



PROGRAMA DE ASIGNATURA Año 2025



ANTECEDENTES GENERALES

VºBº 2º Semestre 2025

CARRERA/PROGRAMA	ENFERMERÍA				
NOMBRE DE LA ASIGNATURA	LIDERAZGO Y DIRECCIÓN EN ENFERMERÍA				
CÓDIGO DE LA ASIGNATURA	ENEN83				
AÑO/SEMESTRE	CUARTO AÑO / 8VO SEMESTRE				
TIPO DE FORMACIÓN**	GENERAL (G)		BÁSICA (B)	PROFESIONAL (P)	X
DURACIÓN	SEMESTRAL	X	ANUAL	OTRO (MODULAR)	
FLEXIBILIDAD	OBLIGATORIO (O)	X	ELECTIVO (E)		
CARÁCTER	TEÓRICO-PRÁCTICO (TP)	X	TEÓRICO Y PRÁCTICO (T/P)	PRÁCTICA (P)	
MODALIDAD	PRESENCIAL	X	VIRTUAL	MIXTA	
CRÉDITOS SCT	5				
HORAS DE DEDICACIÓN	HORAS PRESENCIALES DIRECTAS	2.25 HRS	HORAS DE TRABAJO AUTÓNOMO	5.25 HRS	
APRENDIZAJES PREVIOS REQUERIDOS	ENEN71				

DESCRIPCIÓN DE LA ASIGNATURA

Competencia Genérica	Comunicación: Comunicar e interpretar tipos de textos con sentido completo, pertinentes a la profesión, al contexto y a la situación, con diversos recursos expresivos
Nivel de Desarrollo de la competencia	Nivel 3 (estándar de egreso)
Resultado/s de Aprendizaje	G3N3RA2: Emite algún tipo de respuesta asertiva y coherente al sentido, propósito y contexto en las situaciones de interacción comunicativa
Competencia Específica	Desarrollo Humano: Conduce proyectos y servicios de enfermería en el ámbito de la gestión del cuidado.
Nivel de Desarrollo de la competencia	Nivel 1 (Nivel inicial)
Resultado/s de Aprendizaje	C4N1RA1: Identifica en sí mismo las habilidades de liderazgo para el desempeño profesional.
Nivel de Desarrollo de la competencia	Nivel 2 (Nivel Intermedio)
Resultado/s de Aprendizaje	C4N2RA1: Propone ideas innovadoras para el mejoramiento continuo de los servicios de enfermería y/o salud C4N2RA2: Elabora proyectos de mejora continua para la calidad de los servicios de salud y del cuidado enfermero.

UNIDADES DE APRENDIZAJE

PRIMERA UNIDAD: Liderazgo como Competencia Clave en el Desarrollo Profesional y Disciplinar de Enfermería, para la Dirección Estratégica de Organizaciones de Salud

