

# C-20 DIRECCIÓN EJECUTIVA: TRABAJOS POR ADMINISTRACIÓN

1ª edición: 1979 / 2ª edición: 1984 / 3ª edición: 1993 / 4ª edición: 1996 / 5ª edición: 2003 / 6ª edición: 2010 / 7ª edición: 2014 / 8ª edición: 2018 / 9ª edición: 2020

---

*El presente trabajo actualiza el contenido de la edición anterior del documento Obras por administración e incorpora el rol de dirección ejecutiva.*

*La dirección ejecutiva es ejercida cuando el/la mismo/a profesional que desempeña la dirección de obra también se responsabiliza por su ejecución, suscribe como representante técnico/a del/de la comitente los planos ante el GCABA y asume las responsabilidades técnicas que este/a le delega, quien en realidad actúa como constructor/a.*

*Este documento tiene el propósito de informar a arquitectos y arquitectas, y por medio de ellos/as a sus comitentes, sobre estas cuestiones y difundir la opinión del Consejo acerca de los procedimientos a seguir y las precauciones a adoptar.*

---

## NOTA PRELIMINAR

El Consejo Profesional de Arquitectura y Urbanismo ha considerado necesario actualizar las definiciones y honorarios de los servicios profesionales para adecuarlos a los requerimientos de la práctica profesional en la actualidad. En consecuencia, y sobre la base de las facultades conferidas por el Decreto-Ley 6070/58, elaboró el documento A-115 Honorarios sugeridos CPAU, cuyas disposiciones son recomendadas pero no obligatorias.

Los textos de la edición 2018 del MEPAU y de la actual guardan relación con el contenido de dicho documento en lo referente a roles, servicios, tareas y honorarios profesionales, al igual que los dictámenes que emite el Consejo como respuesta a oficios judiciales, consultas de comitentes y de la matrícula.

## DOCUMENTOS DE LA SERIE "A" RELACIONADOS CON ESTE DOCUMENTO

[\(A-301\\_DE\)](#) Contrato de proyecto y dirección ejecutiva

[\(A-304\\_DE\)](#) Contrato de dirección ejecutiva

[\(A-305\\_DE\)](#) Contrato abreviado de proyecto y dirección ejecutiva

[\(A-311\)](#) Disposiciones adicionales a los contratos de dirección para trabajos por administración

[\(A-312\)](#) Disposiciones adicionales a los contratos de dirección para la encomienda de dirección ejecutiva

[\(A-516\)](#) Obligaciones laborales según modalidad de contrato

## ÍNDICE

### 1 DEFINICIONES

### 2 DIRECCIÓN EJECUTIVA

- 2.1 RUTINAS, TAREAS Y OBLIGACIONES DEL/DE LA DIRECTOR/A EJECUTIVO/A EN OBRAS POR CONTRATOS SEPARADOS
- 2.2 RUTINAS, TAREAS Y OBLIGACIONES DEL/DE LA DIRECTOR/A EJECUTIVO/A EN OBRAS QUE INCLUYEN TRABAJOS POR ADMINISTRACIÓN
- 2.3 EL DOCUMENTO A-312 DISPOSICIONES ADICIONALES A LOS CONTRATOS DE DIRECCIÓN PARA LA ENCOMIENDA DE DIRECCIÓN EJECUTIVA
- 2.4 HONORARIOS DEL/DE LA DIRECTOR/A EJECUTIVO/A

### 3 DIRECCIÓN DE TRABAJOS POR ADMINISTRACIÓN

- 3.1 INTRODUCCIÓN
- 3.2 TAREAS DE LA DIRECCIÓN EJECUTIVA EN RELACIÓN CON LOS TRABAJOS POR ADMINISTRACIÓN EL ROL DEL/DE LA PROPIETARIO/A EN OBRAS CON TRABAJOS POR ADMINISTRACIÓN
- 3.3 EL DOCUMENTO A-311 DISPOSICIONES ADICIONALES A LOS CONTRATOS DE DIRECCIÓN PARA TRABAJOS POR ADMINISTRACIÓN
- 3.4 HONORARIOS DEL/DE LA DIRECTOR/A EJECUTIVO/A SOBRE LOS TRABAJOS A CONSTRUIR POR ADMINISTRACIÓN

### 4 RESPONSABILIDADES DEL/DE LA DIRECTOR/A EJECUTIVO/A EN TRABAJOS POR ADMINISTRACIÓN

### 5 DIRECCIÓN EJECUTIVA, TRABAJOS POR ADMINISTRACIÓN Y CÓDIGO DE ÉTICA

## 1 DEFINICIONES

La definición de dirección ejecutiva (en adelante, DE), que figura en el documento Honorarios sugeridos CPAU (A-115) **ver punto 3.16**, es la siguiente:

“Se entiende por ‘DIRECCIÓN EJECUTIVA’ las funciones que ejerce el/la profesional cuando asume, por encargo de un/a único/a comitente, las responsabilidades de la dirección de obra y la representación técnica del/de la comitente”.

