



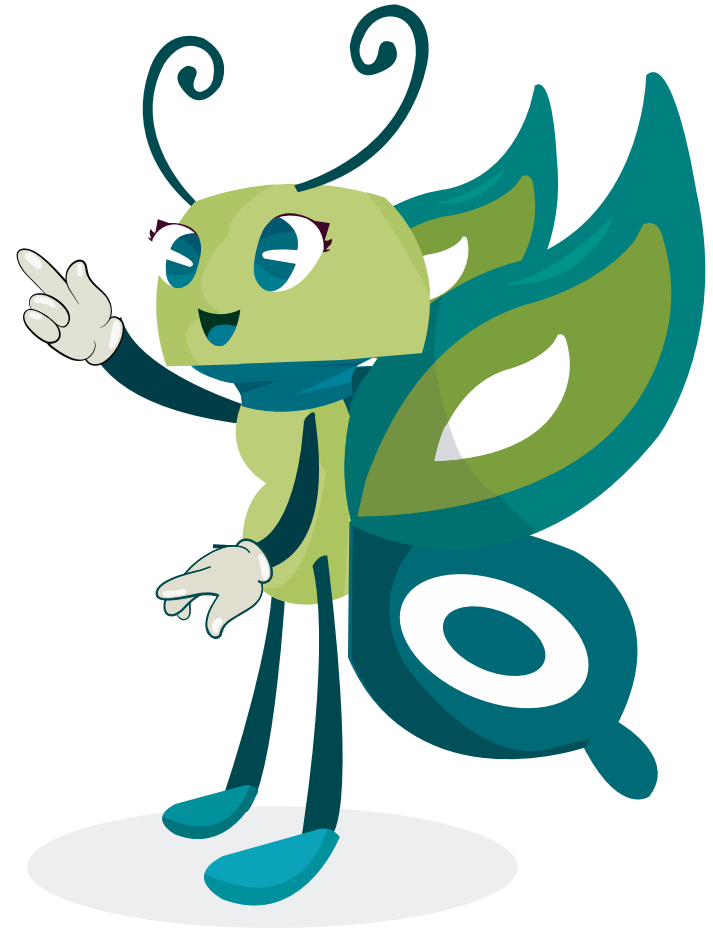
Curso Virtual

~~Competencias comportamentales~~  
~~asociadas al teletrabajo~~

---

**Habilidades claves**  
para que el desarrollo  
***del Teletrabajo sea***

un éxito. 📄



# Contenido

1. Introducción general
2. Objetivos
3. Contenidos

3  
3  
4

Trabajo en equipo en la virtualidad

Elementos del trabajo en equipo en la virtualidad

Objetivo Común  
Procedimientos  
Comunicación  
Involucramiento  
Compromiso

Actitudes que facilitan el trabajo en equipo en la virtualidad

¿Qué debo hacer para tener compromiso en el desarrollo del trabajo en equipo en la virtualidad?

¿Qué debo hacer para desarrollar la transparencia en el trabajo en equipo en la virtualidad?

¿Cómo desarrollo la constancia en el trabajo en equipo de forma virtual?

¿Cómo desarrollar el respeto en la virtualidad para fortalecer el trabajo en equipo?

Estrategias para manejar el trabajo en equipo virtual

Ejercicios

4. Bibliografía y webgrafía

18



## 01. Introducción

En la virtualidad, el trabajo en equipo es uno de los retos organizacionales a los que se enfrentan los teletrabajadores. El éxito del equipo se consigue si todos los miembros asimilan los objetivos que se plantean y aprenden a generar sinergias para trabajar en equipo. Se fundamenta en la consecución de un objetivo común mediante la interacción que comporta el trabajo individual y compartido. Esto implica la adquisición y puesta en práctica no sólo de conocimientos, sino también de habilidades y actitudes.

En este curso se brindarán herramientas para el fortalecimiento de las habilidades y actitudes del trabajo en equipo desde el teletrabajo, que generen en el teletrabajador y en la entidad un ambiente colaborativo para alcanzar los mejores resultados organizacionales.

