



CURSO/GUÍA PRÁCTICA GESTIÓN DE EQUIPOS DE CONSTRUCCIÓN.

CONSTRUCTION TEAM MANAGEMENT





Índice

¿QUÉ APRENDERÁ?.....	16
Introducción	18
INTRODUCCIÓN	21
Capítulo 1. Introducción a la Gestión de equipos de construcción.....	21
1. Panorama General de la Gestión de Equipos de Construcción.....	21
a. Definición y objetivos	21
b. Importancia de la gestión eficiente de equipos de construcción.....	23
c. Principales desafíos en la gestión de equipos de construcción	23
2. Creación de un Equipo de Construcción	23
a. Identificación de roles y responsabilidades.....	23
b. Selección y contratación de personal.....	24
c. Formación del equipo y desarrollo de habilidades.....	24
3. Liderazgo en la Gestión de Equipos de Construcción	25
a. Estilos de liderazgo y su impacto.....	25
b. Desarrollo de habilidades de liderazgo	25
Capítulo 2. Gestión de la Comunicación	27
1. Importancia de la comunicación efectiva	27
2. Herramientas de comunicación en la construcción	27
3. Caso Práctico: Resolver problemas de comunicación en un proyecto de construcción	28
Capítulo 3. Gestión de Conflictos	29
1. Identificación y gestión de conflictos	29
2. Técnicas de resolución de conflictos	29
3. Caso Práctico: Gestión de un conflicto laboral en un equipo de construcción	30
Capítulo 4. Herramientas y Técnicas para la Gestión de Equipos. Planificación y Programación	31
1. Técnicas de planificación y programación	31
2. Uso de software de planificación (p. ej., MS Project, Primavera)	31
3. Caso Práctico: Crear un plan de proyecto utilizando software de planificación.....	32
Capítulo 5. Gestión de la Calidad.....	33
1. Definición y objetivos de la gestión de calidad	33
2. Herramientas de gestión de calidad (p. ej., Six Sigma, Lean)	33
3. Caso Práctico: Implementación de un sistema de gestión de calidad en un proyecto de construcción.....	34
Capítulo 6. Gestión de Riesgos	35



1. Identificación y evaluación de riesgos.....	35
2. Planificación de la respuesta a los riesgos.....	35
3. Caso Práctico: Desarrollo de un plan de gestión de riesgos para un proyecto de construcción	36
Capítulo 7. Seguridad y Salud en el Trabajo.....	37
1. Importancia de la seguridad en la construcción.....	37
2. Regulaciones de seguridad y salud en el trabajo.....	37
3. Caso Práctico: Gestión de un incidente de seguridad en el sitio de construcción.....	38
Capítulo 8. Mejora Continua y Desarrollo del Equipo. Evaluación del Rendimiento del Equipo.....	39
1. Herramientas para evaluar el rendimiento del equipo.....	39
Revisiones de rendimiento.....	39
Métricas de productividad.....	39
Cuestionarios de satisfacción del equipo.....	39
2. Gestión de bajo rendimiento.....	40
Proporcionar retroalimentación constructiva.....	40
Planes de mejora del rendimiento.....	40
Formación adicional.....	40
Reasignación de roles.....	40
3. Caso Práctico: Uso de la evaluación del rendimiento para mejorar la productividad.....	40
Capítulo 9. Desarrollo y Formación Continua.....	42
1. Identificación de necesidades de formación.....	42
2. Planificación de la formación.....	42
3. Caso Práctico: Implementación de un programa de formación continua.....	43
Capítulo 10. El Futuro de la Gestión de Equipos de Construcción. Tendencias emergentes en la gestión de equipos de construcción.....	44
1. Tecnología y digitalización.....	44
2. Sostenibilidad y construcción verde.....	44
3. Diversidad e inclusión.....	45
PARTE PRIMERA.....	46
Gestión de equipos de construcción.....	46
Capítulo 11. Gestión de equipos de construcción.....	46
1. Gestión de equipos de construcción.....	46
a. Pasos iniciales en la formación de equipos en la construcción.....	46
b. El equipo de obra se crea para mejorar la productividad con mayor calidad.....	47
c. ¿Cómo gestionar bien a las personas en su empresa constructora o promotora?.....	47
2. Beneficios de gestionar equipos en la construcción.....	48
a. Mayor asertividad en la contratación de profesionales.....	48
b. Mayor productividad en la ejecución de proyectos.....	48