La definición de representante técnico/a (en adelante, RT) figura en el documento Honorarios sugeridos CPAU (A-115) **ver punto 7.1**; es una reproducción de la que adoptó una Comisión con representantes del CPAU, del Colegio de Arquitectos de la Provincia de Buenos Aires, del Consejo Profesional de Ingeniería Civil y de la entonces Dirección General de Fiscalización de Obras y Catastro de la CABA, el día 22 de mayo de 2003, en la sede del CPAU, y es la siguiente:

“La función del/de la representante técnico/a consiste en asumir la responsabilidad que implica una construcción, una instalación o la provisión de equipos y/o materiales para construcciones o industrias. En consecuencia, el/la representante técnico/a tendrá a su cargo:

- Estudiar la documentación técnica y plantear observaciones si halla errores u omisiones en ella;
- Confeccionar los planos de ejecución salvo que hayan sido realizados por otro/a profesional y en este caso revisarlos y contraer la responsabilidad como si fueran propios;
- Adoptar los procedimientos constructivos adecuados para la ejecución de los trabajos;
- Confeccionar los planes de trabajo, efectuar su seguimiento y control;
- Ejercer la conducción ejecutiva consistente en organizar y conducir la ejecución de los trabajos con el objeto de asegurar su correspondencia con el proyecto y el cumplimiento de los plazos de ejecución, la normativa vigente y las reglas del arte;
- Coordinar la ejecución de los trabajos de los/as distintos/as contratistas y subcontratistas y las entregas de materiales y equipos por parte de los/as proveedores/as;
- Ejercer la conducción técnica de los trabajos, supervisar asiduamente la marcha de los mismos y controlar su calidad;
- Adoptar precauciones y medidas para cumplimentar la normativa de higiene y seguridad en obra y monitorear asiduamente la implementación de las mismas”.

La definición de trabajos por administración que figura en el documento Honorarios sugeridos CPAU (A-115) **ver punto 3.17** es la siguiente:

“Se entiende por TRABAJOS POR ADMINISTRACIÓN aquellos trabajos, rubros o partes de la obra, en los cuales no existe contrato de construcción y el/la profesional que desempeña la dirección de obra tiene a su cargo, por cuenta y riesgo del/de la comitente:

- a) Emplear o contratar personal obrero, controlar las horas trabajadas, liquidar los salarios, cargas sociales, seguros, etc.;
- b) Comprar, alquilar o proveer maquinaria, plantel, equipo, enseres, obrador y demás elementos de trabajo;

- c) Comprar, alquilar o proveer enseres, materiales y servicios para cumplimentar la normativa vigente en materia de higiene y seguridad;
- d) Contratar seguros;
- e) Adquirir, controlar y liquidar materias primas y/o elaboradas, materiales, herramientas, equipos e instalaciones;
- f) Desempeñar la "Dirección ejecutiva" del o de los rubros ejecutados por este sistema".

Este documento se propone informar a arquitectos y arquitectas, y por medio de ellos/as a los/as comitentes, las obligaciones y responsabilidades que unas y otras personas contraen en obras por contratos separados y en trabajos por administración, caracterizados por la ausencia de constructor/a.

Aunque son contadas las obras de Arquitectura en las cuales todos los rubros se construyen por administración, son usuales, en cambio, las que se construyen por contratos separados con algunos rubros por administración, razón por la cual en este trabajo se emplea la locución "trabajos por administración" y no "obra por administración", denominación usada anteriormente.

En este punto resulta necesario aclarar el divulgado error de denominar obras por administración a obras por contratos separados, y advertir al/a la director/a de obra que firma los planos ante el GCABA como constructor/a o RT del/de la constructor/a las importantes responsabilidades que contrae por suscribir dichos roles, cuando no los ejerce realmente por no estar a su cargo.

Hay propietarios/as que entienden que encarar las obras de esta manera es ventajoso, pero ignoran las graves responsabilidades que contraen, él/ella y el/la director/a de obra (DO), cuando evaden o descuidan el cumplimiento de la normativa laboral, previsional o de seguridad y sus consecuencias directas: demandas y juicios civiles y penales, en los que pueden verse envueltos/as a raíz de denuncias del personal por cuestiones laborales, previsionales o motivadas por accidentes que ocasionan lesiones, daños o muertes del personal o de terceras personas.

Se aclara, finalmente, que el contenido de este documento es aplicable tanto para la dirección de trabajos que se construyen por contratos separados como por administración; en ambos casos, sin un/a contratista que sea responsable por la construcción de toda la obra.

---

## 2 DIRECCIÓN EJECUTIVA

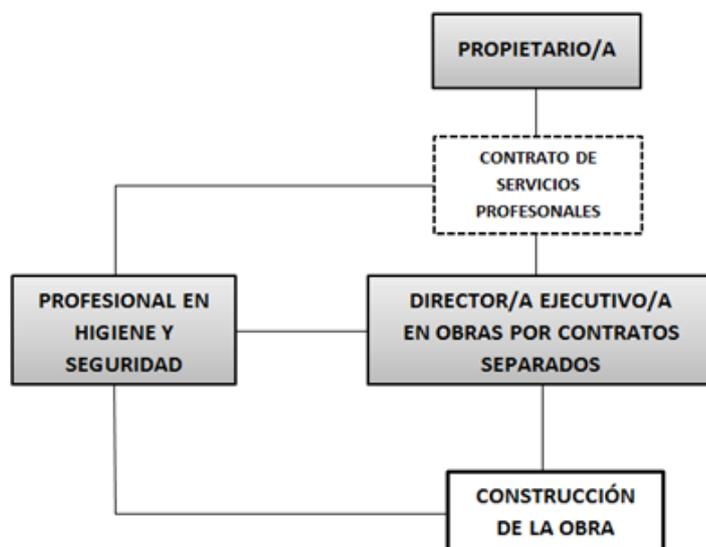
La construcción de toda obra requiere la intervención de un/a agente, el/la constructor/a, que la materializa proveyendo personal, materiales y equipo. Salvo que el/la constructor/a cuente con la incumbencia necesaria, debe designar un/a profesional que actúe como su RT, asumiendo las obligaciones y responsabilidades técnicas que implica la ejecución de la obra. Cuando ningún/a contratista actúa como constructor/a, estos roles pasan a ser desempeñados por el/la propietario/a y comitente de la obra como constructor/a, y el/la mismo/a profesional que suscribe como director/a de obra los planos ante el GCABA también lo hace como su representante técnico/a. El/La profesional que ejerce simultáneamente ambos roles pasa a ejercer la dirección ejecutiva.