- **Fundamento del comportamiento en las organizaciones:** Comportamiento y procesos individuales Modelo MARS. Los Valores en las organizaciones: aspectos éticos. Aspectos de Personalidad y conducta humana. Modelo CANAE (Conciencia, Amabilidad, Neurosis, Apertura, Extroversión). Impacto de las emociones y las actitudes en el trabajo: La inteligencia emocional como factor clave en la dinámica organizacional
- **Liderazgo como Competencia en Enfermería:** Aspectos fundamentales para su abordaje desde la enseñanza al ejercicio autónomo en los distintos escenarios del quehacer profesional.
- **Liderazgo en las organizaciones:** Fundamentos y perspectivas del liderazgo (competencias, contingencias, transformacional). El dilema de la justicia en las organizaciones: Justicia de distribución contra justicia de procedimiento. Tipos o estilos de liderazgos. Principales competencias de liderazgo.
- **Liderazgo y Gestión por Competencias:** Gestión por competencias: fundamentos, aplicación práctica y evaluación del desempeño desde la perspectiva de enfermería.
- **Toma de Decisiones en la Dirección de Enfermería:** Modelos de toma de decisiones clínicas y estratégicas. Herramientas para la priorización en escenarios complejos. Análisis de casos prácticos de toma de decisiones
- **Motivación y Satisfacción laboral en las organizaciones:** Fundamentos teóricos de Maslow, Mc Gregor, Herzberg, ERG, Modelo con enfoque sistémico. Motivación e Incentivos. Teoría de los impulsos Innatos y Motivación mediante la fijación de Objetivos. Satisfacción Laboral: Conceptos y fundamentos. Modelos de medición, rendimiento del personal y satisfacción del cliente. Relación entre la satisfacción del equipo de salud y los resultados clínicos del paciente.
- **Liderazgo y Trabajo en Equipo:** Importancia del Trabajo en equipo. Impacto de los equipos en las organizaciones, beneficios del trabajo en equipo y dificultades más comunes asociadas. Liderazgo de equipos: desafíos, problemas más comunes.
- **Comunicación efectiva en las organizaciones de salud:** Principios de Comunicación en Equipos Clínicos. Factores a considerar en la comunicación efectiva para el desarrollo de equipos de alto rendimiento. Aspectos claves para una dirección efectiva. Asertividad y escucha activa en la Organización. Manejo de emociones y regulación emocional durante el proceso de comunicación. Inteligencia cultural en la negociación: cómo influyen diversidad, género y cultura organizacional.
- **Liderazgo y Negociación:** Aspectos claves para una dirección efectiva. Tipos de negociación. Habilidades de un buen negociador. Concepto y Fundamentos de Negociación: Aspectos claves para una dirección efectiva Tipos, Técnicas y herramientas de negociación. Negociación distributiva vs. integrativa (ganar-perder vs. ganar-ganar). Habilidades de un buen negociador. Estilos de negociación en equipos de salud y su impacto en la cohesión organizacional. Rol de la ética y la justicia organizacional en la negociación. Negociación en escenarios específicos de enfermería: Negociación en la gestión de recursos humanos (turnos, cargas laborales, dotación). Negociación en la asignación de recursos materiales y tecnológicos. Negociación interdisciplinaria: acuerdos con médicos, kinesiólogos, TENS y directivos. Negociación en conflictos con usuarios/pacientes y familias.

SEGUNDA UNIDAD: Valor Estratégico de la Innovación en los Sistemas de Gestión de Talento Humano en Enfermería para el Bienestar de las Organizaciones Sanitarias.

- **Gestión del Talento Humano:** Principios, fundamentos y procesos claves. Concepto de Recursos Humanos (RRHH). Competencias clave en la Gestión de RRHH. Objetivos de la Gestión de RRHH. Proceso o CICLO de Gestión de Personas, Evaluación del desempeño. Gestión del Talento Humano, El Factor humano, Procesos clave en la Gestión del Talento Humano. Recursos personales para impulsar cambios. Análisis del contexto, la Cultura y la Gestión del Cambio organizacional, desde la perspectiva del líder de recursos humanos.
- **Planificación Estratégica:** Mirada Estratégica para la gestión en las organizaciones: Bases fundamentales del pensamiento estratégico. Visiones al interior de una organización: Consideraciones y definición de los dominios (político, administrativos, técnico o Profesional).
- **Análisis situacional y Diagnostico Estratégico:** Conceptos, etapas y beneficios. Conceptos, etapas y beneficios. Análisis Situacional FODA y Diagnóstico Administrativo con Enfoque Estratégico (DAEE). Dirección y Coordinación de la Estrategia Organizacional desde los Servicios de Enfermería.

TERCERA UNIDAD: Elementos Estratégicos de Gerencia y Dirección para el Desarrollo de Proyectos de Innovación en Enfermería

- **Aproximación a la Gestión de Procesos, Enfermería y su rol articulador con el Modelo de Atención Centrado en la Persona (ACP):** Concepto y características de los procesos, metodología de gestión de procesos. Liderazgo Estratégico Orientado a la Seguridad del Paciente. Vinculación del liderazgo con la gestión de riesgos. Cultura de seguridad y toma de decisiones preventivas. Fundamentos de la ACP: Su aplicación práctica e importancia de su implementación en la filosofía organizacional y en la Gestión de Proyectos de Cuidados.

ESTRATEGIAS DIDÁCTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE EVALUACIÓN

RESULTADOS DE APRENDIZAJE	ESTRATEGIA DIDÁCTICA	ACTIVIDAD DE EVALUACIÓN
Emite algún tipo de respuesta asertiva y coherente al sentido, propósito y contexto en las situaciones de interacción comunicativa Identifica en sí mismo las habilidades de liderazgo para el desempeño profesional. Propone ideas innovadoras para el mejoramiento continuo de los servicios de enfermería y/o salud. Elabora proyectos de mejora continua para la calidad de los servicios de salud y del cuidado enfermero.	- Clases expositivas - Aprendizaje basado de problemas (ABP) - Análisis de casos - Talleres prácticos - Laboratorios de Simulación con paciente estandarizado - Role Playing - Uso de TICs	- 2 Pruebas escritas - Rúbricas de Evaluación de talleres - Rúbricas de evaluación Laboratorios de Simulación clínica con Paciente Entrenado

