

PERÍODO PARLAMENTARIO
2011
ORDEN DEL DÍA N° 161

**COMISIÓN PARLAMENTARIA MIXTA
REVISORA DE CUENTAS**

Impreso el día 15 de febrero de 2012

Término del artículo 113: 29 de febrero de 2012

SUMARIO: **Pedido** de informes al Poder Ejecutivo sobre las medidas adoptadas en atención a las situaciones observadas por la Auditoría General de la Nación, en su examen de gestión en el ámbito de Aerolíneas Argentina S.A. (ARSA) y Austral Líneas Aéreas - Cielos del Sur S.A. (AU), por el período comprendido entre el 17/7/08 y el 30/6/09, y otras cuestiones conexas.

1. (5.954-D.-2011.)
2. (98-O.V.-2011.)

- I. **Dictamen de mayoría.**
- II. **Dictamen de minoría.**

I

Dictamen de mayoría

Honorable Cámara:

Vuestra Comisión Parlamentaria Mixta Revisora de Cuentas ha considerado el expediente O.V.-98/11, mediante el cual la Auditoría General de la Nación remite resolución 55/11 aprobando el informe de auditoría de gestión referido a Aerolíneas Argentinas S.A. (ARSA) y Austral Líneas Aéreas - Cielos del Sur S.A. (AU), por el período comprendido entre el 17/7/08 y el 30/6/09; y, por las razones expuestas en sus fundamentos, os aconseja la aprobación del siguiente

Proyecto de resolución

El Senado y la Cámara de Diputados de la Nación

RESUELVEN:

Dirigirse al Poder Ejecutivo nacional, solicitándole informe sobre las medidas adoptadas en atención a las situaciones observadas por la Auditoría General de la Nación, en su examen de gestión en el ámbito de

Aerolíneas Argentinas S.A. (ARSA) y Austral Líneas Aéreas - Cielos del Sur S.A. (AU), por el período comprendido entre el 17/7/08 y el 30/6/09.

Remitir copia de la presente resolución, juntamente con sus fundamentos, a la Fiscalía Nacional de Investigaciones Administrativas y a la Oficina Anticorrupción a los fines de su toma de conocimiento y a los efectos que determinen sus respectivas competencias.

Comuníquese al Poder Ejecutivo nacional y a la Auditoría General de la Nación, juntamente con sus fundamentos.

De acuerdo con las disposiciones pertinentes, este dictamen pasa directamente al orden del día.

Sala de la comisión, 17 de noviembre de 2011.

*Heriberto A. Martínez Oddone. – Luis A. Juez.
– Gerardo R. Morales. – Juan C. Romero. –
Ernesto R. Sanz. – Juan C. Morán. – Walter
A. Agosto.*

FUNDAMENTOS

(de mayoría)

La Auditoría General de la Nación (AGN), en el marco del artículo 8° de la ley 26.412, procedió a efectuar una auditoría en el ámbito de Aerolíneas Argentinas S.A. (ARSA) y Austral Líneas Aéreas - Cielos del Sur S.A. (AU), con el objeto de efectuar el examen de la gestión de Aerolíneas Argentinas S.A. (ARSA) y Austral Líneas Aéreas - Cielos del Sur S.A. (AU) por el período iniciado el 17/7/08 hasta el 30/6/09.

La citada ley 26.412 que prescribe el rescate de las empresas Aerolíneas Argentinas S.A. y Austral Líneas Aéreas - Cielos del Sur S.A., y de sus empresas controladas (Optar S.A., Jet Paq S.A., Aerohandling S.A.) por compra de sus acciones societarias, establece en su artículo 8° que “Para garantizar la transparencia de los

procedimientos de manera de facilitar el análisis, la evaluación y el control de la correcta instrumentación de la presente ley deberá requerirse a tal efecto la intervención de la Auditoría General de la Nación...”

Las tareas propias del objeto de examen fueron desarrolladas entre el 16/6/09 y el 30/12/09.

En el apartado “Aclaraciones previas” de su informe, la AGN realiza una exposición de diversos aspectos, entre los cuales se señalan aquellos que hacen al mejor entendimiento del mismo:

• *Acta acuerdo del 17 de julio de 2008:*

En el acta acuerdo entre el secretario de Transporte de la Nación (Estado nacional), e Interinvest S.A., se plantea la grave situación de las compañías Aerolíneas Argentinas y Austral, el deseo de un mejor servicio en eficiencia y calidad, y en beneficio de los empleados. En tal contexto, Interinvest S.A. manifiesta su voluntad de vender la totalidad de las acciones y el Estado nacional expresa su voluntad de comprar la totalidad de las acciones atento su obligación de garantizar el servicio de aerotransporte.

A efectos de formalizar la compraventa se acordó un plazo de 60 días a partir de ese acto para la aprobación por parte de los accionistas, y la implementación de los recaudos legales que el Estado deba adoptar. El período hasta la transferencia efectiva de las acciones se llamó “período de transición” (PT), comprometiéndose Interinvest S.A. a entregar al Estado nacional la documentación necesaria para formalizar la transferencia, y el Estado nacional a adoptar los recaudos legales necesarios para adquirir las acciones.

Por otra parte, se acordó la conformación de un consejo de transición (CT) para tal período, a cargo de la administración y gerencia de las operaciones hasta el perfeccionamiento de la compraventa, integrado por dos representantes del Estado nacional y dos de Interinvest S.A. y, a propuesta del Estado nacional y con aceptación de Interinvest S.A., la designación de un gerente general a cargo del control de las operaciones y la gestión ordinaria de las empresas bajo instrucciones del referido consejo.

La cláusula 5ª estableció que durante el PT se confeccionaría un estado de resultados y relevamiento patrimonial de ARSA y AU al día 17/7/2008, a fin de proteger los derechos e intereses del Estado nacional, accionistas, directores, gerentes y empleados, y de los acreedores y clientes.

Por su parte, se acordó que una vez confeccionados y auditados los citados estados, dentro del plazo de 60 días, las partes deberán considerar y aprobar los estados contables y gestión de ARSA y AU al 31/12/2007 y los estados contables especiales y gestión de ARSA y AU al 17/7/2008. Con fecha 14/10/2008 y 12/11/2008, respectivamente, fueron aprobados por la asamblea de accionistas los estados contables de ambas empresas.

Si bien los estados contables indicados fueron aprobados por las respectivas asambleas de accionistas, en

la asamblea de ARSA de fecha 14/10/2008 –que consideró los estados contables cerrados el 31/12/2007– el Estado nacional y el Programa de Propiedad Participada votaron en contra de dicha aprobación. Lo mismo ocurrió en la asamblea de fecha 12/11/2008 que consideró los estados contables especiales al 17/7/2008.

Señala el órgano de control externo que, al respecto, la auditada en su descargo informó que “Como fundamento del voto en contra, en ambos casos, el Estado nacional sostuvo –entre otros argumentos– que la representación del socio mayoritario de la empresa (IIVST) en el directorio y en la comisión fiscalizadora impidieron a la AGN el acceso a la documentación que se sometía a consideración, obstaculizando de ese modo el cumplimiento de la ley 26.412”.

Asimismo, informa la AGN que en cuanto al precio de compra del paquete accionario, el acta estableció las siguientes pautas:

– El precio se fijará a partir de la evaluación que realizará una evaluadora que designe Interinvest S.A. y la que se realice a pedido del Estado nacional.

– En caso de diferencias y de no arribar a un acuerdo, habrá una tercera valuación por entidad imparcial nacional o extranjera, especializada, la que será definitiva.

– El pago de precios de compra de ambas compañías, deberá realizarse contra la transferencia de acciones, mediante transferencia bancaria de fondos de libre e inmediata disponibilidad a las cuentas del exterior que Interinvest S.A. notificará con anterioridad.

Destaca la AGN que solicitó al Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios (Minplan) acceso a la totalidad de documentación obrante en el ministerio, recibiendo como respuesta copia del expediente que diera origen al acta acuerdo del 17/7/08 y respuesta del gerente general de ARSA en su rol de miembro de la unidad administrativa decreto 2.347/08.

Agrega que de la lectura del expediente CUDAP EXP-S01:0275444/08 del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios, por el cual se tramitó la firma del acta acuerdo, no surge la confección del correspondiente dictamen jurídico previo a la firma –artículo 7, inciso d) del Reglamento de Procedimientos Administrativos–, así como tampoco un análisis técnico que estime cuál podría ser el costo de las acciones o qué decisiones se deberían tomar para normalizar el funcionamiento de la empresa.

• *Proceso legislativo de rescate de las acciones:*

1. Sanción de la ley 26.412

El 18/9/2008 fue promulgada la ley 26.412, con el objeto de garantizar el servicio público de transporte aerocomercial de pasajeros, correo y carga, para lo cual el Estado nacional se compromete al rescate de las empresas ARSA y AU y de sus empresas controladas

(Optar S.A., Jet Paq S.A., Aerohandling S.A.) mediante la compra de sus acciones societarias.

Al respecto, la AGN señala que el proyecto de ley elevado por el Poder Ejecutivo nacional, establecía la aprobación del acta acuerdo, circunstancia que no ha quedado plasmada en la mencionada ley.

En su artículo 2° se estableció que el "...Tribunal de Tasaciones de la Nación deberá realizar las valuaciones correspondientes a las empresas Aerolíneas Argentinas S.A. y Austral Líneas Aéreas...". El precio que se establezca deberá someterse a la aprobación del Honorable Congreso de la Nación (artículo 3°).

Por su parte, facultó al Poder Ejecutivo nacional para instrumentar los mecanismos necesarios a los fines de cubrir las necesidades financieras derivadas de los déficits operativos de las empresas hasta el 31/12/2008 (artículo 5°).

Se estableció, asimismo, que el monto de las asistencias financieras realizadas y a realizarse por el Poder Ejecutivo nacional se instrumenten como aportes de capital y/o como créditos a favor del Estado nacional (artículo 6°).

2. Sanción de la ley 26.466

El 22/12/2008 se promulgó la ley 26.466, que declaró de utilidad pública y sujetas a expropiación las acciones de las empresas ARSA y AU, y de sus empresas controladas. La misma expresa, mediante un proceso normativo de rescate abierto con la celebración del acta acuerdo, la voluntad administrativa del Estado nacional de obtener para sí la totalidad del paquete accionario de las sociedades ARSA y AU, a fin de garantizar la continuidad y seguridad del servicio público de transporte aerocomercial y estableciendo los procedimientos hasta el momento de la transferencia de las acciones.

Entre los aspectos más relevantes de la presente norma, se prescribió que:

– El Poder Ejecutivo nacional instrumentará los mecanismos necesarios a los fines de cubrir las necesidades financieras de las compañías.

– El Minplan formulará, en un plazo máximo de 180 días, un plan general de negocios, estratégico y operativo de mediano y largo plazo, el que ha de ser informado a la Comisión Bicameral de Reforma del Estado y Seguimiento de las Privatizaciones, a efectos del reequipamiento y mejoramiento de los servicios.

– La cesión de las acciones representativas del capital social a los trabajadores de ARSA y AU y de sus controladas hasta un máximo del diez por ciento (10%) de sus paquetes accionarios, de conformidad con el Programa de Propiedad Participada, a implementarse una vez concluido el proceso judicial de expropiación, relacionado con la integración definitiva del capital accionario y con el concepto en que sean imputados los desembolsos efectuados por el Estado nacional –a la fecha de las tareas de campo se encuentran contabilizados como pasivos de la sociedad–.

Informa la AGN que la auditada, en su descargo, expresó que "...mediante nota de fecha 10/9/2009, las empresas AR y AU solicitaron a la STN una definición sobre el tratamiento a otorgarle a dichas transferencias, consulta que tramitó en las actuaciones TRI-S01:0054857/2009. Con posterioridad a la presentación de la mencionada nota, se dictó la ley 26.546, de presupuesto general de la administración pública nacional para el año 2010, estableciendo en el artículo 22 que el monto de las asistencias realizadas y a realizarse deberá instrumentarse, una vez finalizado el proceso de expropiación, como aportes de capital y/o créditos a favor del Estado nacional. La mencionada ley fue sancionada por el Honorable Congreso de la Nación el día 12/11/ 2009 y promulgada por el Poder Ejecutivo nacional el día 26/11/ 2009".

– El Poder Ejecutivo nacional instrumentará todos los mecanismos a fin de discriminar los pasivos generados por las operaciones normales de las empresas, de aquellos que se hubiesen originado en operaciones dolosas o fraudulentas o que tuvieran causa en la mala gestión de los administradores. Asimismo, se presentará en todas las causas penales existentes en las que se investiguen los eventuales delitos que los actuales accionistas mayoritarios, los administradores de dichas empresas o aun terceros, hubiesen cometido en perjuicio del patrimonio de la sociedad, y denunciará los eventuales hechos ilícitos que llegaren a su conocimiento por dicha gestión. A los fines de la recuperación del patrimonio afectado por la eventual mala gestión, dolo o culpa de los administradores iniciará las acciones civiles y comerciales que correspondan.

– La Jefatura de Gabinete y el Ministerio de Economía y Finanzas efectúen las adecuaciones presupuestarias y operaciones de crédito público.

– El Ministerio de Planificación formule un plan de negocios garantizando la naturaleza federal del servicio público, discrimine los pasivos (artículo 6° de la ley 26.412) y continúe o inicie causas penales, previa intervención de la Procuración del Tesoro de la Nación.

– La procuración se presente en causas penales y denuncie eventuales ilícitos, así como inicie acciones civiles y comerciales.

Continúa informando la AGN que mediante el decreto 2.347/2008 se designa organismo expropiante al Minplan y se crea una unidad administrativa (UA) integrada por cuatro miembros que ejercerán todos los derechos que las acciones a expropiar le confieren, hasta tanto finalice el proceso expropiatorio, a fin de garantizar la continuidad y seguridad del servicio público, el mantenimiento de fuentes laborales y el resguardo de los bienes. Agrega que, posteriormente, dos integrantes de la UA fueron designados en otras áreas del Poder Ejecutivo nacional, no habiéndose aportado a la AGN constancias de las renunciaciones de estos funcionarios a la UA. Mediante decreto 891/2009, se designa al señor Mariano Recalde como miembro de la unidad administrativa. Hace notar que el cuarto

miembro no fue designado a la fecha de cierre de las tareas de campo.

Señala el órgano de control externo, que el expropiante puede ejercer los derechos que las acciones a expropiar le confieren hasta que finalice el proceso expropiatorio, en los términos de la ley de expropiación, 21.499. En tal sentido, le autoriza la ocupación temporánea anormal, respondiendo a una necesidad anormal, urgente, imperiosa o súbita, no dando lugar a indemnización alguna, salvo la reparación de los daños o deterioros que se causaren a la cosa o por el uso posterior en menesteres ajenos a los que determinaron su ocupación.