c. Reducción de costes y gastos extra	49
3. Claves para ser más asertivo en la gestión de equipos en la construcción	49
a. Conocer bien al equipo de trabajo	50
b. Comunicación clara y objetiva.....	50
c. Ser preciso en la delegación de tareas	50
d. Revisar periódicamente el desempeño	50
4. Técnicas prácticas de gestión de los equipos de construcción	51
a. Planificar el trabajo.....	51
b. Priorizar la comunicación	51
c. Utilizar nuevas tecnologías	52
d. Seleccionar con rigor y ofrecer formación constante	52
e. Compartir responsabilidades y reconocer los esfuerzos.....	52
f. Ofrecer el ejemplo como herramienta.....	53
5. Caso Práctico: Técnicas Prácticas de Gestión de los Equipos de Construcción	53
Situación.....	53
a. Planificar el trabajo	53
b. Priorizar la comunicación	53
c. Utilizar nuevas tecnologías.....	53
d. Seleccionar con rigor y ofrecer formación constante	54
e. Compartir responsabilidades y reconocer los esfuerzos	54
f. Ofrecer el ejemplo como herramienta	54
Resultado.....	54
Capítulo 12. La importancia de la gestión de los equipos de la construcción como factor estratégico empresarial.	55
1. La responsabilidad de la gestión de la fuerza laboral	55
2. La gestión de personas es un sector estratégico en la construcción.....	56
3. Estructura organizativa para la gestión de la fuerza laboral en la construcción.....	57
4. Selección de personal en la construcción	58
5. Métodos de contratación y selección en la construcción	59
6. Caso práctico sobre la importancia de la gestión de los equipos de la construcción como factor estratégico empresarial. Caso Práctico Completo: La Gestión de los Equipos de Construcción como Factor Estratégico Empresarial	61
Situación.....	61
1. La responsabilidad de la gestión de la fuerza laboral	61
2. La gestión de personas es un sector estratégico en la construcción	61
3. Estructura organizativa para la gestión de la fuerza laboral en la construcción.....	62
4. Selección de personal en la construcción	62
5. Métodos de contratación y selección en la construcción	62
Resultado.....	62
Capítulo 13. Proceso de gestión de personas en la construcción.	63
1. Procesos de gestión de personas	63
a. Proceso de incorporación de personas	64
b. Proceso de aplicación de personas	64
c. Proceso de recompensa a las personas	64
d. Procesos de desarrollo de las personas	64



e. Procesos de retención de personas.....	65
f. Proceso de seguimiento de personas	65
2. Capacitar para desarrollar	65
3. Evaluar el desempeño profesional para mejorar el progreso.	66
4. El equipo de construcción conforme a sectores de gestión de la obra.	68
a. Sector de Asistencia Técnica	68
b. Sector Contratos.....	68
c. Sector de Costes	68
d. Sector de Entrega Técnica	68
e. Sector de Desarrollo	68
f. Sector Nuevos Negocios / Prospección de Suelo	68
g. Sector Obra.....	69
h. Sector presupuestario	69
i. Sector de personalización y atención al cliente	69
j. Sector Planificación	69
k. Sector Producto	69
l. Sector de Proyectos.....	69
m. Sector de Calidad.....	70
n. Sector Seguridad y Salud Ocupacional	70
ñ. Sector de abastecimiento o logística de obra	70
5. La planificación de la construcción es diferente: hay muchos equipos en una obra.	70
6. Problemas de encaje entre gestión de equipos por el contratista y los subcontratistas.	71
a. La relación entre dos empresas en la construcción	71
b. Ventajas y desventajas de la subcontratación en la construcción.	71
Flexibilidad	71
Productividad.....	72
Calidad	72
Control de costes	72
Seguridad laboral	72
La formación / capacitación.....	72
Motivación de trabajadores.....	72
Control del proceso productivo	73
Planificación y programación.....	73
7. Gestión de obra con terceros. Contratación de contratistas y subcontratistas.....	73
8. Gestión de personas durante la ejecución de la obra.....	75
a. Planificación semanal de la obra.	75
b. Evaluación de resultados en obra	76
9. Evaluación de los procesos durante la ejecución de la obra.	78
10. Caso práctico en base a los procesos de gestión de personas. Caso Práctico: Procesos de Gestión de Personas en la Construcción	78
Situación.....	78
a. Proceso de incorporación de personas	79
b. Proceso de aplicación de personas	79
c. Proceso de recompensa a las personas.....	79
d. Procesos de desarrollo de las personas	79
e. Procesos de retención de personas	79
f. Proceso de seguimiento de personas	79
Resultado.....	80