## 02. Objetivos

- Motivar a los participantes para que desarrollen las actitudes de compromiso, transparencia, constancia y respeto que son fundamentales para el desarrollo del trabajo en equipo de forma virtual.
- Identificar los elementos que hacen parte del trabajo en equipo que permitan planificar el trabajo colaborativo en entornos virtuales.
- Fortalecer la competencia de trabajo en equipo desde la virtualidad; brindando estrategias diferenciales que le permitan al teletrabajador crear sinergias con su equipo de trabajo.





# 03. Contenidos

En esta unidad encontrarás los siguientes contenidos:



- Trabajo en equipo en la virtualidad
- Actitudes que facilitan el trabajo en equipo en la virtualidad
- Elementos del trabajo en equipo en la virtualidad:
  - Objetivo común
  - Comunicación
  - Involucramiento
  - Compromiso
- Estrategias para manejar el trabajo en equipo de forma virtual

## Trabajo en equipo ~~en la virtualidad~~

El trabajo en equipo en ~~la virtualidad~~ requiere de unos equipos cooperativos donde existen reciprocidades entre sus integrantes, que saben diferenciar sus puntos de vista y logran generar construcción de conocimientos.

Es un proceso en el que cada individuo aprende más de lo que aprendería por sí solo, fruto de la interacción de los integrantes del equipo y, por lo tanto, un trabajo hecho en un grupo cooperativo tiene un resultado más enriquecedor que el que tendría la suma del trabajo individual de cada miembro.

## Elementos del trabajo en ~~Equipo en la virtualidad~~

Los equipos que logran realizar ~~un trabajo virtual exitoso~~ comparten cinco elementos que les ayudan a avanzar en las diferentes etapas de desarrollo. Estos elementos están presente dentro de la planeación para el trabajo, así como en el desarrollo de cada una de las actividades que realizan.



### Objetivo Común

Un objetivo común es el propósito fundamental del equipo y hace encaminar todos sus esfuerzos. Cuando un equipo tiene un objetivo común, éste puede establecer metas y luchar por las mismas a corto y largo plazo.

El Objetivo común apoya a su equipo proporcionándole:

**Un Enfoque Común.** El equipo se puede concentrar en lo que es importante y dirigir el tiempo y los recursos hacia metas específicas. Así como los recursos con los que cuentan de forma virtual para lograrlo.

**Tareas discutidas y acordadas.** El equipo debe discutir y acordar todas las actividades que ayudarán a lograr ese objetivo común. Lo pueden realizar mediante reuniones de tipo virtual apoyándose en una herramienta que les permita realizar seguimiento en la virtualidad, cronograma, acta, etc. De esta manera todos sus esfuerzos serán encaminados hacia el mismo objetivo.

**Dirección.** El conocer sus metas, ayuda a establecer confianza entre los miembros y a tener la habilidad para manejar cualquier problema que pueda surgir. Es importante que tanto las metas, como la importancia de su cumplimiento se encuentren en un archivo de información que el teletrabajador pueda consultar.

## Actividad 1

Realiza una tabla similar en tu libreta de apuntes y relaciona tus metas personales y profesionales:

Corto plazo Mediano plazo Largo plazo

### Metas personales

### Metas profesionales

Piensa en tres factores que impiden el logro de tus metas a corto plazo.

Para desarrollar el objetivo común dentro de un equipo de trabajo virtual, se requiere:

- Relacionar las metas a corto plazo, mediano y largo plazo, teniendo en cuenta la misión y tareas de cada cargo. Este ejercicio debe compartirse con todo el equipo de trabajo.
- Asegurarse de que cada miembro del equipo tenga clara su función y la importancia para el equipo. Dichas funciones deben quedar documentadas en un archivo virtual compartido por cada uno de sus miembros.
- Revisar los roles y las metas a corto plazo al cambiar los proyectos y tareas.
- Cuestionar y evaluar las tareas que no contribuyen con las metas a largo plazo. Cada integrante de equipo debe hacer este tipo de reflexión.
- Escribir las metas claras sobre las que todos estén de acuerdo.
- Propiciar la participación de todos los miembros del equipo.





