

El trabajo en equipo: desarrollo metodológico

Montse Guitert
Ferran Giménez



TACEV

Trabajo y Aprendizaje
Cooperativo en
Entornos Virtuales

Índice

A. El trabajo en equipo en un entorno virtual

0. Introducción al trabajo en equipo en un entorno virtual.

Actitudes que facilitan el trabajo en equipo en un entorno virtual

B. El trabajo en equipo

1. La creación de los equipos

2. Al iniciar el trabajo en equipo

Pautas para la distribución del trabajo y de las responsabilidades

Planificación y temporalización del trabajo

Acuerdos iniciales

El trabajo individual dentro del trabajo en equipo

3. El desarrollo del trabajo en equipo

- 3.1 Cómo gestionar e intercambiar la información en el equipo en un entorno virtual

- 3.2 Cómo facilitar la comunicación e interacción entre los miembros del equipo virtual

- 3.3 Cómo estimular la toma de decisión en un trabajo de equipo virtual

- 3.4 Cómo optimizar el tiempo en un trabajo en equipo virtual

4. Al finalizar el trabajo en equipo

Evaluación continuada

Evaluación final

Autoevaluación ANEXO

Cuadro. Resumen del proceso de trabajo cooperativo en el entorno virtual en MyC

EL TRABAJO EN EQUIPO EN ENTORNOS VIRTUALES

0. Introducción al trabajo en equipo en un entorno virtual

Podemos decir que se lleva a cabo un trabajo cooperativo cuando existe una reciprocidad entre un conjunto de individuos que saben diferenciar y contrastar sus puntos de vista, de tal manera que llegan a generar un proceso de construcción de conocimiento. Es un proceso en el que cada individuo aprende más de lo que aprendería por sí mismo, fruto de la interacción de los integrantes del equipo y, por lo tanto, un trabajo realizado en grupo cooperativo tiene un resultado más enriquecedor del que tendría la suma del trabajo individual de cada miembro.

Así, un trabajo cooperativo no es un trabajo realizado por un conjunto de miembros en el que cada uno produce una parte del trabajo para, finalmente, yuxtaponerlos todos, sino que comporta toda una estructura organizativa que favorecerá una elaboración conjunta del trabajo.

En un trabajo cooperativo debe quedar clara la finalidad principal y última de la tarea que hay que realizar, y esta finalidad, conocida e interiorizada por todos los miembros del grupo, tiene que poder traducirse en el planteamiento de unos **objetivos individuales concretos**; de esta manera, el resultado de la tarea obtendrá una proyección en una línea común y en un procedimiento común.

Un trabajo cooperativo no puede convertirse en un reparto de tareas en compartimentos estancos, sino que cada miembro se involucrará y cooperará en la tarea del otro, entendiendo que en definitiva se está construyendo un proyecto común.

El éxito del equipo únicamente se conseguirá si todos los miembros del mismo equipo asimilan los objetivos que se están planteando y **aprenden** algo como equipo. La actividad se centra en "enseñarse" los unos a los otros, y en asegurarse de que cada miembro del grupo ha alcanzado un dominio de la totalidad del contenido; es importante que la tarea planteada para todos se realice de forma compartida y todos puedan responder a una evaluación individual sin la ayuda del equipo.

La existencia de una tarea de grupo comporta que los miembros deben trabajar en condiciones para poder resolver un problema de manera conjunta, teniendo en cuenta que no todas las tareas son adecuadas para favorecer el aprendizaje cooperativo. La resolución de problemas de forma cooperativa, trabajando en equipo, permitirá **alcanzar ciertas habilidades**, como el intercambio de ideas, la negociación de puntos de vista diferentes, la confrontación de posturas

opuestas, etc., que constituyen la integración de una serie de conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes consideradas importantes como acercamiento a aquellos rasgos que requiere el mundo laboral actual.

El trabajo en equipo se fundamenta en la consecución de un objetivo común mediante un intercambio que supone el trabajo individual y compartido. Ello implica la adquisición y puesta en práctica no sólo de conocimientos, sino también de habilidades y actitudes.