11. Caso práctico en base al equipo de construcción conforme a sectores de gestión de la obra. Caso Práctico: Gestión de Equipos de Construcción por Sectores.....	80
Situación.....	80
a. Sector de Asistencia Técnica	80
b. Sector Contratos	80
c. Sector de Costes	80
d. Sector de Entrega Técnica.....	80
e. Sector de Desarrollo.....	81
f. Sector Nuevos Negocios / Prospección de Suelo.....	81
g. Sector Obra	81
h. Sector presupuestario.....	81
i. Sector de personalización y atención al cliente	81
j. Sector Planificación	81
k. Sector Producto.....	81
l. Sector de Proyectos	81
m. Sector de Calidad	82
n. Sector Seguridad y Salud Ocupacional.....	82
ñ. Sector de abastecimiento o logística de obra:.....	82
Resultado.....	82
12. Caso Práctico: Problemas de Encaje entre la Gestión de Equipos por el Contratista y los Subcontratistas	82
Situación.....	82
a. La relación entre dos empresas en la construcción	82
b. Ventajas y desventajas de la subcontratación en la construcción.....	83
Resultado.....	83
13. Caso Práctico: Gestión de Personas Durante la Ejecución de la Obra.....	84
Situación.....	84
a. Planificación semanal de la obra.....	84
b. Evaluación de resultados en obra	84
Resultado.....	85
10. Caso práctico en base a los procesos de gestión de personas. Caso Práctico: Procesos de Gestión de Personas en la Construcción	85
Situación.....	85
a. Proceso de incorporación de personas	85
b. Proceso de aplicación de personas	85
c. Proceso de recompensa a las personas.....	86
d. Procesos de desarrollo de las personas	86
e. Procesos de retención de personas	86
f. Proceso de seguimiento de personas	86
Resultado.....	86
11. Caso práctico en base al equipo de construcción conforme a sectores de gestión de la obra. Caso Práctico: Gestión de Equipos de Construcción por Sectores.....	86
Situación.....	87
a. Sector de Asistencia Técnica	87
b. Sector Contratos	87
c. Sector de Costes	87
d. Sector de Entrega Técnica.....	87
e. Sector de Desarrollo.....	87
f. Sector Nuevos Negocios / Prospección de Suelo.....	87
g. Sector Obra	87



h. Sector presupuestario.....	88
i. Sector de personalización y atención al cliente	88
j. Sector Planificación	88
k. Sector Producto.....	88
l. Sector de Proyectos	88
m. Sector de Calidad	88
n. Sector Seguridad y Salud Ocupacional	88
ñ. Sector de abastecimiento o logística de obra:	88
Resultado.....	89
12. Caso Práctico: Problemas de Encaje entre la Gestión de Equipos por el Contratista y los Subcontratistas	89
Situación.....	89
a. La relación entre dos empresas en la construcción	89
b. Ventajas y desventajas de la subcontratación en la construcción.....	89
Resultado.....	90
13. Caso Práctico: Gestión de Personas Durante la Ejecución de la Obra.....	90
Situación.....	90
a. Planificación semanal de la obra.....	91
b. Evaluación de resultados en obra	91
Resultado.....	91
Capítulo 14. Técnicas de gestión en equipos de construcción	93
1. Definir los objetivos y la visión del proyecto de construcción	93
2. Asignar funciones y responsabilidades.....	94
3. Confianza comunicación abierta	94
4. La resolución de conflictos	95
5. Caso Práctico: Técnicas de Gestión en Equipos de Construcción.....	95
Situación.....	95
1. Definir los objetivos y la visión del proyecto de construcción	95
2. Asignar funciones y responsabilidades	95
3. Confianza y comunicación abierta	96
4. La resolución de conflictos.....	96
Resultado.....	96
Capítulo 15. Gestión de la productividad de los equipos de la construcción.	97
1. Calidad y productividad de la mano de obra	97
2. Gestión de la productividad de la plantilla o equipo de trabajo.	97
3. El gerente o líder del equipo y las condiciones de trabajo.....	98
4. Técnicas de aumento de productividad en los equipos de trabajo en la construcción.	99
5. Técnicas de control de calidad en los equipos de trabajo en la construcción.	99
6. Caso Práctico: Gestión de la Productividad de los Equipos de la Construcción	100
Situación.....	100
1. Calidad y productividad de la mano de obra	100
2. Gestión de la productividad de la plantilla o equipo de trabajo	100
3. El gerente o líder del equipo y las condiciones de trabajo	100
4. Técnicas de aumento de productividad en los equipos de trabajo en la construcción	101



5. Técnicas de control de calidad en los equipos de trabajo en la construcción	101
Resultado.....	101

Capítulo 16. ¿Cómo gestionar la fuerza laboral de un proyecto de la construcción?.....102

1. El gerente y la fuerza laboral en un proyecto de construcción.....	102
2. La función preventiva, orientadora y decisoria en la gerencia de equipos de la construcción.	102
3. Habilidades personales del gerente de equipos de la construcción.	103
4. Los gerentes son responsables de los recursos, los compromisos y el aprendizaje de una constructora.	103
5. Atribuciones de los gerentes de equipos de la construcción.	104
6. ¿Cómo debe actuar un gerente de equipos de la construcción?	105
7. ¿Cuál es el alcance de la misión del gerente en relación con la gestión de personas en la construcción?	106
8. Caso Práctico: ¿Cómo gestionar la fuerza laboral de un proyecto de la construcción?	107
Situación.....	107
1. El gerente y la fuerza laboral en un proyecto de construcción:.....	107
2. La función preventiva, orientadora y decisoria en la gerencia de equipos de la construcción	107
3. Habilidades personales del gerente de equipos de la construcción	108
4. Los gerentes son responsables de los recursos, los compromisos y el aprendizaje de una constructora	108
5. Atribuciones de los gerentes de equipos de la construcción.....	108
6. ¿Cómo debe actuar un gerente de equipos de la construcción?.....	108
7. ¿Cuál es el alcance de la misión del gerente en relación con la gestión de personas en la construcción?	108
Resultado.....	108

