



# CURSO/GUÍA PRÁCTICA GESTIÓN DE EQUIPOS DE CONSTRUCCIÓN.

## CONSTRUCTION TEAM MANAGEMENT





## Índice

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



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
<b>Capítulo 7. Seguridad y Salud en el Trabajo.....</b>	<b>37</b>
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
<b>Capítulo 8. Mejora Continua y Desarrollo del Equipo. Evaluación del Rendimiento del Equipo.....</b>	<b>39</b>
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
<b>Capítulo 9. Desarrollo y Formación Continua.....</b>	<b>42</b>
1. Identificación de necesidades de formación.....	42
2. Planificación de la formación.....	42
3. Caso Práctico: Implementación de un programa de formación continua.....	43
<b>Capítulo 10. El Futuro de la Gestión de Equipos de Construcción. Tendencias emergentes en la gestión de equipos de construcción.....</b>	<b>44</b>
1. Tecnología y digitalización.....	44
2. Sostenibilidad y construcción verde.....	44
3. Diversidad e inclusión.....	45
<b>PARTE PRIMERA.....</b>	<b>46</b>
<b>Gestión de equipos de construcción.....</b>	<b>46</b>
<b>Capítulo 11. Gestión de equipos de construcción.....</b>	<b>46</b>
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
<b>3. Claves para ser más asertivo en la gestión de equipos en la construcción .....</b>	<b>49</b>
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
<b>4. Técnicas prácticas de gestión de los equipos de construcción .....</b>	<b>51</b>
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
<b>5. Caso Práctico: Técnicas Prácticas de Gestión de los Equipos de Construcción .....</b>	<b>53</b>
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
<b>Capítulo 12. La importancia de la gestión de los equipos de la construcción como factor estratégico empresarial. ....</b>	<b>55</b>
<b>1. La responsabilidad de la gestión de la fuerza laboral .....</b>	<b>55</b>
<b>2. La gestión de personas es un sector estratégico en la construcción.....</b>	<b>56</b>
<b>3. Estructura organizativa para la gestión de la fuerza laboral en la construcción.....</b>	<b>57</b>
<b>4. Selección de personal en la construcción .....</b>	<b>58</b>
<b>5. Métodos de contratación y selección en la construcción .....</b>	<b>59</b>
<b>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 .....</b>	<b>61</b>
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
<b>Capítulo 13. Proceso de gestión de personas en la construcción. ....</b>	<b>63</b>
<b>1. Procesos de gestión de personas .....</b>	<b>63</b>
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
<b>2. Capacitar para desarrollar .....</b>	<b>65</b>
<b>3. Evaluar el desempeño profesional para mejorar el progreso. ....</b>	<b>66</b>
<b>4. El equipo de construcción conforme a sectores de gestión de la obra. ....</b>	<b>68</b>
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
<b>5. La planificación de la construcción es diferente: hay muchos equipos en una obra. ....</b>	<b>70</b>
<b>6. Problemas de encaje entre gestión de equipos por el contratista y los subcontratistas. ....</b>	<b>71</b>
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
<b>7. Gestión de obra con terceros. Contratación de contratistas y subcontratistas.....</b>	<b>73</b>
<b>8. Gestión de personas durante la ejecución de la obra.....</b>	<b>75</b>
a. Planificación semanal de la obra. ....	75
b. Evaluación de resultados en obra .....	76
<b>9. Evaluación de los procesos durante la ejecución de la obra. ....</b>	<b>78</b>
<b>10. Caso práctico en base a los procesos de gestión de personas. Caso Práctico: Procesos de Gestión de Personas en la Construcción .....</b>	<b>78</b>
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
<b>12. Caso Práctico: Problemas de Encaje entre la Gestión de Equipos por el Contratista y los Subcontratistas .....</b>	<b>89</b>
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
<b>13. Caso Práctico: Gestión de Personas Durante la Ejecución de la Obra.....</b>	<b>90</b>
Situación.....	90
a. Planificación semanal de la obra.....	91
b. Evaluación de resultados en obra .....	91
Resultado.....	91
<b>Capítulo 14. Técnicas de gestión en equipos de construcción .....</b>	<b>93</b>
<b>1. Definir los objetivos y la visión del proyecto de construcción .....</b>	<b>93</b>
<b>2. Asignar funciones y responsabilidades.....</b>	<b>94</b>
<b>3. Confianza comunicación abierta .....</b>	<b>94</b>
<b>4. La resolución de conflictos .....</b>	<b>95</b>
<b>5. Caso Práctico: Técnicas de Gestión en Equipos de Construcción.....</b>	<b>95</b>
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
<b>Capítulo 15. Gestión de la productividad de los equipos de la construcción. ....</b>	<b>97</b>
<b>1. Calidad y productividad de la mano de obra .....</b>	<b>97</b>
<b>2. Gestión de la productividad de la plantilla o equipo de trabajo. ....</b>	<b>97</b>
<b>3. El gerente o líder del equipo y las condiciones de trabajo.....</b>	<b>98</b>
<b>4. Técnicas de aumento de productividad en los equipos de trabajo en la construcción. ....</b>	<b>99</b>
<b>5. Técnicas de control de calidad en los equipos de trabajo en la construcción. ....</b>	<b>99</b>
<b>6. Caso Práctico: Gestión de la Productividad de los Equipos de la Construcción .....</b>	<b>100</b>
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



