



## PAQUETES PARA ENTRENAMIENTO

### CUADERNO DE ACTIVIDADES

*Supervisor de Primera Línea*

### Módulo: Comunicación efectiva

PFTSPL-05-01/V.1[PE01-M04/V.1]-2016

Una iniciativa de:



CONSEJO  
MINERO

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](http://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

<b>1</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL CUADERNO DE ACTIVIDADES</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>MÓDULO: COMUNICACIÓN EFECTIVA</b>	<b>6</b>
2.1	Actividad N°1: Comunicación	6
2.2	Actividad N°2: Escucha activa	9
2.3	Actividad N°3: Conversaciones difíciles	13
2.4	Actividad N°4: Conflictos y sus causas	17
2.5	Actividad N°5: Focos de conflicto: Identificación	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. COMUNICACIÓN EFECTIVA

### 2.1 Actividad N°1: Comunicación

<b>INTRODUCCIÓN</b>	En esta actividad, se trabajarán los conceptos y temas de comunicación efectiva.
<b>APRENDIZAJES ESPERADOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar los elementos básicos del proceso de comunicación y su impacto en la relación con otros.</li> </ul>
<b>OBJETIVO EJERCICIO</b>	El supervisor podrá vivenciar y comprender el valor de la escucha activa.
<b>MATERIALES Y RECURSOS</b>	Para la realización de esta actividad, se requiere contar con figuras pre hechas realizadas en bloques tipo Lego o similares, o palos de helado u otro, se requiere contar con materiales para los supervisores trabajando en duplas.
<b>TIEMPO ESTIMADO ACTIVIDAD PRESENCIAL</b>	40 min
<b>SEGURIDAD</b>	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 circulación se siempre expeditas para el desplazamiento tanto del docente como de los estudiantes.

#### En la sesión presencial

El docente/instructor solicita a los participantes constituirse en duplas. La actividad a realizar busca que los participantes vivencien la experiencia de comunicarse por medio de la entrega de instrucciones para la realización de un diseño de objeto.

## Recurso didáctico:

### Instrucciones

1. Los participantes se sientan dándose la espalda uno al otro.
2. Al participante 1 se le entrega un objeto ya construido con bloques.
3. El participante 1 debe describírselo al participante 2 y procurar dar detalles suficientes para que su compañero pueda reconstruir el objeto.
4. El instructor deja que los participantes dispongan de tres a siete minutos para completar el juego, según la complejidad del objeto.
5. Al terminar el juego, los dos participantes deben tener objetos idénticos. Si no lo son, significa que hubo problemas en su comunicación.

### Materiales

Cada instructor decidirá que materiales utilizar tales como: legos, cartulina, bloques de madera, o plásticos, otros. Lo importante es que debe proporcionar los modelos ya realizados y entregar los materiales al segundo participante de cada dupla para que pueda construir el modelo.

## Cierre

El instructor le pide a las duplas discutir sobre el mensaje recibido y el transmitido.

## Notas y Observaciones

NOTAS DEL PARTICIPANTE

NOMBRE DEL INSTRUCTOR	FECHA DE ACTIVIDAD	FIRMA
Observaciones		



## 2.2 Actividad N°2: Escucha Activa

<b>INTRODUCCIÓN</b>	En esta experiencias, se trabajarán los conceptos y temas comunicación efectiva
<b>APRENDIZAJES ESPERADOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar los elementos básicos del proceso de comunicación y su impacto en la relación con otros</li> </ul>
<b>OBJETIVO EJERCICIO</b>	El Supervisor podrá distinguir las distintas facetas de la escucha activa
<b>MATERIALES Y RECURSOS</b>	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.
<b>TIEMPO ESTIMADO ACTIVIDAD PRESENCIAL</b>	20 min. primera actividad. 30 min. segunda actividad. 40 min. tercera actividad
<b>SEGURIDAD</b>	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 se siempre expedita para el desplazamiento tanto del docente como de los estudiantes.

Esta actividad contempla varios posibles ejercicios:

### En la sesión presencial: parte 1

El docente/instructor, sin previo aviso, comienza a leer un pasaje a los participantes de la clase. Debe asegurarse que el tema sea de interés y adecuado. El ejercicio busca ayudar al grupo a entender si escuchan con eficacia y lo que tienen que hacer para asegurarse de que el oyente tenga su atención.

