



PAQUETES PARA ENTRENAMIENTO

CUADERNO DE ACTIVIDADES

Supervisor de Primera Línea

Módulo: Liderazgo

PFTSPL-05-01/V.1[PE01-M01/V.1]-2016

Una iniciativa de:



Con la asesoría experta de:

Innovum | **FCH**
FUNDACIÓN CHILE

Equipo Consejo Minero

Joaquín Villarino H., Presidente Ejecutivo
Carlos Urenda A., Gerente General
Christian Schnettler R., Gerente del Consejo de Competencias Mineras
José Tomás Morel L., Gerente de Estudios
María Cecilia Valdés V., Gerente de Comunicaciones
Sofía Moreno C., Gerente de Comisiones y Asuntos Internacionales
Christel Lindhorst F., Jefe de Proyectos

Equipo Innovum Fundación Chile

Hernán Araneda D., Gerente
Diego Richard M., Director Programa Fuerza Laboral Minera
Rafael Pizarro G., Director de Proyectos
Eduardo Soto S., Consultor Senior
Ignacio Riffo C., Consultor Senior
Álvaro Aguilar H., Consultor de Proyectos

Consejo Minero
Dirección: Apoquindo 3500, Piso 7, Las Condes, Santiago.
Teléfono: (562) 2347 2200
www.ccm.cl

Propiedad del Consejo de Competencias Mineras (CCM) del Consejo Minero:

Este material ha sido realizado por el Centro de Innovación en Capital Humano de Fundación Chile - Innovum, con la colaboración técnica de la Universidad Adolfo Ibáñez, para el Consejo de Competencias Mineras (CCM) del Consejo Minero - del cual pasa a ser propiedad -.

Este material está disponible para instituciones que imparten formación en el ámbito minero en Chile, a las que se autoriza la reproducción total o parcial de los contenidos de este material para fines de formación, citando siempre al Consejo de Competencias Mineras del Consejo Minero y pudiendo incluso adaptarlo para satisfacer los requerimientos de los participantes. Se prohíbe la reproducción o adaptación con fines comerciales.

El uso del género masculino en esta publicación no constituye discriminación; tiene el sólo propósito de aligerar el texto cuando la redacción así lo exige.

**TODOS LOS DERECHOS RESERVADOS
QUEDA AUTORIZADA SU REPRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN CITANDO
LA FUENTE.**

© Anglo American Chile Ltda., Anglo American Sur S.A., Antofagasta Minerals S.A., Asociación de Industriales de Antofagasta (AIA), Asociación Gremial de Proveedores Industriales de la Minería (Aprimin), BHP Chile Inc., Compañía Contractual Minera Candelaria., Compañía Minera Cerro Colorado Limitada., Compañía Minera Doña Inés de Collahuasi SCM., Consejo Minero de Chile A.G., Corporación Nacional del Cobre de Chile, CODELCO CHILE., Finning Chile S.A., Glencore Chile SA., Kinross Minera Chile Ltda., Komatsu Chile S.A., Minera Escondida Limitada., Minera Freeport-McMoRan South America Ltda., Minera Spence S.A., Sierra Gorda SCM., Sociedad Contractual Minera El Abra., Teck Resources Chile Limitada.; 2016.

Índice

Página

1	DESCRIPCIÓN DEL CUADERNO DE ACTIVIDADES	5
2	MÓDULO: LIDERAZGO	6
2.1	Actividad N°1: Autoridad y liderazgo	6
2.2	Actividad N°2: Agregando valor	11
2.3	Actividad N°3: Motivando al equipo	16
2.4	Actividad N°4: Comunicando	21

1. DESCRIPCIÓN DEL CUADERNO DE ACTIVIDADES

Durante el desarrollo del módulo para el **Supervisor de Primera Línea** se proponen un conjunto sistemático de actividades reflexivas, formativas y prácticas, basadas en competencias, que el participante deberá resolver.

