

**ARQUIDIÓCESIS DE SAN JOSÉ
DEPARTAMENTO DE FORMACIÓN**

MÓDULO: TRABAJO EN EQUIPO



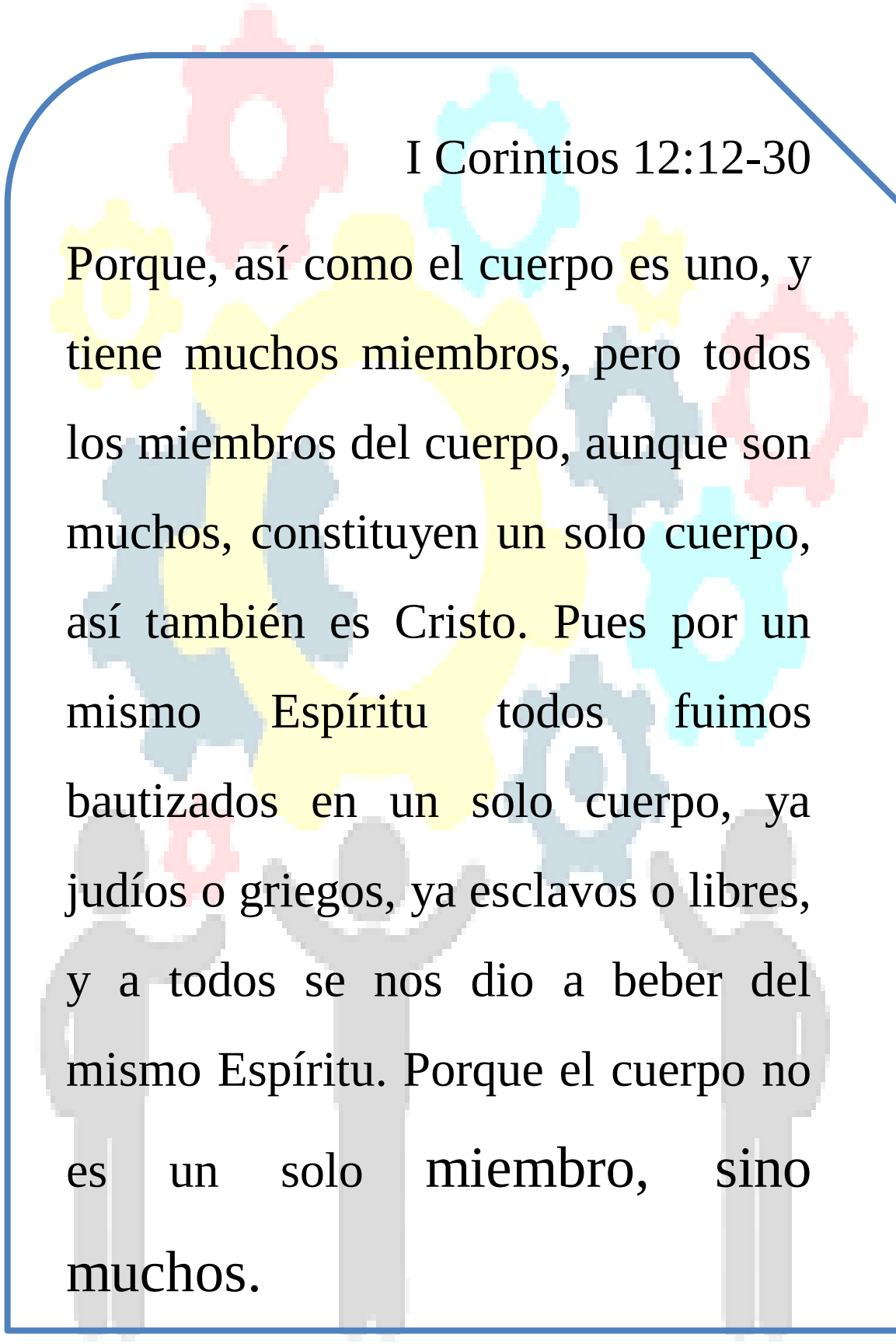
Arquidiócesis de San José

Departamento de Formación

Director
Pbro. Oscar Céspedes Solís

Elaborado por:
MS.c. Gioconda Mora Monge

2019



I Corintios 12:12-30

Porque, así como el cuerpo es uno, y tiene muchos miembros, pero todos los miembros del cuerpo, aunque son muchos, constituyen un solo cuerpo, así también es Cristo. Pues por un mismo Espíritu todos fuimos bautizados en un solo cuerpo, ya judíos o griegos, ya esclavos o libres, y a todos se nos dio a beber del mismo Espíritu. Porque el cuerpo no es un solo miembro, sino muchos.

Tabla de contenido

Presentación.....	5
Actividad inicial: Momento reflexivo.....	7
Cápsula teórica: Concepto de trabajo en equipo.....	8
Actividad 2.1: Lectura del texto.....	11
Actividad 2.2: Frases incompletas.....	12
Actividad 2.3: Papelógrafo.....	13
Actividad 2.4: Evaluación.....	13
Cápsula teórica: Ventajas y áreas de oportunidad del trabajo en equipo.....	14
Actividad 3.1: Lectura del texto.....	16
Actividad 3.2: Seleccionando.....	16
Actividad 3.3: Evaluación sopa de letras.....	17
Cápsula teórica: Paso a paso.....	18
Actividad 4.1: Lectura paso a paso.....	19
Actividad 4.2: Video foro.....	20
Actividad 4.3: Evaluación juego de memoria.....	20
Cápsula teórica: Habilidades.....	24
Actividad 5.1: Instrumento para valorar mi comunicación.....	25
Actividad 5.2: Video de los gansos.....	25
Actividad 5.3: La magia de trabajar en equipos.....	28
Fuentes de información.....	29
Anexos:.....	30

Presentación

El trabajo en equipo aparece como una respuesta pertinente a los entornos cambiantes y de transformación en los que están insertas las organizaciones. A efectos de brindar mejores respuestas a las demandas de una sociedad cada vez más compleja, las organizaciones buscan ser más efectivas y mejorar su desempeño, realizando modificaciones a la interno.

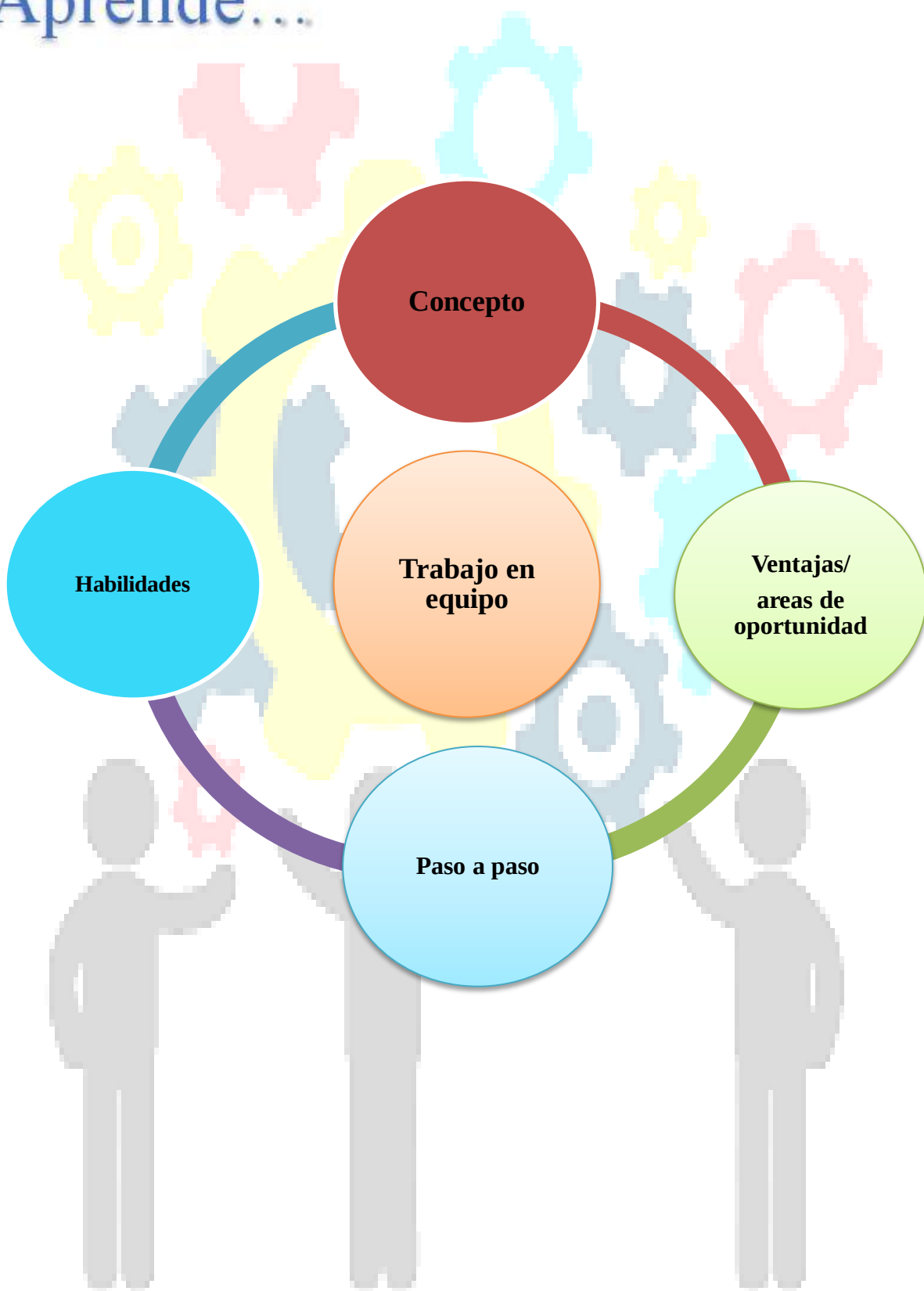
Para ello, se hace necesario generar y promover equipos de trabajo que, a diferencia de los grupos, logren un efecto sinérgico, que aumenten la capacidad de acción y por tanto, agreguen mayor valor a los resultados, movidos por un propósito y responsabilidad compartidos. Para contar con grupos que se conviertan en equipos efectivos resulta clave brindarles las herramientas necesarias para mejorar los resultados a alcanzar y la forma en que los integrantes interactúan para lograrlos.

El trabajo en equipo influye en las personas de forma positiva y permite que haya compañerismo en los miembros de los diferentes grupos pastorales, porque el trabajo en equipo puede dar muy buenos resultados; ya que normalmente genera el entusiasmo para que el resultado sea satisfactorio en las tareas encomendadas.

El trabajo en equipo esta denominado como un modelo de gestión que permite evidenciar resultados de una manera eficaz y eficiente, si es un equipo funcional se convierte en un patrón de imitar. De acuerdo a lo anterior, se propone alcanzar mediante la implementación de este módulo lo siguiente:

- Comprender la importancia del trabajo en equipo para la optimización de resultados generando procesos fortalecidos y que influyan en el rendimiento de los grupos pastorales.
- Conocer las ventajas y áreas de oportunidad que tiene el trabajo en equipo en los grupos pastorales.
- Identificar las habilidades y características de un equipo de trabajo y la incidencia en la organización.
- Comprender la importancia de la comunicación efectiva para generar procesos efectivos que redunden en el fortalecimiento de las relaciones en los equipos de trabajo.

Aprende...



Actividad inicial: Momento reflexivo

Procedimiento

1. Observe con atención el siguiente video “jugamos en equipo”, en la siguiente dirección electrónica <https://www.youtube.com/watch?v=nYhliYnTIUo>
2. Después de observar el video responda las siguientes interrogantes en forma individual o grupal.
 - En forma general comente algún aspecto del video que le haya llamado la atención.
 - ¿Defina con sus palabras que es el trabajo en equipo?
 - ¿Qué buscan los equipos?
 - ¿Qué significa para usted “en la misma dirección” desde el escenario de trabajo en equipo?
 - ¿Es necesario que los equipos tengan un líder? Comente.
 - ¿Es necesario sumar nuestras habilidades al equipo? Comente.
3. En subgrupos de trabajo, se planea y presenta una puesta en escena “estatuas vivientes” relacionado con el tema de trabajo en equipo y a continuación se realiza una breve explicación de la misma.
4. Cierre por parte de la persona facilitadora.

Materiales: Video, equipo multimedia, guía de preguntas

Tiempo: 40 minutos

Cápsula teórica: Concepto de trabajo en equipo

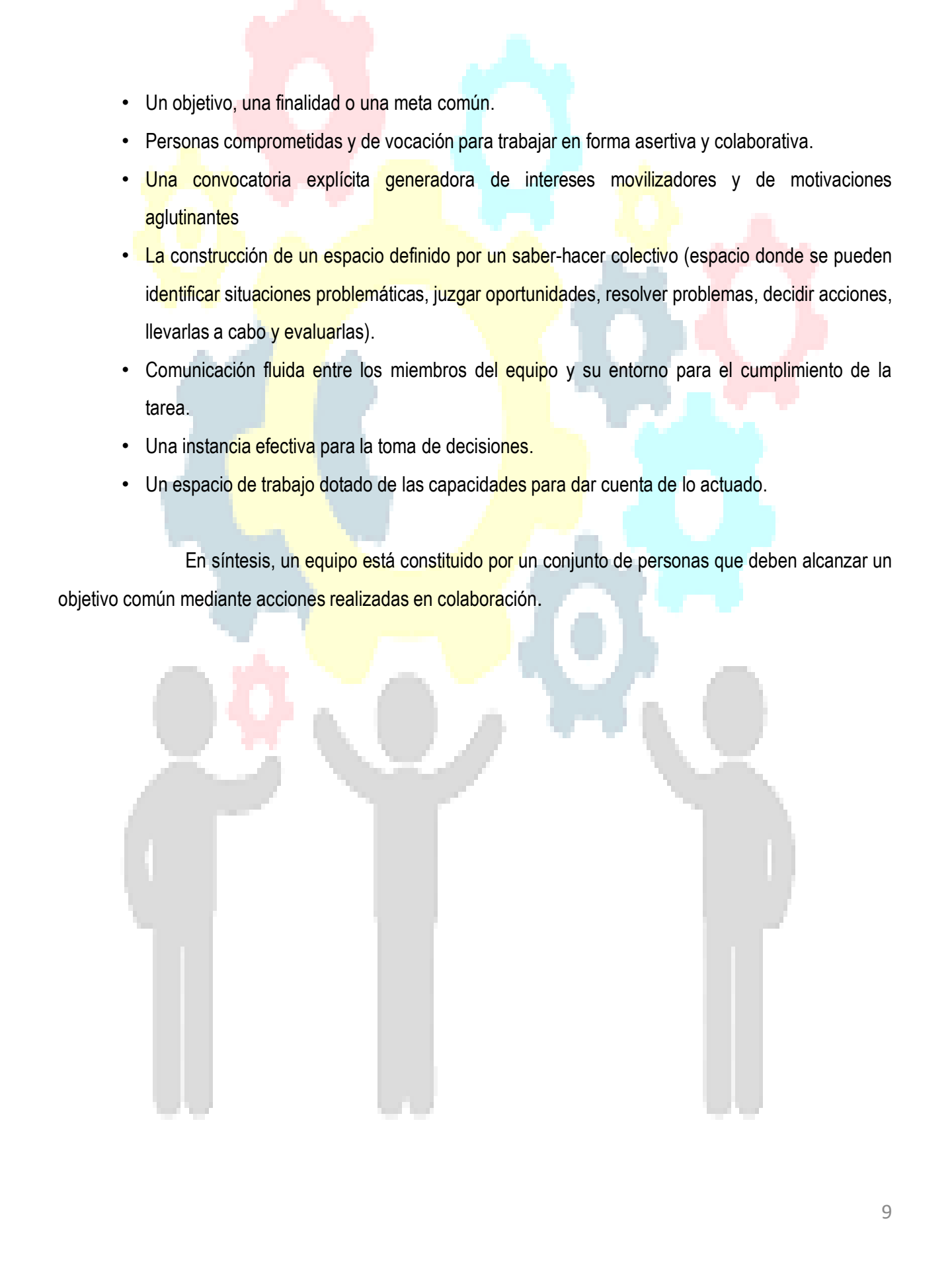
Hablar acerca de grupos de trabajo no es lo mismo que hablar de un “equipo”. Un grupo es un conjunto de personas que no necesariamente posee metas comunes y que son independientes unas de otras, por lo tanto, pueden realizar sus tareas por separado, sin afectar directamente el resultado de los demás.

El concepto de trabajo de equipo se entiende como un modo de articular las labores de un grupo de personas en torno a metas y objetivos comunes que se desean alcanzar. Implica una interdependencia activa entre las y los integrantes del equipo, por lo tanto, el logro individual y la competencia carecen de sentido, toda vez que el desempeño de un individuo incide en el resultado final de todo el equipo. Por este motivo, en este modelo de trabajo se promueve la cooperación y la coordinación de esfuerzos para lograr un propósito en común.

El trabajo en equipo valora la interacción, la colaboración y la solidaridad entre los miembros, así como la negociación para llegar a acuerdos y hacer frente a los posibles conflictos. Además, se caracteriza por la comunicación fluida entre las personas, basada en relaciones de confianza y de apoyo mutuo. Se centra en las metas trazadas en un clima de confianza y de apoyo recíproco entre sus integrantes, donde los movimientos son de carácter sinérgico

Se verifica que el todo es mayor al aporte de cada miembro. Todo ello es para la obtención de resultados de mayor impacto. Los equipos son un medio para coordinar las habilidades humanas y generar con acuerdo respuestas rápidas a problemas cambiantes y específicos.

El término equipo deriva del vocablo escandinavo skip, que alude a la acción de "equipar un barco". De alguna forma, el concepto evoca al conjunto de personas que realizan juntas una tarea o cumplen una misión; su uso supone también la existencia de un grupo de personas que se necesitan entre sí y que se "embarcan" en una tarea común. **A partir de este origen etimológico, y por extensión, puede decirse que trabajar en equipo implica la existencia de:**

- 
- Un objetivo, una finalidad o una meta común.
 - Personas comprometidas y de vocación para trabajar en forma asertiva y colaborativa.
 - Una convocatoria explícita generadora de intereses movilizadores y de motivaciones aglutinantes
 - La construcción de un espacio definido por un saber-hacer colectivo (espacio donde se pueden identificar situaciones problemáticas, juzgar oportunidades, resolver problemas, decidir acciones, llevarlas a cabo y evaluarlas).
 - Comunicación fluida entre los miembros del equipo y su entorno para el cumplimiento de la tarea.
 - Una instancia efectiva para la toma de decisiones.
 - Un espacio de trabajo dotado de las capacidades para dar cuenta de lo actuado.

En síntesis, un equipo está constituido por un conjunto de personas que deben alcanzar un objetivo común mediante acciones realizadas en colaboración.

Actividad 2.1: Lectura del texto

Procedimiento:

- Lea con atención el tema anterior: Trabajo en equipo
- Subraye las ideas principales del texto anterior.
- Responda en forma individual las siguientes interrogantes comporta sus respuestas con los miembros del subgrupo.

¿Cuál es la diferencia entre grupo y un equipo?

Mencione algunas palabras claves del concepto de trabajo en equipo.

Materiales:

- Lectura sobre trabajo en equipo
- Marcadores
- Hoja impresa con interrogantes

Tiempo: 30 minutos

Actividad 2.2: Frases incompletas

Procedimiento

- Complete el siguiente cuestionario en forma individual (ver adjunto)
- Se comparte el trabajo realizado con el resto del grupo.
- La persona facilitadora realiza un cierre de la actividad anterior.
- Comente a nivel subgrupo las respuestas dadas al instrumento.

Materiales:

- Hoja impresa con el instrumento

Tiempo: 25 minutos:



INSTRUMENTO DE FRASES INCOMPLETAS

Yo _____

Trabajo en equipo _____

Comunicación _____

Mi objetivo _____

Mis habilidades _____

Colaboración _____

Conflictos _____

Vocación _____

Compromiso _____

Quiero _____

Actividad 2.3: Papelógrafo

Procedimiento:

- En forma grupal se elabora un papelógrafo con recortes, palabras y otros donde se pueda observar que implica trabajar en equipo.
- Cada subgrupo presenta al grupo el trabajo realizado.
- La persona facilitadora realiza un cierre de la actividad anterior.

Materiales:

- Tijeras
- Goma
- Revistas
- Papel periódico blanco
- Marcadores
- Cinta engomada

Tiempo: 40 minutos

Actividad 2.4: Evaluación

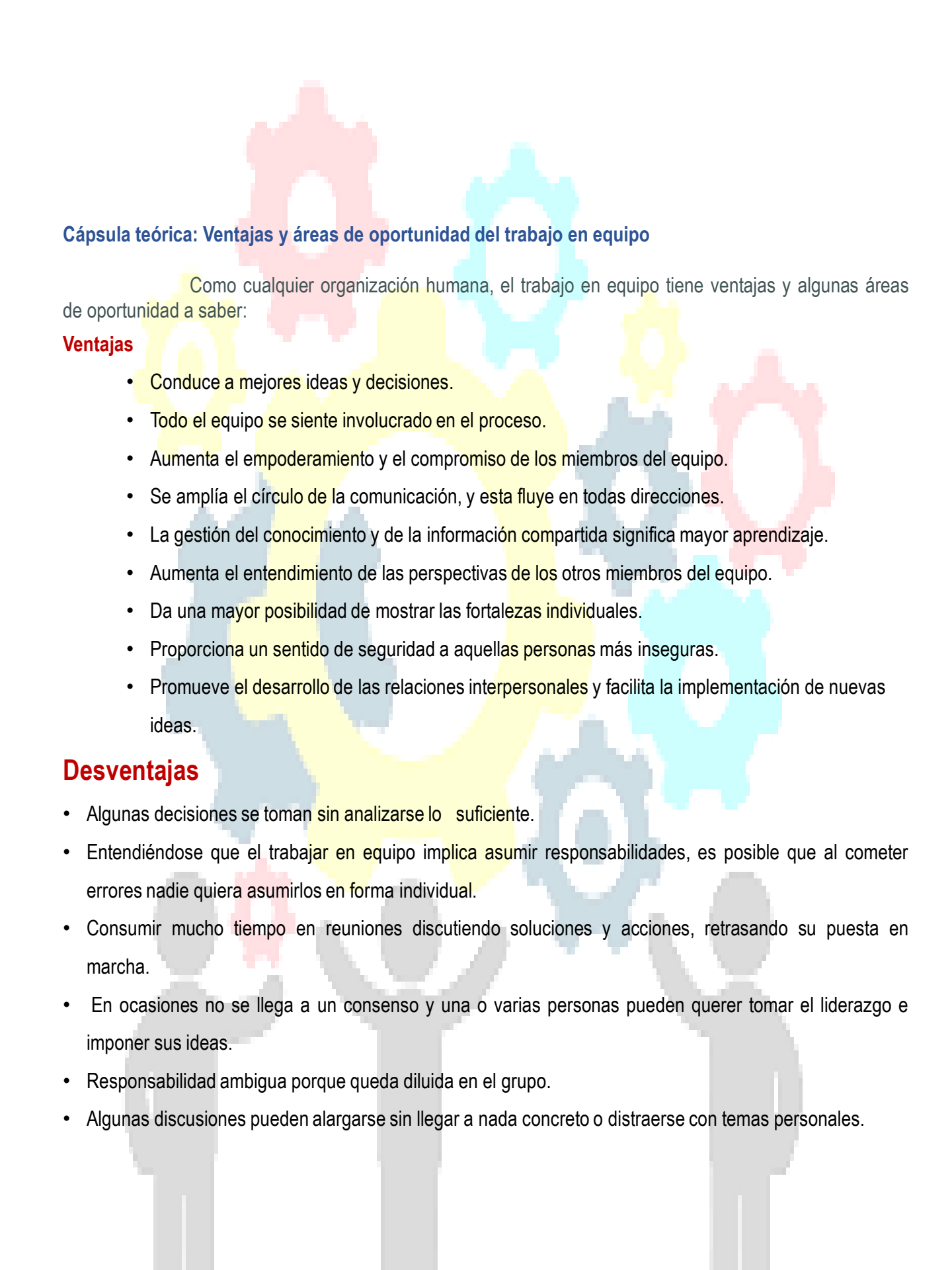
Procedimiento:

Escriba sus principales aprendizajes sobre el tema visto

Materiales:

- Hoja en blanco
- lapicero

Tiempo: 5 minutos



Cápsula teórica: Ventajas y áreas de oportunidad del trabajo en equipo

Como cualquier organización humana, el trabajo en equipo tiene ventajas y algunas áreas de oportunidad a saber:

Ventajas

- Conduce a mejores ideas y decisiones.
- Todo el equipo se siente involucrado en el proceso.
- Aumenta el empoderamiento y el compromiso de los miembros del equipo.
- Se amplía el círculo de la comunicación, y esta fluye en todas direcciones.
- La gestión del conocimiento y de la información compartida significa mayor aprendizaje.
- Aumenta el entendimiento de las perspectivas de los otros miembros del equipo.
- Da una mayor posibilidad de mostrar las fortalezas individuales.
- Proporciona un sentido de seguridad a aquellas personas más inseguras.
- Promueve el desarrollo de las relaciones interpersonales y facilita la implementación de nuevas ideas.

Desventajas

- Algunas decisiones se toman sin analizarse lo suficiente.
- Entendiéndose que el trabajar en equipo implica asumir responsabilidades, es posible que al cometer errores nadie quiera asumirlos en forma individual.
- Consumir mucho tiempo en reuniones discutiendo soluciones y acciones, retrasando su puesta en marcha.
- En ocasiones no se llega a un consenso y una o varias personas pueden querer tomar el liderazgo e imponer sus ideas.
- Responsabilidad ambigua porque queda diluida en el grupo.
- Algunas discusiones pueden alargarse sin llegar a nada concreto o distraerse con temas personales.

Desventajas

- Algunas decisiones se toman sin analizarse lo suficiente.
- Entendiéndose que el trabajar en equipo implica asumir responsabilidades, es posible que al cometer errores nadie quiera asumirlos en forma individual.
- En algunos casos la responsabilidad sólo la toman unos cuantos y no se reparte entre todos.
- Se pueden dar ciertos procesos que inciden negativamente en la calidad de las decisiones y la solución de problemas.
- Que impere el dominio de pocas personas, en particular el de un líder.
- Pueden generarse conflictos duraderos entre los miembros ya que habrá muchas diferencias en las formas de pensar y puede llevar a discusiones que dividan al grupo.
- Que existan presiones sobre miembros del equipo para aceptar soluciones.
- Que impere el dominio de pocas personas.

Actividad 3.1: Lectura del texto

Procedimiento:

- Lea con atención el texto anterior.

Materiales:

- Lectura impresa

Tiempo: 10 minutos

Actividad 3.2: Seleccionando

Procedimiento:

- En forma individual se seleccionan dos ventajas del texto anterior.
- En subgrupos se analizan las ventajas seleccionadas individualmente y su importancia para el éxito de un trabajo en equipo.
- Cada subgrupo representa las ventajas y áreas de oportunidad de los equipos de forma creativa (canción, baile, dramatización, noticiero u otro).
- En plenaria se reflexiona como esas ventajas y áreas de oportunidad pueden incidir en el trabajo de equipo de los grupos de pastoral.

Materiales:

- Lista de ventajas y áreas de oportunidad.

Tiempo: 40 minutos

Actividad 3.3: Evaluación sopa de letras

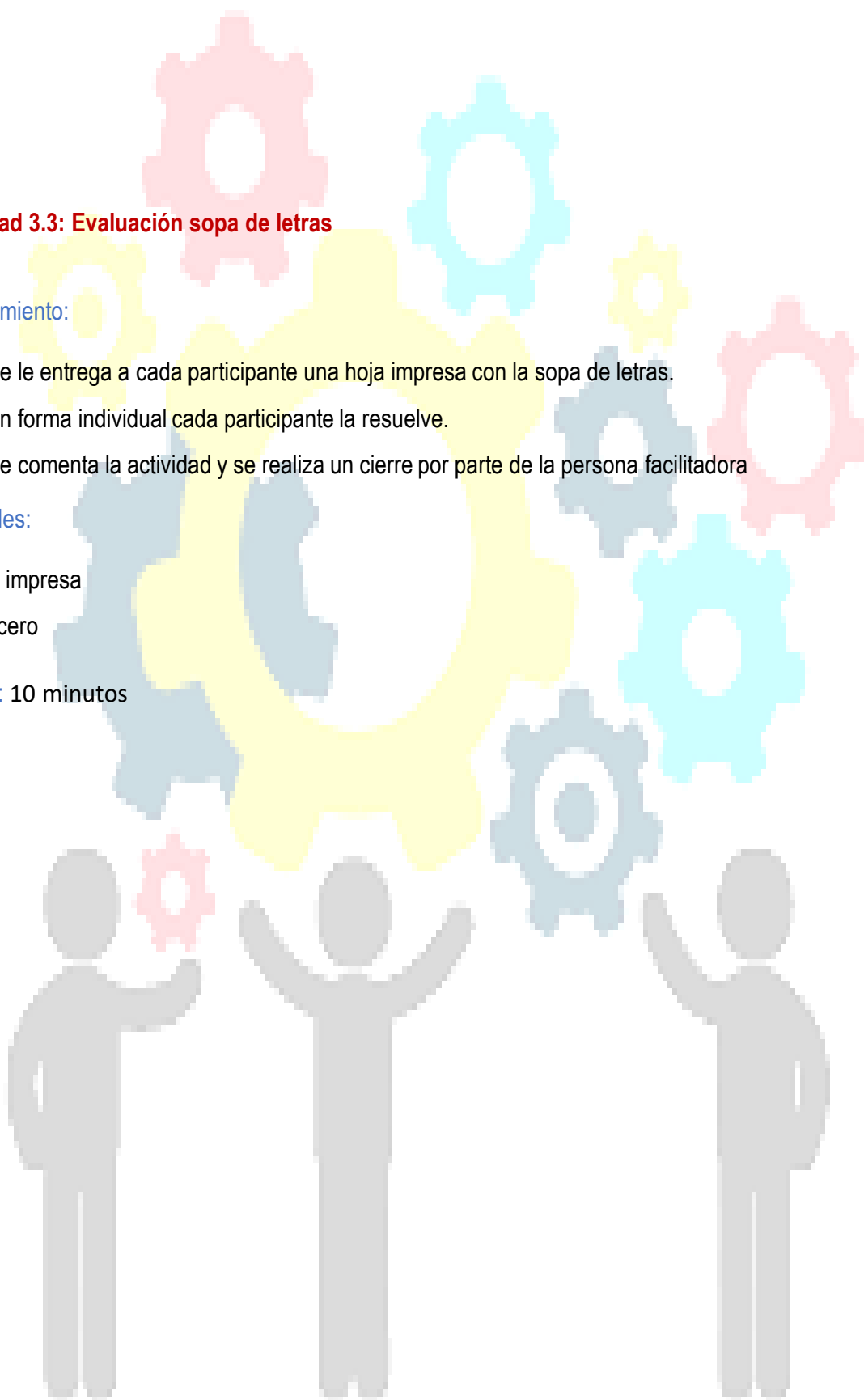
Procedimiento:

- Se le entrega a cada participante una hoja impresa con la sopa de letras.
- En forma individual cada participante la resuelve.
- Se comenta la actividad y se realiza un cierre por parte de la persona facilitadora

Materiales:

- Hoja impresa
- Lapicero

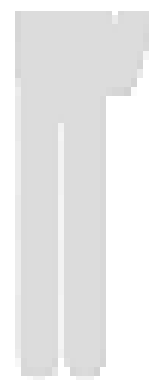
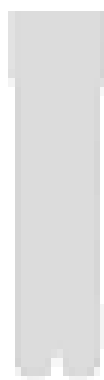
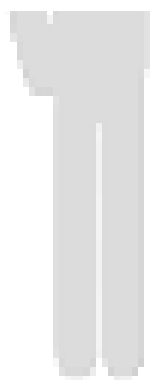
Tiempo: 10 minutos



Sopa de letras

C	O	M	U	N	I	C	A	R	Z
A	B	C	E	S	X	X	L	E	R
E	F	O	M	E	Q	U	I	P	O
A	D	B	P	G	I	X	D	E	R
M	E	J	O	R	E	S	E	T	R
B	C	E	D	U	D	E	R	O	E
I	I	T	E	R	E	N	A	G	H
G	S	I	R	I	A	T	Z	I	J
U	I	V	A	D	S	I	G	K	L
A	O	O	R	A	P	D	O	M	N
S	N	Ñ	O	D	Q	O	R	S	T

COMUNICAR, EMPODERAR, SEGURIDAD, DECISIÓN, AMBIGUAS,
MEJORES IDEAS, RESPETO, ERROR, SENTIDO, LIDERAZGO,
SEGURIDAD, OBJETIVO



IV. Cápsula teórica: Paso a paso

Los equipos de trabajo deben cumplir **los siguientes PASOS** para tener éxito en las tareas y proyectos que se proponen:

- **Organización:** Delimitar tareas y responsabilidades.
- **Dirección:** Orientar los recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos.
- **Objetivos claros:** Para llevar a cabo de mejor forma los cuatro requisitos anteriores, es preciso poner bien en claro los objetivos a seguir.
- **Control:** Hay que evaluar el rendimiento tanto parcial como global, definiendo de ante mano reglas claras, por lo que el liderazgo juega aquí un papel fundamental.
- **Intercambiar conocimientos y destrezas:** Cada uno debe dar a conocer sus habilidades, entregar un aporte para que el trabajo en equipo: En síntesis, se torna pertinente destacar la colaboración entre todos.
- **Comunicación :** El poder tener una buena comunicación es la clave del entendimiento es importante que fluya una información fidedigna y útil.
- **Confianza reciproca:** Es sumamente relevante en el sentido de tener que compartir en muchas ocasiones: información confidencial, dinero o delegar en otro alguna tarea que requiere de un alto grado de responsabilidad.
- **Compresión:** Siempre surgirán diferencias en las maneras de pensar y actuar, por ende, la tolerancia, el comprender que todos somos distintos, hará que el equipo perdure por más tiempo.
- **Compromiso:** La idea es que el conjunto de personas que trabajan por un fin, se sienta parte de él, como si fuera algo propio.

Actividad 4.1: Lectura paso a paso

Procedimiento

- Lea con atención el tema: Paso a paso
- Explique la importancia del paso a paso para el éxito de tareas y proyectos

Materiales:

- Texto impreso

Tiempo: 20 minutos

Actividad 4.2: Video foro

Procedimiento

- Observe el siguiente video “Bichos” <https://www.youtube.com/watch?v=Xe6hahujm68>, y en subgrupos analicen las diferentes etapas de la planificación y su relación con el éxito de las acciones que se realizan.

Materiales

- Video.
- Equipo multimedia

Tiempo: 30 minutos

Actividad 4.3: Evaluación juego de memoria

Procedimiento:

- Se entrega a cada subgrupo un juego de, tarjetas
- En subgrupos se repasan las fases de la planificación, con el juego entregado anteriormente, se indica que deben conformar nueve parejas, cada persona tiene un turno para buscar las tarjetas correspondientes.

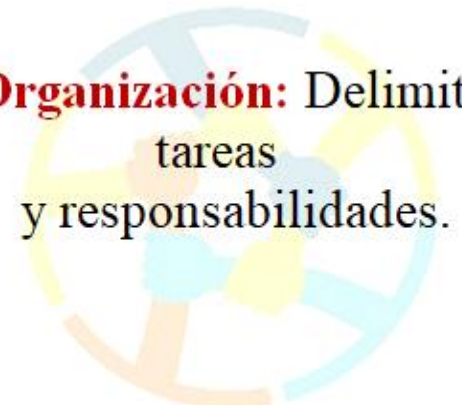
Materiales;

- Juego de tarjetas por subgrupo

Tiempo: 20 minutos



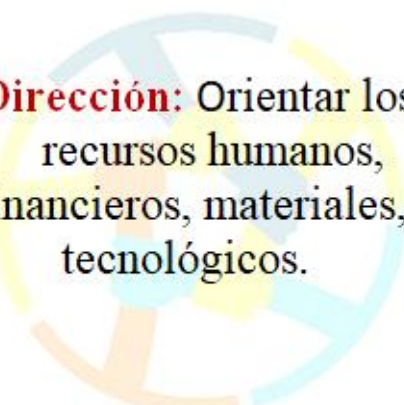
Organización: Delimitar tareas y responsabilidades.



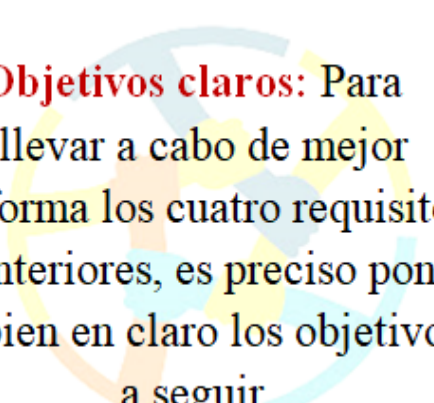
Organización: Delimitar tareas y responsabilidades.



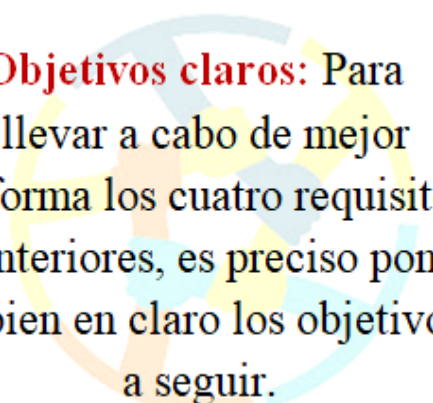
Dirección: Orientar los recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos.



Dirección: Orientar los recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos.



Objetivos claros: Para llevar a cabo de mejor forma los cuatro requisitos anteriores, es preciso poner bien en claro los objetivos a seguir.



Objetivos claros: Para llevar a cabo de mejor forma los cuatro requisitos anteriores, es preciso poner bien en claro los objetivos a seguir.

Control: Hay que evaluar el rendimiento tanto parcial como global, definiendo de ante mano reglas claras, por lo que el liderazgo juega aquí un papel fundamental.

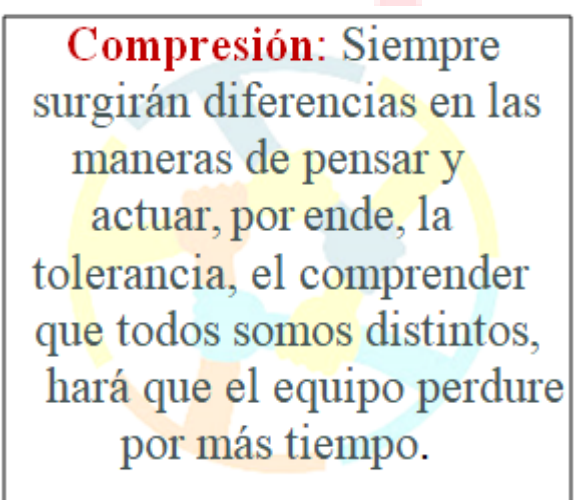
Control: Hay que evaluar el rendimiento tanto parcial como global, definiendo de ante mano reglas claras, por lo que el liderazgo juega aquí un papel fundamental.

Intercambiar conocimientos y destrezas: Cada uno debe dar a conocer sus habilidades, entregar un aporte para que el trabajo en equipo: En síntesis, se torna pertinente destacar la colaboración entre todos.

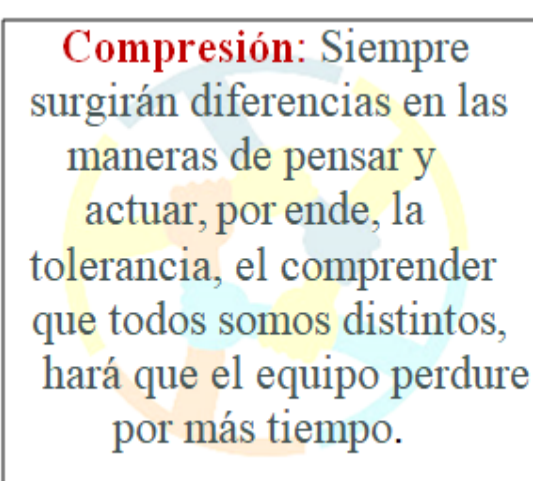
Intercambiar conocimientos y destrezas: Cada uno debe dar a conocer sus habilidades, entregar un aporte para que el trabajo en equipo: En síntesis, se torna pertinente destacar la colaboración entre todos.

Comunicación: El poder tener una buena comunicación es la clave del entendimiento es importante que fluya una información fidedigna y útil.

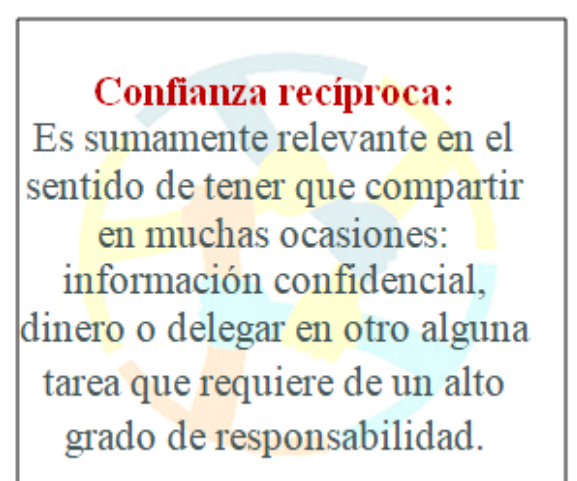
Comunicación: El poder tener una buena comunicación es la clave del entendimiento es importante que fluya una información fidedigna y útil.



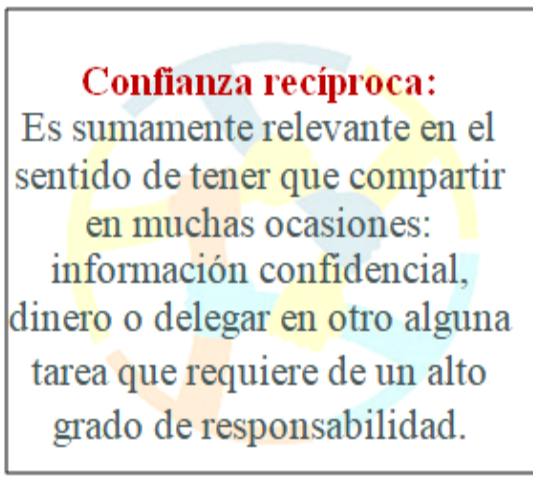
Compresión: Siempre surgirán diferencias en las maneras de pensar y actuar, por ende, la tolerancia, el comprender que todos somos distintos, hará que el equipo perdure por más tiempo.



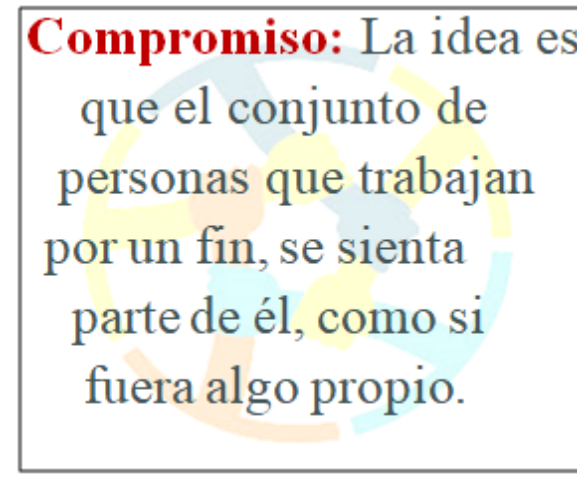
Compresión: Siempre surgirán diferencias en las maneras de pensar y actuar, por ende, la tolerancia, el comprender que todos somos distintos, hará que el equipo perdure por más tiempo.



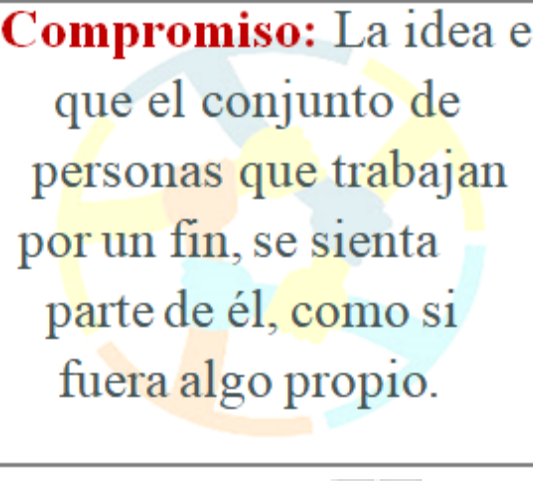
Confianza recíproca:
Es sumamente relevante en el sentido de tener que compartir en muchas ocasiones: información confidencial, dinero o delegar en otro alguna tarea que requiere de un alto grado de responsabilidad.



Confianza recíproca:
Es sumamente relevante en el sentido de tener que compartir en muchas ocasiones: información confidencial, dinero o delegar en otro alguna tarea que requiere de un alto grado de responsabilidad.



Compromiso: La idea es que el conjunto de personas que trabajan por un fin, se sienta parte de él, como si fuera algo propio.



Compromiso: La idea es que el conjunto de personas que trabajan por un fin, se sienta parte de él, como si fuera algo propio.

V. Cápsula teórica: Habilidades

Las habilidades blandas adquieren gran importancia y valor en las diferentes organizaciones, ya que sirven para resolver inconvenientes y enfrentar de manera correcta el trabajo encomendado, las mismas son atributos o capacidades que le permiten a una persona desempeñarse de manera efectiva. Estas habilidades giran en torno al área emocional e interpersonal. Entre ellas:

- **Atención y escucha:** Manifestar interés en lo que se plantea; la conexión debe darse con oídos y vista. Estar con la completa intención de comprender lo que se comunica.
- **Respeto:** Constituye un gesto de disposición a escuchar, de hacer saber a las personas que son importantes, conocer opiniones distintas, responder a las necesidades comunicacionales de otros, saber aceptar las críticas positivas o negativas y tomarlas como constructivas.
- **Concreción o especificación:** al hablar se debe ser específico y no plantear todo en forma genérica como con un: "siempre haces esto". lo correcto sería detallar la situación exacta en que la otra persona se equivocó y no acudir al "siempre" y al "esto" que por lo demás, conlleva a confrontaciones innecesarias. situación reiterativa también al responder con preguntas. por ejemplo. mientras uno pregunta: ¿tú sabes si estos [presupuestos](#) se evaluarán hasta mañana para discutirlo con el resto?, el otro responde: ¿por qué?, definitivamente, ese tipo de eventualidades origina discusiones o el término de una conversación.
- **Empatía:** Poder de entenderse con otra persona y tener cierta afinidad.
- **Genuidad:** Se trata de ser genuinos, auténticos, pero no impulsivos, o sea, hay que pensar antes de hablar.
- **Inmediatez:** Comunicación abierta y directa con el resto.
- **Confrontación:** No constituye agredir verbalmente a otra persona, sino procurar llegar a un acuerdo en aspectos en que discrepen.

Actividad 5.1: Instrumento para valorar mi comunicación

Procedimiento:

- Se entrega a cada persona un instrumento para que de manera individual pueda valorar su proceso de comunicación. (Ver adjunto)
- Lea con atención cada una de las interrogantes y responda.

Materiales;

- Instrumento impreso para cada participante

Tiempo: 10 minutos

Actividad 5.2: Video los gansos

Procedimiento:

- Observe con atención el siguiente video “Los gansos”, en la siguiente dirección electrónica <https://www.youtube.com/watch?v=CAat9pDPSFQ>
- Reflexione: “Cuando se observa los gansos volar en formación de “V”, usted se pregunta ¿cuáles son las razones por las que ellos escogen volar de ésta manera?”.

Materiales;

- Video y equipo multimedia

Tiempo: 10 minutos

Cuestionario de comunicación

INTERROGANTES	CRITERIO	
1. ¿Hace usted preguntas rápidamente si no está seguro/a sobre el tema de la conversación?	SI	NO
2. ¿Cree usted que lo que otra persona dice es una clave importante para la comprensión?	SI	NO
3. ¿A veces se concentra usted en lo que va a decir más que en lo que la otra persona está diciendo?	SI	NO
4. ¿Encuentra usted defectos en las otras personas en el sentido de que ellas no hablan con eficacia?	SI	NO
5. ¿Da usted rodeos en su conversación?	SI	NO
6. ¿Intenta usted ayudar a las otras personas para que expresen sus pensamientos con mayor claridad?	SI	NO
7. ¿Utiliza usted alguna vez cualquiera de las siguientes expresiones en la conversación con otras personas?: a. ¿Ve usted mi punto de vista? b. Usted no entiende. c. Esto es fácil de entender, ¿verdad? d. Esto es totalmente cierto, ¿verdad? e. ¿Lo ve?	SI	NO
8. Clasifique de 1 a 4, por orden de importancia en la conversación: a. Su capacidad para hablar. () b. Su capacidad para entender. () c. Su capacidad para escuchar. () d. Ser capaz de reafirmar eficazmente lo que otros le dicen. ()		

Resultados del cuestionario de comunicación

Cada pregunta acertada vale 2 puntos (de la 1 a la 7).

La pregunta 8 vale 4 puntos si ha acertado el orden de todas las letras; **vale 2 puntos** si, al menos, es correcto el orden de las dos primeras letras C, D.

Respuestas correctas	
1. NO	5. NO
2. SÍ	6. SÍ
3. NO	7. NO
4. NO	8. C, B, D, A.

RESULTADOS	
2 –6 puntos	Bueno
8 – 12 puntos	Muy bueno
14 – 18 puntos	Excelente.

El resultado de este cuestionario no tiene validez científica, solamente pretende servir de excusa para reflexionar sobre nuestra forma de comunicarnos y sobre qué aspecto es clave en la comunicación eficaz.

Actividad 5.3: La magia de trabajar en equipo

Las claves del éxito en el trabajo en equipo.

- Para pasar del “yo” al “nosotros” se debe tener una meta común.
- Esa meta tiene que estar claramente definida y se debe comprender para poder asumir el compromiso y responsabilidad (tanto individual como colectiva) para alcanzarla.
- Para conseguir esa meta es necesaria la participación/interacción de todo el colectivo, usando de manera complementaria todas capacidades.
- La interdependencia de todos para conseguir la meta requiere mecanismos de información mutua que solo se puede obtener utilizando las habilidades comunicativas, luego la comunicación se convierte en una herramienta fundamental para el desarrollo del trabajo en equipo.
- El acercamiento a la meta, la progresión en la consecución de los objetivos sirve de factor motivador, de motor que determina el entusiasmo y el compromiso hacia el trabajo en equipo.

Procedimiento:

- Entregar a cada persona una tarjeta verde por un lado y roja por el otro.
- Se les indica que deben formar con los colores un gran número 5.
- Se realiza una plenaria, donde se comparte en forma individual la experiencia de la actividad anterior.

Materiales:

- Tarjetas verde por un lado y roja por el otro para cada participante.

Tiempo: 30 minutos

Fuentes de información

- Artigas, José (2018). Herramientas para el Trabajo en Equipo. Recuperado de <https://www.onsc.gub.uy/enap/images/stories/Programas/Herramientas para el trabajo en equipo.pdf>
- Barceló, J. (s.f). Ventajas de trabajar en equipo. Recuperado de <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/liderazgo/10-ventajas-trabajar-equipo/>
- Buenos Negocios (2018). 5 actividades para fortalecer el trabajo en equipo. Recuperado de <https://www.buenosnegocios.com/5-actividades-fortalecer-el-trabajo-equipo-n254>
- Connectamericas (2019). La importancia de las habilidades blandas en las empresas. Recuperado de <https://connectamericas.com/es/content/la-importancia-de-las-habilidades-blandas-en-las-empresas>
- EcuRed. (s.f). Trabajo en equipo. Recuperado de <https://www.ecured.cu/Trabajo en Equipo>
- Plana López De Ochoa, F (s.f). Habilidades para la mejora del trabajo en equipo. Escuela de Administración Pública. España. Recuperado de file:///C:/Users/Rafael%20Amador/Downloads/10617814_INT_4268%20Habilidades%20trabajo%20en%20equipo.pdf
- Soto, C (s.f). Desventajas del Trabajo en Equipo: ¿Cuáles son las Desventajas de Trabajar en Equipo? Recuperado de <https://psicologosenlinea.net/2141-desventajas-del-trabajo-en-equipo-cuales-son-las-desventajas-de-trabajar-en-equipo.html>

Anexos:

Actividad 1. El comunicador.

Sólo hace falta papel y lápiz para poner a prueba las habilidades de comunicación. Una persona del grupo realiza un dibujo, oculto para los demás (se puede arrancar con figuras geométricas o simples líneas). Luego, intenta dar instrucciones al resto para que lo reproduzcan en sus papeles (ej. "dibujá un rectángulo apaisado a la derecha de la hoja..."). Al finalizar, se compara el original con las reproducciones realizadas. Por lo general, las diferencias entre las distintas versiones son tan grandes, que se dispara la reflexión acerca hablar, escuchar e interpretar. Puede aumentarse la dificultad realizando la actividad en otro idioma, prohibiendo las preguntas, o reemplazando el dibujo por una construcción con bloques que se arman dentro de cajas de zapatos, para mantenerlos fuera de la vista de los demás.

Actividad 2. Emociones en marcha.

Se instruye a uno de los miembros del equipo para representar el papel de un cliente que se acerca a la empresa o realiza un reclamo en una determinada situación emocional (enojo, tristeza, entusiasmo, etc.). Los participantes restantes deben actuar para entenderlo y guiarlo hacia un objetivo (compra, retención, etc.) ¿Qué se busca? Entrenar la percepción y la gestión de emociones en el entorno laboral.

Actividad 3. La espada del tiempo.

Se divide al grupo en dos equipos que deben competir para completar en un tiempo limitado un desafío similar de cierta complejidad, como el armado de un rompecabezas, una construcción con materiales de oficina o la preparación de un sketch. La presión del tiempo suele acentuar las dificultades de los grupos para auto organizarse, ya que surgen diversas estrategias, conflictos por el liderazgo y procesos de negociación.

Actividad 4. Colaboración digital.

Sin hablarse más que a través de correo electrónico o chat, el grupo debe crear una wiki, blog o página colaborativa, por ejemplo, para guiar a los clientes en un proceso, describir las ventajas de la empresa o diseñar un folleto. Permite entrenar las habilidades de interacción digital, al detectar las dificultades para una comunicación efectiva.

Actividad 5. El equipo ideal.

En cartones o tarjetas de un color, [cada participante debe enumerar cinco fortalezas individuales](#). En tarjetas de otro color, describir cinco características de las personas con quienes trabaja bien en equipo. Se juntan luego las tarjetas de todos y se analiza al "equipo real" frente al "equipo ideal". Puede dibujarse o escribirse cómo es cada uno, y discutir acerca de las diferencias. El ejercicio permite reflexionar sobre fortalezas y debilidades de los individuos y la necesidad de unirse en equipo para potenciar recursos.