Capítulo 17. Gestión de equipos híbridos de colaboración virtual en obra. La llegada del teletrabajo.110

1. Los equipos virtuales son el futuro del mundo del trabajo, pero hay que aprender a darles forma	110
a. La virtualización de equipos abre la posibilidad de acceder a trabajadores de todo el mundo.....	110
b. Liderazgo virtual	111
c. ¿Cómo generar confianza en un equipo virtual?.....	111
d. Normas y reglas de la oficina en el equipo virtual.	111
e. Promoción de la igualdad y la transparencia	112
f. Reconocer y recompensar el buen desempeño	112
g. Reuniones cara a cara.....	112
h. El papel unificador del gerente	112
i. ¿Cómo establecer metas para su equipo virtual?	113
j. Retroalimentación virtual.....	113
k. Comunicar el cambio	113
2. Menos control, enfoque en los resultados	113
3. Los equipos híbridos necesitan estructuras claras y una buena comunicación	114
4. Promover la responsabilidad personal, ofrecer libertad.	114
5. Concentrarse en un sentido de unión e intercambio	115
6. Aprovechar las oportunidades que ofrecen las nuevas herramientas y tecnologías.....	115



7. Trabajo en red e intercambio de conocimientos.....	115
8. Caso Práctico: Gestión de equipos híbridos de colaboración virtual en obra. La llegada del teletrabajo.	116
Situación.....	116
1. Los equipos virtuales son el futuro del mundo del trabajo, pero hay que aprender a darles forma	116
2. Menos control, enfoque en los resultados	116
3. Los equipos híbridos necesitan estructuras claras y una buena comunicación.....	116
4. Promover la responsabilidad personal, ofrecer libertad	116
5. Concentrarse en un sentido de unión e intercambio	117
6. Aprovechar las oportunidades que ofrecen las nuevas herramientas y tecnologías	117
7. Trabajo en red e intercambio de conocimientos	117
Resultado.....	117
PARTE SEGUNDA.....	118
Equipos de construcción. Construction Team.....	118
Capítulo 18. Equipo de construcción. Construction Team.	118
1. Concepto de equipo de construcción	118
2. El trabajo en equipo juega un papel fundamental en el éxito de los proyectos de construcción.	118
3. La importancia de la diversidad laboral en la construcción	119
4. El trabajo en equipo en la obra: muchos oficios diferentes, prioridades en competencia y plazos apremiantes.	119
a. Objetivos compartidos	120
b. El trabajo en equipo comienza con la planificación previa y la organización.	120
c. Una buena comunicación	120
d. Ayudarse mutuamente en las complicadas tareas de construcción.	121
e. Estableciendo confianza	121
f. Responsabilidades.....	122
g. Gestión de riesgos	122
5. Roles del equipo de obra.....	122
6. El equipo de obra como “junta del proyecto de obra”	124
a. Consultores especializados.....	124
b. Arquitecto.....	124
c. Arquitecto técnico. Ingeniero estructural.	125
d. Contratista / Constructor / Subcontratistas	125
7. Caso Práctico: El trabajo en equipo en la obra: muchos oficios diferentes, prioridades en competencia y plazos apremiantes.....	126
Situación.....	126
a. Objetivos compartidos	126
b. El trabajo en equipo comienza con la planificación previa y la organización	126
c. Una buena comunicación	126
d. Ayudarse mutuamente en las complicadas tareas de construcción.....	127
e. Estableciendo confianza.....	127
f. Responsabilidades	127
g. Gestión de riesgos.....	127
Resultado.....	127
Capítulo 19. El reto de formar el mejor equipo de construcción para cada proyecto.	128



1. Una comunicación clara y eficaz	128
a. La comunicación y el diálogo son fundamentales para el éxito de un equipo	128
b. Trazar líneas de comunicación	129
c. La retroalimentación. Ofrecer comentarios de forma continua.....	129
2. Definir funciones de equipo de obra.	129
a. Estructurar quién hará qué.....	129
b. Funciones de cada profesional	130
c. Seguimiento de la productividad	130
d. Tener una buena planificación	131
3. Mantenerse cerca de los miembros del equipo de obra.....	131
4. Fomentar las buenas relaciones	131
5. Sentar las bases para la unidad del equipo. Liderazgo.	132
6. Utilizar la tecnología	132
7. Caso práctico en base al equipo de obra como “junta del proyecto de obra”. Caso Práctico: Construcción de un Complejo Residencial de Lujo.....	133
a. Consultores especializados.....	133
b. Arquitecto.....	134
c. Arquitecto técnico. Ingeniero estructural	134
d. Contratista / Constructor / Subcontratistas.....	134