Destaca la AGN que la ley de expropiación no determina un plazo de duración de la ocupación anormal, ya que establece que no tendrá mayor duración que el lapso estrictamente necesario.

Informa que en este sentido, el Estado nacional ha ocupado el lugar de Interinvest S.A. hasta el momento que exista sentencia firme de expropiación, cuyo juicio a la fecha de las tareas de campo de la AGN se estaba sustanciando, con lo cual –de acuerdo a la normativa expuesta– ostenta un derecho limitado de uso.

• *Situación del Grupo Aerolíneas al 17/7/08*

La AGN informa que con fecha 5/12/2008 emitió su informe de auditoría especial (resolución AGN 215/08) en el que se señalaban las dificultades económico-financieras que enfrentaba el grupo, expresadas en el deterioro de distintas variables de las empresas: resultados, endeudamiento, solvencia, capacidad de financiación propia, liquidez y capital de trabajo.

Hace notar que como consecuencia de ese proceso de deterioro, las empresas se encontraban comprendidas en el inciso 5 del artículo 94 de la Ley de Sociedades Comerciales, que establece como causal de disolución, entre otras causas, la pérdida del capital social, situación que originó la asistencia del Estado nacional y el proceso de rescate accionario a que se hizo referencia.

Por otra parte, en el informe se incluían observaciones sobre el ambiente de control interno, evidenciadas en la ausencia de una auditoría interna y la falta de funcionamiento de controles incorporados a los procedimientos que permitiesen la detección y corrección oportuna de los eventuales errores, en la insuficiente comunicación entre los sectores intervinientes en las distintas operatorias y en debilidades identificadas en el área de tecnología de la información.

Asimismo, expresó que la operatoria comercial y administrativa de AU era realizada por ARSA y que en este sentido AU funciona como una prestadora exclusiva de servicios de ARSA, y el procesamiento de información de ambas compañías era realizado por el mismo personal, sin que existieran actividades de control por oposición de intereses, y que similar situación se producía con la administración de inventarios, donde la transferencia de materiales aeronáuticos entre compañías era gestionada por un mismo sector.

Otras observaciones se referían a deficiencias en los elementos de respaldos de valorizaciones de bienes de uso, inventarios de repuestos y reparaciones, ciertas operaciones con vinculadas, y debilidades de los sistemas que proveen información de los pasajes emitidos, volados, endosos cedidos, devoluciones, canje, etcétera que afectaban los rubros Boletos Pendientes de Utilización, e Ingresos por Servicios.

Agrega que, adicionalmente, en el informe se señalaban incertidumbres relacionadas con el valor de ciertos créditos, reclamos judiciales e impositivos y suficiencia de garantía a favor de las sociedades, cuyo efecto no podía estimarse a esa fecha, y un conjunto de ajustes negativos sobre el valor contable de aeronaves, repuestos, créditos impositivos y otros activos, las provisiones en materia tributaria y juicios, y pasivos derivados del programa Aerolíneas Plus.

• *Información operativa*

Informa la AGN que el Grupo ARSA no dispone de cierta información relevante para su examen, tales como datos completos a la fecha de cierre del período auditado, y una segregación de la información de las distintas empresas que conforman el grupo, además de contar con reportes que presentan información de forma no compatible.

Agrega que no le fue aportada información relevante de la gestión comercial, principalmente en lo relativo a la definición de la estrategia comercial, su cumplimiento y análisis de posibles desvíos, limitando las evaluaciones que la AGN planificara en la materia.

Explica que en su descargo, el presidente del Grupo ARSA informó que sobre el proceso de toma de decisiones se puede "... afirmar que la mala gestión privada en el grupo o la falta de ella, redundó no solamente en resultados económicos negativos o deficitarios, sino también en una permanente carencia de buena información para la toma de decisiones. Por lo tanto, la generación de información sólo comenzó a ser útil o confiable, en la medida en que los cambios implementados en la reorganización administrativa surtieron efecto". "Es decir, que habiéndose sumado a los malos resultados operativos, comerciales y financieros de la administración Marsans, la pobre gestión en la órbita administrativa y la falta de inversión en recursos informáticos, resultaba imposible a los responsables generar información –materia prima– para la toma oportuna de decisiones con aceptable certeza."

Como resultado de su examen la AGN formula los siguientes comentarios y observaciones:

Con respecto a los "aspectos organizacionales":

1. Conducción ejecutiva

1.1. Informa que en la primera etapa del período bajo análisis se destacaba la existencia del consejo de transición por un lapso de 60 días y del directorio de la Empresa cuya mayoría y presidencia detentaba el Gru-

po Interinvest S.A. con un gerente general designado, a propuesta del Estado nacional, por el directorio, en virtud del acta acuerdo del 17/7/08 para el período antes mencionado y no removido por este luego de concluido

el mismo. Luego, una segunda etapa hasta la remoción del directorio en virtud de la ley 26.466.

Señala la AGN que tomando en consideración el control de las empresas existen tres etapas:

Etapas	Lapso de duración	Ejercicio de la administración	Control de las empresas	
			Interinvest S.A.	Poder Ejecutivo nacional
Etapa 1	14/10/2001. 24/07/2008	Administración de Marsans-Interinvest	Control de las asambleas, los directorios y la gerencia general	Es un accionista minoritario sin ninguna intervención en la administración
Etapa 2	24/7/2008. 12/1/2009	Período de transición	Control de las asambleas y los directorios	Gerencia General
Etapa 3	12/1/2009 a la actualidad	Administración del Poder Ejecutivo nacional	Deja de controlar a las sociedades	Control de las asambleas, los directorios y la gerencia general

Informa que en cuanto a las facultades de administración de las compañías por parte del consejo de transición, dicha actividad no se encuentra tipificada en la Ley de Sociedades Comerciales. Por otro lado, de acuerdo con citada ley, no se exime de responsabilidad de administrar a los directores, en este caso el directorio de ARSA previo a la firma del acta acuerdo. No obstante lo establecido en dicha acta, el directorio siguió ejerciendo las funciones que establece la ley 19.550 y el gerente general debió desarrollar sus funciones bajo la órbita del directorio.

Agrega que en tal sentido, en el acta de directorio de ARSA del 14/8/08 su presidente expresa que "...le parece correcto que el Estado pueda determinar la aplicación de los fondos que aporta a la sociedad, pero es la compañía quien debe determinar los pagos que se efectúan con los fondos propios y que ningún funcionario puede impedir esto con las responsabilidades que ello puede generar". Cita como ejemplo de lo anterior, que en la reunión de directorio del 8/10/08 (acta 15), habiendo analizado la presencia de los miembros del CT en la mentada reunión, por mayoría el directorio acordó que los mismos no estén presentes, aunque permanezcan disponibles para ser convocados. Ello, con el voto en contra de los representantes del Estado nacional y el representante del Programa de Propiedad Participada y la abstención de otro director.

Continúa diciendo que con respecto a las reuniones realizadas por el consejo de transición, se informó como última acta la 10 del 30/9/08, y el proyecto de acta 11 del 8/10/08 que no se encuentra firmada por los miembros del consejo. En la reunión de directorio de ARSA del 19/11/08, el director señor Aranda Unzurrunzaga (integrante del CT) manifestó que las reuniones se produjeron entre el 21/7/08 y el 8/10/08, fecha en que, expresa, dejaron de reunirse en forma incomprensible. Posteriormente los representantes del Estado nacional dejan sentado que durante los sesenta días de actuación del CT, conforme sus actos adminis-

trativos de designación en los cuales se les indicaba el período mencionado para actuar, el mismo se reunió, no emitiendo opinión con respecto al vencimiento de los sesenta días. Destaca la AGN que sus designaciones por parte del Estado nacional no fueron prorrogadas y que la ley 26.412, promulgada el 18 de septiembre de 2008, no hace referencia al acta acuerdo.

Señala que, por otra parte, en la reunión de directorio de ARSA del 21/7/2008 se designó como gerente general al doctor Julio César Alak y que, al respecto, por el acta acuerdo correspondía que estuviera a cargo del gerente general el control de las operaciones y la gestión ordinaria de las empresas. Durante el PT, dicho gerente presentó informes sobre algunos temas de gestión de forma semanal ante el consejo de transición e intervino en temas tales como remuneraciones, aportes, retenciones y contribuciones, combustibles, *lessors*, sistemas de reserva, material aeronáutico, deuda con fideicomiso, reparación de motores y mantenimiento y otros, respecto de los cuales se resolvía por unanimidad entregar al presidente y directorio de ambas empresas para su conocimiento y ratificación.

Sin embargo dichas acciones encontraron limitaciones por discrepancias con el directorio de ambas empresas, y así se advirtió, conforme surge de las actas de directorio, en el tema referido a la regularización de las retenciones adeudadas con anterioridad al 17/7/08 o al designarse un subgerente general que actúe juntamente con el gerente general.

1.2. Informa la AGN que a partir de los antecedentes recibidos, se advierte que la unidad administrativa, realizó una sola reunión (20/1/09) estableciendo, entre otros aspectos, las pautas de funcionamiento y la función de colaboración con el Ministerio de Planificación y demás organismos públicos involucrados en los siguientes asuntos: proceso de expropiación, plan general de negocios, cesión de acciones al PPP e identificación de operaciones dolosas y fraudulentas.

Observa que no se ha dado cumplimiento con la periodicidad de reuniones estipuladas (una vez por semana), ni se ha establecido un procedimiento de rendición de cuentas o presentación de informes al ministerio relacionadas con sus funciones. Agrega que tampoco obtuvo evidencias acerca de acciones articuladas con relación a la inembargabilidad de aeronaves y bienes de propiedad de ARSA, en virtud de reclamos efectuados al Estado nacional, tal como se expresa en la referida acta de reunión de la UA.

Asimismo, la AGN señala que atendiendo al descargo del auditado, respecto del procedimiento de rendición de cuentas o presentación de informes al ministerio relacionadas con las funciones de la UA, en el cual se informa y adjunta procedimiento aprobado por acta de directorio del 8/10/09 para la rendición de cuentas de los desembolsos efectuados por el Estado, da por regularizado lo observado oportunamente.

2. Estructuración orgánico funcional.

Expresa la AGN que como consideración preliminar, es dable destacar que las compañías no poseen vinculación directa significativa por participación societaria recíproca o situación dominante, pero no obstante existen relaciones operativas que evidencian la confusión de determinadas actividades entre las compañías. Continúa informando que la normativa original de misiones y funciones –con el manual respectivo– datan del 8/3/07, habiendo caído en desuso; simultáneamente, se cuenta con un manual de puestos y perfiles, que es descriptivo de las funciones que desarrolla el personal, el cual es actualizado periódicamente y se utiliza en reemplazo del manual de misiones y funciones. Hace notar que sin embargo, no es posible relacionar todas las funciones descritas en el manual de puestos y perfiles con el organigrama representativo de la estructura orgánica que proporcionara la auditada.

Hace notar que el mismo auditado en su descargo reconoce el fundamento de la observación, a la vez que señala que conforme consta en el informe de control interno referido a los EECC 2008 “Opinión del auditor”, en ese entonces el manual de misiones y funciones se encontraba en etapa de revisión y aprobación por parte de las autoridades. En este sentido, la dinámica en la organización de la empresa, que viene acompañando los cambios en estructura hizo que no se justificara la aprobación de una estructura obsoleta que próximamente iba a ser modificada.

La estructura orgánico-funcional vigente al 17/7/08 se mantuvo sin modificaciones relevantes hasta el 30/9/08, oportunidad en la que por la desprogramación de la flota B747-200 se eliminaron los sectores Flota B747-200 e Ingenieros y Técnicos de Vuelo.

Advierte la AGN que en el organigrama aportado de ARSA-AU están incluidas las empresas controladas asimilándolas al carácter de una gerencia del grupo empresarial.

Las áreas de apoyo, a diferencia de las operativas, persisten sin segregarse entre ARSA y AU; es así que,

a manera de ejemplo, la Gerencia de Tripulaciones de Cabina se encuentra unificada y las gerencias de Tripulación Técnica (pilotos) y Mecánicos se hallan separadas entre las empresas.

Informa que por otra parte ARSA poseía, en el período objeto de auditoría, 28 sucursales en el país y 24 en el exterior, respecto de las cuales la Gerencia de Presupuesto y Control de Gestión Comercial practica un control –principalmente a partir de la evaluación de rentabilidad– considerando un conjunto de indicadores, que se exponen en informes individuales de gestión. Señala la AGN que del relevamiento realizado surge que la empresa cuenta con 5 sucursales en el exterior del país en destinos donde no posee rutas –Londres, París, Bilbao, Milán y Nápoles–. En dichos destinos, de acuerdo a lo informado por la auditada, existen “acuerdos especiales de prorrateo y/o aceptación de *tickets*” con otras empresas aerocomerciales que realizan el tramo que ARSA no cubre, previendo el prorrateo proporcional de la facturación entre las diferentes aerolíneas que prestan el servicio.

Hace notar que, adicionalmente, la empresa posee en el exterior agentes generales de ventas, los cuales son terceros que perciben una comisión por las ventas que producen en el territorio asignado, tal los casos de Tokio, Frankfurt, Zúrich, Cochabamba y La Paz.

3. Sistema de control interno

Informa la AGN que a partir de la tarea ejecutada, se advierte la persistencia de las debilidades del sistema de control interno imperante al 17/7/08 en las compañías, que diera lugar a lo expuesto por la AGN en el informe resolución 215 del 11/12/08, sin que se haya observado la aplicación de medidas correctivas en el período bajo análisis en el informe en trato salvo por la creación del área de auditoría interna en el mes de mayo de 2009, contando con cinco integrantes además de su titular, sin que haya producido informe hasta el cierre de las tareas de campo y que el 5/10/2009, con posterioridad al período bajo revisión, elevó a la presidencia de ARSA el proyecto de plan de tareas para lo que restaba del año 2009, el cual a la fecha de cierre de tareas de campo no había sido consensuado con las autoridades de la empresa.

Informa la AGN que las debilidades pueden resumirse de la siguiente manera:

- El ambiente de control interno se encuentra expuesto a riesgos derivados de la importante descentralización administrativa, no contando las sociedades con procedimientos administrativos escritos y formalmente aprobados vigentes.

- Se evidencia escasez de controles incorporados a los procedimientos que permitan la detección y corrección oportuna de los eventuales errores, y la insuficiente comunicación entre los sectores que intervienen en las distintas operatorias.

- Las debilidades identificadas en el área de tecnología de la información no permiten garantizar la registración de la totalidad de las transacciones operativas

con un adecuado nivel de control y autorización, como tampoco la confiabilidad e integridad de la información que se expone en los Estados contables.