Después de leerlo, realiza preguntas.

## Recurso didáctico:

1. Leer una historia, pasaje, texto atractivo al grupo
2. Realizar preguntas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realiza preguntas sobre la historia, para verificar comprensión</li> <li>• Pregunta a los participantes sobre su lenguaje corporal.</li> <li>• ¿Observaban a la persona que leía la historia?</li> <li>• ¿Hubo distracciones mientras escuchaban la historia?</li> <li>• ¿pregunta si se distrajerón con facilidad?</li> <li>• ¿Qué les llamo la atención?</li> </ul>

## Cierre

El instructor relevará la importancia de la escucha activa, reforzando los componentes de la misma.

## En la sesión presencial: parte 2

El docente /instructor, solicita al grupo que se disperse por la sala de clases con el objetivo de mostrar la importancia de mirar al otro (comunicación no verbal).

## Recurso didáctico

Instrucciones
<p>BUSCAR CON LA MIRADA: caminando por la sala, buscar a alguien con la mirada, fijarla sobre esa persona y no apartarla. Las miradas pueden coincidir o no coincidir. Seguir caminando y repetir, hasta que el instructor ordene detenerse.</p>

## Cierre

Se analiza la experiencia en plenario.

## En la sesión presencial: parte 3

## Inicio

El docente /instructor, solicita al grupo que se distribuyan en parejas con el objetivo de mostrar el lenguaje verbal y el no verbal (gestual).

## Recurso didáctico

Instrucciones
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Por parejas, empieza una pareja saliendo frente al resto del grupo que hará de público.</li><li>2. Una de las dos personas explica verbalmente -sin gesticular- algo significativo o irrelevante para ella según se quiera enfocar la dinámica con un propósito de trabajo personal o divertido.</li><li>3. La otra persona de la pareja gesticula, expresa con su cuerpo y realiza todos los movimientos correspondientes a la explicación.</li><li>4. Cambiar luego de roles y tras ello, sale otra pareja para realizar el ejercicio.</li><li>5. Pueden salir tantas parejas como el instructor determine conveniente para lograr el objetivo</li></ol>



## Cierre

El instructor solicita al grupo que analicen la experiencia en plenario.

## Actividad sugerida lugar de trabajo

El supervisor podrá utilizar algunos de estos modelos de actividades en grupos pequeños, si cuenta con el tiempo suficiente.

## Notas y Observaciones

NOTAS DEL PARTICIPANTE

NOMBRE DEL INSTRUCTOR	FECHA DE ACTIVIDAD	FIRMA
Observaciones		

## 2.3 Actividad N°3: Conversaciones difíciles

<b>INTRODUCCIÓN</b>	En esta experiencia, se trabajarán los conceptos y temas relativos a: indagación y conversaciones difíciles.
<b>APRENDIZAJES ESPERADOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicar técnicas de comunicación efectiva en una situación laboral.</li> </ul>
<b>OBJETIVO EJERCICIO</b>	El supervisor podrá reconocer los distintos aspectos constitutivos de una conversación difícil.
<b>MATERIALES Y RECURSOS</b>	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.
<b>TIEMPO ESTIMADO ACTIVIDAD PRESENCIAL</b>	60 a 90 min. en total 30 a 45 min. cada ejercicio
<b>SEGURIDAD</b>	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 se siempre expedita para el desplazamiento tanto del docente como de los estudiantes.

### En la sesión presencial: parte 1

El docente le pedirá a cada participante que conteste en forma individual las preguntas más abajo indicadas, luego en plenario le solicitará al grupo que den cuenta de sus respuestas y generará una conversación buscando apalancar los conocimientos desarrollados en el capítulo.

## Recurso didáctico

### Preguntas para el ejercicio

1. ¿En tu opinión, cómo están las conversaciones actualmente en la organización?
2. ¿Son muchas o pocas?
3. ¿Son efectivas?
4. ¿Se conversa de lo que hay que conversar?
5. ¿En tu área tienes con tu equipo las conversaciones necesarias?
6. En tú área, ¿Se conversa de lo que hay que conversar?

## Cierre

El docente cerrará la actividad buscando relevar el rol de las conversaciones en la organización, sobre todo respecto de la calidad de las mismas.