El/La profesional que asume las obligaciones y responsabilidades propias de un/a DO, más las técnicas que corresponden a un/a RT, debe percibir los honorarios dispuestos para la dirección ejecutiva en el documento Honorarios sugeridos CPAU ([A-115](#)) **ver punto 3.16**.

## 2.1 RUTINAS, TAREAS Y OBLIGACIONES DEL/DE LA DIRECTOR/A EJECUTIVO/A EN OBRAS POR CONTRATOS SEPARADOS

El cuadro que sigue grafica las relaciones funcionales entre los roles profesionales participantes en obras por contratos separados sin constructor/a: propietario/a, profesional a cargo de la dirección ejecutiva y profesional en higiene y seguridad.

En los listados que siguen figuran las tareas y obligaciones que el Consejo considera que corresponden a un/a DE, como una guía para exhibir los alcances de su prestación profesional y oficiar de ayuda memoria o listados de verificación durante la ejecución de las tareas a su cargo.



En primer lugar, es necesario aclarar que buena parte de las tareas y obligaciones del/de la DE, en su doble rol de DO y RT del/de la propietario/a, se superponen y, por tal razón, se ha preferido unificarlas en un único listado. En cambio, y manteniendo el mismo criterio exhibido en el gráfico precedente, se tratan por separado las que le corresponden cuando además debe dirigir y ejecutar trabajos por administración.

Los listados son genéricos y enunciativos, no deben ser considerados ni taxativos ni excluyentes, y fueron preparados teniendo en cuenta las tareas que pueden ser necesarias para el caso de obras de ejecución normal. El/La DE tiene la opción de decidir en cada caso las tareas que considere necesarias en función del tipo de encargo, del proyecto y de la obra.

### *Tareas en relación con la adjudicación y contratación de rubros de la obra*

- Asesorar al/a la comitente para la selección de las empresas a invitar.
- Compaginar las documentaciones de licitación.
- Redactar las aclaraciones y respuestas a las consultas que formulen los/as participantes.
- Revisar, comparar y evaluar las propuestas recibidas y verificar su ajuste con la documentación de licitación.
- Redactar un informe con el resultado de los análisis realizados sobre las propuestas y su adecuación a la documentación de licitación.
- Asesorar al/a la comitente para la suscripción de contratos.

### *Tareas en relación con documentaciones y trámites reglamentarios*

- Revisar y suscribir las documentaciones técnicas de la obra, solicitar la intervención del/de la director/a de proyecto en caso de detectar errores u omisiones, o resolverlos personalmente.
- Revisar y controlar la documentación registrada y los permisos requeridos por el GCABA y empresas de servicios con jurisdicción sobre la obra.
- Firmar los planos ante el GCABA como director/a de obra, como constructor/a o RT de este.
- Intervenir para que los/as contratistas firmen los planos municipales ante el GCABA como “constructor/a”, “instalador/a” y/o “ejecutor/a” de los rubros que les correspondan.
- Ejercer, en ausencia de un/a profesional responsable, el rol de ejecutor/a de estructura, suscribir las documentaciones necesarias y adquirir las responsabilidades consiguientes.
- Ejercer, en ausencia de un/a profesional responsable, el rol de ejecutor/a de instalaciones, suscribir las documentaciones necesarias y adquirir las responsabilidades consiguientes.
- Confeccionar y/o controlar la documentación ejecutiva necesaria para la ejecución de la obra y de las construcciones auxiliares, requeridas por la documentación contractual.
- Confeccionar y/o controlar los planos conforme a obra y efectuar los trámites necesarios requeridos por la documentación contractual.

### *Tareas previas al comienzo de la obra*

- Asesorar al/a la propietario/a con respecto a la contratación de seguros por accidentes de trabajo y responsabilidad civil, y la contratación, en su caso, de seguros por los conceptos incendio, robo y hurto.
- Comprobar que los/as contratistas hayan cumplido los requerimientos de pliegos de condiciones en lo referente a ART, garantías y seguros.
- Inspeccionar la existencia de fallas o defectos en muros linderos.
- Disponer medidas de seguridad e higiene, protecciones y defensas.
- Ejecutar las construcciones provisorias de obrador, cerco y cartel de obra, ajustadas a las disposiciones oficiales vigentes y a las de la documentación de proyecto.
- Disponer y ejercer controles para impedir el acceso de toda persona ajena a la obra.

### *Tareas en relación con la programación y coordinación de los trabajos*

- Confeccionar el plan de trabajo.
- Efectuar el seguimiento y control del plan de trabajo en talleres y en obra.
- Coordinar el ingreso a obra de contratistas, subcontratistas, personal, provisiones, materiales y equipos.
- Coordinar en el espacio y en el tiempo la ejecución de los trabajos del personal de los distintos rubros, para que se efectúen sin superposiciones, inconvenientes ni perjuicios.
- Mantener reuniones periódicas de coordinación con contratistas y subcontratistas.

