerdos, políticas y negociaciones integrales.

3. Emociones, política y geopolítica en América Latina

El análisis de las emociones políticas permite comprender que la acción política y las dinámicas geopolíticas no se construyen únicamente desde el coeficiente intelectual, sino que están profundamente atravesados por emociones colectivas que influyen en la toma de decisiones, la movilización social y la legitimidad del poder. *El documento Las emociones políticas de Dagatti (2017)*, plantea que emociones como el miedo, la esperanza, la indignación o la confianza operan como fuerzas estructurantes de la vida política, configurando tanto las relaciones entre gobernantes y gobernados

como las formas en que los Estados se posicionan en el escenario regional e internacional.

En el contexto latinoamericano, estas emociones adquieren una relevancia particular debido a una historia marcada por la desigualdad, la violencia política, los procesos de democratización incompletos y las frecuentes crisis institucionales. Las emociones colectivas no solo reflejan estas condiciones, también las reproducen y las transforman. El texto en cuestión establece que el miedo ha sido históricamente instrumentalizado como mecanismo de control político, mientras que la esperanza y la indignación han funcionado como motores de cambio y movilización social. Esta dinámica emocional incide directamente en la configuración de proyectos políticos, en la aceptación o rechazo de liderazgos y en la estabilidad de los sistemas democráticos de la región.

Desde una perspectiva geopolítica, las emociones también influyen en la manera en que los Estados latinoamericanos se relacionan entre sí y con actores internacionales. Dagatti (2017), señala que las decisiones en política exterior y en procesos de integración regional no están exentas de cargas emocionales colectivas, como la desconfianza histórica, el resentimiento derivado de experiencias de dominación o la búsqueda de reconocimiento y autonomía. Estas emociones moldean narrativas nacionales y regionales que condicionan la cooperación, el conflicto o la alienación estratégica en el ámbito geopolítico latinoamericano.

En este sentido, la capacidad de interpretar y conducir emocionalmente a la ciudadanía se convierte en un recurso de poder. La ausencia de una gestión emocional responsable puede derivar en la radicalización del discurso político y la polarización social, mientras que una lectura sensible de las emociones colectivas puede favorecer escenarios de diálogo, negociación y estabilidad política.

Conclusiones.

El desarrollo de este trabajo concluye que la inteligencia emocional constituye un componente fundamental para comprender y fortalecer la gestión pública y el ejercicio político en América Latina. A lo largo de la revisión teórica, se evidenció que las emociones no operan al margen de los procesos políticos, sino que influyen de manera directa en la toma de decisiones, el liderazgo, la gobernanza y la legitimidad institucional. En este sentido, las competencias emocionales de los actores políticos inciden significativamente en la forma en que se diseñan, implementan y comunican de las políticas públicas.

Asimismo, se identificó un vacío en la literatura respecto a la aplicación explícita de la inteligencia emocional en el ámbito político, a pesar de su amplio desarrollo en campos como la educación y psicología organizacional. Este vacío resulta particularmente relevante en el contexto latinoamericano, caracterizado por escenarios de polarización, desigualdad social, crisis institucionales y tensiones geopolíticas, donde la falta de regulación emocional y de empatía en el liderazgo político ha derivado en respuesta gubernamentales fragmentadas y poco efectivas.

El análisis de liderazgo en el sector público permitió establecer que los enfoques transformacional, empático y ético se articularan directamente con la inteligencia emocional, al requerir habilidades de autoconciencia, regulación emocional y comprensión de las emociones colectivas. De igual manera, el estudio de la gobernanza y de las emociones políticas evidencia que la capacidad de interpretar y gestionar

emocionalmente a la ciudadanía y a los actores institucionales se convierte en un recurso de poder que puede contribuir a la estabilidad política.

Finalmente, se concluye que la incorporación de la inteligencia emocional en la gestión pública favorece una gobernanza más humana, responsable y orientada al bien común. Este trabajo abarca solo una parte a la profundidad de las relaciones entre inteligencia emocional, la política y la geopolítica, reconociendo las emociones como un elemento estructural de la acción pública en América Latina

Referencias

- Carvajal Vaca, W. A., & Huilcapi Peñafiel, S. I. (2025). *La inteligencia emocional en la toma de decisiones de la administración pública del GAD municipal de Riobamba*. *Esprint Investigación*, 4(2), 121–132. <https://doi.org/10.61347/ei.v4i2.149>
- Chinchay Díaz, W., & Chávarry Ysla, P. del R. (2021). *Liderazgo en el sector público*. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(Número Especial 5), 650–662. https://www.researchgate.net/publication/353896873_Liderazgo_en_el_sector_publico
- Dagatti, M. (2017). *Las emociones políticas: Un modelo discursivo de estudio*. *Rétor*, 7(1), 40–72. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7008406>
- Fernández, P., & Extremera, N. (2005). *La inteligencia emocional y la educación de las emociones desde el modelo de Mayer y Salovey*. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 19(3), 63–93. <https://www.redalyc.org/pdf/274/27411927005.pdf>
- Goleman, D. (1996). *La inteligencia emocional*. Barcelona: Kairós. <https://iuymca.edu.ar/wp-content/uploads/2022/01/La-Inteligencia-Emocional-Daniel-Goleman-1.pdf>
- Manrique Solana, R. (2015). *La cuestión de la inteligencia emocional*. *Revista de la Asociación Española de Neuropsiquiatría*, 35(128), 801–814. <https://scielo.isciii.es/pdf/neuropsiq/v35n128/original7.pdf>
- Molina Bulla, C. I. (2021). *Gobernanza y salud mental: dimisión del Estado ante la construcción de política pública en salud mental*. Universidad Externado de Colombia. <https://www.uexternado.edu.co/wp-content/uploads/2021/12/Gobernanza-y-salud-mental.pdf>