## En la sesión presencial: parte 2

### Inicio

El docente constituirá tríos y solicitará tres roles: a) expositor de un tema (A) b) persona que indaga (B) y c) observador. El objetivo es practicar la indagación generando nuevas posibilidades respecto del entendimiento de una situación.

### Recurso Didáctico:

El docente le pedirá al participante que expone un tema o situación (A), que piense en una situación que tenga que resolver y se sienta complicado respecto de cómo abordarla. Le solicitará que le relate a su compañero esta situación.

El compañero realizará preguntas que le permitan indagar sobre la situación de modo de comprenderla mejor y al mismo tiempo generarle nuevas perspectiva a su compañero.

El ejercicio se repetirá con el participante (B) como relator de la situación.

El observador tomará nota del tipo de preguntas y las reacciones del Supervisor A y B y de las conclusiones del ejercicio. Luego dará feedback a sus compañeros.

### Cierre

El docente cerrará la actividad buscando relevar el valor de la indagación.

### En la sesión presencial: parte 3

#### Inicio

El docente constituirá duplas con el objetivo de practicar una conversación difícil.

#### Recurso didáctico

##### Instrucciones

1. El instructor asignará dos roles: supervisor de primera línea y trabajador
2. La situación puede ser la siguiente: “El trabajador nuevamente se ha ausentado a su turno, sin previo aviso en esta oportunidad, el supervisor le llama la atención. Ambos tienen razón: el trabajador conoce sus situaciones reales que lo llevan a ausentarse, por ejemplo entorno familiar complejo. El supervisor, por su parte, tiene clara su responsabilidad respecto de su rol, la necesidad de mantener el equipo alineado y los costos que implica la ausencia de un miembro del equipo.
3. Se entabla la conversación.
4. El instructor les solicita utilicen la pauta para conversaciones difíciles y se les pide que traten de llegar a un compromiso.

### Cierre

El instructor solicita en plenario que las duplas cuenten su experiencia.

### Actividad sugerida en el lugar de trabajo:

Se sugiere que los supervisores practiquen los dos ejercicios de indagación y conversaciones difíciles, en su lugar de trabajo, aprovechando conversaciones y situaciones con sus trabajadores.

## Notas y Observaciones

NOTAS DEL PARTICIPANTE

NOMBRE DEL INSTRUCTOR	FECHA DE ACTIVIDAD	FIRMA
Observaciones		



## 2.4 Actividad N°4: Conflictos y sus causas

<b>INTRODUCCIÓN</b>	En esta experiencia, se trabajarán los conceptos y temas de: conflicto y causas de conflictos
<b>APRENDIZAJES ESPERADOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar preocupaciones o focos de conflicto laboral en una situación laboral.</li> </ul>
<b>OBJETIVO EJERCICIO</b>	Internalizar el sentido del conflicto
<b>MATERIALES Y RECURSOS</b>	Para la realización de esta actividad, sólo es requerido el libro de actividades y lápiz para responder. Papelógrafo para anotar.
<b>TIEMPO ESTIMADO ACTIVIDAD PRESENCIAL</b>	15 minutos primer ejercicio 20 minutos segundo ejercicio 35 minutos tercer ejercicio
<b>SEGURIDAD</b>	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 se siempre expedita para el desplazamiento tanto del docente como de los estudiantes.

### En la sesión presencial: primera parte

El docente en plenario le pedirá a la audiencia que indiquen que sienten cuando se habla de “conflicto”. Se busca identificar la visión que los participantes tienen sobre le mismo, para profundizar en su definición y alcances, beneficios y desafíos.

### Recurso didáctico

Preguntas para el ejercicio
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Qué sienten cuando escuchan la palabra conflicto?</li> <li>¿Qué ideas o sensaciones se les vienen a la mente?</li> </ul> <p>El docente listará las ideas de los participantes en un paleógrafo, ordenándolos de acuerdo a ; percepciones positivas y negativas o posibilidades y restricciones</p>

## Cierre

Se analizan las respuestas en el grupo.

**En la sesión presencial:** segunda parte

## Inicio

El docente invitara entre 6 a 8 supervisores a pasar adelante a una actividad. Desde un círculo deben presentarse voluntarios y se debate las motivaciones. El docente intenta demostrar como las personas, aunque actúen de la misma manera, pueden estar partiendo de motivaciones diferentes y comprender actitudes aparentemente incomprensibles.