– No existe un sistema integrado que permita el ingreso, autorización, procesamiento y almacenamiento de las transacciones con un adecuado nivel de control y su posterior registración contable en forma completa y exacta, ya que el sistema actual se alimenta de un gran número de interfaces provenientes de diferentes sistemas satélites que en muchos casos requieren la revisión/reproceso/conciliación manual de la información a los efectos de su registración contable. Este aspecto se ve afectado por la existencia de gran número de transacciones y porque la información que ingresa en el sistema contable podría ser modificada y/o eliminada al ser transmitida en algunas circunstancias por medios poco seguros o que presentan algún grado de vulnerabilidad.

Señala la AGN que en su descargo la auditada informa que "... Se encuentra en desarrollo un concurso cuyo objeto es la contratación del servicio de consultoría para la elaboración de un 'Request for proposal' (RFP) para la selección de un sistema administrativo integrado (ERP, Enterprise Resource Planning World Class), en los términos indicados en las bases y condiciones particulares. Las presentaciones de las cotizaciones han finalizado el 30/6/10 y han cotizado 5 empresas (BDO, IMR Consulting, ABC Consultoría, Process Technologies y Pragma Consultores) cuyas propuestas se encuentran aún bajo análisis", información que eventualmente será objeto de futuras auditorías.

– El entorno tecnológico se encuentra desactualizado, ya que conviven diferentes plataformas tecnológicas, en algunos casos al límite de su disponibilidad de uso, provocando problemas de capacidad de procesamiento y/o de *performance*, implicando un riesgo ante situaciones no previstas que deriven en la imposibilidad de continuar con la operatoria administrativo-financiera de las sociedades y/o en pérdida de información, lo que denota desinversión en la materia.

– La falta de implementación formal de normas y procedimientos y de una metodología para el desarrollo y mantenimiento de los sistemas que permita regular la operatoria del área, implica un alto nivel de informalidad general que dificulta la ejecución de controles, sumándose a ello la carencia de auditoría interna de sistemas.

– En las plataformas de tecnologías que soportan los sistemas contables y proveedores, se verifican debilidades en la administración de parámetros de seguridad y en la asignación de autorizaciones especiales, no estando prevista la registración de incidentes de seguridad en "log" de auditoría, que permitan detectar, en forma oportuna, accesos indebidos a la información de las sociedades, identificando a los responsables.

Continúa su informe la AGN señalando que las empresas no cuentan con un comité de auditoría, tal como lo recomiendan las buenas prácticas internacionales y

lo prescrito por la resolución 37/06 de la Sindicatura General de la Nación, que aprueba las "Normas Mínimas de Control Interno para el Buen Gobierno Corporativo en Empresas y Sociedades del Estado" para las empresas y sociedades del Estado con participación estatal mayoritaria e igualitaria o minoritaria.

Resalta que las debilidades enunciadas constituyen una limitación para el desarrollo de la auditoría, condicionando las conclusiones a las que puede arribarse a partir de la información proporcionada por la entidad, originada en los procesos y los sistemas que se referenciaran.

2. Gestión operativa

2.1 Plan de negocios

Informa que en el acta de directorio de ARSA del 22/9/2008 quedó consignado que el señor presidente expresó que en la reunión del 11 de septiembre de ese año, se distribuyó un proyecto de Plan de Negocios "Aerolíneas Argentinas: Proyecciones 2008-2012" y que procede a distribuir un nuevo proyecto de plan de negocios para ser considerado luego del cuarto intermedio de esa reunión. Al respecto, señala la AGN, en el acta consta que los directores designados por el Estado nacional expresan que el mismo ha sido elaborado por las gerencias respectivas, y dejan constancia que lo receptionan sólo a los fines de tomar conocimiento sin que su recepción implique aceptación. Lo mismo expresa el director en representación del Programa de Propiedad Participada (PPP).

En el acta de directorio de Aerolíneas Argentinas del 25/9/2008 se consignó que "el señor presidente, recuerda que en la reunión del 22 del mes de septiembre de 2008 se distribuyó entre los miembros del directorio y sindicatura un proyecto de plan de negocios 25 (Aerolíneas Argentinas: Proyecciones 2008-2012) para su conocimiento, elaborado por las gerencias de la compañía sin la intervención del gerente general, correspondiendo el tratamiento del mismo, resultando aprobado por el directorio..." con la abstención de los representantes del Estado nacional y el representante del PPP.

Advierte la AGN que dicho documento no le fue aportado y desconoce cuál fue el curso dado al mismo, habida cuenta de las sucesivas menciones y peticiones posteriores de la comisión fiscalizadora sobre la necesidad de la elaboración y aprobación de un plan de negocios.

Agrega que ello se evidencia además con la remisión por parte de la auditada a la AGN de una copia simple, sin firmar y sin constancia de aprobación por los órganos competentes, de dos documentos denominados "Grupo Aerolíneas Plan de Negocios 2009-2011" y "Lineamientos generales para la elaboración de un plan de negocios 2009-2013", sin que surjan responsables ni fecha de su elaboración.

Expresa que con relación al grado de cumplimiento de lo consignado en esos documentos, la auditada

informó que "...desconoce documento alguno que aborde este tema".

Informa la AGN que adicionalmente, como hecho posterior, observó que en el acta de directorio de fecha 13/8/2009, el presidente de ARSA advierte sobre la inexistencia de un plan de negocios y la imperiosa necesidad de contar con el mismo para el correcto desarrollo de la empresa.

Sobre el particular, recuerda el órgano de control externo, que el artículo 3° de la ley 26.466 prescribió que "a efectos del reequipamiento y mejoramiento de los servicios, en el plazo máximo de ciento ochenta (180) días, el organismo que se designe, garantizándose la composición federal del mismo, formulará un plan general de negocios, estratégico y operativo de mediano y largo plazo, mientras que el artículo 5° del decreto 2.347/08 instruye al Minplan a formular un plan general de negocios para las empresas cuyas acciones han sido declaradas de utilidad pública, el que deberá contemplar el reequipamiento y el mejoramiento de los servicios prestados, debiendo garantizarse la naturaleza federal del servicio público de transporte aerocomercial de pasajeros, correo y carga".

Informa que con posterioridad al cierre de las tareas de campo, les fue aportado un documento que consiste en "el Plan General de Negocios Estratégico y Operativo de Mediano y Largo Plazo para el Grupo Aerolíneas en lo que respecta a su fase I, que incluye una prospectiva del grupo de empresas ARSA bajo el criterio de reequipamiento de flota para un horizonte inicial de cinco años" y un anexo con diferentes análisis competitivos, documento que fuera presentado en forma conjunta por la Secretaría de Transporte y las compañías ante la Comisión Bicameral de Reforma del Estado y Seguimiento de las Privatizaciones.

Señala que la referida comisión, mediante dictamen del día 26/11/2009, aprobó dicho plan (con dictamen de rechazo de minoría) en virtud de las atribuciones que le confiere el artículo 14 de la ley 23.696 y el artículo 2° de la ley 26.412.

2.2. Flota de aeronaves

2.2.1. Variación de la flota entre el 17/7/08 y el 30/6/09:

En este punto la AGN informa que el inventario de flota respaldatorio de los EECC al 17/7/08, auditado por ella, arrojaba un total de 88 aeronaves, según la siguiente composición:

- 21 desprogramadas.
- 67 en operación.
- 39 en línea de vuelo.
- 28 en mantenimiento.

Por su parte, las compañías informaron al 30/6/09 una flota de 91 aeronaves, según la siguiente composición:

- 29 desprogramadas.
- 62 en operación.

- 47 en línea de vuelo.
- 15 en mantenimiento.

Señala la AGN que tal como se observa de lo expuesto se ha producido una reducción de las aeronaves en operación (5 aeronaves); sin embargo, se incrementó el número de aeronaves en líneas de vuelo (8 aeronaves).

Agrega que a ello cabe adicionar que las principales variaciones en la flota en su conjunto surgen de:

- La devolución de 4 aeronaves previamente desprogramadas.
- La incorporación de 7 aeronaves:
 - 2 Boeing 737-700 en propiedad,
 - 2 Boeing 737-700 en *leasing* con GECAS (Gecas Sverige Aircraft LW AB) y
 - 3 McDonnell Douglas 88 en *leasing* con BBAM (BBAM Aircraft Holdings 117 AB).

Asimismo, señala que la gerencia de área de producción de ARSA, en el plan de actividades, período julio a diciembre 08, a través del cual se presenta un plan de máxima disponibilidad de aeronaves para el segundo semestre 2008, al describir la problemática actual y la estrategia propuesta, manifiesta que "...la falta crónica de insumos para la operación regular de la flota e inversiones en las estructuras de mantenimiento, ha ocasionado que una gran cantidad de aeronaves estén actualmente fuera de servicio, varias de ellas con inspecciones mayores pendientes. La necesidad de *slots* requeridos para la puesta en servicio de esta flota en el menor plazo posible supera ampliamente la capacidad de producción de los hangares y talleres propios. En tal sentido, es necesario destinar parte del trabajo a terceros, asumiendo los costos mayores que esto implica..."

2.2.2. Contratos de *leasing* en la composición de la flota

Informa la AGN que al 17/7/08, se advertía que de una flota de 88 aeronaves:

- 5 en *leasing* financiero, abonándose una renta mensual total de u\$s 2.628.000.
- 58 en *leasing* operativo, abonándose una renta mensual total de u\$s 7.376.000.

Por su parte, al 30/6/09 de las 91 aeronaves informadas:

- 5 en *leasing* financiero, abonándose una renta mensual total de u\$s 1.668.000.
- 60 en *leasing* operativo, abonándose una renta mensual total de u\$s 7.891.500.

A partir de negociaciones mantenidas con los *lessor* el Grupo Aerolíneas obtuvo una disminución del *leasing* financiero de u\$s 960.000.

Advierte la AGN que en ambas situaciones el número de aeronaves de propiedad de las compañías asciende al orden del 28 % de la flota total (25 y 26 aeronaves

respectivamente), manteniéndose por ende, al 30/6/09 la situación previamente advertida por la AGN.

2.2.3. Antigüedad de flota

En este punto, la AGN advierte que de la comparación de la edad promedio en años de la flota de diversas aerolíneas internacionales al mes de septiembre de 2008, a partir de la información disponible, se advierte que de las aerolíneas confrontadas ARSA posee la flota más antigua, con una antigüedad promedio de 19,4 años.

2.2.4. Diversidad de modelos de aeronaves

Aquí la AGN observa, adicionalmente a la relevante antigüedad de las aeronaves, la amplia diversidad de modelos de módulo similar (cantidad de asientos). Ello impacta negativamente en la gestión de las compañías y, por ende, en sus resultados, toda vez que implica:

- Contar con mayor cantidad de *stocks* de repuestos diferentes, aplicables a cada tipo de flota, incrementando el capital inmovilizado.

- Mayor dotación técnica e, incluso, una gran cantidad de horas hombre en capacitación del personal técnico en las distintas aeronaves.

- Dispersión de las inversiones requeridas en talleres propios de soporte en función de la diversidad de unidades a reparar.

- Tripulación acorde a los distintos tipos de aeronaves.

Señala que la auditada expresó que, con el fin de racionalizar los costos de mano de obra y materiales, el objetivo de mediano plazo es alcanzar un nivel de homogeneización razonable de la flota.

2.2.5. Composición de la flota y sus costos

Informa la AGN como elemento adicional a considerar en la composición de la flota, que la evaluación de los costos operativos se ve condicionada por la dispersión de flota referida.

Es así que el análisis se debe considerar contemplando, inicialmente, el fuselaje del avión (que definirá esencialmente la capacidad de transporte de pasajeros). En tal sentido la flota se discrimina:

- Aeronaves de fuselaje ancho (mayor capacidad de pasajeros): Airbus 310-300 (A313), Airbus 340-200 (A342), Airbus 340-300 (A343) y Boeing 747-400 (B 744).

- Aeronaves de fuselaje angosto: Boeing 737-500 (B735), Boeing 737-200 (B737) y McDonnell Douglas (MD).

Agrega que con relación a los A313 la empresa no suministró información sobre los costos variables atento encontrarse desprogramados.

2.2.6. Incorporación de aeronaves

Señala la AGN que en el marco de lo que expresara sobre la conformación de la flota cabe informar las

siguientes decisiones tendientes a la incorporación de nuevas aeronaves:

- Convenio con la Secretaría de Transporte para la adquisición de dos aeronaves Boeing: convenio suscrito el 12/8/2009 entre la Secretaría de Transporte y las compañías, por el cual la primera se compromete a transferir a Aerolíneas Argentinas S.A. la suma de \$ 200 millones para afrontar los pagos por la compra de 2 aeronaves B 737-700, comprometiéndose ésta a rendir cuentas y a gestionar y/o efectuar el aporte de las sumas adicionales que sean necesarias para concretar la adquisición.

- *Leasing* de aeronaves Boeing: por los dos B737-700 en *leasing* con GECAS (Gecas Sverige Aircraft LW AB) se abona una renta mensual de u\$s 250 mil cada uno, previéndose la incorporación de otras 4 en idénticas condiciones.

- Incorporación de aeronaves Embraer: sobre la futura incorporación de 20 aviones de la empresa Embraer se realizó una comparación entre los Embraer 190 (certificación - agosto 2005) con aviones que posee Austral, MD-80 (certificación - marzo 1980), concluyendo que los EMB190 presentan grandes ventajas sobre los MD.

También se realiza una comparación entre el Embraer 170 (certificación. febrero 2004) y el Embraer 190 llegando a la conclusión que el EMB190 tiene ventajas comparativas respecto del EMB170.

Informa la AGN que no obtuvo evidencia de la existencia de un informe comparativo entre aviones Embraer respecto de otras aeronaves de la misma categoría fabricadas por otras empresas del mercado y que sea apto para vuelos de cabotaje y regional.

Informa la AGN que el contrato celebrado con Embraer - Empresa Brasileña de Aeronáutica S.A., de fecha 21/5/2009, establece entre otras condiciones para su vigencia, la obtención de los siguientes documentos por parte de Austral:

Cláusula 27.3.2: “El comprador habrá obtenido un acto administrativo del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios por el que se indique los fundamentos legales para el ejercicio por la unidad administrativa creada por el decreto 2.347/08 y de la decisión del comprador de adquirir 20 aeronaves Embraer y todas las demás operaciones contempladas en el presente y una confirmación del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios, de que la operación ha sido aprobada como parte del plan general de negocios para el comprador contemplado por la ley 26.466 en la fecha de eficacia”.

Cláusula 27.3.3: “El comprador habrá obtenido un dictamen legal emitido por la Procuración del Tesoro de la Nación respecto de la legalidad del ejercicio de los derechos de la unidad administrativa creada por el decreto 2.347/08 por lo que se aprueba la adquisición de 20 aeronaves de Embraer y toda otra operación contemplada por el presente en la fecha de eficacia”.

