Diseño Instruccional

Comunicación Efectiva para el Liderazgo

Plan formativo · Formato SENCE

Nombre del curso	Comunicación Efectiva 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	36 horas cronológicas
N° de módulos	6
Dirigido a	Gerentes, jefaturas, supervisores y coordinadores de equipos de trabajo, y profesionales que lideran proyectos o equipos y deben comunicarse de forma constante con sus colaboradores.
Requisitos de ingreso	Desempeño actual o proyectado en funciones de jefatura, supervisión o coordinación de equipos. No requiere conocimientos previos en comunicación o liderazgo. 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

Analizar situaciones de comunicación de un líder con su equipo de trabajo en cuanto al nivel comunicativo, el estilo asertivo, la escucha empática y la estructura del mensaje y de la retroalimentación que corresponden, conforme a los modelos de comunicación efectiva, DEEC y GROW revisados en el curso.

Verbo	Analizar (N4: examinar la interacción comunicativa y la respuesta del líder que corresponde)
Objeto	situaciones de comunicación de un líder con su equipo (nivel comunicativo, asertividad, escucha empática, mensaje y retroalimentación)
Condición	en el liderazgo de equipos de trabajo, conforme a los modelos de comunicación efectiva, DEEC y GROW revisados en el curso

Aprendizajes esperados, contenidos y horas

N°	Aprendizaje esperado	Contenidos	Horas
1	**Niveles de la comunicación humana** AE1: Reconocer los niveles de la comunicación humana —intrapersonal, interpersonal, grupal y organizacional— y los elementos del proceso comunicativo en situaciones laborales de liderazgo presentadas en casos simulados. Nivel taxonómico: N1-N2 Recordar/Comprender	• La comunicación humana: definición y elementos del proceso comunicativo • Niveles de la comunicación (intrapersonal, interpersonal, grupal y organizacional) • La comunicación como base de las relaciones de trabajo y del líderazgo	**5**

N°	Aprendizaje esperado	Contenidos	Horas
2	**Habilidades de comunicación interpersonal** AE2: Identificar las habilidades de comunicación interpersonal —comunicación efectiva, escucha empática y retroalimentación— que se expresan en interacciones de un líder con su equipo presentadas en casos simulados. Nivel taxonómico: N2 Comprender	• Habilidades de comunicación interpersonal • Características de la comunicación efectiva • La escucha empática como habilidad interpersonal • La retroalimentación dentro del proceso de comunicación	**5**
3	**Asertividad en la comunicación** AE3: Clasificar las conductas comunicativas de integrantes y jefaturas de un equipo presentadas en casos simulados como agresivas, no asertivas o asertivas, conforme a las características de cada estilo. Nivel taxonómico: N2 Comprender	• La asertividad: concepto y características • La agresividad en la comunicación • La no asertividad o conducta pasiva • Comparación de los tres estilos comunicativos en situaciones laborales	**6**
4	**Planificación de la comunicación con el guion DEEC** AE4: Determinar la estructura del mensaje según el guion DEEC —descripción de los hechos, expresión del efecto, especificación del cambio esperado y consecuencias— que corresponde a conversaciones laborales de un líder presentadas en casos simulados. Nivel taxonómico: N3 Aplicar	• El guion DEEC: Describir, Expresar, Especificar, Consecuencias • Planificación de la comunicación asertiva paso a paso • Construcción de mensajes con el guion DEEC para situaciones de líderazgo	**6**
5	**Escucha empática** AE5: Analizar las respuestas de un líder en conversaciones laborales simuladas en cuanto al nivel de escucha que expresan y a su carácter de respuesta empática o de respuesta típica, conforme a los niveles de la escucha revisados en el curso. Nivel taxonómico: N4 Analizar	• Niveles de la escucha: oír, escuchar y empatizar • La escucha empática como competencia del líder • Respuestas típicas en una conversación • Respuestas empáticas y su efecto en el interlocutor	**7**
6	**Retroalimentación del desempeño con el modelo GROW** AE6: Analizar situaciones de desempeño de un equipo de trabajo presentadas en casos simulados en cuanto a la relación causa-efecto del desempeño y a las preguntas del modelo GROW —meta, realidad, opciones y voluntad— que corresponden a una sesión de retroalimentación. Nivel taxonómico: N4 Analizar	• Reconocimiento del buen y mal desempeño: relación causa-efecto • El ciclo de retroalimentación del desempeño • El modelo GROW: Goal, Reality, Options, Will • Estructura de una sesión de retroalimentación oportuna y constructiva	**7**
	Total horas cronológicas		**36**

Carga horaria y su fundamentación

El curso contempla 36 horas cronológicas en modalidad e-learning asincrónica, distribuidas de forma diferenciada (5/5/6/6/7/7 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	1,5	0,5	1	0,5	0,5	1	**5**
2	1,5	0,5	1	0,5	0,5	1	**5**
3	2	0,5	1,5	0,5	0,5	1	**6**
4	2	0,5	1,5	0,5	0,5	1	**6**
5	2	1,5	1,5	0,5	0,5	1	**7**
6	2	0,5	1	0,5	0,5	2,5	**7**

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 seis 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 «Niveles de la comunicación humana». 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 «Habilidades de comunicación interpersonal». 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 «Asertividad en la comunicación». 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

«Planificación de la comunicación con el guion DEEC». 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 5 (AE5): 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 «Escucha empática». 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 6 (AE6): 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 «Retroalimentación del desempeño con el modelo GROW». 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 6 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.
Cuestionario final integrador	Cuestionario integrador de 12 preguntas que cubre los 6 aprendizajes esperados, con exigencia de 60 % de logro.
Evaluación final aplicada	Evaluación final aplicada sobre el caso «Andrés y el equipo que dejó de hablar» (12 preguntas), evaluada con una rúbrica analítica de 5 criterios y 4 niveles de logro (destacado, adecuado, básico e insuficiente). Integra los aprendizajes esperados sin constituir un AE adicional. Las preguntas se corrigen automáticamente y el relator usa la rúbrica para retroalimentar por el foro.
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 % · Evaluación final integradora 40 % (cuestionario integrador y evaluación final aplicada, en partes iguales). 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 como jefa» (decisiones críticas con retroalimentación inmediata) y evaluación parcial del Módulo 1 (12 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 «Lunes de prueba en Servicios Integrados del Sur» (decisiones críticas con retroalimentación inmediata) y evaluación parcial del Módulo 2 (12 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.

AE	Evidencia	Instrumento	Estándar
AE3	Resolución del caso simulado «Una semana que lo cambia todo» (decisiones críticas con retroalimentación inmediata) y evaluación parcial del Módulo 3 (12 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 «Una conversación que no puede improvisar» (decisiones críticas con retroalimentación inmediata) y evaluación parcial aplicada del Módulo 4 (caso «La conversación pendiente con Andrés», 6 preguntas).	Lista de cotejo de las decisiones críticas del caso, integrada en la lección del módulo, y rúbrica de la evaluación aplicada del módulo, con corrección automática y retroalimentación por pregunta.	60 % de logro en cada instrumento.
AE5	Resolución del caso simulado «Una tarde de puertas abiertas» (decisiones críticas con retroalimentación inmediata) y evaluación parcial del Módulo 5 (12 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.
AE6	Resolución del caso simulado «El informe que llegó tarde y con errores» (decisiones críticas con retroalimentación inmediata) y evaluación parcial aplicada del Módulo 6 (caso «La sesión de retroalimentación con Andrés», 6 preguntas).	Lista de cotejo de las decisiones críticas del caso, integrada en la lección del módulo, y rúbrica de la evaluación aplicada del módulo, con corrección automática y retroalimentación por pregunta.	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
Reconocimiento de niveles y habilidades comunicativas (AE1-AE2)	Identifica los niveles de comunicación involucrados (intrapersonal, interpersonal, grupal y organizacional) y aplica habilidades interpersonales como la claridad del mensaje y la atención al lenguaje no verbal en el trato con el equipo.	20%	4 pts	3 pts	2 pts	1 pts
Estilo comunicativo asertivo (AE3)	Distingue las conductas asertivas de las agresivas y no asertivas, y se comunica de forma asertiva: expresa lo que observa con respeto, defiende su postura sin descalificar y propone soluciones.	20%	4 pts	3 pts	2 pts	1 pts
Planificación del mensaje con el guion DEEC (AE4)	Aplica correctamente las cuatro etapas del DEEC (Describir el hecho de forma objetiva, Expresar cómo le afecta, Especificar el cambio esperado y señalar las Consecuencias) para planificar la entrega de información a Marcela.	25%	4 pts	3 pts	2 pts	1 pts
Escucha empática frente a respuestas típicas (AE5)	Distingue los niveles de la escucha (oír, escuchar, empatizar) y responde de manera empática, evitando respuestas típicas como aconsejar, juzgar, minimizar o interrumpir antes de comprender.	15%	4 pts	3 pts	2 pts	1 pts

Criterio	Desempeño esperado (nivel destacado)	Pond.	Destacado	Adecuado	Básico	Insuficiente
Conducción de la retroalimentación con el modelo GROW (AE6)	Aplica las cuatro etapas del modelo GROW (Goal, Reality, Options, Will) para planificar y conducir la conversación de retroalimentación del desempeño con Marcela, cerrando con un compromiso de acción concreto.	20%	4 pts	3 pts	2 pts	1 pts