Capítulo 20. Gestión de equipos en la construcción civil: ¿equipo propio o subcontratado?135

1. Ventajas de la gestión de equipos en la construcción civil.	135
a. Retención del talento	135
b. Productividad	135
c. Seguridad.....	136
d. Reducción de costes	136
2. ¿Qué es mejor formar un equipo interno de obra o trabajar con subcontratados?	136
a. Formar un equipo interno de obra.....	137
Ventajas	137
Inconvenientes.....	137
b. Trabajar con subcontratados	137
Ventajas	137
Inconvenientes.....	137
3. La opción híbrida: un equipo de permanente de profesionales subcontratados.	137
4. Caso Práctico: Mejora del rendimiento de equipos de construcción mediante la gestión de personas	138
1. La responsabilidad de la gestión de la fuerza laboral.....	138
2. La gestión de personas es un sector estratégico en la construcción	138
3. Estructura organizativa para la gestión de la fuerza laboral en la construcción	138
4. Selección de personal en la construcción.....	139
5. Métodos de contratación y selección en la construcción	139
5. Caso Práctico: Implementación de la gestión de equipos híbridos en la Constructora Alfa....	139
1. Los equipos virtuales son el futuro del mundo del trabajo, pero hay que aprender a darles forma	139
2. Menos control, enfoque en los resultados.....	140
3. Los equipos híbridos necesitan estructuras claras y una buena comunicación	140
4. Promover la responsabilidad personal, ofrecer libertad.....	140



5. Concentrarse en un sentido de unión e intercambio	140
6. Aprovechar las oportunidades que ofrecen las nuevas herramientas y tecnologías.....	140
7. Trabajo en red e intercambio de conocimientos	140

Capítulo 21. La importancia de la comunicación en la gestión de equipos de construcción.142

1. ¿Por qué la comunicación de un equipo de construcción lo es todo?	142
2. ¿Cuáles son los beneficios de tener una buena comunicación del equipo de construcción? ..	143
3. ¿Es relevante la tecnología en la comunicación del equipo de construcción?	143
4. Caso Práctico: Trabajando en un ambiente desafiante en la obra de Proyecto XYZ.....	144
a. Objetivos compartidos	144
b. El trabajo en equipo comienza con la planificación previa y la organización	144
c. Una buena comunicación	144
d. Ayudarse mutuamente en las complicadas tareas de construcción	144
e. Estableciendo confianza	144
f. Responsabilidades.....	145
g. Gestión de riesgos	145

Capítulo 22. Funciones y responsabilidades del equipo de diseño de construcción.146

1. Estructura del equipo de proyecto para diseño y construcción	146
2. Roles y responsabilidades del equipo de diseño de construcción.	147
3. Miembros del equipo de diseño	148
a. Arquitectos	148
b. Ingenieros / Arquitectos técnicos.....	149
4. El proceso de diseño	150
5. Retos del equipo de obra durante el proceso de diseño. BIM.	150
6. El papel de la gestión de proyectos de construcción en el proceso de diseño	152
7. El proceso de selección de los diseñadores / proyectistas.....	152
8. Caso práctico en base a Funciones y responsabilidades del equipo de diseño de construcción. Caso Práctico: Desarrollando el diseño para construir un complejo residencial y comercial de vanguardia.	153
1. Estructura del equipo de proyecto para diseño y construcción	153
2. Roles y responsabilidades del equipo de diseño de construcción	153
3. Miembros del equipo de diseño.....	154
4. El proceso de diseño.....	154
5. Retos del equipo de obra durante el proceso de diseño. BIM	154
6. El papel de la gestión de proyectos de construcción en el proceso de diseño	154
7. El proceso de selección de los diseñadores / proyectistas.....	154

Capítulo 23. La importancia de la planificación en la gestión de equipos de construcción.156

1. La realidad no respeta ningún plan.	156
2. Cronograma del proyecto de obra y fijación de prioridades.....	156
3. Un plan integrado de grandes metas	157
4. El proceso de resolución de problemas	158
5. Caso práctico en base la importancia de la planificación en la gestión de equipos de	