Cláusula 28: “Este contrato no se encontrará en plena vigencia ni surtiendo efectos integrales salvo y hasta tanto se reciban los siguientes documentos por Embraer, de un todo de acuerdo con los términos y aceptables para este: [...] ii) la aprobación de la asamblea de accionistas del comprador de la adquisición de 20 aeronaves a Embraer y de todas las demás operaciones contempladas en el presente; iii) un dictamen legal emitido por la Procuración del Tesoro de la Nación relativo a la legalidad del ejercicio de los derechos de la unidad administrativa creada por el decreto 2.347/08 por lo que se aprueba la compra de 20 aeronaves Embraer y las demás operaciones contempladas en el presente y iv) un acto administrativo del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios, donde se indiquen los fundamentos legales para el accionar de la unidad administrativa creada por el decreto 2.347/08 y la decisión del comprador de adquirir las 20 aeronaves a Embraer y todas las demás operaciones contempladas en este instrumento y una confirmación del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios de que las operaciones han sido aprobadas como parte integrante del plan general de negocios para el comprador contemplado por la ley 26.466”.

Informa la AGN que el presidente de ARSA expresó que en fecha 9/6/2009 el directorio de Austral decidió por unanimidad la remisión de una nota al Minplan, para cumplimentar los requisitos previstos en las cláusulas contractuales de marras y para que éste gire el expediente a la Procuración del Tesoro de la Nación a efectos de que emita el dictamen legal previsto en la cláusula 27.3.3.

Agrega la AGN que a partir de la información brindada en el descargo por ARSA realiza los siguientes comentarios:

Con la aprobación del plan general de negocios estratégico y operativo de mediano y largo plazo para el Grupo Aerolíneas, por parte de la Comisión Bicameral de Reforma del Estado y Seguimiento de las Privatizaciones mediante dictamen del 26/11/2009, se da cumplimiento a la cláusula 27.3.2 mencionada precedentemente.

El procurador del Tesoro de la Nación con fecha 17/11/2009 emitió el dictamen 230 en el que concluye: “...la actuación de la unidad administrativa, creada por decreto 2.347/08, ejerciendo la representación de las acciones sujetas a expropiación de la empresa, en la asamblea extraordinaria de accionistas que aprobó el contrato aludido, se encuadró en los límites de su competencia y constituyó el legítimo ejercicio de los derechos que las acciones sujetas a expropiación le confieren al Estado nacional expropiante...”, con esto se da cumplimiento a lo solicitado en la cláusula 27.3.3.

2.2.7. Aeronaves no utilizadas

En este punto la AGN señala que advirtió la existencia de dos aeronaves Airbus 320 (matrículas LV-BNZ

y LV-BOJ) -, según acta notarial del registro nacional de aeronaves del 12/11/08:

- Ingresaron a ARSA con fecha 1º/2/08 y 18/3/08, respectivamente, como decisión de localizarlas de Interinvest.

- Se abona un total de canon mensual por el *leasing* operativo de u\$s 690 mil.

- Ninguna fue puesta efectivamente en operación comercial, generando una pérdida de 5 millones de dólares en concepto de *leasing* más 2 millones de dólares de inversión en capacitación de pilotos y repuestos.

- El *lessor* interpuso una demanda ante los tribunales de Nueva York por falta de pago de rentas, habiéndose dispuesto un embargo por u\$s 292 mil incluidos intereses y costas.

- ARSA debe pagar u\$s 279 mil en concepto de reservas de mantenimiento adeudadas.

- Ambas fueron devueltas en el mes de noviembre de 2008 a propuesta del gerente general designado por el Poder Ejecutivo nacional.

- En acta de directorio del 6/3/09 se informa que queda pendiente la reparación del motor 731446 instalado en una de estas aeronaves que “...a posteriori de una inspección previo a la devolución se encontró un daño considerable, posiblemente acaecido en el vuelo de traslado o en Ezeiza...” se estima un costo de u\$s 2 millones.

2.2.8. Desprogramación de aeronaves

La AGN informa que al tomar la decisión de devolver las aeronaves desprogramadas que la empresa posee en virtud de un contrato de *leasing*, debe considerarse que una de las condiciones establecidas en el contrato de *leasing* para el redelivery (devolución de las aeronaves), es la realización de un C Check (chequeo mayor de aeronaves. Consiste en una inspección de mantenimiento base, de acuerdo con el programa de mantenimiento, el cual incorpora como mínimo el total de requerimientos del plan de mantenimiento) y el costo promedio estimado de estas inspecciones es de u\$s 448 mil. Aclara la AGN que si las inspecciones son realizadas por reparadores locales el importe promedio es de u\$s 361 mil, y si lo es por reparadores externos, u\$s 639 mil.

Aclara que los costos de un C Check varían conforme las necesidades de reparación de cada aeronave, por lo cual los montos consignados son de referencia.

Resalta que las compañías no han proporcionado el plan de acción para las aeronaves desprogramadas que son de propiedad del Grupo ARSA.

2.2.9. Aeronaves en *leasing* desprogramadas

Informa el órgano de control externo que advirtió la existencia de aeronaves enmarcadas en contratos de *leasing* vigentes –en distintas instancias– que se hayan desprogramadas, según el siguiente detalle:

- *Lessor* ILFC: una aeronave (subloc. Air Comet) por la que se negocia su devolución debido a la deuda existente con el *lessor* y a las condiciones técnicas re-

queridas para devolver el avión, sin contar el contrato con cláusula de devolución anticipada.

– *Lessor SKY* (Pacific Aircorp): cinco aeronaves desprogramadas por las que existe acuerdo transaccional. Dos de ellas poseen adenda de ampliación de plazo contractual, dos se devolverán en octubre-noviembre de 2009 y una se estima la devolución a la finalización del contrato.

Terminación temprana: del acuerdo transaccional firmado por Pegasus Aviation y Aerolíneas Argentinas el 31/8/2009 surge que en lugar de la devolución de dos aeronaves que se encontraban canibalizadas se pactó la compensación por u\$s 1,1 millón por cada una. Sobre tres aeronaves se ha decidido su devolución, dos con el *lessor* AERCAP en noviembre/09 y diciembre/09, y una con el *lessor* Pegasus cuyo contrato de rescisión es del 22/9/08, no obteniendo al cierre de las tareas de campo constancias de su devolución.

– *Lessor Pegasus Aviation INC (SKY)*: una aeronave se encuentra en México para la devolución, respecto de la que se arribó a un acuerdo con el *lessor* y con el taller mexicano. Existen cánones devengados, más intereses y gastos generados por la aeronave, por u\$s 3,7 millones.

– *Lessor Triton* (Wells Fargo): dos se encuentran desprogramadas en Chile y cinco canibalizadas. Aún no se efectuó la devolución ya que se encuentra pendiente la negociación con el *lessor*, que busca cobrar el seguro de contingencias dado que ha abandonado la actividad. Ello puede conllevar a que la compañía de seguros repita contra ARSA.

2.2.10. Aeronaves propiedad de ARSA desprogramadas

La AGN advirtió la existencia de aeronaves propiedad de la compañía que se encuentran desprogramadas sin haberse producido su baja definitiva en sus inventarios a partir de decisiones específicas, según el siguiente detalle:

Aeronaves B747-200:

– Dos fueron devueltas por Air Comet España –empresa que las locaba–, y comenzó su canibalización, no pudiendo rematricularse en el país por no reunir las condiciones establecidas en la normativa de aeronavegabilidad.

– Tres se hallan hipotecadas y/o embargadas, por lo que no se puede otorgar el cese de bandera.

– Una en condición de libre de gravámenes, sin informar la auditada su destino definitivo.

Aeronaves B737-200:

– Una estaba alquilada a Air Comet Chile, con matrícula chilena, y sin poder regresar al país por las normas de aeronavegabilidad y tampoco puede quedar allá porque tiene la matrícula vencida, con implicancias en materia aduanera.

– Tres se encuentran hipotecadas y/o embargadas por lo que no puede otorgarse cese de bandera.

– Una se ha solicitado su libre deuda para otorgarle cese de bandera.

– Cuatro en condición libre de gravámenes, sin informar la auditada su destino definitivo.

Señala la AGN que en su descargo la auditada informa que en el plan de flota incorporado en el plan general de negocios aprobado por la Comisión Bicameral de Reforma del Estado y Seguimiento de las Privatizaciones establece el plan de retiro de las aeronaves.

La AGN advierte que el plan de flota mencionado en el descargo es posterior al período auditado y eventualmente será objeto de futuras auditorías.

2.2.11. Información disponible de la flota

– Señala que las deficiencias referidas en oportunidad de considerar el sistema de control interno se advierte en cuanto a la información producida por distintas áreas con diferentes responsabilidades respecto de la flota de aeronaves. Es así que se detectaron discrepancias entre las aeronaves informadas como operativas al 30/6/09 por la unidad de planificación estratégica y gestión de flota (62) y la gerencia de presupuesto y control de gestión-Estadística (44), sin establecerse esquema de conciliación que contemple la divergencia de criterios para la consideración de la información.

Dichas diferencias corresponden a los distintos criterios de operatividad:

– Sector de presupuesto y control de gestión - Estadísticas: entiende como aeronaves operativas aquellas que tienen vuelo asignado y generan ingresos.

– Sector planificación estratégica y gestión de flota: consideran que un avión está en operación cuando está en línea de vuelo, ya sea en mantenimiento o a la espera del mismo pero con mantenimiento asignado.

– Por su parte, de la visualización de la información proporcionada por la Unidad de Contratos Aeronáuticos y la Unidad Planificación Estratégica y Gestión de Flota, y la consideración de la disponible en el Registro Nacional de Aeronaves (RNA), la AGN advirtió:

– Diferencias en las fechas de vencimiento de contratos de *leasing*.

Corresponden principalmente a la no inscripción en el RNA de las adendas o renovaciones de contratos cuyos vencimientos aún no han operado, tal los casos de la renovación de contrato de *leasing* con ILFC por aeronave desprogramada A310 o la adenda de ampliación de contrato de *leasing* operativo con *lessor* SKY por dos aeronaves.

– Dos B737-200 de propiedad de ARSA informadas por el RNA y no por ARSA, sin que se obtuviera justificación de la compañía.

Con fecha 18/6/2010 se suscribió el certificado de *re-delivery* de la aeronave A310 matrícula LV-AIV ya que se acordó una terminación anticipada con el locador.

2.3. Rutas

Informa la AGN que ARSA y AU han cubierto en el período julio 2008 a junio de 2009, cincuenta y cuatro rutas, según el siguiente detalle

- Treinta y cuatro rutas de cabotaje.
- Tres a Europa.
- Seis interamericanas.
- Una Oceanía, y
- Diez regionales.

Señala que dichas rutas exhiben las siguientes tendencias en cuanto al transporte de pasajeros:

2.3.1. Rutas internacionales

La AGN advierte una tendencia constante de disminución. De tal modo, considerando la información aportada por la entidad –respecto de siete primeros meses de cada año– se puede apreciar:

- Año 2007: 474.214 pasajeros.
- Año 2008: 385.487 pasajeros.
- Año 2009: 299.171 pasajeros.

Señala que la disminución más significativa por la importancia en el total de pasajeros se da en la ruta a Madrid que en 2007 transportó 229.371 pasajeros, pasando a 164.313 en el año 2008 y a 117.293 en el 2009.

Si bien, durante los primeros siete meses del año 2009 se produce un incremento en la cantidad de pasajeros transportados (67.318) en la ruta internacional de Miami respecto del mismo período de los años 2008 (53.474) y 2007 (34.476), las demás rutas exhiben una relevante disminución.

Destaca la AGN que ARSA suspendió el transporte de pasajeros en diferentes rutas que para el período considerado de 2007 transportaron a 71.141 pasajeros:

- México en diciembre 2007.
- México-Cancún en mayo de 2008 (26.947 pasajeros en 2007 y 10.929 en 2008),
- Nueva York en mayo de 2008 (12.779 pasajeros en 2007 y 12.400 en 2008).
- Miami-Nueva York en mayo de 2008 (28.641 pasajeros en 2007 y 10.929 en 2008).

2.3.2. Rutas regionales

Señala la AGN que similar tendencia declinante referida en rutas internacionales, se observa en relación a las rutas regionales:

- Año 2007: 633.916 pasajeros.
- Año 2008: 605.441 pasajeros.
- Año 2009: 469.529 pasajeros.

Se ha producido un incremento en la cantidad de pasajeros transportados en las rutas regionales a Florianópolis (pasó de 4.181 pasajeros en 2008 a 4.926 en 2009) y Caracas (pasó de 10.593 pasajeros en 2008 a 33.283 en 2009), a lo que se suma la incorporación de

la ruta Lima-Bogotá en el año 2009 aportando 17.319 pasajeros.

Sin embargo, se produjeron disminuciones relevantes en las rutas de Montevideo (99.564 pasajeros en 2007 contra 46.725 en 2009) y en la ruta de Santiago de Chile (121.484 pasajeros en 2007 contra 78.064 en 2009). A ello se adiciona, la suspensión de las rutas:

- Florianópolis desde abril 2008 a octubre 2008 y desde abril 2009 a julio 2009, por razones estacionales.
- Punta del Este desde abril 2008 a noviembre 2008 y desde mayo 2009 a julio 2009, por razones estacionales

– La ruta Caracas-Santa Cruz de la Sierra operó sólo en los meses de julio/07, julio/08 y agosto/08; la ruta Bogotá directa no opera en todos los meses bajo análisis; se operó Buenos Aires-Santa Cruz de la Sierra-Caracas durante el mes de agosto 2008, Buenos Aires-Lima-Bogotá a partir de mayo de 2008 y hasta el año 2009 en que se pudieron operar ambos mercados por separado, finalmente, se discontinuó el vuelo Caracas-Bogotá, operándose el destino Caracas.

2.3.3. Rutas de cabotaje

Advierte una disminución y a efectos comparativos informa sobre los siete primeros meses de cada año:

- Año 2007: 2.414.078 pasajeros.
- Año 2008: 2.250.505 pasajeros.
- Año 2009: 2.109.838 pasajeros.

Comparando el período referido entre 2008 y 2009, señala que ha advertido las siguientes variaciones más significativas:

- Incrementos en los destinos de cabotaje de Comodoro Rivadavia (incremento en 35.846), Corrientes (incremento en 11.050), Mar del Plata (incremento en 13.160).
- Disminuciones en los destinos de cabotaje de El Calafate (disminución 39.810), Iguazú (disminución 38.524), Mendoza (disminución 24.916) y Neuquén (disminución 24.732).

2.4. Combustible

– Informa la AGN que en materia de combustible se advirtió, durante el 2008, que el gasto bruto tuvo un incremento del 22 %, mientras que el consumo en litros disminuyó en un 15 %. Por su parte, de la comparación de los primeros cinco meses de los años 2008 y 2009 –en función de la información disponible–, se pudo apreciar una disminución del gasto en un 55 %, siendo que la caída de consumo fue del 15 %.

– En cuanto al precio del combustible, señala que se advirtió una relevante fluctuación que evidenció un incremento significativo en los primeros meses del 2008, produciéndose una posterior caída a partir de octubre de 2008.

Es así que el precio de litro de combustible pagado a proveedores ascendía a u\$s 0,76 en diciembre de

2007, u\$s 1,14 en julio de 2008 y u\$s 0,42 en mayo de 2009.

– El régimen compensador de combustible aeronáutico (RCCA) (establecido conforme el decreto 1.012/06), estaba destinado a los servicios regulares cuya tarifa por kilómetro se encontraba por debajo del promedio o cuya demanda resultaba insuficiente en el mercado interno.

Este sistema rigió hasta el 15/4/2008, ya que posteriormente se estableció un nuevo cuadro tarifario según la resolución 257/08 de la Secretaría de Transporte, el cual contempló un aumento de un 18 % en las tarifas. Adicionalmente durante el mes de mayo 2008 se dispuso un aumento tarifario de similar envergadura.

Informa que la Secretaría de Transporte suscribió con las empresas YPF S.A. y ESSO Petrolera Argentina S.R.L., acuerdos de suministro de combustible JET A-1 a precio subsidiado para el servicio público de transporte aerocomercial de pasajeros regular dentro del ámbito de la República Argentina. Destaca la AGN que estos acuerdos comprenden a un mayor número de empresas que el RCCA, debido a que se aplica al servicio público de transporte aerocomercial regular de pasajeros.

Durante el ejercicio 2008 se devengaron \$ 144 millones, lo que representó 145.102.620 litros subsidiados, en concepto de transferencias corrientes a YPF y ESSO correspondientes a los mecanismos de compensaciones de combustible aeronáutico.

Litros de combustible subsidiado			
Empresas	YPF S.A.	ESSO S.R.L	Total litros
ARSA S.A.	41.212.775	5.203.419	46.416.194
AU S.A.	57.613.032	7.491.425	65.104.457
LAN S.A.	21.664.116	4.804.897	26.469.013
Andes S.A.	4.325.704	378.63	4.704.334
SOL S.A.	2.408.622	-	2.408.622
Totales	127.224.249	17.878.371	145.102.620

Asimismo, señala que al respecto, la información provista por la empresa no permite la consideración de las erogaciones en la materia y los subsidios aplicados, en lo que fuera correspondiente al período bajo análisis.

2.5. Comercialización

2.5.1. Ventas

Informa la AGN que las ventas brutas totales (incluyendo sucursales del exterior y de la Argentina) durante el período auditado sufrieron una disminución neta de u\$s 113,1 millones (24,10%), dado que al 17/7/08 ascendían a u\$s 469,3 millones mientras que al 30/6/09 fueron de u\$s 356,2 millones.

Se observa una mayor incidencia en la baja de las ventas de sucursales del exterior y la variación se encuentra compuesta de la siguiente forma:

- Venta internacional sucursales del exterior -18,38 %;
- Venta internacional sucursales Argentina 1,66 %;
- Venta cabotaje sucursales Argentina -7,38 %.

2.5.2. Overbooking

Señala la AGN que en cuanto a la sobreventa de servicios sobre la capacidad operativa de transporte, se observó una disminución del 64 % en la evolución total considerando el período 6/08 a 6/09.

Simultáneamente, se advierte una disminución del 90,8 % en la evolución de gastos por *overbooking* considerando el período 6/08 a 6/09.

2.5.3. Gestión de sucursales

Informa la AGN que se analizaron los informes trimestrales que realiza la Gerencia de Presupuesto y Control de Gestión Comercial de los períodos enero/junio y enero/septiembre para los años 2008 y 2009, a efectos comparativos. A partir de los referidos reportes disponibles y los períodos de comparación, la AGN informa que:

2.5.3.1. Sucursales del exterior. Ingresos y gastos

– Ventas-ingresos (pasajes, cargas e ingresos accesorios): se advierte una disminución del 42,18 % en la comparación del período enero-junio 2009 con igual período de 2008.

Realizando el mismo análisis del período enero-septiembre se observa que continúa la caída de los ingresos pero en un menor porcentaje, representando un 38,88 %.

– Gastos comerciales: se observa que los mismos han sufrido una disminución del 50,84 % en la comparación del período enero-junio 2009 con igual período de 2008. Realizando el mismo análisis del período enero-septiembre la disminución de dichos gastos representa un 47,96 % de los mismos.

– Gastos propios de las sucursales: se advierte una disminución del 28,79 % en la comparación del período enero-junio 2009 con igual período de 2008. Realizando el mismo análisis del período enero-septiembre la disminución observada representa un 25,82 %.

2.5.3.2. Sucursales de la Argentina. Ingresos y gastos

– Ventas-ingresos: se advierte una disminución del 20,49 % en la comparación del período enero-junio 2009 con igual período de 2008. Realizando el mismo análisis del período enero-septiembre la disminución observada representa un 16,73 %.

– Gastos comerciales: se observa que los mismos han sufrido una disminución del 16,18 % en la comparación del período enero-junio 2009 con igual período de 2008. Realizando el mismo análisis del período enero-septiembre la disminución de dichos gastos representa un 4,70 % de los mismos.

– Gastos propios de las sucursales: se advierte un incremento del 15,58 % en la comparación del período enero-junio 2009 con igual período de 2008. Realizando el mismo análisis del período enero-septiembre el incremento observado representa un 22,43 %.

2.5.3.3. Indicadores de funcionamiento operativo de sucursales

En este punto la AGN advierte el siguiente comportamiento en los indicadores de funcionamiento de las sucursales, que las compañías utilizan para su evaluación, para los períodos referidos:

– Rentabilidad: informa que se observa una disminución de la rentabilidad de las sucursales de la Argentina y del exterior en los períodos analizados, en un porcentaje más pronunciado en el caso de las sucursales del exterior, situación que corrobora la tendencia detectada en el análisis de las ventas de la empresa.

Hace notar que es relevante señalar que, en el Plan General de Negocios 2009/2013, aprobado por la Comisión Bicameral de Reforma del Estado y Seguimiento de las Privatizaciones, se hace mención de algunos puntos de un plan de emergencia aplicado en la empresa a partir de julio 2008 en donde con el fin de reducir los gastos de la compañía se afirma que se procedió a "...la rescisión de alquileres de oficinas administrativas en lugares donde Aerolíneas dejó de operar como en Londres, en donde se pagaba un alquiler de £ \$ 164.000". Destaca que esta información no se compadece con los datos suministrados por el área comercial de la empresa en donde constan en dicha sucursal, a la fecha de auditoría, gastos en concepto de alquiler y personal.

– Números de vuelos (aterrizajes + despegues): en los períodos analizados aumentó el número de vuelos para las sucursales de la Argentina, mientras que para las sucursales del exterior existe una disminución en los mismos.

– Total pasajeros (entrados + salidos): del análisis de la información surge una disminución del total de pasajeros tanto en las sucursales de la Argentina como en las del exterior.

2.6. Indicadores de gestión

Informa la AGN que a los efectos de la consideración de la evolución de la gestión de las compañías, se consideran los indicadores usuales en la actividad, los cuales son contemplados en los distintos reportes de gestión emitidos por las entidades, a saber:

- Participación en el mercado.
- Disponibilidad de flota.
- Coeficiente de ocupación.
- Coeficiente de ocupación. Rentabilidad por ruta.
- Coeficiente de ocupación por tipo de flota.
- Horas block.
- Horas block por tipo de flota.
- Frecuencias.
- Índice de puntualidad.
- Productividad de tripulación.
- Tripulación técnica.
- Tripulación de cabina.

Destaca la AGN que no ha contado con los elementos de juicio que den respaldo a la información vertida en los reportes aportados y no surgen de la información considerada, los antecedentes necesarios para establecer los motivos por los cuales se produjeron las variaciones que en los siguientes apartados se exponen sin perjuicio de que el proceso de normalización de una empresa en la situación económico-financiera antes descrita requiere de un considerable período para recuperar la confiabilidad de los usuarios.

2.6.1. Participación en el mercado

Del análisis de lo informado por la empresa, en aquellas rutas con competencia, la participación de ARSA, la AGN señala que tanto en vuelos internacionales, regionales como de cabotaje, el grupo ha evidenciado una paulatina merma en su participación en el mercado de transporte de pasajeros, salvo casos puntuales. Es así como se advierte que en los reportes gerenciales se ha producido una disminución en el mercado de cabotaje del 76 al 65 % a partir de la información puesta a disposición respecto del 2008 y 2009 (acumulado a mayo).

2.6.2. Disponibilidad de flota

Seguidamente el órgano de control externo expone los puntos relevantes del reporte de disponibilidad de flota a junio de 2009 elaborado por la Unidad de Planificación Estratégica y Gestión de Flota, haciendo notar que la AGN no ha tenido acceso a la información necesaria para validar el contenido de dicho informe.

Al respecto, informa que durante el mes de junio de 2009 la disponibilidad promedio del grupo fue del 96,7 %, ubicándose 1,7 puntos por encima del objetivo

planteado por la empresa del 95 %, y que si se analiza este nivel alcanzado con respecto al obtenido el mes de mayo 2009 (95,8 %), se observa un incremento de 0,9 puntos; en tanto que, si se lo compara con mayo 2008 (93,4 %), se ha registrado un incremento de 3,3 puntos.

2.6.3. Coeficiente de ocupación

El coeficiente de ocupación indica en forma porcentual la ocupación de una flota en una ruta, y se obtiene de la división de los PKTS (pasajeros transportados por tipo de avión por los kilómetros recorridos) sobre los AKOS (asientos ofrecidos por tipo de avión por los recorridos).

Informa que durante el período enero/2007-julio/2009 se produjo una caída sostenida del coeficiente de ocupación total desde un 79 % promedio para el ejercicio 2007 hasta un 69 % promedio para el primer semestre de 2009 resultante de la caída mayor en PKTS que la de AKOS.

La AGN considera importante señalar que durante el segundo semestre de 2008 la caída fue del 10 % en la oferta de asientos y del 11 % en la demanda de pasajes con respecto al primer semestre 2008, mientras que en el primer semestre del 2009 la disminución exhibió un 3 y 9 %, respectivamente en relación al segundo semestre 2008. Asimismo, señala que si bien la oferta muestra una reducción, en la composición por redes de rutas se observa el aumento de AKOS en vuelos de cabotaje (12 % en el primer semestre de 2009 en relación al segundo semestre 2008).

2.6.3.1. Coeficiente de ocupación. Rentabilidad por rutas

En este punto la AGN informa que a partir de la información correspondiente al período auditado, y tomando en consideración el coeficiente de ocupación por ruta (CO) –que indica el porcentaje de ocupación de una flota en una ruta y se obtiene de la división de los PKTS (pasajeros transportados por tipo de avión por los recorridos) sobre los AKOS (asientos ofrecidos por tipo de avión por los kilómetros recorridos)–, se obtiene el coeficiente BELF (Break Even Load Factor), que es el nivel de ocupación necesario para igualar ingresos de pasajes con gastos operativos totales en una línea operada con una flota específica. Explica que a los efectos de determinar la rentabilidad de la ruta, el BELF siempre debe ser relacionado con el coeficiente de ocupación real. Cuando el BELF es superior a la ocupación real del vuelo, la rentabilidad es negativa, caso contrario la rentabilidad es positiva.

– Para la red interamericana, salvo en el caso de la ruta a Caracas en la que el BELF es de 98,02 %, en el resto de las rutas no se obtiene una rentabilidad positiva aún con una ocupación del 100 %.

De ello se traduce que todas las rutas interamericanas tienen una rentabilidad negativa incluyendo Caracas, ya que el porcentaje de ocupación para el período auditado es del 59,62 %.

– En la línea Europa (Barcelona, Roma y Madrid) y Oceanía (Auckland-Sydney) la rentabilidad fue negativa en todas las rutas y se da una situación similar a lo comentado para las rutas interamericanas, en las cuales no se obtiene una rentabilidad positiva aún con una ocupación plena.

– En la línea regional la rentabilidad fue positiva en las rutas a Florianópolis en u\$s 120.000 (BELF 77,35 %) y Punta del Este por u\$s 296.000 (BELF 56,78 %). Para el resto de los destinos la rentabilidad es negativa. Si bien se observa que el BELF es de 75,07 % para Montevideo y 56,78 % para Porto Alegre, para el resto de las rutas el indicador es similar o superior al 100 %.

– En la línea de cabotaje la rentabilidad fue positiva en los destinos a Calafate-Trelew, Salta-Jujuy y Tucumán y negativa en el resto de las rutas.

2.6.3.2. Coeficiente de ocupación por tipo de flota

Aquí la AGN informa que en las flotas B732, A342 y MD se observa una baja en el coeficiente de ocupación de junio 2009 respecto del mismo mes de 2008; y por su parte, en las flotas B735, A313, A343 y B744 se observa un incremento en el coeficiente de ocupación de junio 2009 respecto del mismo mes de 2008.

2.6.4. Horas block

Pone en conocimiento que el término horas block se utiliza para definir las horas de calza a calza con la aeronave detenida, o sea, que incluye las horas que el avión se encuentra en movimiento, tanto en vuelo como en maniobras en pista para operar.

Al respecto, informa que en el primer semestre del 2008 se advierte una caída significativa del orden del 20 % (período no sujeto a revisión) con respecto al segundo semestre 2007. Agrega que por su parte, si bien en el segundo semestre de 2008 persiste la reducción de las horas block con relación al primer semestre 2008, la misma alcanza a un 9,2 %, para revertirse en el primer semestre de 2009, en el que se observa un incremento del 1 % para el grupo. Asimismo, la AGN considera importante referir que la red de cabotaje muestra un incremento que compensa y supera la disminución observada en las redes regional e internacional.

2.6.4.1. Horas block por tipo de flota

Señala que en las flotas B732, B735, A313, A342 y A343 se observa una baja en las horas block de junio 2009 respecto del mismo mes de 2008; y que por su parte, en las flotas B744 y MD se produjo un incremento en las horas block de junio 2009 respecto del mismo mes de 2008.

2.6.5. Frecuencias

Informa la AGN que de la comparación de la información suministrada por la empresa de los primeros siete meses de los años 2007 a 2009 surgen los siguientes comentarios:

– En las frecuencias correspondientes a los vuelos regionales se observa, en general, una disminución para el año 2009 de las frecuencias totales (3.960 frecuencias en 2007, 4.174 en 2008 y 3.077 en 2009). Sólo se da un incremento en las frecuencias para ruta de Caracas que pasó de una frecuencia (para los primeros siete meses) de 40 en 2008 a 102 en el 2009. En la ruta a Montevideo es donde se observa la mayor disminución de frecuencia comparando 2008 y 2009, con 373 vuelos menos.