## Actividad 2

Antes de iniciar la lectura del siguiente tema, piensa en un procedimiento o proceso en el que tienes fortalezas para desarrollar una tarea a tu cargo, en el ámbito del teletrabajo.

### Procedimientos

Los procedimientos consisten en describir los pasos, procesos, actividades y operaciones que ayudan al equipo ~~virtual~~ a lograr una meta o completar una tarea. Puede referirse a la manera como un equipo virtual identifica un problema, desarrolla una solución, logra una mejora, lleva a cabo una reunión, se comunica, analiza datos o logra un acuerdo.

Con procedimientos, un equipo puede:

- Hacer mejoramientos apoyándose en la red para realizarlos.
- Cumplir metas.
- Conducir reuniones virtuales efectivas.
- Solucionar problemas mediante el uso de las TIC
- Tomar decisiones.
- Establecer reglas fundamentales.
- Planificar y organizar su trabajo; apoyándose en las diferentes herramientas TIC



### Para desarrollar procedimientos en un equipo virtual, debe procurarse:

- Establecer y exhibir en un área común, un conjunto de pasos para resolución de problemas y el desarrollo de nuevas ideas.
- Seguir una agenda durante las reuniones, compartida de forma virtual.
- Utilizar tableros, programas y planificadores en reuniones en la red para que los miembros tengan acceso a este tipo de información.
- Promover las sugerencias en mejora de procedimientos.

## Comunicación

En un equipo efectivo virtual, la comunicación permite el intercambio de ideas y sentimientos, en un espacio donde se respeten las contribuciones de todos.

Los indicadores de que la comunicación ~~virtual~~ entre los equipos de trabajo funciona, se evidencia en lo siguiente:

Los teletrabajadores intercambian ideas para beneficio del equipo y buscan espacios en la red para realizarlo.

Fomentan la cooperación mutua y utilizan las herramientas virtuales para generar cooperación entre sus integrantes.

Logran el consenso, a través de reuniones virtuales.

Promueven el mejoramiento continuo mediante espacios participativos en la red.

Ayudan a prevenir conflictos y a resolverlos, utilizando los medios virtuales de manera proactiva.



**Para fortalecer la comunicación en un equipo de trabajo virtual, se sugiere lo siguiente:**



- Establecer los canales formales de comunicación que se utilizarán en el equipo de trabajo. Para cada uno de los miembros debe quedar claro, por cuál de los medios virtuales se comunicarán y con qué periodicidad.
- Colocar un tablero de información oficial del equipo. Esta herramienta puede ser una carpeta compartida en la red, a la que cada miembro del equipo pueda acceder.
- Buscar que todos los miembros del equipo tengan acceso a la información sobre el desempeño del equipo y sus indicadores. Estos tableros compartidos pueden estar colgados en la red.
- Evitar saltar de un tema a otro en discusiones o reuniones. Tener una agenda que se pueda compartir de forma virtual y colocar allí el seguimiento a cada tema abordado.
- Explotar ideas, en lugar de juzgarlas.
- Practicar la escucha activa permitiendo mantener turnos de participación en las reuniones virtuales.
- Compartir la información con todos y acordar por cuál de los medios electrónicos se compartirá.
- Incluir a todos los miembros del equipo en decisiones, actualizaciones y solución de problemas. Asegurarse que los dentro de los medios utilizados estén inscritos los miembros del equipo de trabajo para que puedan tener acceso a la información.
- Escuchar a los demás cuando se realicen reuniones virtuales.



## Involucramiento

Significa que todos los integrantes que hacen parte del equipo virtual, participan en las acciones propuestas. Sin embargo no todos estarán involucrados todo el tiempo en cada actividad del equipo, por ello todos deben ser animados a participar en las actividades clave.

Garantizar el Involucramiento, significa que el equipo:



Logra la participación de todos.