construcción. Caso Práctico: Planificación Efectiva para la Construcción del Complejo Residencial.	159
1. La realidad no respeta ningún plan	159
2. Cronograma del proyecto de obra y fijación de prioridades.....	159
3. Un plan integrado de grandes metas	159
4. El proceso de resolución de problemas.....	159
PARTE TERCERA	161
Técnicas formativas de equipos de construcción.....	161
Capítulo 24. La formación de equipos de construcción. ¿Cuáles son los beneficios de utilizar actividades de formación de equipos de construcción?	161
1. Incrementa la colaboración	161
2. Fomentar el trabajo en equipo entre grupos.....	161
3. Crear una cultura positiva	162
4. Mejorando la comunicación	162
5. Caso práctico en base a la formación de equipos de construcción. Caso Práctico: Mejorando la Colaboración en las Obras de Ampliación del Aeropuerto Internacional	163
1. Incrementa la colaboración.....	163
2. Fomentar el trabajo en equipo entre grupos	163
3. Crear una cultura positiva	163
4. Mejorando la comunicación.....	163
Capítulo 25. Técnicas y actividades psicológicas organizacional y del trabajo de formación de equipos de construcción	165
1. La relación entre la formación de equipos y el concepto de coaching.....	165
2. Actividades psicológicas organizacional y del trabajo de formación de equipos de construcción.....	167
a. Desafíos de equipo	167
b. Desafío de levantamiento en equipo	167
c. Desafíos de relevos por equipos.....	168
d. Servicio comunitario grupal	168
e. La pregunta del día.	169
f. Dos verdades y una mentira.....	169
3. Caso práctico en base a técnicas y actividades psicológicas organizacional y del trabajo de formación de equipos de construcción. Caso Práctico: Formación de Equipos en la Construcción de un Complejo de Viviendas.....	170
1. La relación entre la formación de equipos y el concepto de coaching	170
2. Actividades psicológicas organizacionales y del trabajo de formación de equipos de construcción	170
PARTE CUARTA	172
Resolución de conflictos en los equipos de construcción.	172
Capítulo 26. Resolución de conflictos en los equipos de construcción.	172
1. Principales conflictos en la gestión de personas en la construcción.....	172
2. Conflictos de comunicación en los equipos de la construcción.....	173
a. Medidas a adoptar en caso de conflictos de comunicación en el equipo.	173
b. Clases de conflictos de comunicación en el equipo.	173



Conflicto intrapersonal	173
Conflicto interpersonal	173
Conflicto intragrupal en un grupo pequeño	173
Conflicto intragrupal entre grupos.....	174
3. Conflictos de relación laboral	174
4. Conflicto relacionado con el conocimiento técnico.....	175
5. Conflictos de comportamiento	175
4. Conflictos culturales.....	176
6. Conflictos horizontales al mismo nivel jerárquico.....	177
7. Conflictos generados por la falta de estudios en el área de gestión de personal.....	178
8. Caso práctico en base a la Resolución de conflictos en los equipos de construcción. Caso Práctico: Resolución de Conflictos en la Construcción de un gran puente.....	178
1. Principales conflictos en la gestión de personas en la construcción	178
2. Conflictos de comunicación en los equipos de construcción	178
3. Conflictos de relación laboral	179
4. Conflicto relacionado con el conocimiento técnico	179
5. Conflictos de comportamiento y culturales	179
6. Conflictos horizontales al mismo nivel jerárquico.....	179
7. Conflictos generados por la falta de estudios en el área de gestión de personal.....	180
8. Caso práctico en base a la Resolución de conflictos en los equipos de construcción. Caso Práctico: Resolución de Conflictos en la Construcción de un gran puente.....	180
1. Principales conflictos en la gestión de personas en la construcción	180
2. Conflictos de comunicación en los equipos de construcción	180
3. Conflictos de relación laboral	181
4. Conflicto relacionado con el conocimiento técnico	181
5. Conflictos de comportamiento y culturales	181
6. Conflictos horizontales al mismo nivel jerárquico.....	181
7. Conflictos generados por la falta de estudios en el área de gestión de personal	181
Capítulo 27. Casos prácticos de la Gestión de equipos de construcción.....	183
Caso Práctico 1: Construcción de una vivienda unifamiliar – La Importancia de la Estructura Organizativa	183
Antecedentes y Causa del Problema	183
Soluciones Adoptadas:	183
Consecuencias y Resultados.....	184
Caso Práctico 2: Proyecto de Construcción de una Escuela – Subcontratación y Coordinación de Equipos	185
Antecedentes y Causa del Problema	185
Soluciones Adoptadas	185
Consecuencias y Resultados.....	185
Caso Práctico 3: Proyecto de Renovación de Edificios Históricos - Enfrentar el Cambio de Prioridades y los Plazos Ajustados	186
Antecedentes y Causa del Problema	186
Soluciones Adoptadas	186
Consecuencias y Resultados.....	186
Caso Práctico 4: Grandes Proyectos de Infraestructura - Enfrentar Problemas de Productividad.....	187



