

CALIFICA Y PASA A OTRA LIGA

Guía para contratistas que quieren ganar obra pública en Argentina

Autor:
Ing. Hector Linkiewicz



Introducción

Este libro está pensado para el que recién empieza. Para el ingeniero, técnico o pequeña empresa que mira la obra pública desde afuera y siente que es un mundo cerrado, confuso o reservado para otros. Para el que escucha hablar de registros, certificados, capacidades y balances, y no sabe por dónde arrancar sin cometer errores caros.

No es un libro para ganar grandes licitaciones. Es un libro para dar el primer paso.

La obra pública no es imposible, pero tampoco es intuitiva. Tiene reglas escritas, reglas implícitas y muchas zonas grises que nadie explica en la facultad. El problema no es la falta de capacidad técnica: el problema es no entender cómo el sistema te mira cuando todavía no sos nadie. Yo estuve ahí.

Arranqué sin obras, sin estructura, sin antecedentes y sin padrinos. Aprendí a los golpes, equivocándome, discutiendo con contadores, chocando contra registros y entendiendo —tarde— que muchas decisiones “lógicas” en realidad te juegan en contra cuando querés calificar.

Este libro existe para que no tengas que pasar por lo mismo. No vas a encontrar fórmulas mágicas ni atajos ilegales. Tampoco discursos épicos ni quejas eternas. Vas a encontrar algo mucho más útil: criterio. Saber qué importa, qué no, qué mirar primero y qué puede esperar.

La idea central es simple: antes de competir, hay que existir dentro del sistema. Y existir no es tener una gran empresa. Es presentarte bien, con lo justo, sin errores evitables. Si sos nuevo, este libro busca sacarte el miedo. Si ya diste algunos pasos, busca ordenarte la cabeza. Y si en algún punto necesitás ayuda más específica, también vas a entender por qué.

Cuantos más profesionales se animen a entrar a la obra pública, mejor. Más competencia sana, más nivel técnico y menos improvisación. Si después de leer este libro sentís que la obra pública ya no es un monstruo, sino un sistema entendible, entonces el objetivo está cumplido.

Arranquemos.

Indice

Introducción-----	pág. 2
Capítulo 1 – Como funciona la obra pública -----	pág. 4
Capítulo 2 – Los Registros de contratistas -----	pág. 7
Capítulo 3 – Habilitar no es calificar -----	pág. 11
Capítulo 4 – Registro en el IERIC-----	pág. 15
Capítulo 5 – Empezar sin antecedentes -----	pág. 20
Capítulo 6 – Documentar para transformar -----	pág. 24
Capítulo 7 – Empezar sin estructura-----	pág. 27
Capítulo 8 – Respaldo Tecnico obligatorio-----	pág. 34
Capítulo 9 – Contabilidad que importa-----	pág. 40
Capítulo 10 – Trabajo con el contador -----	pág. 45
Conclusión-----	pág. 49
Sobre el autor-----	pág. 50



Capítulo 1 - Cómo funciona la obra pública

La obra pública no es un laberinto, pero tampoco es intuitiva. El problema no es que sea imposible de entender, sino que nadie la explica desde el punto de vista del que recién empieza. La mayoría de los errores iniciales no son técnicos. Son errores de enfoque. Para avanzar, primero hay que entender quién es quién dentro del sistema.

1.1 Quién contrata, quién califica y quién decide

En la obra pública intervienen tres roles distintos que muchas veces se confunden: El organismo contratante Es quien necesita la obra: un municipio, una provincia, un ente, una repartición. Define qué se quiere hacer y con qué presupuesto.

El registro de contratistas no contrata obras, califica empresas. Evalúa si una empresa “existe” para el sistema y hasta dónde puede llegar. La comisión evaluadora y decisora, analiza ofertas y recomienda adjudicaciones. No inventa reglas: trabaja con lo que el registro ya validó.

Confundir estos roles lleva a errores típicos, como creer que:

- “si me presento igual, después ven”
- “si soy prolijo, algo me van a dar”
- “si el precio es bueno, compenso lo demás”

Nada de eso funciona si no estás bien calificado.

1.2 El recorrido real de una empresa nueva

Para el que empieza, el camino no es:

empresa → licitación → obra

El camino real es:

empresa → registro → calificación → licitación → (tal vez) obra



La obra pública no te evalúa cuando ofertás, te evalúa antes, en el registro. Si ahí no existís o existís mal, la licitación es anecdótica. Por eso este libro se enfoca primero en calificar, no en ganar obras.

1.3 Qué mira el sistema cuando todavía no sos nadie

Cuando una empresa es chica o nueva, el sistema no espera grandeza. Espera coherencia. Mira, principalmente:

- si lo que declarás tiene sentido,
- si hay relación entre estructura, antecedentes y números,
- si no hay contradicciones evidentes.

No espera que tengas:

- grandes obras,
- mucha maquinaria,
- balances espectaculares.

Pero sí penaliza:

- improvisación,
- documentación desordenada,
- decisiones mal pensadas.

En esta etapa, hacer poco pero bien vale más que declarar mucho y mal.

1.4 Reglas escritas y reglas reales

Las reglas escritas están en leyes, decretos y reglamentos. Las reglas reales aparecen cuando uno empieza a operar.



Ejemplos de reglas reales:

- no pedir más de lo que podés justificar,
- no forzar especialidades para las que no estás listo,
- no copiar estructuras de empresas grandes,
- no pensar que el registro es un trámite administrativo más.

Nada de esto suele estar escrito. Pero todo esto se aplica. Entender estas reglas no te garantiza ganar una obra, pero evita que quedes afuera antes de empezar

La obra pública no es una carrera de velocidad. Es una carrera de posicionamiento. El primer objetivo no es competir con empresas grandes. Es existir correctamente dentro del sistema. Cuando eso se logra: las oportunidades aparecen, los errores disminuyen, y las decisiones empiezan a ser estratégicas, no desesperadas.

Para llevarte de este capítulo

Qué hacer ahora

- Entender que el registro es el primer paso real.
- Asumir que calificar bien lleva tiempo, no épica. Qué no hacer
- Presentarte a licitaciones sin estar bien calificado.
- Pensar que el precio compensa una mala calificación.

Qué no preocuparte todavía

- No tener grandes obras.
- No tener gran estructura.
- No tener padrinos.

Todo eso viene después.



Capítulo 2 - Los registros de contratistas

Cuando alguien empieza en la obra pública, suele mirar las licitaciones antes de mirar los registros.

Ese es el primer error.

En la práctica, los registros son el verdadero filtro del sistema. No deciden qué obra ganás, pero sí deciden si existís y hasta dónde podés competir.

Entender esto desde el inicio ahorra frustración, tiempo y plata.

2.1 Para qué sirven realmente los registros

En teoría, los registros de contratistas existen para:

- ordenar a las empresas,
- clasificar capacidades,
- reducir riesgos para el Estado.

En la práctica, cumplen una función más concreta, poner un límite previo a la improvisación.

El registro no busca empresas brillantes, busca empresas coherentes.

Si lo que declarás, tiene lógica,

- está respaldado,
- y no se contradice,

el sistema te deja avanzar, si no, te frena antes de que hagas daño (o te lo hagas a vos mismo).



2.2 Qué evalúa un registro (y qué no)

Un registro no evalúa:

- si sos buen constructor,
- si sabés ejecutar una obra,
- si vas a cumplir plazos.

Eso se prueba después en la obra, un registro sí evalúa:

- 1.antecedentes declarados,
- 2.estructura técnica mínima,
- 3.situación económica y financiera,
- 4.consistencia documental.

Por eso es un error pensar que:

“cuando gane una obra, ahí recién me van a mirar”

No, cuando ganás una obra, ya te miraron antes.

2.3 Registro Nacional vs. registros provinciales

Acá conviene ser claros desde el principio, el Registro Nacional tiene alcance teórico amplio, maneja conceptos más “modernos”, pero en la práctica no define la contratación diaria.



Los registros provinciales:

- son más tradicionales,
- más burocráticos,
- menos digitales,

pero son los que efectivamente habilitan a contratar, para el que empieza, esto es clave, la puerta de entrada real está en la provincia, no en la Nación.

2.4 Por qué el registro provincial sigue siendo el primer escalón

El registro provincial te conoce, te observa en el tiempo, ajusta tu calificación, y te vuelve a evaluar; no es rápido ni flexible, pero es consistente.

Además, tiene una ventaja para el principiante:

- entiende empresas chicas,
- está acostumbrado a procesos graduales,
- no espera estructuras grandes desde el inicio.

Por eso, para el que empieza, calificar en un registro provincial es un objetivo razonable y alcanzable.

2.5 El error más común del que empieza

El error más frecuente es pensar el registro como un trámite administrativo, “presento los papeles y listo”, no funciona así.

El registro es una evaluación, no una mesa de entradas.



Cada decisión que tomes —qué declarar, qué no, cómo presentar— tiene impacto.

Por eso, antes de presentarte, conviene preguntarte:

- ¿esto que declaro es coherente?
- ¿lo podría explicar si me lo preguntan?
- ¿tiene respaldo real?

Si la respuesta es no, todavía no estás listo. La obra pública no es una carrera de velocidad. Es una carrera de posicionamiento. El primer objetivo no es competir con empresas grandes. Es existir correctamente dentro del sistema. Cuando eso se logra: las oportunidades aparecen, los errores disminuyen, y las decisiones empiezan a ser estratégicas, no desesperadas.

Para llevarte de este capítulo

Qué hacer ahora

- Entender al registro como parte del sistema, no como trámite.
- Pensar la inscripción como un proceso, no como un evento.

Qué no hacer

- Arrancar por el Registro Nacional “porque es más grande”.

Qué no preocuparte todavía

- No estar en todos los registros.
- No tener máxima categoría.

Todo eso se construye con el tiempo.



Capítulo 3 - Habilitar no es calificar

Uno de los errores más comunes del que empieza en la obra pública es creer que estar “al día” alcanza.

Estar al día es necesario, pero no es suficiente.

Este capítulo existe para separar dos conceptos que suelen mezclarse y que, cuando se confunden, dejan afuera a mucha gente sin entender por qué.

3.1 El Certificado Fiscal para Contratar con el Estado

El Certificado Fiscal para Contratar con el Estado es un requisito habilitante. No mide capacidad, no clasifica empresas y no evalúa experiencia.

Su función es simple:

- verificar que no tengas deudas exigibles,
- confirmar que cumplís con tus obligaciones fiscales y previsionales,
- asegurar que el Estado no contrate con incumplidores.

Desde el punto de vista del sistema, es un filtro de ingreso.

Si no lo tenés:

- no importa tu capacidad,
- no importa tu estructura,
- no importa tu experiencia.

Quedás afuera automáticamente.



3.2 Qué controla y qué no controla

El certificado sí controla:

- cumplimiento fiscal,
- planes de pago vigentes,
- situación formal frente al fisco.

El certificado no controla:

- si podés ejecutar una obra,
- si tenés equipos,
- si tu empresa es viable técnicamente.

Por eso, es un error pensar:

“si tengo el certificado, ya puedo competir”

En realidad, el certificado solo te deja entrar al edificio.

La calificación decide a qué piso podés subir.

3.3 Por qué estuvo bien que el contador se ocupe de esto

Durante muchos años, y con razón, los estudios contables pusieron el foco en el Certificado Fiscal. Sin él, no había discusión posible. Ahí el rol del contador es clave:



- ordenar la situación fiscal,
- evitar bloqueos automáticos,
- sostener la habilitación en el tiempo.

Ese trabajo no es menor y sigue siendo imprescindible. El problema aparece cuando se cree que ese rol agota la estrategia.

3.4 El error histórico: confundir habilitación con capacidad

Muchos profesionales creen que:

“si estoy prolijo con ARCA, el resto se acomoda solo”

Eso no pasa.

La habilitación fiscal evita que te excluyan. La calificación define si sos competitivo. Son dos planos distintos.

Una empresa puede,

- estar perfectamente habilitada,
- y tener cero Capacidad.

Y también puede:

- tener estructura y experiencia,
- y quedar afuera por un problema fiscal básico.

Ambas cosas son errores evitables.



3.5 La idea clave para el que empieza

La obra pública tiene dos puertas:

- La puerta fiscal -> Si está cerrada, no entrás.
- La puerta de la calificación → Si está mal planteada, entrás pero no avanzás.

Este libro se enfoca principalmente en la segunda, pero nunca ignora la primera.

Entender esta diferencia desde el inicio ordena todo lo que viene después.

Para llevarte de este capítulo

Qué hacer ahora

- Mantener siempre vigente el Certificado Fiscal.
- Entenderlo como condición mínima, no como ventaja.

Qué no hacer

- Pensar que la prolijidad fiscal reemplaza la calificación.
- Delegar toda la estrategia en el estudio contable.

Qué no preocuparte todavía

- No tener alta capacidad.

Primero se habilita, después se califica.



Capítulo 4 - Registro en el IERIC

Muchos profesionales creen que, con estar al día con los impuestos y presentar papeles prolijos, el sistema los va a aceptar. En la obra pública eso no alcanza.

Además del aspecto fiscal, existe un requisito que define algo mucho más básico: si sos o no constructor para el sistema. Ese rol lo cumple el IERIC.

Este capítulo es clave porque explica por qué muchos quedan afuera sin entender el motivo, aun creyendo que “tienen todo en regla”.

4.1 Qué es el IERIC y para qué existe

El IERIC es el organismo que registra y controla a los empleadores de la industria de la construcción. No evalúa capacidad técnica ni financiera. Evalúa pertenencia al sector.

Para los registros de contratistas, el IERIC cumple una función simple:

- confirmar que quien se presenta opera realmente como constructor.

Sin inscripción en el IERIC, el sistema no te discute capacidad, antecedentes ni estructura. Directamente no te evalúa.

4.2 Empresa constructora o constructor persona física

Uno de los primeros pasos es definir con qué figura vas a operar:



- Empresa constructora (persona jurídica): Es la opción más habitual. La empresa se inscribe como empleadora en el IERIC.
- Constructor persona física: Posible en escalas chicas, pero con limitaciones claras en crecimiento y estructura.

No es una elección neutra. Condiciona cómo te van a clasificar y hasta dónde vas a poder crecer.

Lo importante es entender que, para el sistema, la figura elegida tiene que ser coherente con lo que declararás después.

4.3 La inscripción como empleador en ARCA: el paso previo que nadie explica

Antes de poder inscribirte en el IERIC, hay un requisito previo que muchos descubren tarde:

tenés que estar inscripto en ARCA como empleador.

El sistema funciona así, sin vueltas:

- Si no sos empleador, -> no podés declarar personal,
- y sin personal declarado, -> no podés inscribirte en el IERIC.

Es una cadena lógica, no un capricho administrativo

4.3.1 El problema típico del que empieza

El que recién arranca suele decir: “Todavía no tengo empleados, cuando gane la obra los tomo”

Desde el punto de vista del sistema, eso no sirve.



Para el registro y el IERIC, una constructora sin personal no es una constructora operativa, es una empresa “en expectativa”; y las empresas en expectativa no califican.

4.3.2 La solución práctica (bien entendida)

Por eso, en la práctica, muchos contadores con experiencia en obra pública recomiendan:

- inscribirse como empleador en ARCA,
- registrar al menos una relación laboral mínima,
- cumplir con las obligaciones formales correspondientes,

y recién ahí avanzar con el IERIC.

Esto no es para simular estructura, es para habilitar el circuito administrativo.

El sistema necesita ver:

- que sos empleador,
- que conocés el régimen,
- que estás dispuesto a cumplirlo.

4.3.3 Una aclaración importante

Registrar personal no significa inflar la empresa ni armar una estructura ficticia.



Significa:

- asumir el rol de empleador,
- cumplir las reglas laborales básicas,

y permitir que el sistema te reconozca como constructor.

Lo que después crezca la empresa —cantidad de personal, equipos, obras— viene con el tiempo.

4.4 El impacto real en el que empieza

Para quien arranca, el IERIC genera una tensión lógica: hay costos antes de tener obra.

Esto no significa que haya que tener mucha gente. Significa que lo poco que tengas esté bien declarado.

Uno o dos obreros correctamente registrados:

- habilitan el análisis,
- demuestran seriedad,
- permiten avanzar.

No es cantidad. Es formalidad mínima.

4.5 El error más común con el IERIC

El error típico es pensar el IERIC como un trámite posterior: “cuando gane una obra, me inscribo”



Eso no funciona. El IERIC es condición previa. Sin él, no hay calificación posible.

Por eso, muchos profesionales pierden tiempo preparando carpetas, balances y antecedentes que nunca llegan a evaluarse.

El IERIC no es una traba burocrática. Es un filtro de seriedad sectorial.

- No mide si sos grande o chico.
- Mide si estás dispuesto a jugar con las reglas básicas de la construcción.

Entender esto desde el inicio evita frustraciones y ordena todo el camino posterior

Para llevarte de este capítulo

Qué hacer ahora

- Inscribirte correctamente en el IERIC.
- Registrar al personal obrero desde el primer día.

Qué no hacer

- Postergar el IERIC “hasta ganar algo”.
- Presentarte a registros sin este requisito básico.

Qué no preocuparte todavía

- No tener muchos empleados.

Primero, el sistema tiene que reconocerte como constructor.



Capítulo 5 - Empezar sin antecedentes

Para el que recién empieza, este es el punto que más ansiedad genera. No tener antecedentes parece una condena, pero no lo es.

El sistema no espera que tengas grandes obras. Espera que entiendas dónde estás parado y declares en consecuencia.

5.1 El círculo vicioso de la primera obra

La lógica aparente es conocida:

“Si no tengo obras, no califico en obras publicas → si no califico, no puedo tener obras publicas.”

Eso es cierto solo a medias. El error está en creer que los antecedentes solo pueden venir de la obra pública. No es así.

Los registros aceptan antecedentes de distinto tipo, siempre que estén:

- bien documentados,
- correctamente declarados,
- en escala con tu estructura.

5.2 Qué se considera antecedente válido

Un antecedente válido no es una obra “grande”. Es una obra real y comprobable. Entre los antecedentes que suelen aceptarse:

- obras privadas ejecutadas por la empresa,
- trabajos como subcontratista,
- contratos parciales con certificaciones,
- intervenciones específicas dentro de una obra mayor.



5.3 Obras privadas: el primer escalón

Para muchos, la puerta de entrada real son las obras privadas. Una obra privada chica pero bien documentada:

- suma más que una obra grande mal explicada,
- demuestra capacidad de ejecución,
- y permite construir historial.

Ordenes de Compra, Facturas, Contratos, Actas y fotos ordenadas valen más que declaraciones grandilocuentes.

5.4 Subcontratos y trabajos parciales

Si bien como dije antes la obra privada genera antecedentes (siempre que estén bien documentados), trabajar como subcontratista también construye antecedentes y con mayor puntaje, ya que el subcontrato es una continuidad del contrato, haciendo que indirectamente estes trabajando para el estado.

Aunque no seas el contratista principal:

- ejecutaste trabajo,
- asumiste responsabilidades, y
- dejaste rastro documental.

Siempre que:

- el contrato sea claro,
- el rol esté definido, y
- la documentación exista.

No todo subcontrato sirve, pero muchos sí.



5.5 El error de “inventar” antecedentes

Cuando la ansiedad aparece, muchos caen en el peor error: inventar.

Inventar antecedentes:

- no acelera el proceso,
- no mejora la calificación,
- y suele terminar en rechazo o sanción.

El sistema tolera empresas chicas. No tolera incoherencias. Es preferible declarar poco y sólido, que mucho y dudoso.

5.6 La estrategia correcta para el que empieza

La estrategia sana es simple:

Empezar con lo que realmente tenés, calificar bajo, y crecer gradualmente.

Cada obra real ejecutada:

- mejora la calificación,
- amplía el margen,
- y reduce fricciones.

No hay atajos mágicos, pero hay caminos posibles.



Para llevarte de este capítulo

Qué hacer ahora

- Reunir y ordenar toda la documentación de obras reales.
- Declarar solo lo que puedas respaldar.

Qué no hacer

- Inflar antecedentes.
- Compararte con empresas consolidadas.

Qué no preocuparte todavía

- No tener obras públicas.
- No tener grandes montos.
- No calificar alto desde el inicio.

Primero, construí historia.

Después, el sistema responde.



Capítulo 6 - Documentar para transformar

Muchos constructores y contratistas llegan a la obra pública desde la informalidad.

No por mala fe, sino porque así se empieza muchas veces: trabajos chicos, conocidos, confianza, palabra. El problema no es el origen, es no cambiar el hábito cuando querés crecer.

6.1 El salto de la informalidad al sistema

El sistema de la obra pública no reconoce:

- trabajos “de palabra”,
- pagos en efectivo,
- obras sin respaldo documental.

Aunque el trabajo haya sido real, bien hecho y en plazo; si no está documentado, no existe.

Por eso, el primer cambio cultural que tiene que hacer quien viene de la informalidad es empezar a dejar rastro.

6.2 El contrato de locación de servicios: el mínimo indispensable

Una herramienta simple y poderosa es el Contrato de Locación de Servicios. No hace falta algo complejo ni caro, hace falta algo escrito. Un contrato básico:

- identifica a las partes,
- describe el trabajo,
- fija un monto o forma de pago,

Pero por sobre todo, está firmado, eso solo ya cambia todo.



6.3 Por qué esto es clave, aunque no factures todavía

Aunque al principio no factures, no tengas estructura formal, o estés en transición, el contrato:

- demuestra relación comercial real,
- ordena la actividad,
- y te permite reconstruir antecedentes más adelante.

Muchos registros aceptan antecedentes privados cuando hay contratos, incluso aunque la operatoria haya sido chica.

Sin contrato, no hay nada que explicar.

6.4 Un cambio de mentalidad, no un trámite

Esto no es “para el registro”.

Es para vos.

Acostumbrarte a trabajar con contratos:

- te profesionaliza,
- te ordena,
- y te prepara para el sistema al que querés entrar.

No te convierte en grande, te convierte en serio.



Para llevarte de este capítulo

Qué hacer ahora

- Usar contrato escrito en cada trabajo, aunque sea chico.
- Guardar copias firmadas y documentación asociada.

Qué no hacer

- Confiar solo en la palabra.
- Pensar que “después veo cómo lo justifico”.

Qué no preocuparte todavía

- No facturar grandes montos.
- No tener contratos sofisticados.

Primero, dejá rastro.

Después, el sistema tiene de dónde agarrarse.



Capítulo 7 - Empezar sin estructura

Una de las ideas que más paraliza al que empieza es creer que, sin una gran estructura, no tiene nada que hacer en la obra pública. Eso no es cierto.

El sistema no exige grandeza.
Exige coherencia.

7.1 Qué entiende el sistema por “estructura”

Cuando un registro habla de estructura no se refiere a:

- una gran oficina,
- mucha maquinaria,
- decenas de empleados.

Se refiere a algo más simple:

que exista una relación lógica entre lo que declarás y lo que pretendés hacer.

Una empresa chica puede tener estructura chica.

El problema aparece cuando la estructura declarada no cierra con la capacidad solicitada.

7.2 Equipos propios, alquilados y declarados

No es obligatorio tener todos los equipos propios. El sistema admite:

- equipos propios,
- equipos alquilados,
- equipos afectados por contrato.



Lo que no admite es:

- declarar equipos inexistentes,
- no poder explicar cómo se van a obtener,
- prometer medios que no están al alcance real de la empresa.

Para el que empieza, declarar pocos equipos, pero reales es siempre mejor que una lista inflada

7.3 El personal técnico mínimo

No hace falta un staff completo desde el día uno.

Pero sí hace falta:

- un responsable técnico claro, roles definidos,
- y disponibilidad real para ejecutar.

El registro no busca organigramas complejos. Busca saber quién se hace cargo. En el próximo capítulo desarrollaremos con más detalle este tema.

7.4 Oficina, domicilio y respaldo operativo

No es necesario tener una gran oficina. Sí es necesario:

- un domicilio verificable,
- medios de contacto claros,
- respaldo administrativo mínimo.

Una empresa chica puede operar con estructura austera. Lo que no puede es parecer improvisada.



7.5 El error de copiar estructuras grandes

Muchos principiantes copian carpetas de empresas consolidadas. Eso casi siempre sale mal.

Porque:

- los números no cierran,
- la estructura no se sostiene,
- y las preguntas aparecen.

El sistema no penaliza ser chico. Penaliza querer parecer grande sin serlo.

7.6 La estrategia correcta para crecer

La estructura se construye por capas:

- lo mínimo indispensable,
- lo necesario para la primera obra,
- lo que exige el crecimiento.

Saltar etapas genera costos y rechazos innecesarios.

Mejor:

- empezar chico,
- ordenar bien,
- y crecer con cada obra real.



7.7 Cuando no tenés antecedentes, pero sí equipos: cómo te leen los registros

En muchos registros provinciales existe una lógica que el que empieza suele desconocer, que es que aunque no tengas antecedentes ejecutados en una especialidad, si acreditás el equipo mínimo exigido, el sistema te otorga un monto o capacidad mínima.

Esto es clave, los registros provinciales entienden que: la capacidad técnica no se demuestra solo con obras pasadas, sino también con medios disponibles para ejecutar.

Por eso, en determinadas especialidades, el equipo mínimo:

- habilita la especialidad, aunque sea con monto inicial bajo,
- y permite empezar a construir antecedentes reales.

7.7.1 Cómo funciona esto en los registros provinciales

En los registros provinciales tradicionales cada especialidad tiene equipamiento mínimo exigido, si lo acreditás correctamente, podés ser calificado en esa especialidad aunque no tengas obras previas.

El resultado no es una gran capacidad, pero sí una puerta de entrada real.

Ejemplo típico:

- pavimento rígido,
- obra básica,
- mantenimiento vial.

Con equipo mínimo declarado y verificable, el registro provincial te deja existir en esa especialidad.



7.7.2 El contraste con el Registro Nacional (RNC)

En el Registro Nacional, la lógica es distinta, el RNC:

- no exige equipamiento mínimo por especialidad,
- no estructura las capacidades como los registros provinciales,

y utiliza categorías más amplias y genéricas. Esto genera un problema práctico importante:

la especialidad asignada no siempre coincide con las especialidades tradicionales de licitación.

7.7.3 Un ejemplo real

Un caso típico es el siguiente:

Una empresa que:

ejecutó trabajos de bacheo de hormigón y asfalto para un municipio, cuenta con equipo mínimo para pavimento rígido, y se presenta tanto al registro provincial como al nacional.

El resultado puede ser muy distinto, el registro provincial la califica en:

- Obra básica,
- Pavimento rígido,

con un monto inicial acorde.

El Registro Nacional, en cambio, la encuadra en una especialidad genérica como:

- Ingeniería vial.



El problema aparece después:

- esa especialidad no coincide con los pliegos típicos de pavimentación, y en la práctica no permite presentarse a licitaciones de pavimento.

El resultado es paradójico:

- estás calificado, pero no sos utilizable, no puedes participar.

7.7.4 La enseñanza para el que empieza

Este contraste deja una lección clara:

- los registros provinciales están pensados para operar,
- el Registro Nacional está pensado para clasificar.

Para el que empieza y quiere ejecutar obra concreta:

- la especialidad provincial suele ser más útil,
- aunque el monto inicial sea bajo.

La clave no es “estar calificado”, sino estar calificado donde y como se licita.

La idea clave de este subcapítulo

Tener equipos mínimos sí sirve, pero depende del registro que te evalúe.

Antes de inscribirte, conviene preguntarte:



- ¿qué tipo de obras quiero ejecutar?,
- ¿dónde se licitan?,
- ¿qué especialidad reconocen esos pliegos?

Esa respuesta define qué registro te conviene priorizar.

Para llevarte de este capítulo

Qué hacer ahora

- Declarar solo estructura real y explicable.
- Pensar la estructura en función de la primera obra, no de la última.

Qué no hacer

- Inflar equipos o personal.
- Copiar modelos que no son de tu escala.

Qué no preocuparte todavía

- No tener gran infraestructura.
- No parecer una empresa grande.

Primero, coherencia.

Después, crecimiento.



Capítulo 8 - El Representante Técnico: respaldo tecnico obligatorio

No todos los que quieren entrar a la obra pública son profesionales de la construcción.

Y aun si lo son, no siempre alcanzan sus incumbencias para cubrir todo lo que quieren ejecutar.

Por eso, el sistema incorpora una figura clave:
el Representante Técnico (RT).

Entender bien este rol evita rechazos silenciosos y pedidos de corrección que consumen meses.

8.1 Quién necesita Representante Técnico

El Representante Técnico es obligatorio cuando el titular de la empresa:

- no es profesional matriculado, o
- no tiene incumbencias para la especialidad que quiere declarar.

Esto incluye:

- empresarios no profesionales,
- sociedades donde el socio gerente no es técnico,
- empresas que quieren ampliar rubros más allá del título universitario del titular.

El sistema no excluye a estas empresas, pero no les permite calificar sin respaldo técnico.

8.2 Cuando el titular es ingeniero

Si el empresario es ingeniero matriculado y tiene incumbencias para la especialidad declarada:



- puede actuar como su propio Representante Técnico,
- suma puntaje técnico directamente, y
- define especialidades según su título.

Eso sí:

el rol de RT debe figurar expresamente en la documentación. No se presume.

Ser ingeniero no alcanza si no se asume formalmente la responsabilidad técnica.

8.3 Qué es y qué no es un Representante Técnico

Un Representante Técnico:

- es un profesional matriculado,
- tiene incumbencias específicas,
- está formalmente vinculado a la empresa, y
- asume responsabilidad técnica ante el sistema.

No es:

- un nombre prestado,
- una firma decorativa,
- ni un favor entre conocidos.

El registro evalúa la relación, no solo el título.



8.4 Incumbencias: cuando tu título no alcanza

Este es uno de los puntos que más confusión genera.

Que el titular sea ingeniero y RT no significa que pueda cubrir cualquier especialidad.

El sistema evalúa incumbencias profesionales concretas, no títulos genéricos.

Ejemplo real y típico:

- El titular es ingeniero civil,
- es Representante Técnico de su empresa,
- pero quiere calificar para tendidos de red pública eléctrica.

En ese caso:

- no alcanza con ser ingeniero civil,
- el registro exige incumbencia específica,

y eso implica incorporar obligatoriamente un ingeniero electricista al staff técnico, como RT o co-RT para esa especialidad.

No es opcional, no es negociable. Es estructura técnica mínima.

8.5 Cómo lo lee el registro

El razonamiento del registro es simple:

- la empresa ejecuta,
- el Representante Técnico responde,

Cada especialidad tiene su responsable, por eso:



- una empresa puede tener más de un RT,
- cada uno asociado a una especialidad distinta,
- según las incumbencias profesionales.

Esto no invalida al RT original, al contrario lo complementa.

8.6 Relación contractual y coherencia

Para que el RT sume puntaje y no genere observaciones:

- debe existir vínculo contractual claro,
- dedicación compatible con la empresa, y
- coherencia con el volumen declarado.

El registro suele verificar:

- si el profesional está sobrecargado en otras empresas,
- si la relación es creíble, y
- si la especialidad declarada tiene respaldo real.

Un RT “de papel” no suma y puede restar.

8.7 Una herramienta, no un atajo

El Representante Técnico no es un truco. Es una herramienta legítima del sistema.

Usado correctamente:



- permite que empresas chicas entren,
- habilita nuevas especialidades, y
- ordena la capacidad técnica.

Usado mal:

- genera rechazos,
- pedidos de aclaración, y
- pérdida de tiempo.

La idea clave de este capítulo, en la obra pública:

- la empresa ejecuta,
- el profesional responde técnicamente, y
- las incumbencias mandan.

Ser ingeniero ayuda, pero no cubre todo. Entender esto abre el sistema y evita errores graves.

Para llevarte de este capítulo

Qué hacer ahora

- Verificar si tus incumbencias cubren las especialidades que querés declarar.
- Incorporar profesionales cuando sea necesario
- Formalizar correctamente los roles técnicos



Qué no hacer

- Asumir que “ser ingeniero alcanza”.
- Declarar especialidades sin respaldo profesional.

Qué no preocuparte todavía

- No tener todas las especialidades.
- No crecer rápido.

Primero, capacidad técnica coherente.

Después, expansión.



Capítulo 9 - La contabilidad que importa

Muchos constructores llegan a este punto convencidos de que “la contabilidad ya está resuelta”.

Tienen contador, presentan balances y cumplen con el fisco.

Y aun así, no califican bien.

- El problema no es la contabilidad en sí.
- El problema es para quién está pensada.

9.1 Balance impositivo vs balance calificante

El balance impositivo está pensado para:

- cumplir con el fisco,
- determinar impuestos,
- minimizar contingencias fiscales.

El balance calificante está pensado para otra cosa:

- medir capacidad,
- evaluar riesgo,
- analizar coherencia empresarial.

Ambos parten de los mismos números, pero se leen de manera distinta. Un balance impecable para impuestos puede ser un balance muy malo para calificar.



9.2 El registro no mira resultados, mira estructura

Un error frecuente es pensar:

“Si gané plata, estoy bien”

El registro no se detiene en el resultado del ejercicio.
Mira cómo están armadas tus cuentas.

Analiza, entre otras cosas:

- patrimonio,
- capitalización,
- activos corrientes,
- pasivos corrientes,
- nivel de endeudamiento.

A partir de eso, deduce riesgo.

Dos empresas con la misma ganancia pueden tener calificaciones muy distintas.

9.3 Cuentas que suman y cuentas que restan

Sin entrar en tecnicismos contables, la lógica es simple:

Patrimonio sólido → suma capacidad

Capital social coherente → ordena la lectura

Pasivos desproporcionados → generan alerta

Cuentas confusas o mal explicadas → restan

No se trata de “dibujar números”. Se trata de ordenar la foto que el registro va a analizar.



9.4 Un ejemplo real: cuando una ratio te deja afuera sin discusión

En algunos registros provinciales, o en su gran mayoría, los criterios no solo se aplican en la práctica, sino que están expresamente escritos en los instructivos.

Un caso concreto fue el del Registro de la Provincia de Río Negro, donde el instructivo de los formularios indicaba claramente:

“No se analizarán las empresas cuyo ratio Activo Corriente / Pasivo Corriente sea menor a uno.”

Esto significa algo muy simple:

si tu activo corriente es menor que tu pasivo corriente, el registro no analiza nada más,

- no importa la experiencia,
- no importa la estructura,
- no importa la voluntad.

Quedás afuera por definición.

Este ejemplo muestra con crudeza que:

- el registro piensa en solvencia básica,
- una sola relación contable puede anular todo lo demás, y
- no hay margen para “explicar después”.



9.5 El costo oculto de “pagar menos impuestos a cualquier precio”

Una decisión habitual es:

“Bajemos el resultado para pagar menos”

Eso puede funcionar fiscalmente,
pero muchas veces te destruye la capacidad de calificar.

Empresas:

- descapitalizadas,
- con pasivos inflados,
- con ratios críticos,

son vistas como riesgo alto, aunque estén al día con impuestos.

- En algunos casos, pagar un poco más no es un gasto: es una inversión para poder competir.

9.6 Por qué acá empiezan los conflictos con los contadores

El contador hace su trabajo:

- cuida lo fiscal,
- evita inspecciones,
- optimiza impuestos.

El problema aparece cuando nadie piensa en la calificación.



No es mala praxis, es mirar otro tablero. Si nadie le dice al contador:

- “esto lo necesito para calificar en registros”

el resultado será correcto para el fisco y malo para la obra pública.

La idea clave de este capítulo: La contabilidad no es neutral. Dependiendo de cómo se cierre, te abre o te cierra puertas. No se trata de elegir entre:

- impuestos o
- registros.

Se trata de equilibrar.

Para llevarte de este capítulo

Qué hacer ahora

- Empezar a mirar el balance como herramienta estratégica.
- Identificar ratios básicos que el registro puede usar.

Qué no hacer

- Optimizar impuestos sin medir impacto en capacidad.
- Confiar en que “después se explica”.

Qué no preocuparte todavía

- No dominar contabilidad avanzada.
- No conocer todos los coeficientes.

Primero, entender cómo piensa el registro. Después, afinar los números.



Capítulo 10 - Trabajo en equipo con tu contador

En la mayoría de los conflictos entre constructores y contadores no hay mala intención.

Hay objetivos distintos.

El problema aparece cuando nadie se ocupa de alinearlos.

Este capítulo no es contra los contadores.

Es para que el constructor recupere el control de decisiones que impactan directamente en su capacidad de calificar.

10.1 Dos miradas, un mismo balance

El contador mira el balance con un objetivo claro:

cumplir con el fisco, minimizar riesgos impositivos, evitar inspecciones.

El constructor necesita otra cosa:

1. calificar en registros,

2. sostener solvencia,

3. mostrar coherencia económica.

Ambas miradas son válidas.

Pero si no se coordinan, chocan.



10.2 El error de delegar todo

Muchos constructores dicen:

“de la contabilidad se ocupa el contador”, eso es cierto solo a medias, el contador:

- ejecuta,
- presenta,
- cumple.

Pero no decide la estrategia de obra pública.

Si el constructor no participa en decisiones clave —capitalización, pasivos, estructura del balance— el resultado puede ser correcto fiscalmente y desastroso para calificar.

10.3 Qué tenés que explicarle a tu contador

Antes de cerrar un balance, el contador debería saber que:

- la empresa quiere calificar en registros,
- existen ratios mínimos que cumplir,
- la solvencia importa tanto como el resultado,
- ciertas cuentas pesan más que otras.

No hace falta que el contador sea especialista en obra pública. Hace falta que entienda el objetivo.



10.4 Preguntas simples que ordenan todo

Algunas preguntas básicas cambian la conversación:

1. ¿este cierre me mejora o me empeora la capacidad?
2. ¿cómo queda el activo corriente frente al pasivo?
3. ¿esto lo ve bien el registro?
4. ¿qué impacto tiene en la calificación?

Si nadie puede responderlas, hay que frenar.

10.5 Cuando conviene pagar más impuestos

Esta es una de las decisiones más difíciles de asumir.

A veces:

- capitalizar,
- ordenar pasivos,
- fortalecer patrimonio,

implica pagar más impuestos. No siempre conviene. Pero cuando la calificación está en juego, puede ser la diferencia entre competir o quedar afuera.

Eso no es mala gestión.
Es estrategia.



10.6 El rol que no se puede delegar

La estrategia de calificación no se delega.

Puede asesorarse, discutirse y consensuarse, pero la responsabilidad final es del constructor.

Entender cómo el balance impacta en la obra pública es parte del oficio.

Para llevarte de este capítulo

Qué hacer ahora

- Hablar con el contador antes de cerrar el balance.
- Explicar claramente el objetivo de calificar en registros.

Qué no hacer

- Firmar balances sin entender su impacto.
- Delegar decisiones estratégicas.

Qué no preocuparte todavía

- No ser experto contable.
- No dominar todas las normas.

Primero, alineá objetivos. Después, afiná los números.



Conclusión Final

Entrar a la obra pública no es cuestión de suerte ni de contactos mágicos. Es, en gran medida, una cuestión de entender el sistema y presentarse de forma coherente.

A lo largo de este libro se repiten algunas ideas clave: habilitar no es calificar, la estructura importa más que el tamaño, los números se leen con otra lógica y las especialidades no siempre coinciden entre registros. Nada de eso es evidente cuando uno empieza, y por eso tantos se frustran antes de tiempo.

La buena noticia es que se puede entrar.
No rápido, no sin esfuerzo, pero sí de manera ordenada.

Empezar chico, documentar lo que se hace, asumir las reglas laborales, entender cómo se evalúa la capacidad técnica y financiera, y elegir bien dónde y cómo calificarse; marca la diferencia entre quedar siempre al margen o empezar a participar.

Este libro no pretende reemplazar la experiencia.
Pretende acortarte el camino.

Y si después de aplicar estos criterios el proceso se vuelve complejo, lento o simplemente incompatible con tu tiempo disponible, apoyarte en una mirada externa no es un retroceso, sino una decisión inteligente.

La obra pública no es un mundo cerrado.
Pero hay que saber cómo entrar y, sobre todo, cómo no quedarse afuera sin darse cuenta.



Sobre el Autor

Soy ingeniero civil y llevo más de dos décadas trabajando en obra pública, tanto desde el lado técnico como desde el empresarial.

Empecé como muchos: sin estructura, sin antecedentes y aprendiendo a los golpes. Fui jefe de obra, representante técnico y empresario, y en ese recorrido pasé por casi todas las situaciones que atraviesa quien intenta entrar al sistema de la obra pública: registros, calificaciones, observaciones, rechazos, ajustes contables, requisitos laborales y especialidades que no siempre encajan con la realidad de la empresa.

Este libro no surge de la teoría ni de la normativa leída desde un escritorio. Surge de la experiencia directa: de presentar carpetas, de discutir con registros, de trabajar con contadores que miraban solo lo fiscal, de entender tarde por qué algo “bien hecho” igual no calificaba, y de descubrir —con los años— cómo piensa realmente el sistema.

A lo largo de mi carrera participé en obras de distinta escala y complejidad, incluyendo trabajos viales, mantenimiento urbano y obras financiadas por organismos internacionales, lo que me permitió conocer tanto los registros provinciales como el funcionamiento —y las limitaciones— del Registro Nacional.

Hoy trabajo como ingeniero consultor en obra pública, acompañando a empresas y profesionales que quieren calificar en los registros, ordenar su estructura y evitar errores que cuestan tiempo, dinero y frustración.

Este libro está pensado para que puedas dar los primeros pasos por tu cuenta, con menos incertidumbre y menos tropiezos. Y si en algún punto el proceso se vuelve complejo, o simplemente no disponés del tiempo necesario para ajustarlo, contar con una mirada externa puede marcar la diferencia entre insistir a ciegas o avanzar con claridad.

La obra pública no es un mundo cerrado.
Pero hay que saber cómo entrar.