Se beneficia de las habilidades y talento de todos los miembros.

Valora las diferencias individuales.

Logra los objetivos comunes con la participación de todos.

Mejora y soluciona los problemas con el aporte de todos.



## Para desarrollar el Involucramiento de un equipo de trabajo ~~virtual~~, se debe:

- Escuchar a los miembros del equipo, dando turnos de participación en las reuniones virtuales o buscando la participación en las diferentes formas de comunicación que se tenga en la red.
- Tomar decisiones en consenso.
- No interrumpir cuando alguien esté hablando y pedir la palabra en las reuniones virtuales, utilizando las herramientas que se tienen dentro de los diferentes aplicativos.
- Pedir ayuda y estimular la participación.
- Permitir que todos den su opinión, antes de que el grupo tome una decisión.
- Distribuir el trabajo en forma justa. Y que estos compromisos queden compartidos en una carpeta o archivo de uso común.
- Estimular a que trabajen en ideas e iniciativas propias.
- Compartir la información dentro del equipo de trabajo ~~virtual~~, así como compartir las experiencias exitosas en el desarrollo del trabajo pues pueden servir para ayudar a otros.



## Actividad 3

Reflexiona: ¿Por qué es necesario el sentido de identidad en cada uno de los miembros de un equipo de trabajo remoto en entornos virtuales?

### Compromiso

El compromiso es estar involucrado y participar activamente en las decisiones del equipo ~~virtual~~, así como en sus contribuciones hacia el logro de objetivos. Si las metas de cada miembro y del equipo son las mismas, el compromiso de cada persona se dará naturalmente.

En los equipos ~~virtuales~~ el compromiso se caracteriza por lo siguiente:

Desarrolla credibilidad en el equipo virtual y se evidencia el cumplimiento de sus metas.

Ayuda a crear el sentimiento de que el equipo virtual es "dueño" de una situación o sistema.

Contribuye al sentido de identidad de un equipo virtual, como parte importante de cualquier equipo exitoso.



### Cuando se quiere desarrollar el compromiso en un equipo de trabajo ~~virtual~~, se debe:

- Involucrar a todos los miembros del equipo de trabajo virtual en las decisiones del equipo.
- Estimular la participación de todos los miembros del equipo virtual. Debe realizarse un seguimiento a los participantes.
- Cumplir con los plazos y acuerdos establecidos dentro de las reuniones virtuales.
- Asistir a todas las reuniones virtuales o encuentros en red y eventos programados.
- Concentrarse en las metas del equipo de trabajo virtual.

## Actitudes que facilitan el trabajo en equipo ~~en la virtualidad~~

Para desarrollar con éxito el teletrabajo se sugiere que las actitudes de los diferentes miembros de los equipos de trabajo, se centren en comportamientos que faciliten el buen desarrollo del trabajo en equipo virtual. De acuerdo con los autores Monset Guitert y Ferran Giménez, cuatro de esas actitudes son: compromiso, transparencia, constancia y respeto.

**¿Qué actitudes facilitan el trabajo en equipo en la ~~virtualidad~~?**

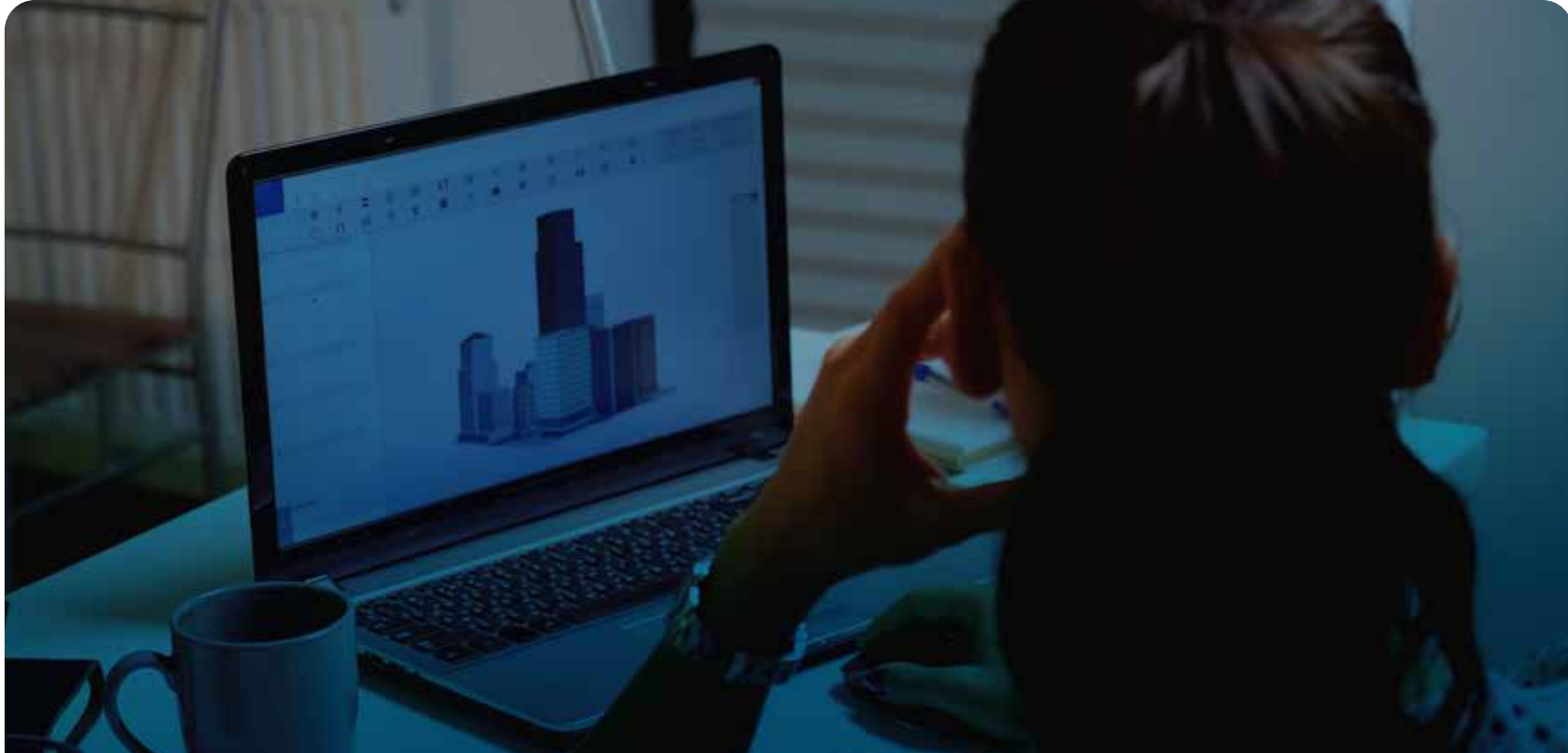


Compromiso

Constancia

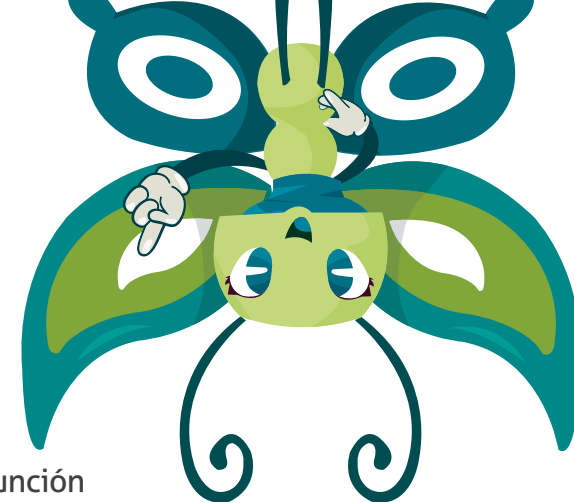
Respeto

Transparencia



## Actividad 4

Recuerda una situación concreta en la cual hayas visto fortalecida tu función específica dentro del equipo, por tu sentido de compromiso con el teletrabajo.



