

Dossier de lectura y profundización

Habilidades para el trabajo en equipo y liderazgo colaborativo

Índice

1. 1. Por qué comunicarse bien importa en el mundo laboral
2. 2. Claridad y estructura: explicar una idea sin perderse
3. 3. Escucha activa: escuchar para entender, no solo para responder
4. 4. Lenguaje que crea realidad: afirmaciones, juicios, declaraciones y peticiones
5. 5. Feedback constructivo: decir lo útil sin hacer daño
6. 6. Comunicación digital: trabajar bien cuando no estamos en el mismo lugar
7. 7. Aplicación a perfiles digitales

1. Por qué comunicarse bien importa en el mundo laboral

Comunicarse bien no significa hablar mucho, usar palabras difíciles ni sonar “profesional” todo el tiempo. En un equipo de trabajo, comunicar bien significa ayudar a que las cosas avancen: que las personas entiendan qué está pasando, qué se necesita, quién se encarga de qué y cuál es el siguiente paso.

Para una persona que se está formando en perfiles digitales, esta competencia es especialmente importante. Muchos trabajos actuales combinan tareas técnicas, comunicación por herramientas digitales, reuniones breves, mensajes escritos, trabajo remoto y colaboración con personas que no siempre comparten el mismo nivel técnico. En ese contexto, saber explicar, preguntar, pedir, escuchar y dar feedback puede marcar la diferencia entre “sé hacer algo” y “sé trabajar con otras personas para que algo salga adelante”.

Situación cotidiana	Situación laboral equivalente	Competencia que se entrena
Quedar con una amiga y aclarar hora, lugar y plan.	Coordinar una entrega con una compañera o responsable.	Claridad, petición concreta y confirmación.
Explicar a alguien cómo llegar a un sitio sin enrollarte.	Explicar una tarea, una idea de proyecto o una incidencia técnica.	Estructura, síntesis y adaptación del mensaje.
Escuchar a alguien que está agobiada sin interrumpir.	Escuchar a una compañera que no entiende una tarea o se siente bloqueada.	Escucha activa y empatía.
Decir que algo te ha molestado sin atacar.	Dar feedback sobre un error, retraso o malentendido.	Feedback constructivo.
Mandar un mensaje claro por WhatsApp.	Escribir un email, comentario en una tarea o mensaje en un canal de equipo.	Comunicación digital asíncrona.

Idea clave

La comunicación efectiva no es un talento misterioso. Es una práctica que se entrena con estructuras sencillas, observación y repetición.

2. Claridad y estructura: explicar una idea sin perderse

Cuando una persona se comunica sin estructura, obliga a la otra a adivinar qué es importante. En cambio, cuando ordenamos la idea, reducimos ruido y hacemos más fácil que la otra persona escuche, entienda y responda.

Una estructura muy sencilla para mensajes de trabajo es:

Contexto + idea + petición

Contexto: qué está pasando. Idea: qué quieres decir o proponer. Petición: qué necesitas de la otra persona, con plazo o siguiente paso.

Mensaje confuso	Mensaje más claro
“Mira esto cuando puedas, porque creo que hay que cambiar cosas.”	“Estoy revisando la entrega del viernes. He visto que falta cerrar la parte visual. ¿Puedes revisarla antes de las 15:00 y decirme si la terminas tú o la reasignamos?”
“No sé, esto está raro.”	“En el formulario, el campo de teléfono no se guarda. Lo he probado dos veces hoy. ¿Puedes comprobar si es un error de configuración?”
“Tenemos que mejorar las redes.”	“La cuenta de Instagram publica sin una línea clara. Propongo ordenar tres tipos de contenido: historias de participantes, ofertas de empleo y consejos digitales. ¿Lo revisamos en la próxima reunión?”

El mini pitch: contar una idea para que se entienda

Un pitch no es contar todo. Es despertar interés, hacer entendible una idea y dejar una puerta abierta para seguir conversando. En el mundo laboral puede servir para presentar un proyecto, explicar una propuesta, defender una candidatura, contar una mejora o describir un servicio digital.

Paso	Pregunta guía	Ejemplo breve
1. Gancho	¿Qué frase inicial puede despertar atención?	"Muchas pequeñas empresas pierden horas cada semana buscando información que ya tienen."
2. Problema	¿Qué necesidad existe?	"Tienen documentos, hojas de cálculo y mensajes dispersos."
3. Solución	¿Qué propones?	"Propongo un asistente interno que responda preguntas usando sus propios documentos."
4. Valor	¿Qué mejora concreta aporta?	"Reduce tiempo, evita duplicidades y facilita que el equipo encuentre respuestas."
5. Diferencial	¿Qué lo hace interesante?	"Está pensado para equipos pequeños, con lenguaje sencillo y control de datos."
6. Invitación	¿Qué paso pides?	"¿Lo probamos con un caso real esta semana?"