– Las frecuencias de vuelos de cabotaje muestran un incremento en la mayoría de los destinos comparando los primeros siete meses de 2008 (9.976) con igual período de 2009 (10.764). Señala que las rutas que han evidenciado un mayor incremento fueron Comodoro Rivadavia (aumento en 209 vuelos), Río Gallegos (161 vuelos), Posadas (103 vuelos), Río Grande (108 vuelos), Ushuaia (102 vuelos), Mar del Plata (93 vuelos), Tucumán (72 vuelos) y Bahía Blanca (70 vuelos). Por su parte, Mendoza (con una disminución de 114 vuelos), Salta (101 vuelos), Córdoba (99 vuelos) y Jujuy (38 vuelos), exhiben las disminuciones más relevantes.

Destaca la AGN que la información aportada en materia de frecuencia por parte de la empresa, no exhibía información de vuelos en rutas internacionales.

2.6.6. Evolución índice de puntualidad total y empresa

Explica la AGN que el índice de puntualidad empresarial refleja el cumplimiento de los horarios programados, incluyendo como únicas causas o motivos de incumplimiento aquellos vinculados con aspectos internos de la empresa (por ejemplo mantenimiento de aeronaves, aprovechamiento comercial, etc.). Asimismo, que el índice de puntualidad total refleja el cumplimiento de los horarios programados, incluyendo todas las causas y/o motivos de incumplimiento que estén vinculados con aspectos internos de la empresa o sean externos a la gestión de la misma (por ejemplo meteorología, control de afluencia de tráfico, etc.).

Señala que del análisis del reporte de evolución del índice de puntualidad total y empresarial correspondiente al período transcurrido entre julio de 2008 a julio de 2009, se observa una tendencia hacia el alza de dicho índice, si bien la puntualidad empresarial exhibe un comportamiento oscilante. Agrega que no obstante esta oscilación evidencia una tendencia hacia el alza al considerar que en el mes de julio de 2007 se produjeron registros inferiores al 80 %, manteniéndose en el rango del 81 % y el 96 % hasta producirse una fuerte caída en la finalización del período en trato.

2.6.7. Productividad de tripulación

Seguidamente, la AGN expone los puntos relevantes de evolución de la productividad (horas de vuelo) de tripulantes técnicos y de cabina, desde junio 2008 a junio 2009, sobre la base del reporte elaborado por

la Unidad de Planificación Estratégica y Gestión de Flota.

2.6.7.1. Tripulación técnica

ARSA

Para esta aerolínea informa que como consecuencia de una mayor cantidad de vuelos registrados en la red cabotaje, en junio de 2009 se produjo un aumento de 3 horas voladas promedio por tripulante con relación al mes de mayo del mismo año. Hace notar que, sin embargo, comparando junio de 2008 con junio de 2009 se puede observar una caída de 9 horas promedio. La disminución de las horas promedio voladas por tripulante se vincula con la incorporación de pilotos en los primeros meses de 2009, de acuerdo con lo que expresara la auditada en su descargo.

– Señala que por otra parte, se produjo la disminución en 1 hora volada promedio por tripulante, como consecuencia de una menor cantidad de vuelos realizados en la red internacional (comparación mayo - junio de 2009) y una caída de 3 horas promedio comparando junio de 2008 con junio de 2009.

AU

Aquí la AGN informa que durante el mes de junio de 2009 se produjo una disminución de 1 hora volada promedio por tripulante con relación al mes de mayo de 2009. Si comparamos junio de 2008 con junio de 2009 se puede observar un incremento de 6 horas promedio voladas.

2.6.7.2. Tripulación de cabina

ARSA

Redes cabotaje y regional. La AGN advirtió:

– Una mayor cantidad de horas promedio voladas durante el mes de junio de 2009 respecto al mes de mayo (3 horas voladas promedio por tripulante de cabina).

– Un leve descenso en la cantidad de tripulantes de cabina durante el mes de junio sobre el total de tripulantes de cabina registrados en el mes de mayo, producto de la baja de un tripulante de cabina y el pase de 6 tripulantes de red cabotaje y regional a internacional.

– Un incremento de 3 horas promedio voladas y de 30 tripulantes, al comparar los meses de junio de 2008 y junio de 2009.

Red internacional. El órgano de control externo advirtió:

– Una disminución de 5 horas voladas promedio en el mes de junio de 2009, respecto de la cantidad de horas promedio voladas durante el mes de mayo (42 horas voladas promedio por tripulante de cabina), a diferencia de las redes de cabotaje y regional.

– Un leve incremento en el total de tripulantes durante el mes de junio, producto de lo mencionado en el apartado anterior, respecto al total de tripulantes de cabina del mes de mayo (5 tripulantes).

– Un incremento de 3 horas promedio voladas y una disminución de 63 tripulantes, al comparar los meses de junio de 2008 y junio de 2009.

AU

Informa la AGN que advirtió:

– Una disminución de 3 horas voladas promedio durante el mes de junio 2009 con relación a mayo 2009.

– No se registran variaciones en cuanto a la cantidad de tripulantes de cabina en la dotación total de AU desde el mes de abril 2009.

– Un incremento de 8 horas promedio voladas y una disminución de 7 tripulantes, al comparar los meses de junio de 2008 y junio de 2009.

3. Gestión administrativo financiera

3.1. Gestión administrativa

3.1.1. Recursos humanos

3.1.1.1. Evolución de la dotación de personal: señala la AGN que la dotación de personal del grupo empresario exhibe una tendencia creciente en los últimos años (con estabilidad en el 2008), lo cual persiste en el período bajo revisión, dándose en los meses de febrero, marzo y abril de 2009 el mayor número de incorporaciones de personal, destacando que dicho incremento se produce en la Gerencia de Área Operaciones y Producción –pilotos y copilotos–.

Agrega que se advirtieron diferencias entre la dotación declarada en el F 931 –seguridad social– y lo informado por las compañías, como consecuencia de la parametrización del sistema que al exportar los datos para confeccionar dicha declaración jurada, no incluye las siguientes situaciones de revista: conservación del puesto, excedencia, licencia sin goce de sueldo y recesso trabajador por temporada. Esto conlleva a declarar una menor cantidad de personal que el existente en la dotación de la empresa, lo que no influye en los montos informados como remuneración ni tampoco en el importe a pagar.

3.1.1.2. Dotaciones según exigencia normativa: en lo que se refiere a la tripulación técnica mínima requerida por las Regulaciones Argentinas de Aviación Civil (RAAC), informa la AGN que constató que, al 30/6/09, existe un excedente de 15 comandantes y 147 copilotos para ARSA y AU.

En el período febrero a abril 2009 se incorporaron 155 pilotos y copilotos, respecto de lo cual la entidad manifestó que el mencionado excedente reviste fundamento en la futura incorporación de aeronaves a la flota, debido a que el personal debe ser capacitado con ciento ochenta días de antelación.

Agrega la AGN que no obstante ello, efectuado un análisis del escenario futuro de la flota, 12 Boeing 737-700 efectivamente operativos y la desprogramación definitiva de los Boeing 737-200, resultó que no se produce un aumento en la cantidad de aeronaves operativas, sin que las compañías aporten otros elementos

de juicio. El mínimo de dotación requerida por la normativa mencionada es inferior en 150 a la que efectivamente posee la auditada al 30/6/09. Señala que se verificó que la incorporación del mencionado personal se enmarca en un acuerdo firmado el 29/1/2009 con la Asociación de Pilotos de Líneas Aéreas (APLA).

3.1.1.3. Haberes de convenio: la relación laboral de las compañías con su personal se encuentra enmarcada en diecisiete convenios colectivos de trabajo, los cuales son acordados con los gremios en función de las competencias funcionales del personal:

- Tripulantes de cabina.
- Personal aeronáutico terrestre no navegante.
- Pilotos y copilotos.
- Personal técnico.
- Personal superior/jerárquico.

Al respecto, informa que el 5/2/2009, las compañías convinieron con la totalidad de los gremios un aumento salarial retroactivo a enero del mismo año del 19,5%, liquidándose en dicho mes; y, adicionalmente, se acordó pagar una suma no remunerativa, extraordinaria, por única vez y pagadera en tres cuotas, correspondiente al período que abarca desde 1º/4/2008 a la fecha del acuerdo. Posteriormente, el 11/5/2009, se acordaron nuevos incrementos salariales con carácter retroactivo a abril del mismo año del orden del 15%.

En tal sentido, la AGN efectúa las siguientes consideraciones:

– Al comparar la masa salarial abonada en julio 2008 (\$ 71 millones) con la abonada en junio 2009 (\$ 118,5 millones) se observa una variación de un 66,86% que obedece, en principio, a los citados incrementos salariales otorgados en febrero y abril de 2009.

– La recomposición acordada alcanzó a los siguientes rubros: sueldo base de cada uno de los convenios colectivos (19,5% y 15%, respectivamente) y adicionales existentes como movilidad, viáticos, actividad y función. Por otra parte se establecieron importes por plus salariales (por temporada, adicional por función, etcétera) y ajustes a determinados beneficios (maternidad, reintegro por guardería, etcétera). Asimismo, la variación de la masa salarial reviste fundamento en la asignación de conceptos variables, por ejemplo horas extras.

– Otra causa del incremento es la modificación en la composición de la dotación ocasionada por la incorporación de personal y el perfil del mismo.

– La baja que se observa en el mes de abril de 2009 corresponde a la finalización del pago de la suma no remunerativa extraordinaria acordada el 5/2/09, por la que se abonaron \$ 59,6 millones, mientras que el aumento producido en mayo de 2009 corresponde al aumento de la liquidación de dicho mes y el retroactivo acordado.

Señala la AGN que, adicionalmente, en el convenio colectivo de trabajo celebrado entre ARSA y AU con UPSA se verificó la existencia de “contribuciones

solidarias con fines sociales, asistenciales, culturales, y de capacitación destinados al personal”.

3.1.2. Compras y contrataciones de bienes y servicios

3.1.2.1. La AGN formula consideraciones generales, en las que señala que a partir de los procedimientos aplicados, se advierte la existencia de dificultades en los procesos operativos a efectos de acceder a la justificación documentada de las decisiones de contrataciones.

En tal sentido, observa que el sistema de organización de archivo y preservación de la documentación dificulta el acceso a la totalidad de antecedentes vinculados a las órdenes de compra. De tal modo, agrega que no se tuvieron a la vista los antecedentes documentales de los procedimientos de contratación originarios en un número relevante de órdenes de compra seleccionadas como muestra, en virtud de no encontrarse archivados en un único legajo. Agrega que en la revisión de legajos advirtió la ausencia de antecedentes documentales relevantes que dan sustento a las decisiones adoptadas.

Continúa su informe señalando que se visualizaron deficiencias en la planificación de las compras y contrataciones, produciéndose, en el período bajo revisión, contrataciones con sucesivas renovaciones por períodos breves, a través de la mera emisión de órdenes de compra. Expresa que debe considerarse que durante el período en cuestión la situación financiera de las auditadas trajo aparejado el corte de la cadena de pago a proveedores, circunstancia que explicaría las sucesivas y breves renovaciones, sin que ello justifique la falta de un plan de compras.

3.1.2.2. Material aeronáutico: en este punto la AGN informa que las compras de material aeronáutico para la flota de las compañías, y de los insumos industriales y herramientas para uso de las gerencias técnicas de ARSA y AU, se efectúan en forma centralizada a partir de la gerencia de Material aeronáutico de ARSA, contemplando:

- El procedimiento de compra de la gerencia de Material aeronáutico.

- Una lista de proveedores autorizados administrada por la gerencia.

- La realización de un marketing previo, invitando a cotizar al fabricante o distribuidor oficial y a otros proveedores que integran la lista referida, cuyo alcance dependerá del monto de la compra y si se realiza con proveedores del exterior o locales.

- La aprobación o convalidación por el Comité de Evaluación de Gastos e Inversiones (CEGI) de las compras a proveedores del exterior superiores a u\$s500 y las de material no aeronáutico de proveedores locales.

- Dos modalidades de compras: las normales –la colocación y emisión de la OC exige el acta de aprobación del CEGI– y las críticas o realizadas en AOG (Aircraft On Ground) desk 10 –las órdenes de compra

son colocadas y emitidas y luego son convalidadas por la CEGI–.

Continúa diciendo que a partir de las evaluaciones practicadas, cabe señalar que:

- Si bien el punto 5.5 del procedimiento de compra de la gerencia de material aeronáutico establece la documentación que debe incluirse en el legajo de compra, ello se advierte insuficiente, toda vez que no prevé, por ejemplo, que se agreguen al mismo la impresión de la aprobación de la gerencia o del CEGI según corresponda –relevante en la toma de decisión–, ni las constancias de recepción de los bienes adquiridos. Agrega que no obstante, se ha advertido la inclusión de la documental en algunos de los legajos sujetos a revisión.

- Falta de inclusión en los procedimientos, de la recepción del material adquirido, solamente el punto 5.10 establece que es responsabilidad de los compradores la realización de reclamos correspondientes hasta la recepción del material.

- Como consecuencia de la revisión de legajos conforme una muestra, se advirtió la ausencia de documental relevante para la consideración de las decisiones de compras realizadas, en tal sentido se observaron:

- Legajos en los que no obran antecedentes del marketing específico –invitación a cotizar a los proveedores– o se han agregado antecedentes de otras compras si bien corresponden a la misma P/N (Part Number) pero de otros motores.

- Legajos en los que obran los listados de cotizaciones, sin que se hayan agregado los respaldos documentales de las mismas y sólo consta la del proveedor al que le fue adjudicada la compra (orden de compra 20901033; 10800390; 70920211).

- Legajos en los que no se ha agregado el acta de reunión de CEGI de aprobación y/o convalidación de la compra.

- En el punto 5.5 a que se hizo referencia más arriba, se establece que el legajo deberá ser consignado por las personas indicadas en el capítulo 4, a saber: compradores, responsables, jefes de unidad de compras y de unidad control gestión de materiales, aduana y expedición y recepciones. La redacción del manual de marras no distingue si el legajo debe ser firmado por todas estas personas, si el mismo debe estarlo en su totalidad, o ambas opciones.

3.1.2.3. Compras generales: informa la AGN que la Gerencia de Compras Generales posee la responsabilidad en la compra y contrataciones de bienes o servicios no aeronáuticos y de aprovisionamiento de a bordo, para lo cual es de aplicación:

- El manual de procedimiento de la Gerencia de Compras Generales.

- Los procedimientos de selección según los montos involucrados: compra directa por fondo fijo (hasta u\$s 300), concurso cerrado (hasta u\$s 500.000) y licitación abierta (desde u\$s 500.001).

– La aprobación por la CEGI de las contrataciones superiores a u\$s300.

De la revisión llevada a cabo, la AGN señala lo siguiente:

– El punto 3.2 1) del referido manual establece que, una vez asignado el requerimiento del bien o servicio a un comprador, se iniciará una carpeta de antecedentes donde se archivará la documentación relacionada, sin embargo no define cuál es la documentación que debe agregarse al legajo de compra ni tampoco con qué formalidades debe archivársela.