<b>7. Trabajo en red e intercambio de conocimientos.....</b>	<b>115</b>
<b>8. Caso Práctico: Gestión de equipos híbridos de colaboración virtual en obra. La llegada del teletrabajo. ....</b>	<b>116</b>
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
<b>PARTE SEGUNDA.....</b>	<b>118</b>
<b>Equipos de construcción. Construction Team.....</b>	<b>118</b>
<b>Capítulo 18. Equipo de construcción. Construction Team. ....</b>	<b>118</b>
<b>1. Concepto de equipo de construcción .....</b>	<b>118</b>
<b>2. El trabajo en equipo juega un papel fundamental en el éxito de los proyectos de construcción.</b>	<b>118</b>
<b>3. La importancia de la diversidad laboral en la construcción .....</b>	<b>119</b>
<b>4. El trabajo en equipo en la obra: muchos oficios diferentes, prioridades en competencia y plazos apremiantes. ....</b>	<b>119</b>
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
<b>5. Roles del equipo de obra.....</b>	<b>122</b>
<b>6. El equipo de obra como “junta del proyecto de obra” .....</b>	<b>124</b>
a. Consultores especializados.....	124
b. Arquitecto.....	124
c. Arquitecto técnico. Ingeniero estructural. ....	125
d. Contratista / Constructor / Subcontratistas .....	125
<b>7. Caso Práctico: El trabajo en equipo en la obra: muchos oficios diferentes, prioridades en competencia y plazos apremiantes.....</b>	<b>126</b>
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
<b>Capítulo 19. El reto de formar el mejor equipo de construcción para cada proyecto. ....</b>	<b>128</b>



<b>1. Una comunicación clara y eficaz .....</b>	<b>128</b>
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
<b>2. Definir funciones de equipo de obra. ....</b>	<b>129</b>
a. Estructurar quién hará qué.....	129
b. Funciones de cada profesional .....	130
c. Seguimiento de la productividad .....	130
d. Tener una buena planificación .....	131
<b>3. Mantenerse cerca de los miembros del equipo de obra.....</b>	<b>131</b>
<b>4. Fomentar las buenas relaciones .....</b>	<b>131</b>
<b>5. Sentar las bases para la unidad del equipo. Liderazgo. ....</b>	<b>132</b>
<b>6. Utilizar la tecnología .....</b>	<b>132</b>
<b>7. Caso práctico en base al equipo de obra como “junta del proyecto de obra”. Caso Práctico: Construcción de un Complejo Residencial de Lujo.....</b>	<b>133</b>
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**

<b>1. Ventajas de la gestión de equipos en la construcción civil. ....</b>	<b>135</b>
a. Retención del talento .....	135
b. Productividad .....	135
c. Seguridad.....	136
d. Reducción de costes .....	136
<b>2. ¿Qué es mejor formar un equipo interno de obra o trabajar con subcontratados? .....</b>	<b>136</b>
a. Formar un equipo interno de obra.....	137
Ventajas .....	137
Inconvenientes.....	137
b. Trabajar con subcontratados .....	137
Ventajas .....	137
Inconvenientes.....	137
<b>3. La opción híbrida: un equipo de permanente de profesionales subcontratados. ....</b>	<b>137</b>
<b>4. Caso Práctico: Mejora del rendimiento de equipos de construcción mediante la gestión de personas .....</b>	<b>138</b>
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
<b>5. Caso Práctico: Implementación de la gestión de equipos híbridos en la Constructora Alfa....</b>	<b>139</b>
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	



<b>construcción. Caso Práctico: Planificación Efectiva para la Construcción del Complejo Residencial.</b>	<b>159</b>
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
<b>PARTE TERCERA .....</b>	<b>161</b>
<b>Técnicas formativas de equipos de construcción.....</b>	<b>161</b>
<b>Capítulo 24. La formación de equipos de construcción. ¿Cuáles son los beneficios de utilizar actividades de formación de equipos de construcción? .....</b>	<b>161</b>
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
<b>Capítulo 25. Técnicas y actividades psicológicas organizacional y del trabajo de formación de equipos de construcción .....</b>	<b>165</b>
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
<b>PARTE CUARTA .....</b>	<b>172</b>
<b>Resolución de conflictos en los equipos de construcción. ....</b>	<b>172</b>
<b>Capítulo 26. Resolución de conflictos en los equipos de construcción. ....</b>	<b>172</b>
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
<b>3. Conflictos de relación laboral .....</b>	<b>174</b>
<b>4. Conflicto relacionado con el conocimiento técnico.....</b>	<b>175</b>
<b>5. Conflictos de comportamiento .....</b>	<b>175</b>
<b>4. Conflictos culturales.....</b>	<b>176</b>
<b>6. Conflictos horizontales al mismo nivel jerárquico.....</b>	<b>177</b>
<b>7. Conflictos generados por la falta de estudios en el área de gestión de personal.....</b>	<b>178</b>
<b>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.....</b>	<b>178</b>
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
<b>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.....</b>	<b>180</b>
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
<b>Capítulo 27. Casos prácticos de la Gestión de equipos de construcción.....</b>	<b>183</b>
<b>Caso Práctico 1: Construcción de una vivienda unifamiliar – La Importancia de la Estructura Organizativa .....</b>	<b>183</b>
Antecedentes y Causa del Problema .....	183
Soluciones Adoptadas: .....	183
Consecuencias y Resultados.....	184
<b>Caso Práctico 2: Proyecto de Construcción de una Escuela – Subcontratación y Coordinación de Equipos .....</b>	<b>185</b>
Antecedentes y Causa del Problema .....	185
Soluciones Adoptadas .....	185
Consecuencias y Resultados.....	185
<b>Caso Práctico 3: Proyecto de Renovación de Edificios Históricos - Enfrentar el Cambio de Prioridades y los Plazos Ajustados .....</b>	<b>186</b>
Antecedentes y Causa del Problema .....	186
Soluciones Adoptadas .....	186
Consecuencias y Resultados.....	186
<b>Caso Práctico 4: Grandes Proyectos de Infraestructura - Enfrentar Problemas de Productividad</b>	<b>187</b>



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