0.1. Actitudes que facilitan el trabajo en grupo en el entorno virtual

A continuación planteamos algunas de las principales actitudes acompañadas de acciones que las facilitan y que es importante tenerlas en cuenta en el momento de desarrollar un trabajo en equipo en un entorno virtual:

Compromiso

Puede ponerse en práctica a partir de las siguientes acciones:

- Entregando el trabajo acordado en la fecha prevista.
- Comunicándose de forma frecuente entre los integrantes del equipo.
- Conociendo individualmente y con exactitud los objetivos y procedimientos grupales.
- Participando activamente en la elaboración, comprensión y modificación de las tareas planteadas.
- Mostrando iniciativa y planteando innovaciones en el trabajo.
- Contribuyendo a la tarea del equipo aportando tiempo y esfuerzo.

Transparencia

Se hace evidente en:

- El *intercambio de información*
 - Todos los miembros deben tener acceso a la misma información, tanto en el espacio de disco compartido como en el correo electrónico, donde todos los mensajes tendrán que hacerse con copia a todos.
- La *exposición de ideas o manifestación de opiniones*
 - Realizando valoraciones constructivas del trabajo de los demás, con la finalidad de que el trabajo pueda evolucionar positivamente y ayudar a mejorar el clima de cohesión del equipo.
 - Mostrar las intenciones y opiniones de forma clara, sin confusiones, y que pueda compartirse toda la información considerando las sugerencias de los demás.

Constancia

Se muestra a partir de las siguientes acciones:

- Manteniendo una periodicidad en la comunicación entre los miembros del equipo: a veces es interesante acordar entre todos una frecuencia: cada dos días, diariamente, etc., en función de la disponibilidad de cada uno.
- Dedicando un tiempo periódico a la asignatura y a la elaboración conjunta.
- Estando al corriente de forma regular del trabajo de los demás: revisando las tareas que se van haciendo, modificando, etc.
- Realizando aportaciones con respecto a la tarea que se va elaborando, de forma continuada, sin dejarlo todo para el final y respondiendo los *mails* rápidamente.

Respeto

Se consigue a partir de:

- Cumplir con los acuerdos establecidos: fechas de entrega, tareas asignadas, etc.
- Ser consciente de que cada persona es un elemento que forma parte de un sistema y de un engranaje común y en la medida en que uno altera el ritmo del trabajo en el incumplimiento de los acuerdos, está paralizando y dificultando este engranaje.
- Procurando un tono de respeto en los mensajes, agradeciendo el trabajo de todos los miembros del grupo, pidiendo por favor las tareas, disculpándose, animándose, etc. Ello favorece la creación de un clima muy propicio para la realización del trabajo.
- Enviarse mensajes de ánimo, de motivación, de felicitación por la obtención de un buen resultado, etc. Todo esto ayuda a establecer vínculos afectivos con los integrantes del equipo que favorece la evolución de la tarea.

Ayuda a los compañeros

Se pone en práctica:

- Intentando equilibrar las carencias que algún miembro puede demostrar en un área, mediante los conocimientos que otro miembro puede presentar en aquel tema.
- Teniendo conocimiento de las tareas que cada uno está llevando a cabo a lo largo del proceso de trabajo, para poder colaborar con las del compañero.
- Cuando alguien presenta una duda en el espacio de debate -tanto a nivel de realización de la actividad como de alguna dificultad técnica- hay que responder con el máximo de agilidad posible.
- Si a algún miembro durante el proceso de trabajo se le presenta un imprevisto que le dificulta poder continuar con el trabajo en las fechas previstas, es positivo que alguien se

ofrezca para ayudarlo o se reparta la parte de trabajo de aquella persona entre el resto de miembros.

- Cuando un grupo presenta un objetivo y una actividad común, la ayuda entre los miembros se convierte en una actitud fundamental para poder desarrollar una auténtica cooperación y alcanzar la meta última.

A continuación os presentamos los principales momentos que se dan en un proceso de trabajo en equipo en un entorno virtual y cuáles son sus principales características, con la finalidad de que podáis conocer y anticipar de forma global la evolución que iréis siguiendo en el equipo a partir de las actividades que se proponen.