Antecedentes y Causa del Problema	187
Soluciones Adoptadas	187
Mejoras en las condiciones de trabajo	187
Comunicación mejorada	187
Incentivos para aumentar la motivación	187
Consecuencias y Resultados.....	187
Caso Práctico 5: Proyecto de Construcción de Rascacielos - Gestión de Subcontratistas y Conflictos de Interés.....	189
Antecedentes y Causa del Problema	189
Soluciones Adoptadas	189
Consecuencias y Resultados.....	189
Caso Práctico 6: Construcción de un Complejo Residencial - Enfrentando Diversidad Cultural y Conflictos de Comunicación	190
Antecedentes y Causa del Problema	190
Soluciones Adoptadas	190
Consecuencias y Resultados.....	190
Caso Práctico 7: Renovación de un Hospital - Gestionando el Cambio en el Equipo de Construcción	191
Antecedentes y Causa del Problema	191
Soluciones Adoptadas	191
Consecuencias y Resultados.....	191
Caso Práctico 8: Proyecto de Construcción de Puente - Gestión de Riesgos y Seguridad Laboral	192
Antecedentes y Causa del Problema	192
Soluciones Adoptadas	192
Consecuencias y Resultados.....	192
Caso Práctico 9: Un Proyecto de Construcción a gran escala - Incorporación de Tecnologías Modernas.....	193
Antecedentes y Causa del Problema	193
Soluciones Adoptadas	193
Consecuencias y Resultados.....	193
Caso Práctico 10: Nueva Carretera - Trabajando con Diversos Subcontratistas.....	194
Antecedentes y Causa del Problema	194
Soluciones Adoptadas	194
Consecuencias y Resultados.....	194
Caso Práctico 11: Implementación del BIM en una Empresa Constructora Mediana	195
Antecedentes y Causa del Problema	195
Soluciones Adoptadas	195
Consecuencias y Resultados.....	195
Caso Práctico 12: Construcción de un Gran Complejo Residencial - Coordinación de Diferentes Equipos de Construcción	196
Antecedentes y Causa del Problema	196
Soluciones Adoptadas	196
Consecuencias y Resultados.....	196
Caso Práctico 13: Cambio hacia Equipos Virtuales en el Sector de la Construcción	197
Antecedentes y Causa del Problema	197
Soluciones Adoptadas	197
Consecuencias y Resultados.....	197



Caso Práctico 14: Gestión de Equipos de Subcontratación en un Proyecto de Infraestructura Grande	198
.....	
Antecedentes y Causa del Problema	198
Soluciones Adoptadas	198
Consecuencias y Resultados.....	198
Caso Práctico 15: Conflictos de Comunicación en un Proyecto Multidisciplinar	199
.....	
Antecedentes y Causa del Problema	199
Soluciones Adoptadas	199
Consecuencias y Resultados.....	199



¿QUÉ APRENDERÁ?



- Entendimiento del Rol de Liderazgo: Aprenderás sobre la importancia de un líder eficaz y cómo sus habilidades y estilo de liderazgo pueden impactar en el rendimiento del equipo.
- Gestión de la Diversidad de Habilidades: La guía te enseñará cómo gestionar un equipo con una diversidad de habilidades y experiencias, y cómo puedes aprovechar esta diversidad para mejorar el rendimiento del equipo.
- Resolución de Conflictos: Entenderás cómo manejar conflictos dentro de tu equipo de forma efectiva y evitar que afecten negativamente a la productividad.
- Gestión de Comunicación: Aprenderás a implementar estrategias eficaces de comunicación para garantizar que todos los miembros del equipo estén en la misma página.
- Toma de Decisiones: La guía te enseñará a tomar decisiones difíciles y a hacerlo de manera que mantenga la moral del equipo y la productividad.
- Planificación y Organización: Entenderás la importancia de la planificación y la organización eficaces en la gestión de equipos de construcción.
- Motivación del Equipo: Aprenderás técnicas para motivar a tu equipo y mantenerlos comprometidos y productivos.
- Seguridad y Salud: Adquirirás conocimientos sobre cómo mantener a tu equipo seguro y saludable en el lugar de trabajo.
- Gestión de Subcontratistas: Entenderás las ventajas y desventajas de la subcontratación y cómo manejar de manera efectiva la relación entre el contratista y los subcontratistas.



- Gestión de Proyectos Virtuales y Equipos Híbridos: La guía también te proporcionará una visión sobre cómo gestionar eficazmente los equipos híbridos y virtuales en la era del teletrabajo.
- Técnicas para Incrementar la Productividad: Aprenderás técnicas y estrategias para incrementar la productividad de tu equipo.
- Conocimiento en Nuevas Tecnologías: Adquirirás conocimientos sobre las últimas tecnologías y herramientas que se están utilizando en la gestión de equipos de construcción.
- Gestión del Cambio: Aprenderás cómo manejar el cambio dentro de tu equipo y cómo puedes implementar cambios de manera eficaz.



Introducción



Si dedicase un día a hacer el trabajo de otro profesional de la construcción, se sorprendería de muchas cosas. Incluso si trabaja en la construcción, el día a día de otro trabajador de la construcción puede ser completamente diferente de lo que pensó inicialmente.

Las obras de construcción incluyen una variedad de trabajos y oficios, prioridades en competencia y plazos estrictos. Gestionar todo eso requiere mucho trabajo en equipo, en términos de equipos individuales y de la empresa en su conjunto.

El sector de la construcción civil es prácticamente sinónimo de equipo de construcción, por lo que el tema de la gestión es de suma importancia. Cuando se gestiona correctamente, los resultados son muy beneficiosos, se superan los desafíos, se logra la calidad y el proyecto se completa con éxito, complaciendo al cliente, a tiempo y dentro del presupuesto.