– El punto 3.2 4) del manual al regular excepciones a la realización de concurso de precios, habilita la contratación sin efectuar concurso de precios cuando se trate de la renovación de un contrato anterior, permitiendo sucesivas renovaciones sin acceder a ofertas de otros posibles proveedores del mercado.

– El mismo punto autoriza a contratar sin concurso de precios justificándose la existencia de un único proveedor en el mercado, pero en ningún modo aclara cómo debe acreditarse tal extremo.

– El manual no contempla la recepción y admisión de los bienes adquiridos y/o servicios contratados.

– De la revisión de una muestra de legajos se advirtió:

– Ausencia de foliatura en los legajos y de orden cronológico.

– Las órdenes de compra agregadas a los legajos no se encuentran debidamente firmadas en cumplimiento de lo previsto por el punto 3.2 14) del manual.

– Legajos que no cuentan con la aprobación del Comité Evaluador de Gastos e Inversiones y, en los casos en los que se agrega, el acta correspondiente no se encuentra debidamente suscrita (56 % de la muestra).

– En el 70 % de los legajos de la muestra obran sólo las constancias de tramitación de renovación de las compras y contrataciones, sin adjuntarse antecedentes relativos al contrato original.

– Órdenes de compra con fecha de emisión posterior a la de inicio de la vigencia (21 % de los legajos de la muestra).

3.2. Gestión financiera

3.2.1. Presupuesto

En relación al presupuesto elaborado por las compañías, la AGN informa que cabe realizar los siguientes comentarios:

– No obtuvo constancia de la preparación y/o utilización de un presupuesto para ambas empresas correspondientes al ejercicio 2008.

– El presupuesto anual del ejercicio 2009 y su aplicación presupuestaria acumulada a agosto del mismo año, fue provisto en dólares estadounidenses, sin apertura mensual.

– El presupuesto de ARSA para el ejercicio 2009 incluye ingresos por u\$s 642,9 millones y gastos por u\$s 778,3 millones. Al respecto, la AGN señala que:

– Hasta agosto de 2009 los ingresos reales fueron de u\$s 396,7 millones, un 61,70 % del total previsto para todo el año.

– Respecto a los gastos, en algunos rubros, se visualiza una ejecución para el período finalizado en agosto superior a lo presupuestado para todo el año, como ser:

– Gastos en personal: se presupuestaron para el ejercicio anual u\$s 205,5 millones mientras que la ejecución a agosto de 2009 fue de u\$s 208,3 millones, es decir un desvío de 1,37 %.

– Trabajo, suministros y servicio exterior: se presupuestaron para el ejercicio anual u\$s 162,1 millones mientras que la ejecución a agosto de 2009 fue de u\$s 164,0 millones, es decir un desvío de 1,15 %.

– Gastos financieros: se presupuestaron para el ejercicio anual u\$s 30,4 millones mientras que la ejecución a agosto de 2009 fue de u\$s 31,8 millones, es decir un desvío de 4,72 %.

– Tributos presupuestados: se presupuestaron para el ejercicio anual u\$s 16,5 millones mientras que la ejecución a agosto de 2009 fue de u\$s 21,5 millones, es decir un desvío de 30,32 %.

– El presupuesto de AU para el ejercicio 2009 incluye ingresos por u\$s 226,8 millones y gastos por u\$s 271,1 millones. Al respecto, la AGN señala:

– Hasta agosto de 2009 los ingresos reales fueron de u\$s 157,3 millones, un 69,30 % del total previsto para todo el año.

– Respecto a los gastos en personal se presupuestaron para el ejercicio anual u\$s 48,3 millones mientras que la ejecución a agosto de 2009 fue de u\$s 51,6 millones, es decir que la ejecución fue superior en un 6,84 %.

3.2.2. Asistencia financiera del Estado nacional

3.2.2.1. Transferencias del Estado nacional

La AGN procede a informar que existen dos marcos normativos diferentes en el período analizado. Uno anterior al dictado de la ley 26.412 y sus posteriores 26.422 y 26.466, por el que se efectuaron transferencias por un monto total de \$ 524.633.646, sin que la Secretaría de Transporte tuviera facultades específicas, como las otorgadas por imperio de la ley 26.412.

Ante la ausencia de atribuciones específicas, las transferencias se efectuaron teniendo como fundamento el artículo 188 de la ley 19.550 (aumento de capital S.A.) y el artículo 240 de la ley 24.522 (créditos privilegiados en las empresas concursadas). Hace notar la AGN que en el período de las transferencias de fondos (14/7/2008 al 22/9/2008), habida cuenta la situación fáctica existente, no estaban dados los extremos normativos requeridos por la ley de sociedades comerciales para los aumentos de capital en las S.A.

A partir de la transferencia realizada por resolución 731 de fecha 30/9/2008 se establece en los considerandos que "...de acuerdo a las previsiones contenidas en

la ley 26.412, artículo 6°, el monto de la...” asistencia financiera “...constituirá un crédito y/o un aporte a favor del Estado nacional, de conformidad con lo que oportunamente se resuelva”.

3.2.2.2. Convenio entre ARSA - AU y Secretaría de Transporte

Señala la AGN que en razón del convenio celebrado el 12/5/09 entre la Secretaría de Transporte y ARSA-AU, el Minplan realizó las siguientes transferencias: \$ 60.000.000 el 13/5/2009 y \$ 140.000.000 el 17/6/2009.

3.2.2.3. Otras financiaciones (Fideicomiso Administrado por Nación Fideicomisos S.A.)

Informa que en fecha 6/10/2006 se celebró un contrato de Fideicomiso Financiero Privado denominado “Aerolíneas-Austral” cuyo fiduciario es Nación Fideicomisos S.A. y los fiduciantes que son Aerolíneas Argentinas S.A. y Austral Líneas Aéreas-Cielos del Sur S.A. cedieron y transfirieron al fiduciario como activos fideicomitidos los derechos creditorios contra los deudores cedidos por ventas locales de tarjeta de créditos. Estos activos fideicomitidos fueron cedidos al solo efecto de repagar las sumas adeudadas bajo este contrato y los valores representativos de deuda (VRD), acordándose en miles de \$78.000 el precio de la cesión, que será distribuido el 80% a ARSA y el 20% a Austral.

Mediante sucesivas enmiendas al contrato de fideicomiso realizadas durante el ejercicio 2008, se han incrementado las sumas adeudadas por nuevas emisiones de VRD en miles de \$ 238.320 y se cedieron como activos fideicomitidos el 50% de los derechos de cobro en concepto de ventas de pasajes aéreos por el sistema BSP (Billing and Settlement Plan).

Al 31/12/2008 los estados contables de la sociedad registran el pasivo por las sumas adeudadas bajo el presente contrato por miles de \$198.511 en el rubro Deudas Bancarias y Financieras.

Agrega que con posterioridad al cierre del ejercicio se firmó una novena enmienda al fideicomiso financiero que produjo una nueva emisión de VRD por miles de \$88.200, de los cuales aproximadamente miles de \$70.560 corresponden a Aerolíneas Argentinas S.A.

Señala la AGN que dicha enmienda no provocó modificaciones a las garantías otorgadas.

3.2.2.4. Evolución de ingresos y egresos del grupo y transferencias del Estado nacional

Informa la AGN que efectuando un análisis de los ingresos propios durante el período que abarca el ejercicio 2007 hasta junio 2009, sin tener en cuenta los desembolsos recibidos del Estado nacional, se puede apreciar la oscilación en dicha variable, que muestra su máximo en noviembre de 2007 cuando los ingresos llegaron a \$433.750.441,80, luego el mes de octubre de 2007 con \$394.989.294,60 y junio 2008 con \$389.250.170,00.

Continúa diciendo que a partir de julio 2008, como consecuencia de la disminución de los ingresos genuinos de la empresa el Estado nacional comenzó a enviar fondos a ARSA. Los ingresos tuvieron un máximo de \$ 310.928.300 en el mes de mayo de 2009 para el período analizado.

Agrega que de un análisis global sobre los ingresos del Grupo ARSA se observa un incremento de los mismos en un 37,74 % teniendo en cuenta los valores de julio 2008 y junio 2009. Este incremento es como consecuencia directa del aumento de aportes efectuados por el Estado nacional para cubrir sus erogaciones.

Señala la AGN que si se analiza según el origen de los fondos y la proporción aportada por el Estado nacional y la empresa, se verifica que respecto de los egresos totales, se observa un incremento teniendo en cuenta los valores de junio 2009 y julio 2008 de un 46,84 %. De este total los gastos operativos representan aproximadamente un 81,14 % de los egresos. Al realizar un análisis de los rubros sobre los cuales se produjeron los principales incrementos, se pudo verificar que son: sueldos/viáticos y cargas sociales, material aeronáutico y combustible.

Acota que estos rubros son los solventados por los fondos transferidos por el Estado nacional.

Señala que del análisis del porcentaje de participación del Estado en afrontar los gastos totales de la empresa surge que la disminución de los ingresos genuinos, el aumento de los costos de los rubros cubiertos por los aportes del Tesoro Nacional, generaron un incremento oscilante en la ecuación de ingresos y egresos de los aportes del Estado nacional en los totales de las empresas.

3.2.2.5. Aplicaciones

Informa el órgano de control externo que el Estado nacional a través de la Secretaría de Transporte realizó aportes a Aerolíneas Argentinas por un total de \$ 2.267.132.135 incluyendo la resolución 505/09 de fecha 30/6/09. Dicho monto incluye las resoluciones 471/08 y 500/08 realizadas con fecha anterior a la firma del acta acuerdo de fecha 17/7/08.

Los desembolsos fueron aplicados en diferentes conceptos, siendo el más relevante el gasto incurrido en el rubro personal que representa un 47,54% de los mismos, diferenciando para remuneraciones un 32,56%, para cargas sociales y retenciones un 12,53% y destinado a 4ª categoría 2,45%; luego lo sigue combustible con un 16,54% y material aeronáutico con un 11,57%.

Dentro de la rendición de cuentas de los fondos transferidos por el Estado nacional se incluyen \$28.096.392,31 que fueron atendidos con recursos propios de la empresa, siendo el total de la rendición de \$2.295.228.527,91.

Agrega la AGN que los desembolsos fueron aplicados en las diferentes empresas del grupo, los que quedaron distribuidos de la siguiente manera:

Empresas	Pesos	%
AA	1.722.257.753,06	75,97
AU	461.946.727,30	20,38
JP	10.035.506,12	0,44
AH	72.892.148,52	3,22
Totales	2.267.132.135,00	100

– Continúa diciendo la AGN que de las tareas de auditoría realizadas surge que durante el período bajo análisis el grupo no se encontraba obligado a rendir cuentas de los fondos provenientes del Estado nacional bajo un régimen normativo específico. Asimismo, verificó que tampoco existió en el período bajo análisis un procedimiento formalmente aprobado por la empresa para la solicitud y rendición de dichos fondos, utilizándose únicamente para la rendición un circuito acordado con la Unidad de Auditoría Interna (UAI) del Minplan.

– ARSA aprobó mediante el acta de directorio de fecha 8/10/09 un circuito administrativo interno para la rendición de los fondos: “Régimen informativo a los fines de aprobar la rendición de fondos transferidos por la Secretaría de Transporte...”. Señala que la aplicación de dicho procedimiento no fue verificada por la AGN por encontrarse fuera del período bajo análisis.

– El marco jurídico para las transferencias de fecha 13/5/09 por \$ 60.000.000 y 17/6/09 por \$ 140.000.000 en el marco del convenio mencionado en 4.3.2.2.2 fue el contrato administrativo, celebrado entre la Secretaría de Transporte y ARSA.

– En fecha 18/6/09 se dio el alta de bandera en el Registro Nacional de Aeronaves al Boeing 737-700 con la matrícula LVBY, y en fecha 17/7/09 se dio el alta al Boeing 737-700 con la matrícula LVGOO.

Hace saber que el 8/2/2010 el presidente de Aerolíneas remite a la Secretaría de Transporte la rendición de cuentas correspondiente a la compra de las 2 aeronaves. La rendición fue realizada fuera de los plazos establecidos conforme el compromiso asumido por la cláusula cuarta de dicho convenio, la cual expresamente establece “...1. Presentar en el plazo de 30 días de finalizada la gestión de adquisición de las aeronaves, una rendición de cuentas en carácter de informe final de compra venta, a ‘la Secretaría’, comprometiéndose por el presente a reintegrar el monto total de los fondos recibidos por parte de la misma que no hayan sido aplicados a los fines establecidos en el ‘convenio’...”. Señala que, asimismo, la cláusula 6ª agrega: “En caso de incumplimiento de la obligación de rendir cuentas, de acuerdo a la cláusula cuarta, los fondos serán devueltos por parte de ‘AASA’ a la ‘Secretaría’ conforme la resolución 268 del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios de fecha 11 de mayo de 2007...”. La certificación de los fondos aportados

por el Ministerio de Planificación la realizó la auditoría interna del Grupo ARSA.

Para la compra de las aeronaves se utilizaron además de los recursos aportados por el ministerio, \$88.200.000 obtenidos de la suscripción de VRD Fideicomiso Financiero Privado “Aerolíneas-Austral” por el Banco de la Nación Argentina mencionado en 4.3.2.2.3.

3.2.3. Evolución patrimonial y financiera ARSA

Informa la AGN que el ejercicio cerrado al 31/12/08 permite corroborar que se profundizó la tendencia observada en ejercicios anteriores, en cuanto a la caída del patrimonio neto de la entidad, llegando el mismo a la suma de \$2.966 millones negativos, lo cual representa una disminución respecto del PN al 17/7/08 del 293 %.

Continúa su informe señalando que los resultados negativos al 31/12/08 fueron de \$2.884 contra \$673 millones al 17/7/08 y 476 millones del período 2007; y que en el período finalizado el 30/6/09 continuaron los resultados negativos por \$856 millones que llevaron el patrimonio neto a \$-3.821 millones.

Agrega que los activos descendieron en \$478 millones al cierre del ejercicio 2008, con relación a los existentes al 17/7/08, principalmente por la disminución en los bienes de uso, su principal componente, los que sufrieron una disminución de \$524 millones. Tal baja se debió a las amortizaciones y las provisiones por desvalorización realizadas en el ejercicio. El resto de las disminuciones se debe a la caída en los saldos de efectivo, otros activos por previsión de ciertos créditos impositivos e inversiones. Durante el período finalizado el 30/6/09 el activo aumentó \$532 millones, fundamentalmente por el incremento de bienes de uso y otros créditos.

En lo referente al balance de corte al 17/7/08, informa que el pasivo aumentó \$1.733 millones al 31/12/08, es decir un 64 %; y que tal aumento se debe fundamentalmente al incremento de los saldos de otras deudas (\$845 millones) principalmente por el registro de las transferencias del Estado nacional, remuneraciones, deudas fiscales y sociales (\$637 millones) que incluyeron ciertas deudas preexistentes que no se encontraban registradas y el ingreso a planes de facilidades de pago, y de provisiones por contingencias (\$284 millones).