Esto os permitirá poneros en situación de cómo funcionará vuestro proceso de trabajo en equipo en esta asignatura.

El proceso del trabajo en equipo que seguiréis viene marcado por cuatro etapas concretas:

1. La creación de los equipos en el entorno virtual
2. Al iniciar el trabajo en equipo
3. El desarrollo del trabajo en equipo
4. Al finalizar el trabajo en equipo

B. EL TRABAJO EN EQUIPO EN “Aprendizaje Colaborativo en el Entorno Virtual”

Como podéis observar en la Guía de Aprendizaje, uno de los principales objetivos de esta asignatura es ofrecer a los estudiantes estrategias de aprendizaje y trabajo colaborativo en el entorno virtual.

En este contexto, dado que consideramos muy importante poder ofrecer habilidades de cooperación en la red, os presentamos como objetivo prioritario de la asignatura y, por lo tanto, evaluable, aprender a trabajar en grupo. Así, planteamos una metodología destinada a proporcionar al estudiante un marco de trabajo cooperativo que trascienda la tarea individual y que favorezca la activación de estrategias de equipo para elaborar el trabajo, a partir de la realización de un proyecto en grupo.

A continuación, os presentamos cuáles son los pasos que deberéis seguir en la asignatura para desarrollar vuestra tarea en equipo. Recordad que vuestra consultora, a través del espacio Tablón del profesor, es quien os irá indicando y guiando a lo largo del proceso respecto a cuáles son las acciones que habréis de ir realizando en cada momento.

1. La creación de los equipos

La creación de los equipos debe realizarse de manera más planificada y controlada que en un entorno presencial, ya que el hecho de que los diferentes estudiantes no podáis conoceros personalmente hace que se tengan que buscar estrategias para que los grupos puedan formarse de manera personalizada y a partir de un mínimo conocimiento entre los estudiantes.

Con este objetivo, las primeras actividades planteadas son:

Presentación personal y primeros intercambios en el foro: mensaje presentando vuestros datos personales, los intereses que os han movido a elegir los estudios que cursáis, la formación que tenéis, la ocupación profesional, etc., y, además, explicando de forma general cuáles son vuestras impresiones previas con respecto al trabajo en grupo en un entorno virtual.

Debate: debate a partir de dos artículos en los que se aborda el tema del aprendizaje y el trabajo colaborativo desde diferentes perspectivas.

Esta actividad permite, por una parte, empezar a anticipar y prever qué características marcan un trabajo en grupo en un entorno virtual, y por otra parte, que os vayáis conociendo mejor entre vosotros, ya que a medida que vais manifestando vuestras opiniones sobre el caso en el Debate del aula ayudará a que vayáis detectando con qué compañeros podéis encajar mejor según las opiniones que manifiestan, etc.

Son actividades que en un entorno virtual pueden favorecer el conocimiento entre vosotros para formar grupos.

Una vez hecha la propuesta de grupo al consultor, se pasa a trabajar dentro del Espacio de Grupo y os podéis empezar a organizar como tal.

2. Al iniciar el trabajo en equipo

El Campus Virtual dispone de un espacio específico para grupos, que permite que éstos puedan desarrollar su trabajo de forma paralela e independiente del aula virtual, que es común a todos los compañeros.

Una vez el grupo esté en este espacio, la comunicación y el intercambio con los compañeros de grupo, ya se puede proceder a la realización de la actividad en sí.

Pero previamente al inicio de la actividad en sí y especialmente en un entorno virtual, es fundamental que se tomen decisiones en cuanto a distribución del trabajo y de los roles o responsabilidades, y planificación y temporalización del mismo.

A continuación, os ofrecemos algunas **pautas** que os pueden ser útiles para elaborar la distribución del trabajo y de las responsabilidades, y la tabla de planificación grupal. Estas pautas no son cerradas y no obligan a su seguimiento de forma inflexible, sino que son simples orientaciones que pensamos que pueden ayudaros.