Sin embargo, esta no es una tarea fácil. Los equipos de construcción involucran a diferentes personas, con diferentes niveles de educación, diferentes servicios a realizar, además de la interdependencia entre ellos.

Para gestionar tantos empleados es necesario ejercer un liderazgo preparado, que promueva la confianza y sepa liderar para alcanzar las metas establecidas.

Para que un proyecto tenga éxito es fundamental que la gestión de las personas que integran los equipos esté bien hecha. Para ello, es fundamental ofrecer beneficios y desarrollar estrategias que motiven e involucren a los profesionales, para que permanezcan enfocados en las metas y objetivos definidos.

Cuando un equipo está motivado y comprometido, entendiendo el objetivo final, la productividad es mayor, la calidad de los servicios realizados es superior, se reduce la generación de desperdicio y desperdicio de material y, en consecuencia, se mantiene la planificación.



Sin embargo, para que esto se logre, es importante que el gerente monitoree de cerca y conozca a las personas que forman parte de los equipos, asegurando el avance y la entrega dentro del plazo establecido.

Por el contrario, cuando el trabajador no se siente parte del equipo o de la empresa, su postura profesional se ve afectada. Después de todo, su insatisfacción se traduce en ausencias frecuentes, alta rotación, menor esfuerzo para realizar tareas con calidad, entre otras consecuencias.

El trabajo en equipo incluye una comunicación abierta y que todos contribuyan a mejorar el lugar de trabajo para lograr de manera segura y exitosa el objetivo de la construcción.

Un buen trabajo en equipo hace que el lugar de trabajo sea más seguro y el trabajo más eficiente.

Estos equipos comprenden la importancia de compartir información como equipo y generar confianza. Cuando los trabajadores se comprometen a trabajar en equipo y se sienten parte de un equipo, todos ganan. No solo la productividad y la calidad mejorarán el proyecto, sino que también aumentará la seguridad general.

Junto con la seguridad, el trabajo en equipo también permite tener líneas de comunicación claras y abiertas. Una buena comunicación significa que todos pueden expresar su opinión. Si cada miembro de su equipo se siente capacitado para expresar su opinión, eso significa una fuerza laboral mejor y más confiable.

Generar confianza garantiza que los trabajadores se sientan cómodos compartiendo sus sugerencias e inquietudes. Esta comunicación abierta también se traducirá en proyectos más exitosos.

Dado que los trabajos de construcción implican una gran variedad de tareas y oficios, el trabajo en equipo también identifica claramente quién hace qué y cómo va el proyecto.

A medida que se inician los proyectos de construcción y se utiliza la colaboración, los trabajadores comprenderán claramente la importancia de sus tareas.

De abajo hacia arriba, todos se animarán unos a otros y elogiarán el trabajo de sus compañeros de trabajo a medida que avanzan los proyectos.

Esto genera confianza y asegura que todo el proyecto fluya como uno. Si no se incluye el trabajo en equipo, muchos trabajadores se sentirían confundidos, infravalorados y despreciados en el lugar de trabajo. No solo contribuirán negativamente al estilo de vida diario del empleado, sino también a toda la longevidad de los proyectos en los que trabajan.

Los proyectos de construcción complicados se simplifican cuando los equipos trabajan juntos.



A medida que el equipo comienza cada proyecto, describe claramente cada tarea, día, hito y propósito del proyecto. Al hacer esto, se explican a cada jefe de obra los detalles de su trabajo y lo vital que es para el proyecto. Estos empleados de nivel superior pueden luego transmitir a sus trabajadores lo que se espera de ellos.

Estas líneas claras de comunicación no solo pueden aumentar la eficiencia del equipo como unidad, sino que también aumentan las posibilidades de éxito, ya que ninguna sección del equipo cambia el proceso a medida que se avanza en la obra.

Si espera que los empleados se mantengan unidos como un equipo, debe comunicarse la importancia del proceso y el juego en él.

Dado que las personas trabajan juntas en las obras de construcción y en cualquier entorno laboral, el conflicto es inevitable. A menudo surge de diferentes puntos de vista, malentendidos y problemas interpersonales. Con el entorno de alto estrés de un sitio de trabajo de construcción civil pesada, los gerentes y supervisores deben dar el ejemplo como miembros del equipo.

Habilidades como la escucha activa, la comunicación, la negociación, la resolución de problemas y la toma de decisiones pueden realmente marcar la diferencia.

Cuando los líderes resuelven eficazmente los posibles conflictos, se fomenta el crecimiento del equipo. Como resultado, todos se ven afectados positivamente. Juntos, como equipo, pueden resolver los problemas y salir del otro lado, mucho mejor.

De todos estos temas se trata, desde una perspectiva práctica y profesional, en la guía de la gestión de equipos de construcción. Construction Team Management.

INTRODUCCIÓN

Capítulo 1. Introducción a la Gestión de equipos de construcción



1. Panorama General de la Gestión de Equipos de Construcción

a. Definición y objetivos