### *Tareas en relación con la ejecución de los trabajos*

- Conducir el proceso de construcción y el personal involucrado en él.
- Conducir, controlar e inspeccionar la ejecución de los trabajos de acuerdo con los planos y especificaciones de la documentación contractual.
- Cumplir y hacer cumplir la normativa oficial vigente en relación con la ejecución de la obra.
- Seleccionar, conducir y controlar los procedimientos de construcción, técnicas y equipos.
- Seleccionar, decidir el emplazamiento y controlar la operación de la maquinaria a utilizar en obra.
- Controlar la ejecución del replanteo de los trabajos partiendo de los puntos fijos de planimetría y nivel.
- Controlar la descarga de los materiales en obra y su correcto almacenamiento.
- Controlar que no se depositen materiales en la vía pública.
- Inspeccionar y controlar la calidad de los materiales.
- Ordenar la extracción de muestras y la ejecución de pruebas y ensayos requeridos por la documentación contractual o que resulten necesarios para comprobar la correcta ejecución de los trabajos.

### *Tareas en relación con la ejecución de los trabajos*

- Conducir el proceso de construcción y el personal involucrado en él.
- Conducir, controlar e inspeccionar la ejecución de los trabajos de acuerdo con los planos y especificaciones de la documentación contractual.
- Cumplir y hacer cumplir la normativa oficial vigente en relación con la ejecución de la obra.
- Seleccionar, conducir y controlar los procedimientos de construcción, técnicas y equipos.
- Seleccionar, decidir el emplazamiento y controlar la operación de la maquinaria a utilizar en obra.
- Controlar la ejecución del replanteo de los trabajos partiendo de los puntos fijos de planimetría y nivel.
- Controlar la descarga de los materiales en obra y su correcto almacenamiento.
- Controlar que no se depositen materiales en la vía pública.
- Inspeccionar y controlar la calidad de los materiales.
- Ordenar la extracción de muestras y la ejecución de pruebas y ensayos requeridos por la documentación contractual o que resulten necesarios para comprobar la correcta ejecución de los trabajos.

### *Tareas en relación con la liquidación de los trabajos*

- Redactar y/o controlar y suscribir los partes diarios.
- Efectuar las mediciones y redactar y suscribir las planillas de medición de los trabajos realizados.
- Redactar y/o controlar y suscribir las planillas de liquidación, y emitir los certificados correspondientes.

### *Tareas en relación con la higiene y seguridad*

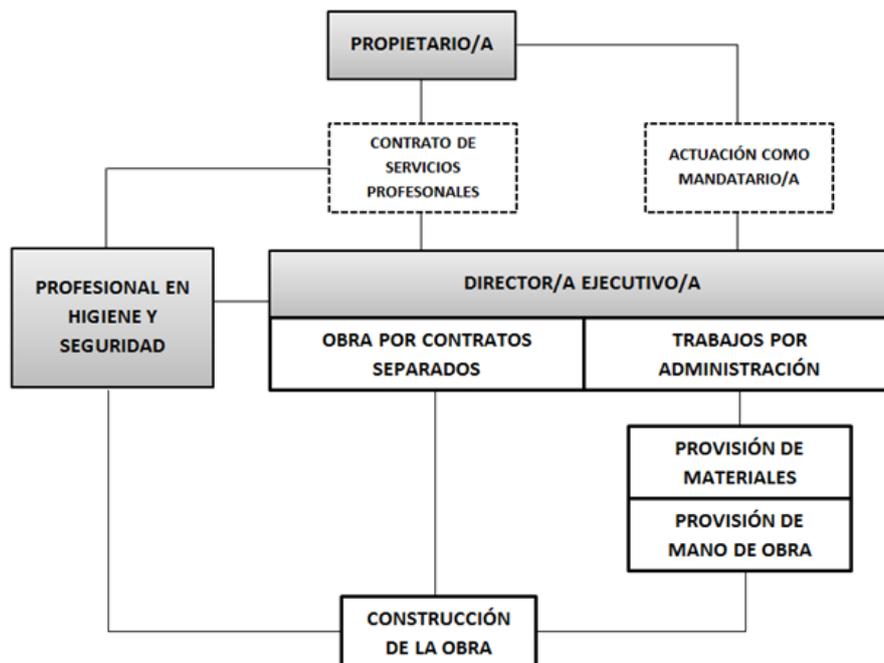
- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones de la Ley 19.587/72 de Higiene y Seguridad, Decreto Reglamentario 351/79, Ley 24.557/95, Decreto 911/96 y el plan de seguridad confeccionado por el profesional en higiene y seguridad (PHS).
- Facilitar la tarea del PHS, cumplimentar sus órdenes y coordinar las acciones para el cumplimiento de la normativa oficial vigente.
- Implementar y mantener medidas y precauciones dispuestas en el plan de higiene y seguridad, para asegurar condiciones de prevención y seguridad en obra y obrador.
- Informar inmediatamente al PHS y al/a la propietario/a sobre cualquier accidente ocurrido durante el desarrollo de los trabajos.

### *Tareas en relación con el/la propietario/a*

- Representar y asesorar al/a la propietario/a de quien recibe directivas y ante quien es responsable por el resultado de su gestión.
- Intercambiar información con otros/as profesionales o personal dependiente del/de la propietario/a, para que le provean o le autoricen a proveer, en tiempo y forma, documentaciones, contratistas, personal, materiales y equipos para asegurar la fluida ejecución de los trabajos dentro del cumplimiento del plan de trabajo.
- Proveer información al/a la propietario/a respecto del avance de los trabajos.
- Presentar al/a la propietario/a para su pago los certificados de obra de los/as contratistas.
- Presentar al/a la propietario/a las muestras de materiales y los tramos de muestras requeridos por la documentación contractual.
- Suscribir el acta de recepción provisoria y, cuando corresponda, controlar la ejecución de trabajos para superar observaciones registradas en la recepción provisoria.
- Suscribir el acta de recepción definitiva.
- Requerir al/a la propietario/a la provisión o la autorización para proveer los elementos, equipos y servicios prescriptos por el plan de seguridad y la normativa vigente, para evitar accidentes y daños al personal de la obra, de la DO, del/de la comitente y a los bienes del/de la comitente, vecinos/as linderos/as y terceras personas.
- Informar inmediatamente al/a la propietario/a sobre cualquier accidente ocurrido durante el desarrollo de los trabajos.

## **2.2 RUTINAS, TAREAS Y OBLIGACIONES DEL/DE LA DIRECTOR/A EJECUTIVO/A EN OBRAS QUE INCLUYEN TRABAJOS POR ADMINISTRACIÓN**

El cuadro que sigue grafica las relaciones funcionales entre los roles profesionales en obras sin constructor/a por contratos separados, que incluyen también trabajos por administración: propietario/a, profesional a cargo de la dirección ejecutiva y profesional en higiene y seguridad.



En el apartado 3.2 de este documento, se detallan las tareas y obligaciones a cargo de un/a director/a ejecutivo/a que tiene a su cargo trabajos por administración, las cuales se agrupan en los listados siguientes:

- Tareas en relación con la compra de materiales.
- Tareas en relación con la contratación de mano de obra.
- Tareas en relación con el empleo de personal obrero.
- Tareas en relación con el/la propietario/a.

Los listados son precedidos por comentarios y recomendaciones que aconsejan procedimientos y precauciones a tomar, cuando a las responsabilidades del/de la DE se suman las propias del sistema por administración.

### 2.3 EL DOCUMENTO A-312 DISPOSICIONES ADICIONALES A LOS CONTRATOS DE DIRECCIÓN PARA LA ENCOMIENDA DE LA DIRECCIÓN EJECUTIVA

Este documento es de utilidad en los casos en que a un contrato de dirección de obra o un contrato de proyecto y dirección es necesario incorporar el encargo de la ejecución de la obra, es decir, cuando el/la profesional debe asumir la dirección ejecutiva de esta.

El documento A-312 incluye tres disposiciones para incorporar a los modelos de contratos de dirección editados por el Consejo: A-301, A-304 y A-305. Las disposiciones hacen referencia a:

- La forma de contratación de la obra.
- Las tareas del/de la director/a de obra en relación con la ejecución de la obra. Para completar los espacios libres se recomienda acudir a los listados que figuran en el apartado 2.1.
- Los honorarios que corresponden por ejecución de obra. El documento Honorarios sugeridos CPAU (A-115) incluye una tabla de honorarios que pueden ser tomados como referencia.

Las disposiciones del documento A-312 son de uso recomendado, pero no obligatorio, y pueden ser incorporadas en la cláusula final, "Otros acuerdos de las partes", de los mencionados modelos de contrato.

## 2.4 HONORARIOS DEL/DE LA DIRECTOR/A EJECUTIVO/A

Los honorarios por dirección ejecutiva están dispuestos en el documento Honorarios sugeridos CPAU (A-115) ver punto 3.16 y son equivalentes al 80% de la suma de los honorarios por dirección de obra y por representación técnica. El cálculo de honorarios por dirección de obra presenta variadas alternativas, que son dispuestas en los artículos 3.7 y concordantes. En la página web del Consejo ([www.cpau.org](http://www.cpau.org)) se presentan distintos ejemplos de cálculo de honorarios en los que se han aplicado los criterios, procedimientos y tasas de honorarios dispuestos en el documento A-115, e incluyen ejemplos para obras de refacción, obras con dirección ejecutiva y otras modalidades.

Los procedimientos y honorarios son sugeridos y se ajustan a una realidad que requiere servicios profesionales cada vez más detallados y complejos. Se recuerda que la desregulación de los honorarios permite acordarlos mediante otros procedimientos, escalas y tasas a convenir libremente entre las partes.

---

## 3 DIRECCIÓN DE TRABAJOS POR ADMINISTRACIÓN

Los trabajos por administración se caracterizan fundamentalmente por la ausencia de contratos de construcción, lo que significa que no hay contratistas que proveen materiales y mano de obra con el compromiso de entregar un rubro o un trabajo terminado por un precio y en un plazo acordados.

### 3.1 INTRODUCCIÓN

La mayor parte de las obras que se ejecutan en la CABA y Gran Buenos Aires son construidas por contratos separados y alguno o varios rubros suelen ser construidos por administración. Lamentablemente, no siempre se cumple la normativa oficial en materia laboral, previsional, impositiva y de seguridad: algunos/as comitentes y profesionales la transgreden ya sea por desconocimiento, por dificultades para cumplir con dicha normativa o con el propósito de lograr economías.

Ante este complejo panorama, este documento se propone informar a arquitectos y arquitectas y, por medio de ellos/as a los/as comitentes, acerca de las obligaciones y responsabilidades que unos/as y otros/as contraen en obras caracterizadas por la ausencia de un/a constructor/a, y recomendarles algunos procedimientos a seguir para encararlas correctamente, especialmente cuando se ejecutan trabajos por administración, en los cuales el/la profesional a cargo de la dirección ejecutiva se constituye en mandatario/a de el/la comitente, con las graves responsabilidades laborales, civiles, comerciales y penales que ello implica.

La compra de materiales y la provisión de mano de obra puede estar a cargo del/de la profesional o del/de la comitente. Lo lógico sería que estuviera a cargo de este/a último/a con la asistencia del/de la arquitecto/a, que le proporcionara cómputos, presentara proveedores/as de materiales y mano de obra, solicitara presupuestos, preparara liquidaciones y comprobara remitos, liquidaciones y facturas para que las abonara el/la comitente. Pero la experiencia señala que la gran mayoría de los/as comitentes no quiere hacerse cargo de estas tareas y, menos, cumplir con los trámites que se indican más adelante.

En consecuencia, la compra de materiales y la provisión de mano de obra recaen en el/la arquitecto/a, quien se transforma en mandatario/a del/de la comitente y suma a las obligaciones y responsabilidades que le corresponden como director/a ejecutivo/a otras que deberían corresponder exclusivamente al/a la comitente. Los textos que siguen se basan en esta segunda alternativa que, aun cuando se ejerza, como corresponde, respetando todas las disposiciones oficiales, puede acarrear graves consecuencias a profesionales y propietarios/as.

Las alternativas para proveer mano de obra son las siguientes:

- Contratar mano de obra a empresas que se especializan en ello. Es la solución más aconsejable.
- Contratar mano de obra monotributista teniendo en cuenta que no puede haber operarios/as que no lo sean. Es una solución posible solo para algunos rubros de la construcción y para obras de reducida escala.
- Emplear mano de obra. Para ello el/la empleador/a debe inscribirse como tal en la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) y en el Instituto de Estadística y Registro de la Industria de la Construcción (IERIC), asumiendo las obligaciones laborales, previsionales y fiscales. Esta solución es rechazada sistemáticamente por los/as propietarios/as y resulta problemática para los/as profesionales que no practican usualmente el sistema.
- Soluciones mixtas.

Los textos que siguen incluyen recomendaciones y alertas para los/as profesionales que incursionan en esta actividad dispuestos/as a acatar la normativa vigente. Por ello, se recomienda a la matrícula que, antes de aceptar ejercer como director/a ejecutivo/a con trabajos a realizar por administración, se informen acabadamente de las responsabilidades que contraen, muchas de ellas de carácter extraprofesional. También se aconsejan algunas medidas a adoptar para prevenir, neutralizar o al menos mitigar varias de las consecuencias negativas que suelen acarrear este tipo de obras.

Tareas del/de la director/a ejecutivo/a en relación con los trabajos por administración En los listados que siguen se señalan las tareas y obligaciones que el Consejo considera que pueden corresponder al/a la profesional que ejerce la dirección ejecutiva de una obra con rubros a construir por administración. Su propósito es ofrecer una guía para establecer los alcances de la prestación profesional y oficiar de ayuda memoria o listados de verificación durante la ejecución de las tareas a su cargo.

Los listados son genéricos y enunciativos, no deben ser considerados ni taxativos ni excluyentes y fueron preparados teniendo en cuenta las tareas que pueden ser necesarias para el caso de obras de ejecución normal. El/La profesional tiene la opción de decidir en cada caso las tareas que considere necesarias en función del tipo de encargo, del proyecto y de la obra.

#### *Tareas en relación con la compra de materiales*

Para la compra de materiales se aconseja recurrir a concursos de precios entre proveedores acreditados, a quienes se debe garantizar igualdad en el trato y equidad en la adjudicación, decisión, esta última, que siempre es atribución del/de la comitente. Los concursos de precios permiten en la mayoría de los casos la obtención de mejores precios y aseguran una mayor transparencia al procedimiento. Para instrumentarlos se pueden adoptar los procedimientos dispuestos en algunas de las bases de licitación editadas por el Consejo; entre los cuales se recomienda el documento Bases y condiciones para la licitación de obras menores ([A-206](#)), el cual requerirá solo algunos ajustes para restringirlo a la compra de materiales.

Las principales tareas en relación con la compra de materiales suelen ser:

- Efectuar los cálculos y listas de materiales necesarios.
- Establecer procedimientos para las compras.
- Seleccionar y recomendar proveedores/as.
- Asesorar al/a la comitente para que decida las adjudicaciones de los concursos de precios, la contratación de seguros por accidentes de trabajo y responsabilidad civil, y la contratación, en su caso, de seguros por los conceptos de incendio, robo y hurto.
- Formalizar las compras.
- Programar el ingreso de materiales en obra; controlar y registrar el ingreso de materiales en obra,
- Conformar y registrar las liquidaciones y facturas y elevarlas al/a la comitente para su aprobación.
- Efectuar los pagos correspondientes.

#### *Tareas en relación con la contratación de mano de obra*

Para los trabajos que se realizan por administración se puede contratar mano de obra con contratistas que tienen a su cargo personal jornalizado y que, a diferencia de los contratos de construcción, no se comprometen a realizar determinados trabajos por un monto y/o un plazo determinados. Tales contratistas liquidarán jornales por mano de obra y cargas sociales, gastos generales y beneficios, por las distintas categorías del personal, forma de retribución asimilable a la de un contrato por coste y costas.

Este procedimiento permite simplificar la gestión con respecto a emplear mano de obra, lo que no impide que se controle el cumplimiento de las obligaciones laborales, previsionales y fiscales del/de la contratista de mano de obra con su personal en relación de dependencia.

En ciertas obras puede resultar conveniente contratar mano de obra con operarios/as que revistan la condición de IVA Responsable Monotributo o monotributistas, siempre que estos/as no empleen personal auxiliar, ayudantes, etc., lo que los/as transformaría en contratistas empleadores/as con la necesidad de proceder a los controles señalados en el caso anterior.

La contratación de mano de obra requiere que el/la DE efectúe la revisión y control de:

- Las liquidaciones de los/as contratistas de mano de obra.
- Las liquidaciones del personal monotributista.
- El cumplimiento de las obligaciones, por parte de contratistas y monotributistas, de la normativa vigente en materia laboral, previsional, impositiva y de seguros.

#### *Tareas en relación con el empleo de personal obrero*

El/La DE que actúa como empleador/a debe cumplir las leyes 17.258 y 20.744 y Convenios Colectivos de Trabajo, aplicables al personal afectado a la obra, efectuar los aportes previsionales que correspondan y cumplir las restantes disposiciones de las leyes, decretos y normas concordantes de previsión social.

Las principales tareas en relación con el empleo de personal obrero suelen ser:

- Inscribirse como empleador/a en la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) y realizar las tramitaciones correspondientes detalladas en el documento Obligaciones laborales según modalidad de contrato ([A-516](#)).

- Inscribirse como empleador/a en el Instituto de Estadística y Registro de la Industria de la Construcción (IERIC) y realizar las tramitaciones correspondientes detalladas en el documento Obligaciones laborales según modalidad de contrato ([A-516](#)).
- Programar y coordinar la provisión de mano de obra según sus especialidades y categorías.
- Implementar las altas y bajas del personal y controlar su presencia en obra.
- Controlar el rendimiento de la mano de obra.
- Dar la baja al personal que no cumpla las instrucciones y órdenes impartidas.
- Cumplir la normativa vigente que rige el trabajo de los distintos gremios que intervienen en la construcción con respecto a salarios mínimos, vacaciones, jubilaciones, descanso semanal, jornada legal, seguros, trabajo en lugares insalubres, horas extras, fondos de desempleo, etc.
- Controlar las horas trabajadas.
- Liquidar los salarios, cargas sociales y seguros.
- Mantener al día el pago del personal empleado, abonándole salarios iguales o superiores a los que correspondan por los Convenios Colectivos de Trabajo homologados por autoridad competente, en vigencia para la zona correspondiente a la de la ejecución de los trabajos.
- Pagar las cargas sociales y seguros.
- Registrar y archivar toda la documentación probatoria del cumplimiento de las obligaciones ante el personal, que le servirá de constancia de sus acciones como administrador/a y le permitirá, oportunamente, calcular el costo definitivo de la obra.

Es necesario que el/la DE que actúa en obras con trabajos por administración advierta a su comitente sobre los compromisos de pago a afrontar, por las consecuencias que pueden acarrearle a él/ella, a la obra y al/a la arquitecto/a los incumplimientos.

### 3.2 EL ROL DEL/DE LA PROPIETARIO/A EN OBRAS CON TRABAJOS POR ADMINISTRACIÓN

En las obras con trabajo por administración corre por cuenta del/de la propietario/a el riesgo económico, pues es el/la responsable del precio de la obra y del tiempo de ejecución, y quien regula el ritmo de su avance. Inicialmente y de acuerdo con el/la arquitecto/a, pueden programar un plan de trabajo que concilie los requerimientos técnicos de la obra y los fondos asignados para su cumplimiento y, posteriormente, puede ir adaptándolo a su conveniencia.

El cumplimiento del plan de trabajo quedará condicionado a la provisión en tiempo y forma de dichos fondos y es el/la propietario/a quien asume el riesgo comercial sobre su precio, plazo de ejecución y demás contingencias inherentes a la operación, salvo que pueda imputar responsabilidad al/a la profesional que actúa como DE.

### 3.3 EL DOCUMENTO A-311 DISPOSICIONES ADICIONALES A LOS CONTRATOS DE DIRECCIÓN PARA TRABAJOS POR ADMINISTRACIÓN

Este documento incluye tres disposiciones para incorporar a los modelos de contratos de dirección editados por el Consejo. Las disposiciones hacen referencia a:

- Los rubros que serán objeto de administración.

- Las tareas del/de la director/a de obra en relación con la administración de la obra. Para completar los espacios libres se recomienda acudir a los listados que figuran en el apartado 3.2.
- Las tareas del/de la director/a de obra en relación con la ejecución de la obra. Para completar los espacios libres se recomienda acudir a los listados que figuran en el apartado 2.1.
- Los honorarios adicionales que corresponden por obras con trabajos por administración. El Art. 3.14 bis del documento A-115 puede ser tomado como referencia.
- Las disposiciones del documento A-311 son de uso recomendado, pero no obligatorio, y pueden ser incorporadas en la cláusula final, "Otros acuerdos de las partes", de los modelos de contrato A-301, A-304 y A-305, que incluyen el servicio profesional de dirección de obra.

### 3.4 HONORARIOS DEL/DE LA DIRECTOR/A EJECUTIVO/A SOBRE LOS TRABAJOS A CONSTRUIR POR ADMINISTRACIÓN

En el apartado 2.4 se señala que los honorarios por dirección ejecutiva están dispuestos en el documento Honorarios sugeridos CPAU ([A-115](#)) **ver punto 3.16**, que son equivalentes al 80% de la suma de los honorarios por dirección de obra y por representación técnica, y que el cálculo de honorarios por dirección de obra presenta variadas alternativas, que son dispuestas en los artículos 3.7, 3.11 al 3.18 y 3.23 al 3.25.

Cuando la tarea del/de la director/a ejecutivo/a incluye la dirección de trabajos por administración, al honorario calculado, según el texto precedente, se debe sumar, de acuerdo a lo dispuesto en el mismo documento ([A-115](#)) **ver punto 3.17**, el 10% del monto de los rubros construidos por este sistema.

Se reitera que los procedimientos y honorarios son sugeridos y se ajustan a una realidad que requiere servicios profesionales cada vez más detallados y complejos, y que la desregulación de los honorarios permite acordarlos mediante otros procedimientos, escalas y tasas a convenir libremente entre las partes.

---

## 4 RESPONSABILIDADES DE LA DIRECCIÓN EJECUTIVA EN OBRAS CON TRABAJOS POR ADMINISTRACIÓN

Se reitera que el/la DE tiene las obligaciones y responsabilidades del/de la DO, más las de orden técnico que corresponden al/a la RT del/de la constructor/a, más las que le correspondan si actúa como mandatario/a del/de la comitente.

Se recuerda, asimismo, las responsabilidades y graves consecuencias que pueden recaer sobre el/la DE, su prestigio profesional y bienes con motivo de demandas y accidentes, las cuales son usualmente dirigidas, indistintamente, contra el/la propietario/a, contratistas y profesionales por incumplimientos en que puedan incurrir cualquiera de los/as dos primeros/as, basadas en el Art. 32 de la Ley 22.250, que dispone que "el Director de obra es solidariamente responsable con el o los empleadores que actúan en la obra".

Iguals compromisos debe afrontar cuando, por cualquier motivo, se incumplen pagos de salarios o cargas sociales, se aplican sanciones o se producen despidos del personal obrero, y/o cuando este/a reclama indemnizaciones que superan las previstas por los seguros contratados en las ART.

Es fácil deducir cómo se puede complicar la situación de un/a DE en obras con trabajos por administración, en las cuales se desempeña como RT del/de la propietario/a, quien es realmente el/la constructor/a. La situación se agrava aún más si la dirección ejecutiva actúa como empleador/a de personal obrero o contratante de mano de obra, aunque dichas funciones las cumpla en nombre o por mandato del/de la propietario/a de la obra.

Las demandas laborales usualmente son dirigidas contra el/la propietario/a y los/as profesionales que intervienen en la obra, debido a que se pretende la existencia de solidaridad entre todos/as, solidaridad que, a criterio del Consejo, no debe existir, aunque ello no impide que los/as demandantes procuren que algún/a juez/a la conceda, y particularmente, dado que ello no significa costo adicional para el/la obrero/a de la construcción.

Al/A la arquitecto/a que cubre cualquier rol profesional en una obra le resulta imposible evitar ser demandado/a por el personal que trabaja o trabajó en ella. Esto se agrava en obras con trabajos por administración, en las cuales el/la profesional tiene a su cargo el empleo o contratación del personal y la conducción y trato diario con este; todas ellas circunstancias que le restan posibilidades de oponer reparos.

Los arquitectos y las arquitectas no son conscientes de las preocupaciones, los costos y los riesgos que implican las demandas laborales, y muchos las han sufrido. Por tal motivo, el Consejo recomienda adoptar precauciones adicionales para evitarlas como, por ejemplo, incorporar disposiciones en los contratos arquitecto/a-comitente como la que sigue, extractada de los modelos de contratos de proyecto y dirección editados por el Consejo:

“El/la comitente asume plena y total responsabilidad exclusiva y excluyente e indemnizará y mantendrá indemnes al/a la director/a de obra de la construcción, por todos los daños, perjuicios, costas, gastos judiciales y contingencia de índole civil, laboral, administrativa o penal que deban afrontar en forma directa o indirecta, en su persona o bienes, por cualquier acto, hecho u omisión fundado en el error, culpa, negligencia o cualquier acción del/de la comitente o de su personal relacionados con las obligaciones que le impone este contrato”.

---

## **5 DIRECCIÓN EJECUTIVA, TRABAJOS POR ADMINISTRACIÓN Y CÓDIGO DE ÉTICA**

El/La DE mantiene relaciones con el/la comitente y el/la profesional en higiene y seguridad, y puede establecerlas con el/la proyectista de la obra, especialistas y otros/as profesionales contratados/as o empleados/as por el/la comitente como, por ejemplo: supervisores/as de obra, profesionales que confeccionan documentos ejecutivos, etc. Estas relaciones requieren de cooperación, buena voluntad y diplomacia, y el ajuste de los comportamientos del/de la DE a las disposiciones establecidas en el Código de Ética ([A-105](#)) .