NOTA IMPORTANTE: Todas estas actividades de organización, planificación, temporalización y Acuerdos Iniciales que os ofrecemos a continuación son recomendables. No son obligatorias en el marco de este curso, pero pueden facilitar todo el proceso de trabajo.

2.1. Pautas para la distribución del trabajo y de responsabilidades o roles

En un entorno virtual asíncrono (no coincidencia espacial ni temporal) es importante que, antes de empezar el desarrollo del proyecto, los diferentes miembros del grupo puedan organizarse para que las tareas que hay que realizar queden asignadas y distribuidas de forma homogénea y equilibrada entre los integrantes del grupo.

Para poder organizarse, **en primer lugar es necesario que se definan las principales tareas que el grupo deberá afrontar.** Podemos identificar dos grandes categorías:

1. Tareas relacionadas con el contenido
2. Tareas relacionadas con la gestión del proceso

1. Tareas relacionadas con el contenido: se podrán identificar y detallar a partir de los objetivos y resultados que se piden en la asignatura.

Una vez descritas las tareas, los miembros del equipo deberán **decidir de cuál de ellas se responsabiliza cada uno**, teniendo en cuenta que el hecho de que cada persona lidere una parte del proceso o una tarea en concreto no significa que no tenga que participar en las demás, sino que en todo momento cada miembro tiene que tener

información de la globalidad del proceso y de cómo está progresando la parte de los demás.

2. Paralelamente, además de estas actividades relacionadas con el contenido del proyecto de trabajo existen otras relacionadas con la gestión del proceso, que, tratándose de un entorno virtual asíncrono, se hace imprescindible tenerlas en cuenta. Son las siguientes:
 - Estar atento a las tareas pendientes y a los plazos previstos
 - Recordar estas tareas y las fechas a los otros (estar atento a la temporalización)
 - Disponer de una visión global de las actividades
 - Iniciar la toma de decisiones sobre un tema y recoger la idea definitiva
 - Establecer comunicación con el consultor cuando sea necesario

En lo que se refiere a la distribución de responsabilidades o de roles, hay que decir que cada grupo de trabajo se organiza de la manera que le parece más adecuada en función de las características de los miembros del grupo, de las disponibilidades individuales, etc.

Por ejemplo, en experiencias anteriores se ha observado que en algunos equipos se ha considerado la figura de un miembro que actúa como portavoz o coordinador del equipo –elegido de forma democrática–, que se encarga de estas tareas de gestión del proceso que hemos señalado.

En otros equipos, esta responsabilidad o rol de portavoz o coordinador ha sido rotativa, de manera que a todos los miembros les ha tocado serlo durante unas semanas o a lo largo de una actividad.

Otros grupos no han diferenciado responsabilidades o roles y lo han ido haciendo entre todos “sobre la marcha”.

2.2. Planificación y temporalización del trabajo

El trabajo en equipo en un entorno virtual incrementa la necesidad de planificar adecuadamente el desarrollo de la acción.

Una vez el grupo se ha organizado y repartido las tareas, es momento de centrar la atención a la planificación y temporalización del proceso.

Teniendo en cuenta el tiempo disponible para la realización del proyecto (marcado en la temporalización de la Guía de Trabajo), y a partir de las tareas identificadas, os presentamos a modo de ejemplo los principales criterios que hay que tener en cuenta a la hora de realizar la planificación temporalizada.

Actividades fundamentales del proyecto	Tiempo requerido	Fecha de iniciación	Fecha de finalización	Persona Responsable	Herramientas necesarias
--	------------------	---------------------	-----------------------	---------------------	-------------------------

Aunque ésta es sólo una propuesta, se recomienda que cada equipo de trabajo establezca sus propios criterios de organización y planificación.

Es importante prever cierta flexibilidad para poder cubrir posibles imprevistos que puedan surgir a lo largo del proceso de trabajo.