### ¿Qué debo hacer para tener compromiso en el desarrollo del trabajo en equipo en la ~~virtualidad~~?

- Participar activamente en la elaboración, comprensión y modificación de las tareas planteadas.
- Expresar la voluntad y el grado de compromiso de manera explícita al resto del grupo/equipo desde el primer momento.
- Entregar el trabajo acordado en la fecha prevista.
- Comunicarse de forma frecuente entre los integrantes del equipo.
- Conocer individualmente y con exactitud, los objetivos y procedimientos grupales.
- Mostrar iniciativa y plantear innovaciones en el trabajo.
- Contribuir a la tarea del equipo, aportando tiempo y esfuerzo.

### ¿Qué debo hacer para desarrollar la transparencia en el trabajo en equipo en la ~~virtualidad~~?

#### • El intercambio de información

Todos los miembros del equipo deben tener acceso a la misma información, a través de los canales formales que tenga la entidad.

- Hay exposición de ideas o manifestación de opiniones claras y las valoraciones sobre el trabajo de los demás se hace de forma constructiva, con la finalidad de que el trabajo pueda evolucionar positivamente y ayude a mejorar el clima de cohesión del equipo.
- Se muestran las intenciones y opiniones de forma clara, sin confusiones y se comparte toda la información, considerando las sugerencias de los demás.



**~~Para desarrollar la constancia en el trabajo en equipo de forma virtual, es necesario:~~**

- Mantener una periodicidad en la comunicación entre los miembros del equipo. Es recomendable acordar entre todos una frecuencia (cada dos días, diariamente, etc.) en función de la disponibilidad de cada uno.
- Dedicar el tiempo necesario al desarrollo de las funciones y tareas.
- Estar al tanto, regularmente, del trabajo de los demás revisando las tareas que se van realizando, modificándolas, etc.
- Hacer aportaciones, de forma continua, a las tareas que se están realizando, sin dejarlo todo para el final y responder rápidamente a los requerimientos del equipo y los jefes.



**~~¿Como desarrollar el respeto en la virtualidad para fortalecer el trabajo en equipo?~~**

- Cumpliendo con los acuerdos establecidos: fechas de entrega de tareas asignadas, plazos, condiciones, etc.
- Siendo 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 con el incumplimiento de los acuerdos, está paralizando y dificultando que fluya o funcione este engranaje.
- Procurando un tono de respeto en los mensajes.
- Agradeciendo el trabajo de todos los miembros del grupo
- Favoreciendo la creación de un clima propicio para la realización de la tarea, a través del trato amable y respetuoso.
- Reconociendo los esfuerzos en la obtención de un buen resultado.
- Estableciendo vínculos afectivos con los integrantes del equipo que favorecen la ejecución de la tarea.



## Estrategias para manejar el trabajo ~~en equipo virtual~~

1. Definir una estrategia de comunicación para generar espacios que permitan a los teletrabajadores comunicarse y trabajar con sus compañeros.
2. Fijar objetivos comunes al equipo y trabajar en el seguimiento de ellos para conseguir los resultados esperados.
3. Generar reuniones de forma periódica donde se compartan experiencias exitosas del trabajo en equipo y además se cree un espacio en el grupo para solicitar apoyo si este se requiere.
4. Generar en el grupo camaradería que permita crear espacios de apoyo emocional entre sus integrantes.
5. Establecer acuerdos como equipo para la consecución de las metas organizacionales.

