**FIGURA 1. ESTADOS EMOCIONALES**



Fuente: Elaboración propia adaptado de Manucci (2016)

**FIGURA 2. RESPUESTAS TEST *CONTENIDO + EMOCIONES = EXPERIENCIAS***

Fuente: Elaboración propia en base a resultados obtenidos del test aplicado a docentes.

**FIGURA 3. RESPUESTAS TEST *POSIBILIDADES + OPORTUNIDADES = ALTERNATIVAS***

Fuente: Elaboración propia en base a resultados obtenidos del test aplicado a docentes.

**TABLA 1.** **SITUACIÓN ACTUAL Y ACCIONES DE CAMBIO DESDE LA MIRADA DE LOS DOCENTES**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Contenidos + Emociones = Experiencias** | | |
| **Paso 1: ¿Qué?**  **Califique la situación actual** | **Paso 2: ¿Por qué?**  **Explique las causas de esta situación** | **Paso 3: ¿Cómo?**  **Proponga acciones para cambiar la situación** |
| No existe comunicación clara. | Mala comunicación 60%  Malos o inexistentes canales de comunicación 40% | Espacios de comunicación clara 67%  Establecimiento de políticas de comunicación 33% |
| Se mantienen mensajes con distorsión. | Mensajes no directos 92%  Mala interpretación de los mensajes 8% | Comunicación directa 83,3%  Mensajes cortos y claros 16,7% |
| Inexistencia de un marco emocional positivo para potenciar el trabajo conjunto. | Inexistencia de políticas claras 71,43%  Exclusión de grupos 28,57% | Elaborar planes de trabajo 57,14%  Estimular al personal 42,86% |
| Inexistencia de posibilidades de participar y aportar ideas para alcanzar los objetivos. | No existe trabajo en equipo 60%  No se integra a los docentes 40% | Generar espacios de participación docente 60%  Generar políticas claras de participación docente 40% |
| La comunidad académica desconoce la importancia del aporte que realizan los docentes a la institución. | No se toma en cuenta el aporte de los docentes 100% | Generar espacios de difusión de los aportes de los docentes 100% |
| No se reconoce el buen desempeño o aporte al logro de los objetivos, de los docentes. | Inexistencia de políticas de reconocimiento o incentivos 11,11%  Autoridades no se interesan 11,11% | Cambiar el estilo de administración 66,67%  Mejorar el liderazgo 22,22%  Generar políticas de incentivos y reconocimientos 11,11% |
| Los docentes no escuchan opiniones de los estudiantes en el análisis de situaciones generadas en el aula. | Desconocimiento del tema | Capacitación relacionada al tema |
| Los docentes no reconocen que el marco emocional de sus estudiantes influye en sus decisiones. | Falta de tiempo  No se revisan los resultados anteriores | Capacitación relacionada al tema  Actualización |
| **Posibilidades + Oportunidades = Alternativas** | | |
| **Paso 1: ¿Qué?**  **Califique la situación actual** | **Paso 2: ¿Por qué?**  **Explique las causas de esta situación** | **Paso 3: ¿Cómo?**  **Proponga acciones para cambiar la situación** |
| Las autoridades abordan las situaciones de manera particular y subestiman o victimizan a los actores. | Solo se toman en cuenta a pocos 72,73%  Se toman decisiones autocráticas 27,27% | Generar trabajo en equipo 54,55%  Nuevas autoridades 45,45% |
| Las autoridades no consideran las posibles consecuencias antes de tomar decisiones. | Las decisiones tomadas no afecta a las autoridades 100% | Plantear objetivos comunes  100% |
| Las autoridades no consideran opiniones en el análisis de situaciones. | Solo se contemplan las decisiones de los altos mandos 50%  Solo se escucha al más cercano 50% | Ampliar acciones 57,14%  Generar espacios para escuchar opiniones de todos 42,86% |
| Los docentes no consideran que el marco emocional de sus autoridades influyen en las decisiones que toman. | Desconocimiento del tema  100% | Capacitación relacionada al tema, charlas sobre el tema 100% |
| Las autoridades no reconocen que el marco emocional de los docentes influye en sus decisiones. | Poco o nulo manejo del marco emocional en el ámbito universitario 100% | Capacitación relacionada al tema 50%  Charlas sobre el tema50% |
| Las autoridades no revisan las decisiones anteriores para no repetir errores. | Repetición de errores por parte de las autoridades 100% | Recomendar a las autoridades revisen errores 100% |
| Las autoridades no consideran múltiples opciones antes de definir decisiones. | Decisiones autócratas 100% | Generar espacios para escuchar las opiniones de todos los docentes del departamento 100% |

Fuente: Elaboración propia en base a los resultados de encuestas aplicadas a los docentes del CEAC.