2.3. Acuerdos iniciales

Por último, se recomienda que elaboréis un breve listado de **Acuerdos Iniciales** que tendrán que servir como pautas o como una especie de reglamento para vuestro funcionamiento interno. Estos **Acuerdos Iniciales** tendrán que clarificar sobre todo los aspectos siguientes:

- Con qué frecuencia se conectará cada miembro (recomendamos diariamente o cada dos días).
- Con qué frecuencia se responderán los mensajes (también recomendamos diariamente o cada dos días).
- En caso de que alguien tenga que ausentarse durante más de tres o cuatro días, será preciso que lo avise en el Debate.
- Cómo se actúa en caso de que alguien desaparezca muchos días seguidos sin dar a conocer el motivo o no se implique suficientemente en la actividad o abandone a la mitad.
- Cuáles son aquellas actitudes fundamentales (en la línea de las que se han señalado al inicio de este documento) que tienen que regir el comportamiento de los miembros del grupo, o bien que el grupo cree que se tienen que tener presentes a lo largo del trabajo para poder funcionar correctamente.

Estos y otros elementos que han de quedar explicitados en los **Acuerdos Iniciales**, os recomendamos que los pongáis por escrito, porque os servirán como referencia durante todo el

proceso y para que todos los integrantes del grupo puedan mantenerlos como referencia a lo largo del trabajo.

2.4. El trabajo individual dentro del Trabajo en Grupo

El trabajo individual es siempre paralelo al trabajo en grupo, por tanto hace falta tener en cuenta la disponibilidad y las condiciones personales en el momento de asumir compromisos con el grupo. Por ejemplo, un miembro difícilmente podrá comprometerse con el grupo a conectarse diariamente, si por su situación laboral se encuentra ausente dos o tres días a la semana y no tiene facilidades de conexión o de tiempo para hacerlo.

Una vez el equipo se ha organizado, ha planificado las tareas y ha consensuado cómo se gestionará el intercambio de información, cada miembro podrá empezar a trabajar de manera individual, siempre conservando el contacto con el resto de miembros del grupo.

El hecho de que un trabajo se desarrolle en equipo, no significa que quede obviado el trabajo a nivel individual; de hecho, difícilmente el trabajo de equipo podrá evolucionar si los miembros no avanzan en su propio proceso de aprendizaje y de trabajo individual. Igualmente, en la medida en que el trabajo de equipo evoluciona y progresa, también tienen que ir integrándose individualmente todas las aportaciones que permitirán avanzar en la tarea personal. La interacción con el grupo hace evolucionar el trabajo individual y al mismo tiempo, éste repercute en la calidad del grupo.

Hay que señalar que el hecho de mantener un contacto continuado con el grupo no significa que la conexión tenga que darse más de una vez al día, sino con la frecuencia suficiente para que el trabajo se desarrolle correctamente y la comunicación con los miembros no se rompa.

3. Desarrollo del trabajo

A lo largo de este periodo es cuando iréis realizando las actividades previstas indicadas por el consultor.

Para facilitar vuestro trabajo es importante que tengáis en cuenta los aspectos siguientes:

Una vez el equipo se ha organizado internamente, se ha planificado y temporalizado, etc., es importante que se conozcan algunos aspectos que facilitarán y optimizarán su proceso de trabajo en equipo en el entorno virtual. Estos aspectos son:

1. Cómo gestionar e **intercambiar la información** en el equipo, en un entorno virtual.
2. Cómo facilitar la **comunicación y la interacción entre los miembros** del equipo virtual.

3. Cómo **estimular la toma de decisiones** en un trabajo de equipo virtual.
4. Cómo **optimizar el tiempo** en un entorno de trabajo en equipo virtual.

Llegados a este punto, es interesante recordar que todos estos procesos difícilmente podrán llevarse a cabo si no se tienen en cuenta aquellas actitudes –presentadas al inicio del documento– que favorecen el trabajo en equipo virtual.

3.1. Cómo gestionar e intercambiar la información en el equipo, en un entorno virtual

Por gestión e intercambio de la información dentro del Campus Virtual puede entenderse los procesos que utilizaremos para el intercambio de información y contenido entre los diferentes miembros del grupo, y entre el grupo y el profesor, y el modo de utilizar las herramientas en estos procesos.

Si el objetivo es **el intercambio de mensajes** para la comunicación entre los miembros del equipo en relación con la discusión sobre los temas, toma de decisiones y otros contactos ágiles, se recomienda que se realice en el Debate del espacio del Grupo.

Si el objetivo es **trabajar los documentos** que se van creando, haciendo cambios, elaborando nuevas versiones, etc., es recomendable utilizar el espacio de Disco compartido.

Paralelamente a estos espacios asíncronos, también disponéis de una herramienta síncrona:

Si el objetivo es tener un **contacto más ágil y directo**, el *chat* puede ayudaros a tomar decisiones.

A partir de las funcionalidades que os ofrece el espacio de grupo, unas propuestas a tener en cuenta para una correcta gestión de la información son, a modo de ejemplo:

- El intercambio de mensajes entre las personas del grupo debe realizarse en el espacio de **Debate** para que todos los integrantes tengan conocimiento de la misma información.
- Cuando una persona entrega una propuesta de la tarea que tenía encargada, la presenta en el espacio de **Disco compartido**, y siempre tiene que avisar en el debate del grupo de que lo ha presentado en aquel espacio.
- Es conveniente que las modificaciones en archivos de grupo no se hagan sobre el documento existente, sino que el proceso más adecuado es pasar el

documento al disco personal, hacer los cambios convenientes y dejar la nueva versión, sin borrar la anterior, lo más rápido posible.

Para poder llevar un control de las versiones, podéis utilizar como nombre de fichero la nomenclatura siguiente: Nombre de fichero_vXI.ext.

(v: Versión X: Número de la versión I: Persona que lo ha realizado)

- Los compañeros tienen que saber que se están haciendo cambios, ya que existe el peligro de que dos personas estén trabajando en el documento al mismo tiempo. Por esta razón, es importante dar aviso en el espacio del debate.

Cómo facilitar la comunicación e interacción entre los miembros del equipo virtual

En un entorno virtual es especialmente importante que en la dinámica de comunicación e interacción del equipo de trabajo se mantenga un doble objetivo durante todo el proceso:

1. Interacción de los miembros vinculada a los contenidos de trabajo
2. Interacción de los miembros vinculada a aspectos motivacionales

Los aspectos que a continuación se exponen tienen en cuenta esta doble perspectiva:

- Establecer la frecuencia con que se leerán los mensajes del correo y se consultará el espacio de grupo y respetar esta frecuencia.
- Conviene tener presente, sin embargo, que mantener un contacto continuado o fluido no significa conectarse más de una vez al día, ya que la excesiva frecuencia de conexión a la larga puede resultar para vosotros un ritmo de trabajo difícil de llevar. Con conectarse una vez al día es suficiente para mantenerse al corriente.
- Revisar de forma ágil los documentos que se presentan al resto de los miembros del grupo para favorecer el intercambio fluido, intentando que no quede encallado en una misma persona durante muchos días.
- Los mensajes tienen que expresar las ideas con claridad y se procurará enviar un mensaje para cada tema.
- Ser constantes en la comunicación con los compañeros del grupo, estableciendo contacto de forma frecuente, para poder tener presente en todo momento la totalidad del proyecto, de cómo lo está llevando cada uno y poder tener el trabajo actualizado.

- Cuando un miembro envía algún documento, es importante que los demás respondan agradeciendo al compañero el trabajo o aportando comentarios que contrasten el contenido del documento. Ello permite mantener vivo el intercambio, que es un aspecto fundamental en un entorno virtual.
- Si algún miembro necesita más tiempo del estipulado para acabar un documento, tendrá que comunicarlo con antelación con el fin de respetar la organización personal de cada miembro.
- Cuando un integrante del grupo por motivos de trabajo, personales, etc. tiene que pasar unos días sin poder conectarse, es conveniente que avise al resto de los miembros del equipo para que puedan colaborar en su trabajo.

3.3. Cómo estimular la toma de decisiones en un trabajo de equipo virtual

La toma de decisiones en un entorno virtual es un proceso que comporta una mayor dificultad que en un entorno presencial, ya que al no poder contrastar las diferentes opiniones coincidiendo en el mismo espacio y tiempo, provoca que en alguna ocasión se requiera más cantidad de tiempo.

A continuación, os facilitamos algunos elementos que hay que tener en cuenta para agilizar al máximo este proceso y realizarlo de manera efectiva.

- Inicialmente (en la hoja de Acuerdos Iniciales), es importante decidir entre todos los miembros qué margen de días se establecen para el intercambio de información sobre un tema, para negociar y aportar argumentaciones de justificación sobre acuerdos o desacuerdos; por ejemplo: dos días (para no alargar demasiado el proceso). Además, para evitar conflictos, tiene que quedar claro que pasados estos dos días, quien todavía no haya decidido ya no se tendrá en cuenta su opinión.
- Otra forma de realizar de manera ágil una toma de decisión sobre un tema es realizar un encuentro virtual sincrónico **en el chat**. El hecho de coincidir todos los miembros del equipo en el tiempo puede acelerar este proceso. Hay que advertir que siempre que se realicen estos encuentros virtuales sincrónicos, en primer lugar tiene que acordarse un día y una hora que vaya bien a todos los miembros y, en segundo lugar, tiene que quedar muy clara la finalidad de la reunión y debe ser conocida por todos los miembros, para que todos puedan preparársela y que las contribuciones sean valiosas.

- Para poder hacer un *chat* correctamente en un grupo, es necesario que, previamente, se acuerde entre todos los miembros una fecha y una hora fija que les vaya bien a todos o a la mayoría de los miembros del grupo.

- Es muy conveniente que antes de hacer un *chat* se tengan claros los temas que quieren tratarse en aquel encuentro y al final hacer un pequeño resumen de los temas que se han tratado, así como de los principales acuerdos a los cuales se ha llegado y dejarlo en el Debate.

- En los encuentros sincrónicos es importante hacer al final un pequeño resumen, donde se presenten las principales conclusiones a que se ha llegado, para que tanto el consultor, como algún miembro del grupo que no haya podido asistir, puedan tener constancia de los temas y decisiones que se han pactado (1).

- Existen dos planteamientos a la hora de iniciar un proceso de toma de decisiones:

- i. Un miembro del grupo lanza una idea y pide a los demás que cada uno aporte su opinión sobre aquel aspecto. En este caso, una vez hayan realizado todos su aportación, alguien tendrá que encargarse de recoger todas las opiniones y unificarlas. Normalmente, la persona que lanza la propuesta será la encargada de sintetizar todas las opiniones presentadas y redactar y enviar al grupo las conclusiones provisionales.
- ii. Si se trata de un caso más rápido y sencillo donde lo que se espera de los otros compañeros es que realicen una votación o que digan un sí o un no, es importante que centralice las respuestas una sola persona, y que la votación se haga en el buzón debate, siempre con copia a los demás. Así, obtenemos una mayor comodidad y agilidad para que aquella persona controle todas las votaciones y si alguien se retrasa, se pone en contacto de forma rápida.

(1) Sin embargo, con relación a este tema de la asincronía/sincronía hay que decir que la sincronía es una necesidad herencia de las técnicas de trabajo en equipo de forma presencial. Si bien a veces es necesaria por motivos de urgencia, es importante que no se produzca una dependencia excesiva para trabajar en equipo y que la dinámica de comunicación no se fundamente en el *chat*, ya que entonces las limitaciones temporales, que precisamente son superadas gracias a la virtualidad, volverían a aparecer e interferirían en la dinámica flexible de trabajo en grupo asíncrona, que permite trabajar conjuntamente con otros estudiantes que presentan diferentes horarios por motivos de trabajo, geográficos, etc.

Si nos habituamos a trabajar de forma sincrónica estamos desvirtuando las oportunidades que las tecnologías de la información y la comunicación nos ofrecen para poder desarrollar procesos de cooperación en la Red. Por lo que es importante la adquisición progresiva de estrategias de trabajo en equipo asíncrono, en el entorno virtual.