El cuaderno de actividades es el documento que se utilizará para ir realizando ejercicios y actividades y tiene como finalidad apoyar el proceso de aprendizaje. Permitirá además, preparar al participante para la evaluación final, ya que contribuirá a reafirmar sus avances y solucionar las dificultades que puedan surgir a lo largo del programa.

El cuaderno constituye también un valioso registro del trabajo y la puesta en práctica realizada por el participante y para esto, cuenta con un espacio al final de cada actividad, para que el instructor consigne esto a través de su firma y alguna observación.

Una vez completado el cuaderno, pasa a constituirse en un **portafolio de evidencias**, que permitirá al participante evidenciar los logros alcanzados a lo largo del programa y demostrar lo que ha sido capaz de realizar.

2. LIDERAZGO

2.1 Actividad N°1: Autoridad y liderazgo

INTRODUCCIÓN	Por medio de preguntas que buscan generar el análisis y reflexión, respecto de situaciones laborales concretas, se trabajarán los conceptos de Autoridad y Liderazgo, en relación a su impacto, complementariedad y diferencias.
APRENDIZAJES ESPERADOS	<ul style="list-style-type: none"> Reconocer la diferencia entre Liderazgo y Autoridad y su impacto en el contexto laboral. Reconocer la diferencia y complementariedad entre poder e influencia y su impacto a nivel de equipo y personas.
OBJETIVO EJERCICIO	El supervisor podrá distinguir la diferencia entre autoridad y liderazgo y analizar con sus pares el impacto de uno y otro concepto. Igualmente podrán generar aprendizaje a partir del análisis de fallas en el ejercicio del liderazgo.
MATERIALES Y RECURSOS	Para la realización de esta actividad, sólo es requerido el libro de actividades y lápiz para responder. Dependiendo de las necesidades, se podrá responder de manera presencial o no presencial.
TIEMPO ESTIMADO ACTIVIDAD PRESENCIAL	30 min. parte 1 60 min. parte 2
SEGURIDAD	Por ser una actividad presencial, se debe procurar que todos los participantes cuenten con sillas y mesas adecuadas para escribir, que existan vías de escape claramente señaladas y que la circulación sea siempre expedita para el desplazamiento tanto del docente como de los estudiantes.

En la sesión presencial: parte 1

El docente solicitará a los supervisores que en forma individual completen la siguiente tabla, con el propósito de distinguir las diferencias entre autoridad y liderazgo.

Nota

- Algunos ejemplos de ejercicio de liderazgo son: jefatura impulsando cambios de conductas en seguridad.
- Ejemplo de autoridad: jefatura impartiendo instrucciones en el inicio del turno; Jefatura explicando los objetivos del área;
- Encargado de seguridad: proporcionando instrucciones a los trabajadores en caso de una emergencia, etc.

Recurso didáctico

Lea las indicaciones y responda:

Complete el siguiente cuadro, haciendo un paralelo entre autoridad y liderazgo.	
AUTORIDAD	LIDERAZGO
Mencione al menos dos situaciones laborales en las cuales es necesario que se ejerza autoridad y que a usted le haya tocado experimentar	
Situación N°1	
Situación N°2	
1. Reflexione, como ejerció el poder y la influencia en ambas situaciones 2. Comente cual fue la reacción de su equipo o como se comportaron en cada situación 3. ¿Podría haberlo hecho distinto?	

Cierre

Se pedirá a los participantes que indiquen sus respuestas las que se comentarán en plenario, haciendo énfasis en los aspectos relevantes del contenido.

En la sesión presencial: parte 2

El docente pedirá a 2 supervisores (durante el break) que preparen durante 10 min un caso real en que les haya tocado ejercer liderazgo y no hayan sido exitosos. Luego en la sesión deben describir la situación considerando:

1. El problema.
2. Como lo abordaron, que hicieron.
3. Quienes estaban involucrados.
4. A quienes afectaba el problema.
5. Cómo movilizaron o motivaron a los involucrados.
6. Como actuaron ellos.
7. Resultados.
8. Hipótesis respecto de que fallo (no presentar al grupo).

El grupo escuchará el relato y luego podrá hacer preguntas aclaratorias y sugerencias de que hacer distinto. La duración del relato es entre 10 y 15 min. El docente facilitará las intervenciones y preguntas de los pares y ayudara a conducir las conclusiones.

Cierre

Revisión de los resultados en plenario.

Actividad sugerida para el lugar de trabajo

Complete el siguiente cuadro, comentando una situación, laboral real, en la que usted cree que ha ejercido autoridad y otra en la que ha demostrado liderazgo.	
AUTORIDAD	
LIDERAZGO	
Reflexione cómo cree que ambas situaciones afectaron las labores y desempeño del equipo.	
Finalmente, comente cómo cree usted que puede aportar para mejorar el desempeño del equipo	

Notas y Observaciones

NOTAS DEL PARTICIPANTE

NOMBRE DEL INSTRUCTOR	FECHA DE ACTIVIDAD	FIRMA
Observaciones		

2.2 Actividad N°2: Agregando valor

INTRODUCCIÓN	<p>En la presente experiencia de aprendizaje, se propone la identificación de actividades del proceso de producción en que se encuentra determinada área, sub área y sus actividades e identificar cuáles son sus fortalezas y debilidades en busca de aumentar su contribución al producto final, es decir cómo el equipo puede o “agrega valor”.</p> <p>Se desarrollará en dos etapas. La primera de manera presencial y, posteriormente, una en el lugar de trabajo con el equipo natural, la que permitirá generar acuerdo para producir mejoras en el desempeño del equipo.</p>
APRENDIZAJES ESPERADOS	<ul style="list-style-type: none"> • Explicar la cadena de valor del negocio minero y el impacto del área en ese contexto.
OBJETIVO EJERCICIO	El supervisor podrá alcanzar una mayor comprensión de la cadena de valor y el rol de su área en ella.
MATERIALES Y RECURSOS	Para la realización de esta actividad, sólo es requerido el libro de actividades y lápiz para responder. Dependiendo de las necesidades, se podrá responder de manera presencial o no presencial.
TIEMPO ESTIMADO ACTIVIDAD PRESENCIAL	30 min.
SEGURIDAD	<p>En la primera parte, que se realizará en la sesión, se debe procurar que todos los participantes cuenten con sillas y mesas adecuadas para escribir, que existan vías de escape claramente señaladas y que las áreas de circulación estén siempre expeditas para el desplazamiento tanto del docente como de los estudiantes.</p> <p>En la segunda parte, que se debe realizar en el lugar de trabajo, los aspectos de seguridad serán dados por estándares de la compañía.</p>

En la sesión presencial

Inicio

Para comenzar la presente experiencia, el docente/instructor, comentará y recordará los aspectos más relevantes de la “cadena de valor” haciendo énfasis en la importancia de “agregar valor”. Luego pedirá que, de manera individual, cada participante identifique, en el esquema que se entregará, dónde se ubican su área de desempeño. Determinado el lugar en diagrama, se reunirán en parejas para comentar porqué de sus respuestas.

Posteriormente, deberán responder las preguntas que se formulan. El docente/instructor dará un tiempo para responder y, para finalizar esta primera etapa, se pedirá a algunos participantes que comenten sus respuestas en plenario.

Recurso didáctico

Analice atentamente el siguiente esquema e indique, marcando con una “X”, en qué lugar se encuentra su área de desempeño:



Reúnase con otro participante y comente tu hallazgo. Luego responda:

¿En mi área de desempeño, podremos agregar valor al producto final? ¿Por qué?
¿Podremos agregar valor al proceso en el que nos desempeñamos, si trabajamos como equipo?
¿Cómo?
¿En qué situación concreta yo podría agregar valor a las actividades del equipo?

Cierre

El instructor conducirá un plenario, en la que los supervisores comentaran las respuestas.

Actividad sugerida para lugar de trabajo

El supervisor de primera línea deberá reunirse con su equipo y mostrar el esquema en el que marcó el área de desempeño correspondiente y explicar en qué consiste el concepto de “valor agregado”. Luego, presentará una “autoevaluación” que cada integrante del equipo deberá responder, para luego comentar en plenario. Esto permitirá establecer acuerdos, como equipo, con el objetivo de “agregar valor” en las actividades laborales diarias.

Recurso didáctico

Lea atentamente los enunciados y asigne un valor de 1 a 7, dónde 1 es el mínimo y 7 el máximo, de acuerdo a lo que usted considera que aporta, en el área indicada, para el desempeño del equipo:

Aporto valor al equipo cuando...	1	2	3	4	5	6	7
Ahorro tiempo, para que los procesos se desarrollen de manera efectiva							
Entrego, en óptimas condiciones de calidad lo que se me ha solicitado.							
Cumplo con los plazos establecidos para hacer las entregas.							
Soy confiable cuando me encargan una labor.							
Evito las complicaciones para que los procesos se desarrollen de manera efectiva. Busco alternativas.							
Apoyo a los demás integrantes, evitando que se sobrecarguen asumiendo responsabilidades que me corresponden.							
Atiendo bien a mis interlocutores, escuchando de manera “activa” asegurándome de entender lo que me comunican, solicitan o describen.							
Revise sus resultados e indique qué aspecto cree que puede mejorar y de qué otra manera piensa que podría agregar valor al trabajo que usted desempeña.							
¿Qué acuerdos podemos establecer como equipo para agregar valor a nuestra área de desempeño?							

Notas y Observaciones

NOTAS DEL PARTICIPANTE

NOMBRE DEL INSTRUCTOR	FECHA DE ACTIVIDAD	FIRMA
Observaciones		

2.3 Actividad N°3: Motivando al equipo

INTRODUCCIÓN	En esta experiencia de aprendizaje, se trabajará, principalmente, conceptos y técnicas de motivación. La primera parte de esta actividad se realizará de manera presencial en la sala de clases y una segunda parte que se desarrollará en el lugar de trabajo con apoyo del equipo natural.
APRENDIZAJES ESPERADOS	<ul style="list-style-type: none"> • Explicar los objetivos del área en un lenguaje claro y adaptado al equipo de trabajo. • Reconocer los distintos tipos y elementos constitutivos de motivación humana y su impacto en el contexto laboral. • Manejar técnicas de motivación e influencia para impactar en el desempeño de las personas del equipo de trabajo.
OBJETIVO EJERCICIO	El supervisor podrá distinguir los distintos tipos de motivación.
MATERIALES Y RECURSOS	Para la realización de esta actividad, sólo es requerido el libro de actividades y lápiz para responder. Dependiendo de las necesidades, se podrá responder de manera presencial o no presencial.
TIEMPO ESTIMADO ACTIVIDAD PRESENCIAL	60 min.
SEGURIDAD	<p>En la primera parte, que se realizará en la sesión, se debe procurar que todos los participantes cuenten con sillas y mesas adecuadas para escribir, que existan vías de escape claramente señaladas y que las áreas de circulación estén siempre expeditas para el desplazamiento tanto del docente como de los estudiantes.</p> <p>En la segunda parte, que se debe realizar en el lugar de trabajo, los aspectos de seguridad serán dados por estándares de la compañía.</p>

En la sesión presencial

Este es un trabajo personal, en el que, de acuerdo a los conceptos y temas tratados, recordando la teoría motivacional de McClelland, se analice lo descrito y se establezca el tipo de motivación que más se acerca a su pensamiento.

Recurso didáctico:

Marque con una “X” cuando considere que la afirmación corresponde a su pensamiento, a veces o, simplemente no corresponde:

	Yo...	SÍ	NO	A VECES
MOTIVACIÓN DE LOGRO	Deseo la excelencia en el trabajo			
	Prefiero el trabajo bien realizado			
	Acepto responsabilidades			
	Necesito retroalimentación de mis superiores como de mis pares y supervisados.			
MOTIVACIÓN DE PODER	Me gusta que me consideren importante			
	Quiero prestigio y estatus.			
	Me gusta que miren y apoyen mis ideas			
	Suelo tener mentalidad política			
MOTIVACIÓN DE AFILIACIÓN	Me gusta ser popular			
	Me gusta el contacto con los demás.			
	Me siento bien en equipo y no me acomoda trabajar solo.			
	Me gusta ayudar a otra gente			

Cierre

Analice sus resultados para determinar qué tipo de motivación es la más cercana a usted.

Actividad sugerida en el lugar de trabajo

Pida a los integrantes del equipo que completen la siguiente lista de cotejo, pensando en su actuar, como Supervisor de Primera Línea, para motivarlos:

El SUPERVISOR DE PRIMERA LÍNEA _____	SÍ	NO
Ofrece oportunidades de desarrollo y autorrealización a los integrantes del equipo.		
Reconoce los logros de los integrantes y del equipo.		
Muestra interés por todos los integrantes del equipo.		
Genera, en los integrantes del equipo, compromiso con la empresa.		
Hace sentirse útiles y considerados a todos los integrantes del equipo.		
Evita la monotonía en las labores innovando algunos aspectos.		
Genera oportunidades de relacionarse entre compañeros de equipo.		
Busca y se preocupa por generar buenas condiciones de trabajo.		
Ofrecer y promueve un buen clima de trabajo.		
Establece y transmite metas y objetivos claros, reales y alcanzables.		

Con los resultados obtenidos, revise aquellos aspectos que obtuvo mayor cantidad de “no” y analícelos. Elija 3 de ellos y piense cómo podría mejorarlos, indicando acciones concretas que podría realizar con el objetivo de motivar a su equipo.

Aspecto 1: _____
Acciones que puedo realizar:
Aspecto 2: _____
Acciones que puedo realizar:
Aspecto 3: _____
Acciones que puedo realizar:

Cierre

Para finalizar esta experiencia de aprendizaje, establezca un plazo para realizar las acciones determinadas. Comente con su equipo los resultados y pida sugerencias de otro tipo de acciones que permitan mejorar el desempeño de cada uno de los integrantes, así como el del equipo completo.

Notas y Observaciones

NOTAS DEL PARTICIPANTE

NOMBRE DEL INSTRUCTOR	FECHA DE ACTIVIDAD	FIRMA
Observaciones		

2.4 Actividad N°4: Comunicando

INTRODUCCIÓN	En esta experiencia de aprendizaje, se trabajará conceptos de comunicación. La actividad se realizará de manera presencial en la sala de clases.
APRENDIZAJES ESPERADOS	<ul style="list-style-type: none"> • Explicar los objetivos del área en un lenguaje claro y adaptado al equipo de trabajo.
CRITERIOS DE EVALUACIÓN	Explica los objetivos y planificación de su área de trabajo a su equipo de trabajo
OBJETIVO EJERCICIO	El supervisor podrá reconocer las interferencias en la comunicación, rescatando la importancia de ser efectivo en el proceso.
MATERIALES Y RECURSOS	Para la realización de esta actividad, sólo es requerido el libro de actividades y lápiz para responder. Dependiendo de las necesidades, se podrá responder de manera presencial o no presencial.
TIEMPO ESTIMADO ACTIVIDAD PRESENCIAL	30 Minutos primera parte 60 Minutos segunda parte
SEGURIDAD	<p>En la primera parte, que se realizará en la sesión, se debe procurar que todos los participantes cuenten con sillas y mesas adecuadas para escribir, que existan vías de escape claramente señaladas y que las áreas de circulación estén siempre expeditas para el desplazamiento tanto del docente como de los estudiantes.</p> <p>En la segunda parte, que se debe realizar en el lugar de trabajo, los aspectos de seguridad serán dados por estándares de la compañía.</p>

En la sesión presencial: parte 1

Inicio

El Docente /Instructor previo al taller deberá preparar una historia con muchos datos escrita en una tarjeta para ser leída por un supervisor.

1. Estando el grupo reunido se pide tres voluntarios/as para hacer el ejercicio.
2. Cuando se tiene a los/as voluntarios/as se les pide que salgan del salón o lugar donde está reunido el grupo por unos 5 minutos. Se les explica que se les irá llamado de a uno para que vuelvan a entrar.
3. Cuando han salido los/as voluntarios/as, se explica al grupo que se llamará a uno por uno para leerles una noticia. Entonces se llama a la primera persona y se le lee la noticia. Si es necesario y así lo desea, se le volverá a leer.
4. Luego se invita a la segunda persona y quien recibió primero el mensaje, se lo cuenta tal como lo entendió.
5. Luego se invita a la tercera persona voluntaria y el/la segundo/a voluntario/a le transmite el mensaje
6. Luego se invita a la tercera persona a contar a todo el grupo e mensaje que recibió.
7. Posteriormente se vuelve a leer la noticia original y se comprueban las diferencias. En plenaria se comenta qué sucedió; qué factores intervinieron para que la noticia no llegue al final tal como fue dada originalmente.
8. En grupo se identifican los elementos a tener en cuenta para que nuestros mensajes lleguen de la manera más completa posible y de manera comprensible.

Cierre

En Instructor conducirá un plenario relevando los aspectos que surgen en el proceso de transmisión y recepción de la información.

En la sesión presencial: parte 2

En esta actividad cada participante realizará un discurso en el cual expondrá las metas del área para el año siguiente o para el año en curso, podrá incluir en el discurso proyectos específicos y desafiantes, si están contenidos en la gestión del área.

Recurso didáctico

Instrucciones

1. El instructor debe constituir duplas de trabajo
2. Al grupo completo le proporcionará la Instrucción de realizar una exposición /discurso de máximo 5 min para explicitar y explicar los desafíos y metas del área. El objetivo es motivar al equipo con los desafíos.
3. Proporcionará 5 – 10 min para que cada supervisor de primera línea prepare su discurso.
4. Luego de ello, cada participante, realizará el discurso ante su colega (5 a 7 min cada uno).
5. El colega contará con una pauta de observación a partir de la cual realizará el feedback al Supervisor. (la pauta contendrá los 10 Tips para realizar un discurso efectivo) (5 min).
6. Una vez concluida la exposición del Supervisor, el colega le proporcionará retroalimentación. Con ésta el supervisor de primera línea debe corregir y realizar el discurso nuevamente.
7. Luego del feedback, será el turno del Supervisor que actuó como Observador. Y realizarán la misma dinámica.
8. Para finalizar ambos, repiten el ejercicio, con las mejoras introducidas.
9. Reflexión final: ambos supervisores evalúan sus discursos, aprendizajes, y las mejoras realizadas. Reflexionan sobre los elementos centrales a tener en cuenta para aumentar el impacto en la audiencia.
10. En plenario el instructor recoge los principales aprendizajes del grupo y refuerza conceptos.
11. El discurso ajustado, será utilizado, posteriormente con el equipo natural en el lugar de trabajo.

Cierre

Se espera obtener respuestas en las se verifiquen los aprendizajes esperados, así como la aplicación de los términos y contenidos conceptuales a situaciones laborales concretas, siempre de acuerdo a lo presentado en el texto.

Actividad sugerida en el lugar de trabajo

El supervisor de primera línea utilizará el discurso que ajustó, luego de la revisión y modificación en la sesión presencial, presentándolo a su equipo natural. Luego de esto, pedirá apreciaciones y sugerencias “constructivas” a los integrantes para mejorar sus próximas charlas.

Se espera generar un ambiente de trabajo colaborativo para que el supervisor detecte qué aspectos son los que motivan e interesan a los integrantes de su equipo a la hora de escucharlo.

Notas y Observaciones

NOTAS DEL PARTICIPANTE

NOMBRE DEL INSTRUCTOR	FECHA DE ACTIVIDAD	FIRMA
Observaciones		



Consejo Minero
Dirección: Apoquindo 3500, Piso 7, Las Condes, Santiago.
Teléfono: (562) 2347 2200
www.ccm.cl

SOCIOS CCM



Una iniciativa de:

Con la asesoría experta de:

