Diseño Instruccional

Herramientas transversales para el liderazgo

Plan formativo · Formato SENCE

Nombre del curso	Herramientas transversales para el liderazgo
Modalidad	E-learning asincrónico, con relator/tutor que acompaña al participante por el foro de consultas de cada módulo y retroalimenta sus avances, Nivel 2
Duración total	20 horas cronológicas
N° de módulos	4
Dirigido a	Trabajadores, supervisores y jefaturas que se desempeñen en áreas administrativas, operativas y de atención de equipos de trabajo: supervisores de operaciones, supervisores de producción, encargados de área, coordinadores de equipos, asistentes de supervisión, jefaturas intermedias, encargados de bodega, líderes de turno y encargados de atención de clientes.
Requisitos de ingreso	Enseñanza media completa. Experiencia laboral en funciones asociadas al trabajo en equipo o coordinación de tareas. Manejo básico de herramientas digitales y navegación en plataformas virtuales. Comprensión lectora y comunicación básica para el desarrollo de actividades formativas. Acceso a un computador, notebook o tablet con conexión estable a internet, navegador web actualizado, audio (parlantes o audífonos) y lector de PDF.

Competencia a desarrollar

Evaluar la conducción de equipos de trabajo en cuanto a la eficacia de la comunicación, de la colaboración, de la gestión de conflictos y del estilo de liderazgo empleados, en contextos laborales diversos, conforme a los modelos de comunicación efectiva, trabajo en equipo y liderazgo situacional.

Verbo	Evaluar (N5: juzgar la conducción del equipo y proponer la intervención que corresponde)
Objeto	la conducción de equipos de trabajo (comunicación, colaboración, gestión de conflictos y estilo de liderazgo)
Condición	en contextos laborales diversos, conforme a los modelos de comunicación efectiva, trabajo en equipo y liderazgo situacional

Aprendizajes esperados, contenidos y horas

N°	Aprendizaje esperado	Contenidos	Horas
1	**Fundamentos de la comunicación efectiva en equipos de trabajo** AE1: Identificar los elementos del proceso comunicacional, las barreras y las técnicas de comunicación efectiva —escucha activa, empatía y asertividad— en situaciones de equipos de trabajo presentadas en casos simulados. Nivel taxonómico: N1-N2 Recordar/Comprender	• Concepto de comunicación efectiva • Elementos del proceso comunicacional • Barreras comunicacionales • Escucha activa y empatía • Comunicación asertiva • Relaciones interpersonales en el entorno laboral	**4**

N°	Aprendizaje esperado	Contenidos	Horas
2	**Trabajo en equipo y colaboración efectiva** AE2: Analizar las estrategias de trabajo colaborativo de equipos presentados en casos simulados en cuanto a su coherencia con los objetivos organizacionales, los roles de sus integrantes y los factores de la colaboración efectiva. Nivel taxonómico: N4 Analizar	• Concepto de trabajo en equipo • Diferencias entre grupo y equipo de trabajo • Equipos de alto desempeño • Roles y responsabilidades en equipos • Técnicas de coordinación y cooperación • Factores asociados a la colaboración efectiva	**5**
3	**Gestión de conflictos en el entorno laboral** AE3: Analizar las situaciones de conflicto laboral presentadas en casos simulados en cuanto a su tipo, su nivel de escalada y la estrategia de comunicación o negociación que corresponde. Nivel taxonómico: N4 Analizar	• Concepto de conflicto laboral • Tipos de conflictos laborales • Niveles de escalada del conflicto • Estrategias de resolución de conflictos • Mediación y negociación • Comunicación asertiva aplicada a conflictos • Clima laboral y bienestar organizacional	**5**
4	**Liderazgo situacional y desarrollo de competencias transversales** AE4: Evaluar el estilo de liderazgo ejercido en situaciones laborales simuladas en cuanto a su pertinencia según el nivel de desarrollo del equipo, conforme al modelo de liderazgo situacional. Nivel taxonómico: N5 Evaluar	• Concepto de liderazgo • Estilos de liderazgo • Habilidades blandas del liderazgo • Liderazgo situacional • Competencias transversales • Inteligencia emocional y adaptabilidad • Autoevaluación y mejora continua	**6**
	Total horas cronológicas		**20**

Carga horaria y su fundamentación

El curso contempla 20 horas cronológicas en modalidad e-learning asincrónica, distribuidas de forma diferenciada (4/5/5/6 h) según el nivel taxonómico de cada aprendizaje esperado y la carga real de cada módulo: pantallas de la lección narrada, casos simulados de toma de decisiones, juegos de aplicación, apuntes y evaluaciones. Los módulos de mayor nivel taxonómico concentran más horas de práctica y trabajo autónomo; la última unidad incluye además el tiempo de la evaluación final integradora, que no constituye un AE adicional ni suma horas al total. Cada módulo desglosa su tiempo en lecciones, lectura y estudio de los apuntes, casos simulados y juegos, foro de consultas, trabajo autónomo y evaluación. El trabajo autónomo corresponde al estudio de las referencias del módulo, al reintento de los casos simulados y de los juegos y a la preparación de la evaluación.

Mód.	Lecciones	Lectura / estudio	Casos y actividades	Foro	Trabajo autónomo	Evaluación	Total
1	1	0,5	1	0,5	0,5	0,5	**4**
2	2	0,5	1	0,5	0,5	0,5	**5**
3	2	0,5	1	0,5	0,5	0,5	**5**
4	1,5	0,5	1	0,5	0,5	2	**6**

Técnicas metodológicas

Curso e-learning asincrónico con lecciones navegables narradas, historias con personajes, bloques interactivos, juegos, casos simulados de toma de decisiones, apuntes y glosario descargables, y evaluaciones con retroalimentación. La metodología avanza de lo conceptual a lo aplicado y al análisis de situaciones laborales, y el

participante progresa de forma secuencial: cada módulo se habilita al completar el anterior —lección, evaluación parcial con 60 % de logro y participación en el foro— y la evaluación final integradora se habilita al completar los cuatro módulos. En cada módulo, el facilitador abre el foro con una pregunta inicial vinculada al aprendizaje esperado; el participante interviene de forma obligatoria y asincrónica —al menos una intervención fundamentada, aplicando lo aprendido a una situación de su trabajo y apoyándose en el glosario del módulo— y el facilitador orienta, responde las dudas y retroalimenta cada participación. La plataforma registra ingreso, avance, interacción con los recursos, participación en el foro y resultados de evaluación.
Módulo 1 (AE1): El participante revisa la lección navegable narrada y los apuntes del módulo, consulta el glosario del módulo, practica con el juego interactivo y resuelve el caso simulado de toma de decisiones asociado a «Fundamentos de la comunicación efectiva en equipos de trabajo». Rinde la evaluación parcial con retroalimentación por ítem (60 % de logro). Participa de forma obligatoria y asincrónica en el foro del módulo: el facilitador plantea la pregunta inicial vinculada al aprendizaje esperado, el participante publica al menos una respuesta fundamentada —aplicando lo aprendido a una situación de su trabajo— y el facilitador orienta, responde y retroalimenta. Esta participación es condición para avanzar al módulo siguiente.
Módulo 2 (AE2): El participante revisa la lección navegable narrada y los apuntes del módulo, consulta el glosario del módulo, practica con el juego interactivo y resuelve el caso simulado de toma de decisiones asociado a «Trabajo en equipo y colaboración efectiva». Rinde la evaluación parcial con retroalimentación por ítem (60 % de logro). Participa de forma obligatoria y asincrónica en el foro del módulo: el facilitador plantea la pregunta inicial vinculada al aprendizaje esperado, el participante publica al menos una respuesta fundamentada —aplicando lo aprendido a una situación de su trabajo— y el facilitador orienta, responde y retroalimenta. Esta participación es condición para avanzar al módulo siguiente.
Módulo 3 (AE3): El participante revisa la lección navegable narrada y los apuntes del módulo, consulta el glosario del módulo, practica con el juego interactivo y resuelve el caso simulado de toma de decisiones asociado a «Gestión de conflictos en el entorno laboral». Rinde la evaluación parcial con retroalimentación por ítem (60 % de logro). Participa de forma obligatoria y asincrónica en el foro del módulo: el facilitador plantea la pregunta inicial vinculada al aprendizaje esperado, el participante publica al menos una respuesta fundamentada —aplicando lo aprendido a una situación de su trabajo— y el facilitador orienta, responde y retroalimenta. Esta participación es condición para avanzar al módulo siguiente.
Módulo 4 (AE4): El participante revisa la lección navegable narrada y los apuntes del módulo, consulta el glosario del módulo, practica con el juego interactivo y resuelve el caso simulado de toma de decisiones asociado a «Liderazgo situacional y desarrollo de competencias transversales». Rinde la evaluación parcial con retroalimentación por ítem (60 % de logro). Participa de forma obligatoria y asincrónica en el foro del módulo: el facilitador plantea la pregunta inicial vinculada al aprendizaje esperado, el participante publica al menos una respuesta fundamentada —aplicando lo aprendido a una situación de su trabajo— y el facilitador orienta, responde y retroalimenta. Al completar todos los módulos se habilita la evaluación final integradora.

Sistema de evaluación

Instrumento	Descripción
Evaluación diagnóstica	Cuestionario de selección múltiple sin calificación que cubre los 4 aprendizajes esperados, para detectar conocimientos previos.
Evaluaciones parciales	Por cada AE: caso simulado de toma de decisiones (lista de cotejo de decisiones críticas) y evaluación parcial del módulo (cuestionario o caso aplicado con retroalimentación), cada uno con exigencia de 60 % de logro.
Evaluación final aplicada	Evaluación final: Propuesta de intervención para un equipo de trabajo — «El equipo de turnos de la sucursal Los Aromos». Entregable escrito evaluado con una rúbrica analítica de 5 criterios y 4 niveles de logro (destacado, adecuado, básico e insuficiente); el relator califica y retroalimenta. Integra los aprendizajes esperados sin constituir un AE adicional.
Escala de calificación	Escala de 1,0 a 7,0. Nota mínima de aprobación 4,0, equivalente al 60 % de logro.
Ponderación	Evaluaciones parciales por aprendizaje esperado 60 % (Módulo 1 15 % · Módulo 2 15 % · Módulo 3 15 % · Módulo 4 15 %) · Evaluación final aplicada 40 %. La diagnóstica, la introducción y la inducción no inciden en la nota.

Evaluación por aprendizaje esperado

AE	Evidencia	Instrumento	Estándar
AE1	Resolución del caso simulado «Primer lunes al mando: el equipo que nadie le presentó a nadie» (decisiones críticas con retroalimentación inmediata) y evaluación parcial del Módulo 1 (7 ítems).	Lista de cotejo de las decisiones críticas del caso, integrada en la lección del módulo, y cuestionario con clave de corrección y retroalimentación por ítem.	60 % de logro en cada instrumento.
AE2	Resolución del caso simulado «El equipo que aún no es equipo» (decisiones críticas con retroalimentación inmediata) y evaluación parcial del Módulo 2 (7 ítems).	Lista de cotejo de las decisiones críticas del caso, integrada en la lección del módulo, y cuestionario con clave de corrección y retroalimentación por ítem.	60 % de logro en cada instrumento.
AE3	Resolución del caso simulado «El silencio que paraliza al equipo» (decisiones críticas con retroalimentación inmediata) y evaluación parcial del Módulo 3 (7 ítems).	Lista de cotejo de las decisiones críticas del caso, integrada en la lección del módulo, y cuestionario con clave de corrección y retroalimentación por ítem.	60 % de logro en cada instrumento.
AE4	Resolución del caso simulado «Un lunes que lo cambia todo» (decisiones críticas con retroalimentación inmediata) y evaluación parcial del Módulo 4 (7 ítems).	Lista de cotejo de las decisiones críticas del caso, integrada en la lección del módulo, y cuestionario con clave de corrección y retroalimentación por ítem.	60 % de logro en cada instrumento.

Rúbrica analítica — Evaluación final integradora

Niveles de logro: **Destacado** (4 pts): Resuelve el criterio de forma completa y correcta y fundamenta cada decisión en la norma, el protocolo o el procedimiento que corresponde. · **Adecuado** (3 pts): Resuelve correctamente los aspectos críticos del criterio, con omisiones menores que no afectan el resultado. · **Básico** (2 pts): Resuelve el criterio de forma parcial: reconoce la situación, pero omite o confunde al menos un aspecto crítico. · **Insuficiente** (1 pts): No reconoce la situación o propone acciones incorrectas o contrarias a la norma, al protocolo o al procedimiento.

Criterio	Desempeño esperado (nivel destacado)	Pond.	Destacado	Adecuado	Básico	Insuficiente
1. Identificación de problemáticas (diagnóstico)	Identifica y jerarquiza las problemáticas, distingue causas de efectos y sustenta el diagnóstico con evidencia concreta del caso y sus consecuencias en los resultados del equipo.	20%	4 pts	3 pts	2 pts	1 pts
2. Aplicación de estrategias de comunicación efectiva	Propone estrategias de comunicación pertinentes, viables con los recursos disponibles, e integra elementos de escucha activa, retroalimentación y verificación del mensaje, justificando cada decisión.	20%	4 pts	3 pts	2 pts	1 pts
3. Estrategias de trabajo colaborativo	Define roles, responsabilidades y mecanismos de coordinación que distribuyen la toma de decisiones, promueven la autonomía del equipo y se alinean explícitamente con los objetivos de la organización.	20%	4 pts	3 pts	2 pts	1 pts
4. Resolución del conflicto laboral	Describe un procedimiento de abordaje por etapas, aplica estrategias de negociación o mediación fundamentadas, anticipa las resistencias del equipo y define los acuerdos y su verificación posterior.	20%	4 pts	3 pts	2 pts	1 pts

Criterio	Desempeño esperado (nivel destacado)	Pond.	Destacado	Adecuado	Básico	Insuficiente
5. Liderazgo y plan de seguimiento	Justifica el estilo de liderazgo según la madurez y las condiciones del equipo, y presenta un plan a tres meses con acciones, responsables, plazos e indicadores verificables para evaluar el resultado de la intervención.	20%	4 pts	3 pts	2 pts	1 pts