### **Instrucciones:**

Se pide que seis a ocho personas se presenten voluntariamente al centro del círculo. Luego deberán decir al grupo los motivos por los que se han presentado voluntariamente. El resto del grupo escucha. Seguidamente se pide a quienes no se han presentado voluntariamente que expongan públicamente sus motivos para no hacerlo.

Este ejercicio puede hacerse de otro modo : se pide a quienes no se han presentado voluntariamente que digan porque creen que se han presentado los otros.

## Cierre

El docente guiará la conversación del plenario.

**En la sesión presencial:** tercera parte

## Inicio

El docente armará tríos y le solicitará a cada participante que identifique las causas de conflictos existentes en su área de trabajo, pero recurrentes, es decir que siempre aparecen. Puede ser un mismo conflicto o de un mismo tipo. Este ejercicio busca que los participantes expliciten los tipos de conflictos, más recurrentes y puedan analizar sus causas y explicitar que le pasa al equipo y a ellos, cuando no se resuelven.

## Recurso Didáctico:

### Preguntas para el ejercicio

Cada participante en forma individual contestará las siguientes preguntas :

1. De acuerdo a las causas de los conflictos vistas en clases, cuales son las causas más recurrentes
2. Ejemplifique
3. ¿Cuál es la emoción del equipo al respecto?
4. Qué le ha pasado a usted, que emoción le genera este (os) conflicto recurrente (s)

### En grupo

Los participantes cuentan sus hallazgos y discuten sobre las causas y las emociones propias y las de equipo, dando cuenta de las consecuencias.

## Cierre

Se analizan los resultados de la actividad en plenario.

## Actividad sugerida para el lugar de trabajo

El docente /instructor le solicitará a los supervisores que en sus lugares de trabajo identifiquen conflictos latentes, producto de resoluciones del tipo “conformidad” y analicen sus potenciales consecuencias actuales o futuras de no abordarse nuevamente.

## Notas y Observaciones

NOTAS DEL PARTICIPANTE

NOMBRE DEL INSTRUCTOR	FECHA DE ACTIVIDAD	FIRMA
Observaciones		

## 2.5 Actividad N°5: Focos de Conflicto: Identificación

<b>INTRODUCCIÓN</b>	En esta actividad se trabajarán los conceptos y temas asociados a los estilos para abordar conflictos
<b>APRENDIZAJES ESPERADOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar preocupaciones o focos de conflicto laboral en una situación laboral.</li> </ul>
<b>OBJETIVO EJERCICIO</b>	Se espera que el supervisor de primera línea logre identificar focos de conflictos y reconozca su estilo al abordarlos.
<b>MATERIALES Y RECURSOS</b>	Para la realización de esta actividad, sólo es requerido el libro de actividades y lápiz para responder. Papelógrafo para anotar.
<b>TIEMPO ESTIMADO ACTIVIDAD PRESENCIAL</b>	90 min.
<b>SEGURIDAD</b>	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 se siempre expedita para el desplazamiento tanto del docente como de los estudiantes.

### En la sesión presencial

El docente le solicitará a cada participantes que se auto evalúe en función de los estilos de abordaje de conflictos. Con ello se busca que los supervisores se reconozcan a sí mismos en sus preferencias naturales e identifiquen las consecuencias de sus estilos.

### Recurso didáctico:

Se sugiere utilizar cuestionario de Thomas Killman disponible en internet, y luego en grupos compartir los resultados con evidencias asociadas a cada estilo dando cuenta de las ventajas y desventajas de este.

#### Preguntas para el ejercicio

1. ¿Cuál es mi estilo dominante?
2. ¿Cuáles han sido las ventajas y desventajas de este estilo para mí?
3. ¿Cuáles son los efectos que genera en mi equipo de trabajo?
4. ¿Hay situaciones donde es útil este estilo?

### Cierre

El instructor recogerá los aprendizajes y mostrará al grupo las ventajas y desventajas de cada uno de los estilos, sobre todo recalcando el hecho de que conocer el propio estilo permite autogestionarlo.

**Actividad sugerida para el lugar de trabajo:** No aplica

## 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](http://www.ccm.cl)



## SOCIOS CCM



Una iniciativa de:

Con la asesoría experta de:

