

El treball en equip en entorns virtuals: desenvolupament metodològic

Montse Guitert
Ferran Giménez

P08/04506/01695



Universitat Oberta
de Catalunya

www.uoc.edu

Índex

1. El treball en equip en un entorn virtual.....	5
1.1. Introducció al treball en equip en un entorn virtual	5
1.2. Actituds que faciliten el treball en equip en un entorn virtual	6
1.2.1. Compromís	6
1.2.2. Transparència	6
1.2.3. Constància	7
1.2.4. Respecte	7
1.2.5. Ajuda als companys i companyes	8
2. El treball en equip a la UOC.....	9
2.1. La creació dels equips	9
2.2. En iniciar el treball en equip	9
2.2.1. Pautes per a la distribució del treball i de les responsabilitats, rols o papers	10
2.2.2. Planificació i temporització del treball	11
2.2.3. Acords inicials	12
2.2.4. El treball individual dins del treball en equip	13
2.3. El desenvolupament del treball en equip	13
2.3.1. Com s'ha de gestionar i intercanviar la informació en l'equip en un entorn virtual	14
2.3.2. Com es pot facilitar la comunicació i interacció entre els membres de l'equip virtual	15
2.3.3. Com es pot estimular la presa de decisions en un treball d'equip virtual	16
2.3.4. Com es pot optimitzar el temps en un treball en equip virtual	17
2.4. En acabar el treball en equip	18
2.4.1. Avaluació del procés (contínua)	18
2.4.2. Avaluació del producte (final)	18
2.4.3. Autoavaluació d'equip	19
2.4.4. Autoavaluació personal	19
Resum.....	20

1. El treball en equip en un entorn virtual

1.1. Introducció al treball en equip en un entorn virtual

Podem dir que es duu a terme un treball cooperatiu quan hi ha una reciprocitat entre un conjunt d'individus que saben diferenciar i contrastar els seus punts de vista de manera que arriben a generar un procés de construcció de coneixement. És un procés en el qual cada individu aprèn més del que aprendria per si sol, fruit de la interacció dels integrants de l'equip, i, per tant, un treball fet en un grup cooperatiu té un resultat més enriquidor que el que tindria la suma del treball individual de cada membre.

Així, doncs, un treball cooperatiu no és un treball realitzat per un conjunt de membres en què cadascú produeix una part del treball per a, finalment, juxtaposar-les totes, sinó que comporta una estructura organitzativa que afavoreixi una elaboració conjunta del treball.

En un treball cooperatiu ha de quedar clara la **finalitat principal i última** de la tasca que cal realitzar, i aquesta finalitat, coneguda i interioritzada per tots els membres del grup, s'ha de poder traduir en el plantejament d'uns **objectius individuals concrets**; d'aquesta manera, el resultat de la tasca obtindrà una projecció en una línia comuna i en un procediment comú.

Un treball cooperatiu no es pot convertir en un repartiment de tasques en compartiments estancs, sinó que cada membre s'involucrarà i cooperarà en la tasca de l'altre, entenent que, en definitiva, s'està construint un projecte comú.

L'èxit de l'equip únicament s'aconseguirà si tots els membres del mateix grup assimilen els objectius que es plantegen i **aprenen** alguna cosa com a equip. L'activitat se centra a aprendre els uns dels altres, i a assegurar-se que cada membre del grup ha assolit un domini de la totalitat del contingut; és important que la tasca plantejada per a tots sigui realitzada de manera compartida i tots puguin respondre a una avaluació individual sense l'ajuda de l'equip.

Una tasca de grup comporta que els membres han de treballar en condicions per a resoldre un problema de manera conjunta, tenint en compte que qual-sevol tasca no és adequada per a afavorir l'aprenentatge cooperatiu. La resolució de problemes de manera cooperativa treballant en equip permetrà **assolir certes habilitats** com l'intercanvi d'idees, la negociació de diferents punts de vista, la confrontació d'actituds oposades, etc., que constitueixen la integració d'una sèrie de coneixements, habilitats, aptituds i actituds considerades importants com a acostament als trets que requereix el món laboral actual.

El treball en equip es fonamenta en la consecució d'un objectiu comú mitjançant la interacció que comporta el treball individual i compartit. Això implica l'adquisició i posada en pràctica no solament de coneixements, sinó també d'habilitats i actituds.

1.2. Actituds que faciliten el treball en equip en un entorn virtual

A continuació, plantejem algunes de les actituds principals acompanyades d'accions que les faciliten i que és important tenir en compte en el moment de desenvolupar un treball en equip en un entorn virtual.

1.2.1. Compromís

Es pot posar en pràctica a partir de les accions següents:

- Participar activament en l'elaboració, comprensió i modificació de les tasques plantejades.
- Expressar la voluntat i el grau de compromís de manera explícita a la resta del grup/equip des del primer moment.
- Lliurar el treball acordat en la data prevista.
- Comunicar-se freqüentment entre els integrants de l'equip.
- Conèixer individualment i amb exactitud els objectius i procediments grups.
- Mostrar iniciativa i plantejar innovacions en el treball.
- Contribuir a la tasca de l'equip aportant temps i esforç.

1.2.2. Transparència

Es fa evident en les accions següents:

- *L'intercanvi d'informació*
Tots els membres han de tenir accés a la mateixa informació, tant en l'espai de disc compartit com en el correu electrònic, en el qual tots els missatges s'hauran de fer amb còpia a tots.
- *L'exposició d'idees o manifestació d'opinions*

Cal realitzar valoracions constructives del treball dels altres, amb la finalitat que el treball pugui evolucionar positivament i ajudar a millorar el clima de cohesió de l'equip.

Cal mostrar les intencions i opinions de manera clara, sense confusions, i s'ha de poder compartir tota la informació, considerant els suggeriments dels altres.

1.2.3. Constància

Es mostra a partir de les accions següents:

- Mantenir una periodicitat en la comunicació entre els membres de l'equip. És molt recomanable acordar entre tots una freqüència (cada dos dies, diàriament, etc.) en funció de la disponibilitat de cada un.
- Dedicar un temps periòdic a l'assignatura i a l'elaboració conjunta de les activitats proposades pel professorat.
- Estar al corrent de manera regular del treball dels altres: revisant les tasques que es van realitzant, modificant-les, etc.
- Fer aportacions respecte a la tasca que es va fent, de manera contínua, sense deixar-ho tot per al final, i responent ràpidament als correus electrònics.

1.2.4. Respecte

S'aconsegueix a partir de les accions següents:

- Complir amb els acords establerts: dates de lliurament, tasques assignades, etc.
- Ser conscient que cada persona és un element que forma part d'un sistema i d'un engranatge comú i, en la mesura que un altera el ritme del treball amb l'incompliment dels acords, paralitza i dificulta aquest engranatge.
- Procurar utilitzar un to de respecte en els missatges, agraint el treball de tots els membres del grup, demanant *si us plau* les tasques, disculpant-se, animant-se, etc. Això afavoreix la creació d'un clima molt propici per a la realització de la tasca.
- Enviar-se missatges d'ànim, de motivació, de felicitació per l'obtenció d'un bon resultat, etc. Tot això ajuda a establir vincles afectius amb els integrants de l'equip que afavoreixen l'execució de la tasca.

1.2.5. Ajuda als companys i companyes

Es posa en pràctica de les maneres següents:

- Intentant equilibrar les carències que algun membre pot mostrar en una àrea, mitjançant els coneixements que un altre membre pot presentar en aquell tema.
- Tenint coneixement de les tasques que cadascú du a terme al llarg del procés de treball per a poder col·laborar en les del company o companya.
- Quan algú presenta un dubte en l'espai Debat –tant pel que fa a la realització de l'activitat com a alguna dificultat tècnica– cal intentar respondre amb el màxim d'agilitat possible.
- Si, durant el procés de treball, a algun membre se li presenta un imprevist que li dificulta continuar amb el treball en les dates previstes, és positiu que algú s'ofereixi per a ajudar-lo o repartir-se la part de treball d'aquella persona entre la resta de membres.
- Quan un grup presenta un objectiu i una activitat comuna, l'ajuda entre els seus membres ha de ser una actitud fonamental per a desenvolupar una autèntica cooperació enfocada a assolir la meta última.

A continuació, presentem els moments principals d'un procés de treball en equip en un entorn virtual, a fi que pugueu conèixer i anticipar de manera global l'evolució que seguireu en l'equip a partir de les activitats que es proposen.

Això us permetrà fer-vos una idea sobre com funcionarà el vostre procés de treball en equip.

El procés del treball en equip que seguireu està marcat per quatre etapes concretes:

- 1) La creació dels equips en l'entorn virtual
- 2) L'inici del treball en equip
- 3) El desenvolupament del treball en equip
- 4) L'acabament del treball en equip

2. El treball en equip a la UOC

Una de les competències clau de la universitat és el treball en equip, que en el context de la UOC és un treball en equip en entorns virtuals; per això considerem molt important oferir habilitats de cooperació en la xarxa... Així, plantejarem una metodologia destinada a proporcionar a l'estudiant un marc de treball cooperatiu que transcendeixi la tasca individual i que afavoreixi l'activació d'estratègies d'equip per a elaborar el treball, a partir de la realització d'un projecte en grup.

A continuació, es presenten els passos que s'haurien de seguir per a dur a terme una tasca en equip. Es recorda que el consultor o consultora, per mitjà del tauler del professor, és qui anirà indicant i dirigint al llarg del procés les accions que s'haurien d'emprendre en cada moment d'un projecte en grup.

2.1. La creació dels equips

Els equips s'han de crear d'una manera més planificada i controlada que en un entorn presencial, ja que el fet que els estudiants no us coneguen personalment fa que calgui trobar estratègies perquè els grups es puguin formar de manera personalitzada i a partir d'un mínim coneixement entre els estudiants.

Amb aquest objectiu, la primera activitat que es plantejarà és la següent:

- **Presentació personal i primers intercanvis en el fòrum.** Missatge que doni a conèixer les vostres dades personals, els interessos que us han mogut a emprendre els estudis que curseu, la formació que teniu, l'ocupació professional, etc. i, a més, que expliqui de manera general quines són les vostres expectatives respecte al treball en grup en un entorn virtual.

Aquesta activitat permetrà al consultor o a la consultora formar grups en l'aula. Us podrà assignar a un grup i, en concret, a un espai de grup de treball perquè comenceu a treballar en equip.

Aquestes activitats es realitzen en l'espai de l'aula general. Ara bé, una vegada el consultor o consultora hagi confeccionat els grups, passareu a treballar dins de l'espai de grup i us podreu començar a organitzar com a tal.

2.2. En iniciar el treball en equip

El campus virtual disposa d'un espai específic per a grups que els permet desenvolupar el seu treball de manera paral·lela i independent de l'aula virtual –comuna a tots els companys i companyes.

Quan tingueu assignat aquest espai de grup, la comunicació i l'intercanvi amb els vostres companys i companyes de grup ja podrà començar.

La segona activitat que es planteja és **triare un nom per al grup**:

- És una activitat molt senzilla però important, ja que ajuda a trencar el gel i possibilita que us comenceu a conèixer entre vosaltres, a fer els primers passos per organitzar-vos i a prendre decisions en grup en un entorn virtual, etc.

Una vegada ja s'ha triat el nom del grup i s'han començat a fer els primers passos,, és important que comenceu a sistematitzar la vostra dinàmica de treball.

Prèviament a l'inici de l'activitat pròpiament dita, i especialment en un entorn virtual, és fonamental que es prenguin decisions quant a planificació i temporització del treball i a la distribució del treball i dels rols o responsabilitats entre vosaltres.

A continuació, us oferim algunes **pautes** que us poden ser útils per a elaborar la distribució del treball i de les responsabilitats, i la taula de planificació grupal. Aquestes pautes no estan tancades i no és obligatori seguir-les de manera inflexible, sinó que són simples orientacions que pensem que us poden ajudar.

2.2.1. Pautes per a la distribució del treball i de les responsabilitats, rols o papers

En un entorn virtual asíncron (no-coincidència espacial ni temporal) és important que, abans de començar el desenvolupament del projecte, els diferents membres del grup es puguin organitzar perquè les tasques que es realitzaran quedin assignades i distribuïdes de manera homogènia i equilibrada entre els integrants del grup.

Per a organitzar-se, **en primer lloc és necessari definir les tasques principals que el grup haurà d'afrontar**. Podem identificar dos tipus de tasques:

- 1) Les **tasques relacionades amb el contingut** són les que fan referència als objectius i resultats que es demanen, i es poden identificar i detallar a partir d'aquests. En primer lloc, i en vista dels objectius i continguts, s'ha de crear una llista de les tasques amb una breu descripció d'aquestes. Una vegada descrites les tasques, els membres de l'equip hauran de **decidir de quina tasca es responsabilitza cadascú**, tenint en compte que el fet que cada persona lideri una part del procés o una tasca en concret no significa que no hagi de participar en les altres, sinó que a tota hora tots els membres han de tenir informació de la globalitat del procés i de com progressa la part de cadascú. Per a això, el document elaborat per cada

membre es comparteix amb la resta de membres, a fi que tothom pugui fer les seves aportacions i comentaris o propostes de millora.

2) **Paral·lelisme**, a més d'aquestes activitats relacionades amb el contingut del projecte de treball, n'hi ha d'altres **de relacionades amb la gestió del procés** que, tractant-se d'un entorn virtual asíncron, és imprescindible tenir en compte. Són les següents:

- Estar atent a les tasques pendents i als terminis previstos.
- Recordar aquestes tasques i les dates als altres (estar atent a la temporització).
- Disposar d'una visió global de les activitats.
- Iniciar la presa de decisions sobre un tema i recollir la idea definitiva.
- Establir comunicació amb el consultor o consultora quan sigui necessari.
- Utilitzar una eina de seguiment i control de les tasques.

Pel que fa a la **distribució de responsabilitats o de papers**, cal dir que cada grup de treball s'organitza de la manera que li sembla més adequada en funció de les característiques dels membres del grup, del perfil professional o acadèmic dels seus membres, de la disponibilitat individual, etc.

Una de les figures clau per al bon funcionament de l'equip i que l'experiència avala, és el de portaveu o coordinador de l'equip –escollit de manera democràtica–, que s'encarrega d'aquestes tasques de gestió del procés que hem assenyalat.

En altres equips, aquesta responsabilitat o rol de portaveu o coordinador ha estat rotativa, de manera que a tots els membres els ha tocat ser-ho durant algunes setmanes o al llarg d'una activitat.

Altres grups no han diferenciat responsabilitats o rols i ho han fet entre tots "sobre la marxa". Cal dir que els grups que trien aquesta modalitat de funcionament, en la majoria dels casos, tenen dificultats importants per a concloure el projecte reeixidament.

2.2.2. Planificació i temporització del treball

El treball en equip en un entorn virtual incrementa la necessitat de planificar adequadament el desenvolupament de l'acció.

Una vegada que el grup s'ha organitzat i s'han repartit les tasques, és el moment de centrar l'atenció en la planificació i temporització del procés. És el que anomenarem *pla de treball en grup*.

Tenint en compte el temps disponible per a la realització del projecte, i a partir de les tasques identificades, us presentem a tall d'exemple els criteris principals que cal tenir en compte a l'hora de fer la taula de planificació temporitzada.

Activitats fonamentals del projecte	Temps requerit	Data d'iniciació	Data d'acabament	Persona responsable	Eines necessàries	Verificació	Observacions
-------------------------------------	----------------	------------------	------------------	---------------------	-------------------	-------------	--------------

Encara que aquesta és una proposta, cada equip de treball haurà d'establir els propis criteris d'organització i planificació.

És important tenir certa flexibilitat per a cobrir imprevistos que puguin sorgir al llarg del procés de treball.

Si aquests passos inicials es duen a terme correctament, s'afavoreix la posterior dinàmica de treball, ja que, tractant-se d'un entorn virtual, hi ha una necessitat superior que tots els processos siguin planificats i organitzats degudament. Les decisions, els canvis, etc. es produeixen d'una manera més lenta perquè el contacte entre els membres és menys espontani. Com més organitzat i planificat estigui l'equip i el treball des del principi, més fàcil serà que l'evolució de l'activitat sigui àgil i que el procés de construcció de coneixement en equip sigui molt més enriquidor.

2.2.3. Acords inicials

Finalment, es recomana que elaboreu una breu llista d'acords inicials que us hauran de servir com a pautes o com un tipus de reglament per al vostre funcionament intern. Sobretot, aquests acords inicials hauran d'aclarir i intentar normativitzar els aspectes següents:

- Amb quina freqüència es connectarà cada membre (recomanem diàriament o cada dos dies com a màxim).
- Amb quina freqüència es contestaran els missatges (també recomanem diàriament o cada dos dies).
- Com s'actua en cas que algú desaparegui molts dies seguits sense saber-se el motiu o no s'impliqui prou en l'activitat o l'abandoni a la meitat.
- Quines són les actituds fonamentals (en la línia de les que s'han assenyalat a l'inici d'aquest document) que han de regir el comportament dels membres del grup o bé que el grup pensa que ha de tenir presents al llarg del treball per a poder funcionar correctament.

- En cas que algú s'hagi d'absentar durant més de tres o quatre dies, ho haurà de fer saber en l'espai Debat.

Us recomanem que poseu per escrit aquests elements i tots els que han de quedar explicitats en els acords inicials, perquè us serviran com a referència durant tot el procés i perquè tots els integrants del grup els puguin consultar al llarg del procés.

2.2.4. El treball individual dins del treball en equip

El treball individual és sempre paral·lel al treball en grup; per tant, cal tenir en compte la disponibilitat i les condicions personals en el moment d'assumir compromisos amb el grup. Per exemple, difícilment un membre es podrà comprometre amb el grup a connectar-se diàriament si, per la seva situació laboral, dos o tres dies a la setmana és fora i no té facilitats de connexió o temps per a fer-ho.

Una vegada que l'equip s'ha organitzat, ha planificat les tasques i ha consensuat com es gestionarà l'intercanvi d'informació, cada membre pot començar a treballar de manera individual, sempre conservant el contacte amb la resta de membres del grup.

El fet que un treball es faci en equip no significa que es deixi de banda el treball individual; en realitat, el treball d'equip difícilment podrà evolucionar si cada membre no avança en el seu procés d'aprenentatge i de treball individual. I, igualment, en la mesura que el treball d'equip evoluciona i progressa, individualment també s'han d'anar integrant totes les aportacions que permetran avançar en la tasca individual. La interacció amb el grup fa evolucionar el treball individual i, alhora, aquest repercuteix en la qualitat del grup.

Cal assenyalar que mantenir un contacte continu amb el grup no significa que el contacte hagi de tenir lloc més d'una vegada al dia, sinó el suficient perquè el treball es desenvolupi correctament i no es trenqui la comunicació amb els membres.

2.3. El desenvolupament del treball en equip

Al llarg d'aquesta fase és quan realitzareu les activitats previstes indicades pel consultor o consultora.

Per a facilitar-vos el treball, és important tenir en compte els aspectes següents.

Una vegada que l'equip s'ha organitzat internament, s'han planificat i temporitzat les tasques, etc., és important que es coneguin diferents aspectes que facilitaran i optimitzaran el procés de treball en equip en l'entorn virtual.

Aquests aspectes són els següents:

- 1) Com s'ha de gestionar i **intercanviar la informació** en l'equip en un entorn virtual.
- 2) Com es pot facilitar la **comunicació i la interacció entre els membres** de l'equip virtual.
- 3) Com es pot **estimular la presa de decisions** en un treball d'equip virtual.
- 4) Com es pot **optimitzar el temps** en un entorn de treball en equip virtual.

Arribats en aquest punt, és interessant recordar que tots aquests processos difícilment es podran dur a terme si no es tenen en compte les actituds –presentades en l'inici del document– que afavoreixen el treball en equip virtual.

2.3.1. Com s'ha de gestionar i intercanviar la informació en l'equip en un entorn virtual

Per *gestió i intercanvi de la informació* dins del campus virtual, entenem els processos que utilitzarem per a l'intercanvi d'informació i contingut entre els diferents membres del grup, i entre el grup i el consultor o consultora, i la manera d'utilitzar les eines en aquests processos.

Si l'objectiu és l'**intercanvi de missatges** per a la comunicació entre els membres de l'equip amb relació a la discussió sobre els temes, la presa de decisions i altres contactes àgils, es recomana utilitzar l'espai de debat del grup.

Si l'objectiu és **treballar els documents** que es produeixen, canviant-los, elaborant noves versions, etc., és recomanable utilitzar l'espai de disc compartit.

Paral·lelament a aquests espais asíncrons, també disposeu d'una eina síncrona.

Si l'objectiu és tenir un **contacte més àgil i directe**, el xat us pot ajudar a prendre decisions.

A partir de les funcions que us ofereix l'espai de grup, per a una correcta gestió de la informació, cal tenir en compte algunes propostes com, per exemple:

- És necessari que l'intercanvi de missatges entre les persones del grup es realitzi en l'espai Debat perquè tots els integrants tinguin coneixement de la mateixa informació.
- Quan una persona lliura un document o arxiu amb una proposta de la tasca que tenia encarregada i la presenta en l'espai de disc compartit, sempre ho ha de fer saber en l'espai Debat, perquè els altres membres ho sàpiguen.
- És convenient que les modificacions en arxius de grup no es facin sobre el document que ja existeixi. El procés més adequat és passar el document al disc personal, efectuar-hi els canvis convenients i, tan ràpidament com

sigui possible, deixar la nova versió sense esborrar l'anterior en l'espai de disc compartit.

- A fi de portar un control de les versions, podeu utilitzar com a nom d'arxiu la nomenclatura següent: nom d'arxiu_vXI.ext. (v: versió / X: número de la versió / I: persona que l'ha realitzat).
- Mentre es fan els canvis, els companys i companyes ho han de saber, ja que hi ha el perill que dues persones facin canvis en un document en el mateix moment. Per aquest motiu, és important avisar en l'espai Debat.
- També hi ha la possibilitat d'editar documents col·laboratius amb programes de tractament de textos en xarxa, com per exemple el Writely (<http://www.writely.com>).

2.3.2. Com es pot facilitar la comunicació i interacció entre els membres de l'equip virtual

En un entorn virtual, es fa especialment important que en la dinàmica de comunicació i interacció de l'equip de treball es mantingui un doble objectiu durant tot el procés:

- 1) Interacció dels membres vinculada als continguts de treball
- 2) Interacció dels membres vinculada a aspectes motivacionals

Els aspectes que s'exposen a continuació tenen en compte aquesta doble perspectiva:

- Cal establir la freqüència amb què es llegiran els missatges del correu i es consultarà l'espai de grup, i respectar aquesta freqüència.
- Tanmateix, convé tenir present que mantenir un contacte continu o fluid no significa connectar-se més d'una vegada al dia, ja que l'excés de connexió a la llarga pot derivar en un ritme de treball difícil de portar. Amb una connexió al dia n'hi ha prou per a mantenir-se al corrent.
- Cal revisar d'una manera àgil els documents que es presenten a la resta dels membres del grup per a afavorir l'intercanvi fluid, intentant que no quedi encallat en una mateixa persona durant molts dies.
- Els missatges han d'expressar les idees amb claredat, i es procurarà enviar un missatge per a cada tema i seguir el fil del debat contestant dins del mateix missatge.
- Cal ser constants en la comunicació amb els companys i companyes del grup, establint-hi contacte de manera freqüent, per a poder tenir present

a tota hora la totalitat del projecte i com el du a terme cadascú, i tenir el treball actualitzat.