EXIGENCIAS DE LA ASIGNATURA

Respecto a las Cátedras y Evaluaciones:

- Puntualidad; se considerará el tiempo de retraso de 15 minutos para el ingreso a clases o según conste en reglamento vigente o programa de asignatura y; **de acuerdo con plataforma UCAMPUS, posterior a ese tiempo quedará como ausente aun habiendo ingresado a clases.** El retraso a los talleres o actividades en aula será considerado según las competencias a las que tribute; para las orientadas a trabajo en equipo podrá incorporarse a un grupo de trabajo, obteniendo solo el 60% de la nota lograda por el mismo y según momento de avance en el que se incorpora; para el resto de las actividades podrá realizar la actividad en forma individual, ajustándose al tiempo restante de la actividad para hacer entrega de los resultados junto al resto del curso.
- Una vez activo el sistema de alerta temprana en Plataforma UCAMPUS, el profesor podrá comunicar a Jefe de Carrera para que sea citado a reunión con él para poder evaluar su situación y prestar apoyo según corresponda.
- Los/as estudiantes que reincidan en incumplimientos (presentación, fechas de entrega de actividades, comportamiento) podrán ser enviados a la Jefatura de carrera para poder evaluar su situación y prestar apoyo según corresponda.
- Asistencia a clases: la asistencia será obligatoria en un 75% de las actividades teóricas y 100% en actividades de talleres, laboratorio o prácticas. En el caso de las asignaturas TP serán de un 75%, mientras que la asistencia a talleres y laboratorios u otra actividad práctica es de un 100%. De acuerdo con el Reglamento del Estudiante de Pregrado vigente, no obstante, pueden establecerse asignaturas que requieran mayor porcentaje de asistencia a clases teóricas, lo que quedará estipulado en este programa.
- El estudiante que no cumpla con el 75% de asistencia quedará reprobado y se reflejará en sistema con nota 2.0.
- La inasistencia a actividades teóricas no se justifica, ya que cuenta con un 25% para faltar por cualquier motivo.
- La justificación de las inasistencias está debidamente regulada por el Reglamento General del Estudiante (RGE) de Pregrado.
- Las justificaciones de las inasistencias para estudiantes que, de acuerdo con la legislación vigente están al cuidado de un menor o adulto mayor con necesidades especiales, o por causas de embarazo/ maternidad, deben ser cursadas en SEMDA, ya que el equipo Psicosocial acreditará la situación previa presentación de documentación emitida por profesionales competentes; en cuyo caso la asistencia mínima será no inferior al 70%.
- **Respecto a la inasistencia a evaluaciones:** De acuerdo con el reglamento vigente, el estudiante que **no asista a una evaluación será calificado con la nota mínima (1.0).** Sin embargo, podrá ser sometido a otra evaluación especial aquel estudiante que justificó su inasistencia mediante solicitud presentada para su resolución a la Dirección del Departamento que dicta la asignatura, **dentro de los tres días siguientes al término de la causal que provocó la inasistencia.** Todos los certificados médicos deberán ser visados por SEMDA. El director del Departamento tendrá tres días hábiles para responder la solicitud. Este procedimiento puede cambiar una vez que se habilite la justificación digital mediante la plataforma UCAMPUS, para lo cual deberá subirse la documentación al módulo solicitudes, cambiando el estado a “justificado”.
- Las justificaciones por otras causas y que estén reglamentadas por los departamentos que brindan la asignatura, deben cursarse directamente en estas unidades académicas.
- En caso de aprobarse la solicitud, la nueva evaluación deberá realizarse antes que finalice el semestre e inicie el periodo de exámenes. En esta oportunidad los contenidos a evaluar deberán ser los evaluados en la oportunidad en la que el estudiante faltó.
- Tendrá derecho a presentarse a exámenes aquel estudiante que haya rendido todas las evaluaciones teóricas, dos de las cuales deben haberse rendido dentro del periodo programado o justificadas

debidamente por el equipo psicosocial y jefatura de carrera. Para casos especiales, el Comité de Carrera podrá evaluar la situación para decidir la pertinencia.

- Si la inasistencia ha sido al examen en 1° oportunidad el estudiante se presentará, automáticamente, al examen en 2° oportunidad. Si el estudiante no asistiera al examen en las dos oportunidades deberá elevar la solicitud fundada y con los respaldos adecuados a la unidad que dicta la asignatura, la que resolverá y estipulará, en su caso, los plazos para regularizar la situación, teniendo derecho a los dos exámenes.

Respecto a los Laboratorios – Talleres – Simulación Clínica:

- 100% de asistencia según Reglamento general estudiantil vigente. La inasistencia requiere que se eleve solicitud de recuperación; la actividad podrá ser recuperada sólo si existen laboratorios por realizar y de acuerdo con el cupo y recurso docente disponible.
- No se acepta el ingreso de estudiantes con más de 5 minutos de atraso a la actividad de laboratorio salvo situaciones excepcionales que escapen al control del estudiante. Los cuales deberán ser informados en el momento al profesor a cargo de la actividad y luego al coordinador de la asignatura, de tener una emergencia, el o la estudiante deberá informar al delegado quién informará al Profesor y jefe de Carrera, para su justificación y apoyo.
- La puntualidad y comportamiento ético es resguardado como punto crítico de la pauta de evaluación, por lo que el estudiante que presente en forma reiterada atrasos en su llegada será suspendido y derivado a Jefatura de Carrera.
- Es responsabilidad de cada estudiante realizar lectura obligatoria de las guías de estudio entregadas. Los resultados esperados para cada actividad de laboratorio dependen de la lectura de las guías, por lo cual, la progresión de cada estudiante será acorde al nivel de conocimiento teórico previo que haya construido en forma individual y autónoma.
- No se constituye justificación de inasistencia viajes fuera de la ciudad, puesto que se deben respetar las fechas de efemérides designadas para las actividades curriculares, éstas incluyen el tiempo de exámenes.

Otras Exigencias y Situaciones Especiales

- Los estudiantes deben ingresar a la plataforma UCAMPUS institucional que será usada como plataforma base, sin perjuicio que el docente estipule e informe debidamente a los estudiantes y autoridades de su departamento y carrera, otros tipos de plataforma. Las actividades teóricas han sido desertadas como presenciales; sin embargo, se podrá realizar un 10° de las actividades en modalidad virtual sincrónica o asincrónica, la cual deberá ser informada oportunamente a los estudiantes. Las evaluaciones pueden realizarse en entornos virtuales, de manera presencial o remota, y es de exclusiva decisión del docente a cargo de la asignatura.
- Es de responsabilidad del estudiante mantenerse atento a los canales de información formal entre docentes y estudiantes los cuales son: CORREO ELECTRÓNICO INSTITUCIONAL, PLATAFORMA LMS-UCAMPUS, y MICROSOFT TEAMS. Por lo cual cada estudiante debe estar en constante interacción con las asignaturas que le corresponden a través de estos medios digitales, gestionar sus tiempos e informar dificultades que experimente en el acceso y desarrollo de las actividades programadas en la plataforma TEAMS y/o LMS-UCAMPUS, que son las plataformas que la institución ha declarado como formales para el seguimiento del MINEDUC (Ministerio de Educación).
- De acuerdo con instrucciones y sugerencias emanadas desde la Unidad de Equidad e Inclusión, y en el cumplimiento del DECRETO EXENTO 1531.PROTOCOLO CONTRA EL ACOSO, ABUSO Y DISCRIMINACIÓN ARBITRARIA UA, y en acuerdo con equipo docente se estableció que, se deja de utilizar whatsapp como medio de comunicación con estudiantes. Para ello cada coordinador de asignatura creará foros en Plataforma LMS-UCAMPUS en donde junto a su equipo docente, informarán oportunamente a través del servicio de mensajería o chat instantánea a todo el curso cualquier información, y solicitud de organización y planificación de actividades del curso o asignatura bajo su coordinación.

- Se sugiere que mantengan inactivas las alertas del dispositivo móvil durante los periodos de sueño y fines de semana para que no sean interrumpidos por las modificaciones que puedan realizar los docentes en las mismas.
- Con respecto a la asistencia, en casos especiales, debido situaciones sanitarias u otra eventualidad que obliguen al cambio repentino de una actividad presencial a un entorno virtual sincrónico o asincrónico, se mantendrían vigentes las circulares VRA 2-5 /2020 vigente; VRA 6/2022.
- **IMPORTANTE:** Si el estudiante es alumno regular de la asignatura y no ha justificado inasistencias a sus evaluaciones, talleres, laboratorios, y/o experiencias clínicas, y la Jefatura de Carrera no ha informado al docente coordinador de alguna situación especial que amerite justificación a la ausencia del (la) estudiante, el docente NO DEBE DEJAR ACTA ABIERTA, y debe CALIFICAR CON NOTA MÍNIMA 1.0.
- El docente dispondrá de la forma de recuperación y tiempo adecuado para incluir a todos los estudiantes afectados e informará a los estudiantes las fechas, las que deberán ser antes del periodo de exámenes.

Respecto a la Aprobación de la asignatura:

- De acuerdo a reglamento vigente, las actividades curriculares de planes de estudio por resultados de aprendizaje y demostración de competencias; la Actividad académica (asignatura) se aprobará cuando todos los resultados de aprendizajes sean aprobados por el estudiante, teniendo promedio igual o superior a cuatro (4,0).
- Los estudiantes de las carreras con planes basados en resultados de aprendizaje y demostración de competencias (rediseñados), que hayan reprobado uno o más de los resultados de aprendizaje de la asignatura tendrán derecho a realizar una actividad de evaluación (remedial, examen u otra) en primera y segunda oportunidad. En esta actividad deberá evaluarse el o los resultados de aprendizaje no logrados.
- En caso de ausencia a las evaluaciones, y que no aplique reglamento vigente, se deberá justificar con la unidad académica respectiva, debiendo reprogramarse la evaluación.
- Exigencia en las evaluaciones: de acuerdo a reglamento vigente, la exigencia para la obtención de la nota 4, puede fluctuar entre un 60 y 75%. Con excepción de que los reglamentos de cada carrera exijan algo diferente de acuerdo con su especialidad y dependiendo del resultado de aprendizaje, lo que deberá estar especificado en cada programa y guía de aprendizaje, habiendo sido indicado el primer día de clases del año lectivo.

Respecto al Examen o Remedial:

- Para los estudiantes que deban rendir estas actividades de evaluación (remedial, examen u otra), la calificación de la actividad curricular (asignatura) se obtendrá a partir del promedio de las calificaciones obtenidas en cada resultado de aprendizaje.
- Para planes de estudios por resultados de aprendizajes, tendrán derecho a rendir la evaluación final (examen, remedial u otras), estudiantes que se hayan presentado a las evaluaciones provistas durante el semestre y cuya nota promedio por cada resultado de aprendizaje sea inferior a 4.0. Esta condición no aplica para estudiantes que se ausentaron a las evaluaciones respectivas.
- Tendrá derecho a presentarse a exámenes aquel estudiante que haya rendido todas las evaluaciones teóricas, dos de las cuales deben haberse rendido dentro del periodo programado o justificadas debidamente por el equipo psicosocial y jefatura de carrera. Para casos especiales, el Comité de Carrera podrá evaluar la situación para decidir la pertinencia.

BIBLIOGRAFÍA.

BIBLIOGRAFÍA BÁSICA

1. Guía de gestión y dirección de enfermería; Marriner Tomey, Ann. Edición 8a. Edición. Barcelona [España]; Elsevier, 2006. (4 copias)
2. Liderazgo y administración en enfermería; Diane Huber; traductora Martha Castilleja Mendieta. México. McGraw-Hill Interamericana, 2000, (5 copias)
3. Administración una Perspectiva Global; Harold Koontz Heinz Eeirich 13° Edición. Mac Graw Hill, México. (12 copias)

BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

1. Desarrollo organizacional - Principios y aplicaciones; Rafael Guízar Montúfar. 4° Edición. México, D.F [México]: Mc Graw Hill, 2013 (copias 8)
2. Comportamiento organizacional; Stephen P. Robbins. 13a. Edición. México, D. F. [México]: Pearson Educación, 2009 (copias 9)
3. Manejo de Crisis; Harvard Business Press. Boston Massachussets 2009.
4. Florence M. Stone; Revaloración de la gerencia. México: McGraw-Hill 1998. (copia única)
5. Administración y Liderazgo en Enfermería; Marriner Tomey, Ann, 5° Edición Harcourt Brace. (15 copias)
6. Administración de los Servicios de Enfermería; Balderas María de la Luz, 5° Edición. Mac Graw Hill. Interamericana. (8 copias)

RECURSOS DIGITALES

1. Enfermería 21. Formación actualidad y Desarrollo profesional. Link: <https://www.enfermeria21.com/>
2. Colegio de Enfermeras de Chile A.G. Link: <http://www.colegiodeenfermeras.cl/>
3. Enfersalud.com, Base de datos de enfermería; Link: <http://www.enfersalud.com/>
4. Cuidando.es; Link: <https://www.cuidando.e>