Recurso recomendado

Vídeo para profundizar: Elevator pitch - EduCaixa. Enlace: https://www.youtube.com/watch?v=i8OD_r5QUbQ

3. Escucha activa: escuchar para entender, no solo para responder

Escuchar no es quedarse callada esperando el turno. La escucha activa implica prestar atención a lo que la otra persona dice, a lo que no dice, a la emoción que aparece y a la necesidad que puede estar detrás. En los equipos, muchas tensiones no nacen de la mala intención, sino de haber escuchado deprisa, haber supuesto demasiado o haber respondido desde el automático.

Nivel de escucha	Cómo se nota	Ejemplo de respuesta
Escucha automática	Oigo desde lo que ya pienso. Busco confirmar mi idea.	"Eso ya lo sabía." / "Eso siempre pasa."
Escucha factual	Me fijo en datos, hechos y detalles.	"¿Cuándo ocurrió? ¿Qué parte no funcionó?"
Escucha empática	Intento comprender emoción, necesidad y contexto.	"Parece que esto te está generando bastante presión."
Escucha generativa	Escucho para abrir una posibilidad nueva.	"¿Qué necesitaríamos probar para desbloquearlo?"

Escucha más allá de lo auditivo

En una conversación también escuchamos ritmos, silencios, gestos, tensión corporal, tono, cambios de energía y contradicciones. Esto no significa adivinar lo que la otra persona siente, sino observar y preguntar con respeto.

Ejemplo cotidiano	Ejemplo laboral	Pregunta útil
Una amiga dice "me da igual", pero su tono indica molestia.	Una compañera dice "sí, lo hago", pero parece saturada.	"¿Te viene bien de verdad o necesitas que lo revisemos?"
Alguien responde seco por WhatsApp.	Una persona contesta con monosílabos en una reunión.	"¿Hay algo que no estemos viendo?"
Alguien se ríe, pero evita hablar de un tema.	Una alumna evita compartir pantalla o presentar.	"¿Qué parte te resulta más incómoda?"

4. Lenguaje que crea realidad: afirmaciones, juicios, declaraciones y peticiones

Una parte importante de la comunicación consiste en distinguir qué estamos haciendo cuando hablamos. A veces describimos hechos; otras veces interpretamos; otras abrimos o cerramos posibilidades; y muchas veces coordinamos acciones con otras personas.

Acto lingüístico	Qué es	Ejemplo cotidiano	Ejemplo laboral
Afirmación	Algo que puede comprobarse con datos, evidencias o testigos.	"La cita es a las 18:00."	"El archivo se subió ayer a las 12:15."
Juicio	Una interpretación u opinión que necesita fundamento.	"Esta serie es lenta."	"Esta propuesta es poco clara."
Declaración	Una frase que cambia una situación o abre/cierra una posibilidad.	"No puedo quedar hoy."	"A partir de ahora usaré esta plantilla."
Petición	Una solicitud concreta a otra persona.	"¿Puedes traer pan?"	"¿Puedes revisar el documento antes del jueves?"
Oferta	Una posibilidad que pongo a disposición de otra persona.	"Puedo ayudarte con la mudanza."	"Puedo hacer la primera versión del diseño."
Promesa	Un compromiso aceptado con condiciones y plazo.	"Te llamo mañana."	"Te envío el informe el viernes antes de las 14:00."

Claves para no confundirse

No es igual decir "la entrega llegó el martes" que "eres irresponsable". La primera frase es una afirmación; la segunda es un juicio. Los juicios pueden ser útiles, pero necesitan hechos, contexto y cuidado.

Fundar un juicio

Un juicio es más útil cuando está fundado. Para fundarlo, podemos preguntarnos: ¿para qué lo digo?, ¿desde qué estándar lo estoy valorando?, ¿en qué ámbito concreto lo observo?, ¿qué hechos lo sostienen?, ¿hay hechos que sostengan el juicio contrario?

Juicio poco útil	Juicio más fundado
"No sabes trabajar en equipo."	"En las dos últimas tareas compartidas no avisaste de los retrasos y eso afectó a la entrega común. Necesitamos acordar cómo informar bloqueos."
"Este CV está fatal."	"El CV tiene información valiosa, pero no se entiende bien el perfil porque la experiencia está desordenada y no aparecen herramientas digitales."
"Soy mala hablando en público."	"Me cuesta hablar cuando no tengo una estructura preparada. Cuando ensayo con una guía, consigo explicarme mejor."