- Quan un membre envia algun document, és important que els altres responguin agraint al company o companya el treball, o aportant comentaris que contrastin el contingut del document. Això permet mantenir viu l'intercanvi, aspecte fonamental en un entorn virtual.
- Si algun membre necessita més temps de l'estipulat per a acabar un document, ho haurà de comunicar amb antelació a fi de respectar l'organització personal de cada membre.
- Quan un integrant del grup, per motius de treball, personals, etc., ha de passar uns dies sense connectar-se, és convenient que avisi la resta de membres de l'equip perquè puguin col·laborar en el seu treball.
- La tasca de l'equip és com l'engranatge d'un rellotge on és necessari que totes les peces funcionin correctament i coordinadament.

2.3.3. Com es pot estimular la presa de decisions en un treball d'equip virtual

La presa de decisions en un entorn virtual és un procés que comporta una dificultat més gran que en un entorn presencial, ja que el fet de no poder contrastar les diferents opinions coincidint en el mateix espai i temps fa que alguna vegada es requereixi més temps.

A continuació, exposem alguns elements que cal tenir en compte per a agilitar al màxim aquest procés i realitzar-lo de manera efectiva:

1) Inicialment (en el full d'acords inicials), és important decidir entre tots els membres quin marge de dies s'estableix per a l'intercanvi d'informació sobre un tema, per a negociar i per a aportar arguments de justificació sobre acords o desacords; per exemple, dos dies (per no allargar gaire el procés). A més, per a evitar conflictes ha de quedar clar que, passats aquests dos dies, no es tindrà en compte l'opinió de qui no hagi participat en la decisió.

2) Una altra manera de prendre decisions sobre un tema de manera àgil és dur a terme una trobada virtual sincrònica en el xat. El fet que coincideixin tots els membres de l'equip en el temps pot accelerar aquest procés. Cal advertir que sempre que es facin aquestes trobades virtuals sincròniques, en primer lloc cal concertar un dia i una hora que vagin bé a tots els membres i, en segon lloc, ha de quedar molt clara la finalitat de la reunió i els temes a tractar, perquè tots els membres la puguin preparar i perquè les contribucions siguin valuoses i no repetides.

3) És recomanable realitzar un petit resum al final en el qual es presentin les principals conclusions a què s'ha arribat, perquè tant el consultor com els membres del grup que no poden ser presents en el xat puguin tenir constància dels temes i decisions que s'han pactat.

4) Hi ha dos plantejaments a l'hora d'iniciar un procés de presa de decisions:

a) Un membre del grup llança una idea i demana als altres que cada un aporti la seva opinió sobre aquesta. En aquest cas, una vegada que tots hagin realitzat la seva aportació, algú s'haurà d'encarregar de recollir totes les opinions i unificar-les. Normalment, la persona que llança la proposta serà l'encarregada de sintetitzar totes les opinions presentades i de redactar i enviar al grup les conclusions provisionals.

b) Si es tracta d'un cas més ràpid i senzill, el que s'espera dels altres companys i companyes és que facin una votació o que diguin *sí* o *no*. És important que una sola persona centralitzi les respostes i que es voti en l'espai Debat, sempre amb còpia per als altres. Així, guanyem en comoditat i agilitat perquè la persona que centralitza les respostes controli totes les votacions i, si algú s'endarrereix, aquesta es pot posar en contacte ràpidament amb qui s'hagi endarrerit.

2.3.4. Com es pot optimitzar el temps en un treball en equip virtual

- Cal planificar individualment quant de temps es preveu dedicar a l'assignatura, i s'ha de ser molt realista respecte al temps de què es disposa individualment, la predisposició, etc.
- Cal dedicar el temps necessari perquè el grup s'organitzi internament i per a planificar les tasques, a partir d'un calendari de treball o cronograma.
- Tots els aspectes que quedin decidits a priori (en els dos/tres dies que es destinen per a l'organització i planificació del grup) ajudaran a preveure moltes pèrdues de temps per imprevistos continus.
- Com hem assenyalat al començament, és recomanable que tots els acords inicials que el grup prengui sobre les formes d'organització i funcionament del grup es posin per escrit perquè tots tinguin accés a la llista i recordin els compromisos inicials del grup.
- Inicialment, ha de quedar molt clar com circularà la informació en el grup (correu electrònic i disc compartit) i amb quina freqüència es connectarà cadascú.
- No s'ha de deixar que el procés de presa de decisions s'allargui més de tres dies, ja que es pot moderar molt l'activitat. Per exemple, en un curs d'un

mes, si prendre una decisió comporta una setmana, s'ha perdut una quarta part del temps i el treball no evoluciona.

- Cal respondre els missatges de la manera més àgil possible (si pot ser per a l'endemà). Penseu que si un company o companya, quan envia un missatge a algú, s'acostuma que li respongui amb agilitat, l'intercanvi flueix i es crea seguretat, amb la qual cosa hi haurà una interacció contínua que contribueix a optimitzar el temps. Per contra, si s'envia un missatge i la persona en qüestió triga tres dies a contestar, es perd la confiança en el fet que aquella persona pugui resoldre el que calgui de manera àgil i disminueix l'intercanvi.

2.4. En acabar el treball en equip

Considerem enriquidor que l'equip que ha desenvolupat un treball en un entorn virtual pugui completar i tancar el procés a partir d'una avaluació que tingui en compte quatre vessants diferents:

- 1) Avaluació del procés (contínua)
- 2) Avaluació del producte (final)
- 3) Autoavaluació de l'equip
- 4) Autoavaluació personal

2.4.1. Avaluació del procés (contínua)

L'avaluació del procés de treball que ha seguit l'equip es durà a terme a partir de l'anàlisi dels documents d'organització i planificació que en un inici havia elaborat l'equip, i dels acords inicials que s'havien previst. La valoració del compliment o incompliment d'aquests permetrà, a l'equip, reflexionar entorn de quines dificultats s'han trobat durant el procés i com les ha abordat, alhora que es posarà de manifest la repercussió que ha tingut la fase inicial prèvia d'organització i planificació en la trajectòria de l'equip de treball, i en quina mesura ha optimitzat el seu procés de treball i els seus resultats.

2.4.2. Avaluació del producte (final)

L'avaluació dels resultats obtinguts es durà a terme contrastant el producte final que l'equip ha obtingut, amb els objectius que plantejava l'activitat i el nivell de qualitat aconseguit en aquests resultats.

2.4.3. Autoavaluació d'equip

Els membres de l'equip faran una autoavaluació que els permetrà reflexionar sobre l'evolució del mateix procés de treball i dels resultats obtinguts. L'autoavaluació afavoreix que l'equip consolidi el seu procés de treball generant una retroalimentació comuna que fomenti el contrast dels aspectes positius i negatius de l'experiència.

2.4.4. Autoavaluació personal

L'autoavaluació individual del procés i de l'actitud que s'ha mantingut al llarg d'aquest procés permetrà que cada estudiant valori personalment en quina mesura la metodologia que ha seguit l'equip ha contribuït a augmentar no solament el coneixement conceptual dels continguts plantejats en l'assignatura, sinó també les habilitats adquirides de treball en equip en un entorn virtual.

Resum

Quadre resum del procés de treball cooperatiu en l'entorn virtual

Aprentatge i treball cooperatiu en l'entorn virtual

Actituds inicials de treball en equip en entorns virtuals

Compromís Transparència Constància Respecte Ajuda als companys



Aprendre a desenvolupar habilitats i estratègies de treball en equip en l'EV