3.4. Cómo optimizar el tiempo en un trabajo en equipo virtual

- Planificarse individualmente cuánto tiempo prevemos que dedicaremos a la asignatura, siendo muy realistas del tiempo de que disponemos individualmente, la predisposición, etc.
- Dedicar el tiempo necesario a organizarse el grupo internamente y a planificar las tareas que hay que hacer, a partir de un calendario de trabajo.
- Todos los aspectos que queden decididos *a priori* (en los dos/tres días que se contemplan para la organización y planificación del grupo), ayudarán a prevenir muchas pérdidas de tiempo por imprevistos continuados.
- Cómo señalamos al inicio, es recomendable que todos los acuerdos iniciales que tome el grupo en lo que a formas de organización y funcionamiento del mismo se refiere, se pongan por escrito para que todos tengan acceso al listado y recuerden en todo momento los compromisos iniciales del grupo.
- Inicialmente, tiene que quedar muy claro cómo circulará la información en el grupo (correo electrónico y disco compartido) y con qué frecuencia se conectará cada uno.
- No dejar que el proceso de toma de decisiones se alargue más de tres días, ya que esto retrasaría mucho la actividad. Hay que tener en cuenta, por ejemplo, que en un curso de un mes de duración, si tomar una decisión supone una semana, se habrá perdido una cuarta parte del tiempo y el trabajo no evoluciona.
- Responder los mensajes lo más ágilmente posible (de un día para otro o menos) a ser posible. Pensad que si un compañero se acostumbra a que cuando envía un *mail* a alguien, éste le responde con agilidad, el intercambio fluye y se crea seguridad, por lo que habrá una interacción continuada que contribuirá a optimizar mucho el tiempo. Por contra, si se envía un *mail* y la persona en cuestión tarda tres días en contestarlo, se pierde la confianza de que aquella persona pueda resolver asuntos de forma ágil y disminuye el intercambio.

4. Al finalizar el trabajo en equipo

Consideramos enriquecedor que el equipo que ha estado desarrollando un trabajo en un entorno virtual pueda completar y cerrar el proceso a partir de una evaluación que contemple una cuádruple vertiente:

1. Evaluación del proceso (continuada)
 2. Evaluación del producto (final)
 3. Autoevaluación de equipo
 4. Autoevaluación personal
-
1. La evaluación del proceso de trabajo que ha seguido el equipo se desarrollará a partir del análisis de los elementos de organización y planificación que en un inicio había pensado el equipo, y de los acuerdos iniciales que se habían previsto. La valoración del cumplimiento o incumplimiento de éstos permitirá al equipo reflexionar en torno a qué dificultades se han encontrado durante el proceso y de cómo las ha abordado, a la vez que se pondrá de manifiesto la repercusión que ha tenido la fase inicial previa de organización y planificación en la trayectoria del equipo de trabajo, y en qué medida ha optimizado su proceso de trabajo y los resultados del mismo.
 2. La evaluación de los resultados obtenidos se llevará a cabo a partir de poder contrastar el producto final que ha obtenido el equipo con los objetivos que planteaba la actividad, y el nivel de calidad conseguido en estos resultados.
 3. Los miembros del equipo realizarán una autoevaluación que les permitirá reflexionar sobre la evolución del propio proceso de trabajo y de los resultados obtenidos. La autoevaluación favorece que el equipo pueda consolidar su proceso de trabajo generando un *feed-back* común que fomente la comparación de los aspectos positivos y negativos de la experiencia.
 4. La autoevaluación individual del proceso desarrollado permitirá que cada estudiante pueda valorar a nivel personal en qué medida la metodología seguida por el equipo ha contribuido a aumentar no sólo el conocimiento conceptual de los contenidos planteados en la asignatura, sino también las habilidades adquiridas de trabajo en equipo en un entorno virtual.

Aprendizaje y Trabajo Colaborativo en el Entorno Virtual

Actitudes iniciales de Trabajo en equipo en entornos virtuales

Compromiso Transparencia Constancia Respeto Ayuda a los compañeros



OBJETIVO: Aprender a desarrollar habilidades y estrategias de trabajo en equipo en el EV