5. Feedback constructivo: decir lo útil sin hacer daño

El feedback no es sinceridad sin cuidado. Tampoco es callarse por miedo a incomodar. El feedback constructivo ayuda a aprender, ajustar una acción y cuidar la relación. En un equipo, el feedback evita que los problemas se acumulen hasta convertirse en conflicto.

Fórmula práctica

Hecho observado + efecto o impacto + petición o propuesta de mejora.

Reproche

Feedback constructivo

“Siempre lo haces todo tarde.”	“La última entrega llegó dos horas después del plazo y no pudimos revisar. ¿Puedes avisar con antelación si ves que no llegas?”
“No te explicas nada bien.”	“En la presentación me costó identificar la idea principal. Creo que ayudaría empezar con el problema y cerrar con una petición concreta.”
“Pasas de los mensajes.”	“Te escribí el lunes y el martes por la tarea compartida y no tuve respuesta. ¿Podemos acordar un canal y un plazo de respuesta?”

Tres filtros antes de dar feedback

- ¿Es verdadero o está basado en hechos observables?
- ¿Es útil para que la otra persona pueda hacer algo diferente?
- ¿Es el momento y el canal adecuado para decirlo?

A veces lo más honesto no es decir todo lo que pienso, sino decir aquello que puede ayudar a mejorar una acción sin dañar innecesariamente a la persona. Esto evita el “sincericidio”: usar la sinceridad como excusa para descargar tensión.

6. Comunicación digital: trabajar bien cuando no estamos en el mismo lugar

En entornos digitalizados, una parte del trabajo ocurre por mensajes, correos, comentarios, tareas, documentos compartidos, videollamadas o plataformas de gestión. La comunicación digital exige más claridad porque se pierde mucha información: tono, contexto, gestos, intención y oportunidad.

Canal	Sirve mejor para	Riesgo si se usa mal
Email	Mensajes formales, seguimiento, acuerdos y documentación.	Mensajes largos, ambiguos o sin petición concreta.
Chat	Coordinación rápida y avisos breves.	Interrumpir demasiado o resolver temas complejos a trompicones.
Videollamada	Temas complejos, emocionales o que requieren decisión conjunta.	Reuniones sin objetivo ni cierre.
Documento compartido	Construir contenido, revisar versiones, dejar comentarios.	Comentarios confusos o duplicados.
Gestor de tareas	Asignar responsables, plazos y estado de avance.	Crear tareas sin contexto ni criterio de finalización.

Regla rápida para elegir canal

Urgencia + complejidad + emoción. Si hay mucha urgencia, usa un canal rápido. Si hay complejidad, deja por escrito. Si hay emoción o tensión, evita resolverlo solo por mensajes.

Plantilla para mensajes digitales claros

Elemento	Pregunta	Ejemplo
Asunto o primera línea	¿De qué va?	Revisión de CV antes del jueves
Contexto	¿Qué está pasando?	Estoy preparando una candidatura para soporte digital.
Necesidad	¿Qué necesitas?	Necesito una revisión rápida de claridad y formato.
Petición	¿Qué pides exactamente?	¿Puedes revisarlo antes del jueves a las 12:00?
Cierre	¿Qué ocurre después?	Si no llegas, envío la versión actual.

7. Aplicación a perfiles digitales y próximos pasos

Estas habilidades acompañan a cualquiera de los perfiles profesionales del programa. No sustituyen a la competencia técnica: la hacen más útil, más empleable y más transferible.

Perfil	Uso de la comunicación efectiva
Orquestadora de IA	Explicar qué herramienta usar, para qué, con qué límites y cómo evaluar sus resultados.
Analista de datos	Traducir datos en conclusiones comprensibles para personas no técnicas.
Gestora de ERP	Recoger necesidades de procesos, aclarar requisitos y acompañar cambios en equipos.
Especialista en contenidos y medios digitales	Crear mensajes claros, adaptar canales y presentar campañas con sentido.

Lecturas y recursos para profundizar

- Rafael Echeverría, Ontología del lenguaje: actos lingüísticos básicos y juicios. Lectura recomendada para entender afirmaciones, declaraciones, peticiones y juicios.
- Material interno CAIS sobre escucha: niveles de escucha, conversación y escucha más allá de lo auditivo.
- Material interno CAIS sobre presentación de ideas: estructura de pitch, cuerpo y relato.
- Vídeo recomendado: Elevator pitch - EduCaixa: https://www.youtube.com/watch?v=i8OD_r5QUbQ
- Práctica posterior: grabar un pitch de 45-60 segundos y revisarlo con la plantilla de feedback.