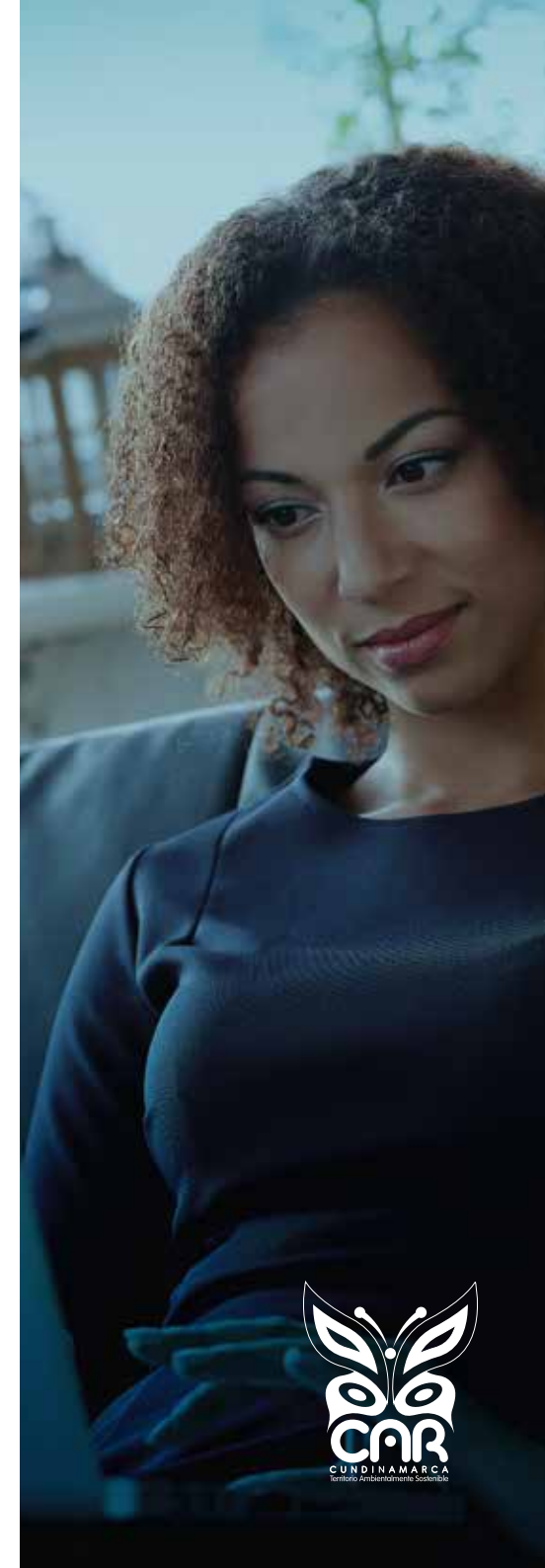
### Actividad 5

Busca un espacio cómodo y agradable y contesta las siguientes preguntas, desde los elementos adquiridos en el curso.

¿El equipo al cual perteneces tiene claro el objetivo común y las metas del área?

¿Cómo se evidencia tu compromiso, transparencia, constancia y respeto en tu trabajo de forma virtual, con el equipo de trabajo al cual perteneces?

¿Cómo haces para generar espacios que promuevan la participación activa de todos los miembros de tu equipo de trabajo?



## 04. Bibliografía

- 01 Bateman, S. (2009). Administración liderazgo y colaboración en un mundo competitivo. Ciudad de México, México: McGraw Hill.
- 02 Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la Administración (17.ma ed.). Ciudad de México, México: Mc Graw-Hill.
- 03 Clutterbuck, D. (2010). Coaching de equipo. The Complete Handbook of Coaching, Sage, Lenders.
- 04 Hawkins, P. (2012). Coaching y liderazgo de equipos. Ediciones Granica S.A
- 05 Reina D,. (2018) Por qué la confianza es clave para el éxito del equipo. Center for Creative Leadership. [www.reinatrustbuilding.com](http://www.reinatrustbuilding.com)
- 06 Vázquez, O. (2005). De grupo a equipo. Editorial Master Digital, México.
- 07 Monset Guitert y Ferran Giménez. El Trabajo en Equipo en Entornos Virtuales: desarrollo metológico <http://openaccess.uoc.edu/>





Av. Esperanza # 62-49 Costado Esfera Pisos 6 y 7 Bogotá - Colombia  
En Bogotá: +57(1) 580 11 11 Línea Gratuita: 01 8000 915 317 - 01 8000 913606

[www.car.gov.co/](http://www.car.gov.co/)