Posteriormente y hasta el 30/6/09 los pasivos aumentaron en \$1.388 millones. Destaca entre las variaciones principales, el incremento de otras deudas en \$1.083 millones por nuevas transferencias del Estado, deudas comerciales en \$206 millones y provisiones en \$57 millones.

Con relación a los resultados, informa que durante el ejercicio 2008 los ingresos por servicios prestados cayeron \$445 millones (14%), mientras que los costos de los servicios aumentaron \$638 millones (27%). El margen bruto mantuvo la tendencia negativa observada al corte del 17/7/08 alcanzando a \$391 millones.

En lo referente a los ingresos por servicios durante el ejercicio 2008, informa que crecieron \$ 12 millones (12%) los ingresos por cargas y correos y \$ 3 millones (17%) los ingresos por vuelos especiales, mientras que disminuyeron \$ 422 millones (16%) los ingresos por pasajes y \$ 36 millones (51%) los ingresos por servicios y trabajos a terceros.

Respecto de los costos de los servicios prestados, señala que el consumo de combustibles que representa un 30% del total, tuvo un incremento de \$ 275 millones (22%). Asimismo, entre otros componentes importantes destaca los gastos en personal que aumentaron \$ 158 millones (23%). Informa, además, que se observa una disminución de \$ 10 millones en los gastos de ventas, de \$ 10 millones en el consumo de materiales y suministros, \$ 8 millones en los gastos de comunicación y \$ 8 millones en los gastos de publicidad y propaganda.

Sigue informando que los gastos de comercialización y de administración crecieron un 15% (79 millones) y un 275% (563 millones) respectivamente, principalmente por mayores gastos en combustible y personal.

Agrega que los resultados financieros y por tenencia alcanzaron a \$ 1.043 millones (un 271% más que el ejercicio previo) debido principalmente a las aplicaciones de provisiones por desvalorización de bienes de uso y otros activos, mientras que otros ingresos/egresos disminuyó \$ 46 millones (34% menos que el año anterior).

Expresa que durante el período finalizado el 30/6/2009 el margen bruto se mantuvo negativo por 172 millones.

3.2.3.1. Indicadores financieros

Capital de trabajo - liquidez

Informa que los índices de capital de trabajo y liquidez (general y ácida) disminuyeron en los períodos bajo análisis, indicando un creciente déficit de fondos frente a los compromisos de corto plazo y que ambos indicadores exhiben la magnitud del progresivo deterioro que se vio acelerado en el 2008.

Continúa su informe indicando que de los estados de flujo de efectivo presentados por la empresa se observa un aumento de fondos durante el ejercicio 2008, donde las actividades operativas continuaron disminuyendo en términos absolutos en su capacidad de generar fondos (aun incluyendo las transferencias del Estado). El flujo de efectivo utilizado en las actividades de inversión cayó abruptamente (50%), siendo el flujo de fondos generado por las actividades de financiación la que mostró un nivel positivo, revirtiendo la tendencia del ejercicio anterior, principalmente por el aumento de los préstamos bancarios.

Evolución de deuda

Informa que la necesidad de financiación de terceros se debe fundamentalmente a la abrupta caída del patrimonio neto en el año 2007, hasta el punto de

volverse negativo, continuando dicha situación hasta el 30/6/09.

Agrega que la situación mencionada con anterioridad respecto del aumento en el saldo negativo del patrimonio neto distorsiona un análisis del indicador de endeudamiento total, que relaciona el pasivo total y el patrimonio neto durante el período.

Señala que teniendo en cuenta el endeudamiento total de la empresa se puede determinar de acuerdo a los índices correspondientes la proporción del endeudamiento a corto y largo plazo y sus variaciones en distintos períodos. De ellos se visualiza un fuerte aumento en el endeudamiento a corto plazo, principalmente por el tratamiento dado a los aportes del Estado nacional.

Índice de inmovilización

Informa que la variación, durante el período auditado, del índice de inmovilización puede atribuirse a las siguientes causas: una reducción del 12% en los activos no corrientes producto principalmente de la disminución de los montos correspondientes a los bienes de uso y un incremento del activo total en un 3%

Relación pasivo versus ingresos por servicios

Señala que la caída del nivel de ingresos del 40%, sumado al incremento del pasivo de la empresa en un 53%, evidencian las dificultades que tuvo la empresa para la cancelación del financiamiento durante el período auditado. Lo antes dicho se visualiza en el siguiente cuadro.

Rentabilidad

La AGN informa que el análisis de la rentabilidad a través de indicadores comunes como el de inversión total (ROA) y de la inversión de los accionistas (ROE) se ve distorsionado por el signo negativo del patrimonio neto en los períodos bajo análisis. Señala que no obstante pudo medirse mediante la relación entre los resultados y los ingresos por servicios (ROS) y la rotación de la inversión (ROT).

La disminución del nivel de ingresos, sumada al incremento de las pérdidas del 21%, muestra una caída de los resultados netos obtenidos por los servicios prestados durante el período auditado, con una recuperación durante el primer semestre de 2009 respecto de diciembre.

Rotación de la inversión

Informa que el coeficiente de rotación de la inversión nos indica el número de veces que se recupera el activo a través de los ingresos por servicios prestados. Al efecto informa respecto de ARSA los siguientes coeficientes, de los que se aprecia una baja considerable al 30/6/2009:

2006	1,21
2007	1,53
17/7/08	1,38
31/12/08	1,78
30/6/09	1,04

Señala que la variación de los indicadores continúa exhibiendo un deterioro de las variables financieras del grupo empresario, tanto en el nivel de solvencia como en el de endeudamiento, además de mostrar la carencia de financiación propia, liquidez y especialmente de capital de trabajo para poder hacer frente a los compromisos establecidos.

3.2.4. Evolución patrimonial y financiera Austral Líneas Aéreas S.A. - Cielos del Sur

En este punto la AGN informa que el ejercicio cerrado al 31/12/08 permite corroborar que se profundizó la tendencia observada en ejercicios anteriores, en cuanto a la caída del patrimonio neto de la entidad, llegando el mismo a la suma de \$284 millones negativos, lo cual representa una disminución respecto del patrimonio neto al 17/7/08 del 51 %.

Agrega que los resultados negativos al 31/12/08 fueron de \$284 contra \$130 millones al 17/7/08 y 98 millones del período 2007 y que en el período finalizado el 30/6/09 continuaron los resultados negativos por \$187 millones que llevaron el patrimonio neto a \$-472 millones.

Continúa informando que al cierre del ejercicio 2008 los activos descendieron en \$83 millones con relación a los existentes al 17/7/08, principalmente por la disminución en créditos por servicios de \$48 millones (saldos con AR, y aumento de provisiones), en otros créditos de \$19 millones (previsión de activos impositivos) y en bienes de uso por \$12 millones. Durante el período finalizado el 30/6/09 el activo aumentó \$36 millones, fundamentalmente por el incremento de otros créditos.

Señala con relación al balance de corte al 17/7/08 que el pasivo aumentó \$61 millones al 31/12/08, (10%), aumento que se debe fundamentalmente al incremento de los saldos de deudas comerciales por \$68 millones (saldos con AR, principalmente por transferencias del Estado nacional), deudas sociales y fiscales (\$20 millones), y una disminución de las deudas bancarias y financieras (\$32 millones).

Informa que con posterioridad y hasta el 30/6/09 los pasivos aumentaron en \$224 millones, destacándose entre las variaciones principales el incremento de deudas comerciales por \$212 millones (saldos con AR por transferencias del Estado nacional), deudas bancarias y financieras por \$6 millones y deudas sociales y fiscales por \$4 millones.

Con relación a los resultados, informa que durante el ejercicio 2008 los ingresos por servicios prestados aumentaron \$450 millones (un 47%), mientras que los costos de los servicios aumentaron \$392 millones (un 45%) en tanto que el margen bruto mantuvo la tendencia positiva observada al corte del 17/7/08 ascendiendo a \$87 millones.

Expresa que los ingresos por pasaje, que constituyen el 95% de los ingresos por servicios, disminuyeron 86 millones (9%) en el ejercicio 2008 respecto del 17/7/08.

Asimismo, informa que entre los costos de los servicios prestados, el consumo de combustibles, que representaba un 35%, alcanzó a 408 millones con una disminución del 1%. Como otros componentes importantes destaca los gastos en personal con 186 millones (aumento del 25%) y gastos operativos y alquileres que alcanzaron a 110 millones, un 7% más que en ejercicio anterior.

Los gastos de comercialización y de administración crecieron un 55% (116 millones, mayoritariamente por comisiones de venta) y un 56% (55 millones principalmente por honorarios y retribuciones), respectivamente.

Asimismo, las pérdidas financieras y por tenencia aumentaron en 43 millones (un 79%) llegando a un saldo de 55 millones, mientras que otros ingresos y egresos netos ascendían a 10 millones negativos.

Durante el período finalizado el 30/6/09 el margen bruto alcanzó a 5 millones negativos, siendo al 31/12/08 de \$87 millones positivos.

3.2.4.1. Indicadores

Capital de trabajo - liquidez

Señala que los índices de capital de trabajo y liquidez (general y ácida) disminuyeron en los períodos bajo análisis, indicando un creciente déficit de fondos frente a los compromisos de corto plazo. Agrega que ambos indicadores exhiben la magnitud del progresivo deterioro que se vio acelerado en el 2008.

Respecto de los pasivos señala que debe tenerse en cuenta el impacto de la inclusión de los aportes efectuados por el Estado nacional, en cuanto a su incorporación como deuda o aporte de capital.

De los estados de flujo de efectivo presentados por la empresa puede observarse una caída durante el 2008, donde las actividades operativas aumentaron en términos absolutos en su capacidad de generar fondos hasta absorber fondos en el 2008 (incluyendo las transferencias del Estado), el flujo de efectivo utilizado en las actividades de inversión disminuyó en el 2008, y la financiación mostró un nivel negativo con cancelaciones de deudas bancarias.

Evolución de deuda

La necesidad de financiación de terceros se debe fundamentalmente a la abrupta caída del patrimonio neto en el año 2007, hasta el punto de volverse negativo, continuando dicha situación hasta el 30/6/09.

La situación mencionada respecto del aumento en el saldo negativo del patrimonio neto distorsiona un análisis del indicador de endeudamiento total, que relaciona el pasivo total y el patrimonio neto durante el período. Agrega que teniendo en cuenta el endeudamiento total de la empresa se puede determinar de acuerdo a los índices correspondientes la proporción del endeudamiento a corto y largo plazo y sus variaciones en distintos períodos. De ello se desprende un ligero aumento en el endeudamiento a corto plazo durante el 2008, que se incrementó durante el primer

semestre de 2009, principalmente por el tratamiento dado a los aportes del Estado nacional.

Índice de inmovilización

Informa que la variación, durante el período auditado, del índice de inmovilización puede atribuirse a las siguientes causas: un incremento del 4 % en los activos no corrientes derivado principalmente del aumento de otros créditos impositivos y una disminución del 13 % en el activo total.

Relación pasivo versus ingresos por servicios

Hace notar que la caída del nivel de ingresos del 17%, sumado al incremento del pasivo de la empresa del 34%, evidencian las dificultades que tuvo la empresa para la cancelación del financiamiento durante el período auditado.

Rentabilidad

El análisis de la rentabilidad a través de indicadores comunes como el de inversión total (ROA) y de la inversión de los accionistas (ROE) se ve distorsionado por el signo negativo del patrimonio neto en los períodos bajo análisis. No obstante pudo medirse mediante la relación entre los resultados y los ingresos por servicios (ROS) y la rotación de la inversión (ROT).

La disminución del nivel de ingresos, sumada al incremento de las pérdidas del 31 %, denota una caída de los resultados netos obtenidos por los servicios prestados durante el período auditado.

Rotación de la inversión AU

2006	2,35
2007	2,72
17/7/08	2,32
31/12/08	2,98
30/6/09	2,44

La AGN reitera lo ya señalado para ARSA en el sentido, que la variación de los indicadores continúa exhibiendo un deterioro de las variables financieras del grupo empresario, tanto en el nivel de solvencia como en el de endeudamiento, además de mostrar la carencia de financiación propia, liquidez y especialmente de capital de trabajo para poder hacer frente a los compromisos establecidos.

4. Otros aspectos

La AGN formula observaciones conforme se desarrolla a continuación:

4.1. Asuntos jurídicos

4.1.1. Área legal

– Informa que no se cuenta con información de las carteras judiciales de la totalidad de los letrados, mientras que otra información disponible resulta incompleta o desactualizada, por lo que el control efectuado resulta insuficiente.

Destaca que las debilidades de control traen aparejadas las limitaciones para efectuar evaluaciones acerca del desempeño de los apoderados de las empresas, en cuanto a la procuración y desempeño profesional de los mismos. La administración de la cartera de juicios de ARSA se encuentra descentralizada, contando casa central y cada sucursal con distintos asesores legales externos. Agrega que por otra parte, la información recibida no es consolidada en casa central, lo cual dificulta el control sobre los mismos. En otro orden, señala que no se obtuvo constancia de la existencia de contratos escritos con los letrados.

Informa que en descargo de ARSA se adjuntan las resoluciones 1/2010 y 2/2010 del 19/5/2010 y del 30/7/2010, respectivamente, por las cuales se regularon las condiciones para el ejercicio de la representación y asesoramiento de ARSA/AUSA en el interior del país, fijando el régimen de honorarios por medio de pasajes.

– Existe superposición de profesionales en zonas similares.

– Hay sucursales que informan causas terminadas o inexistencia de causas cuando en esa zona ya existe otro profesional que sí lleva causas (Bariloche y Tucumán).

Informa que según el descargo de la empresa y con el propósito de optimizar el registro y control de las controversias judiciales, se ha contado con la auditoría externa de la Procuración del Tesoro de la Nación, luego de lo cual, celebró un convenio con dicho organismo, el 29/7/2010, a los efectos de contar con el sistema Advocatus para el registro de juicios y generar un protocolo para la auditoría de juicios en el extranjero. Además, con la finalidad de reforzar los controles sobre la cartera de juicios de la empresa, se creó dentro de la Unidad de Auditoría Interna el departamento de Auditoría Legal.

4.1.2. Artículo 6° de la ley 26.466

Con respecto a lo establecido en el artículo 6° de la ley 26.466, informa que no se obtuvieron durante las tareas de campo informes al respecto. Solamente se puso en conocimiento la implementación de un procedimiento específico a fin de identificar los pasivos que tuvieren causa en operaciones dolosas o fraudulentas o de mala gestión de los administradores.

4.1.3. Estado procesal del concurso preventivo

Informa la AGN que el expediente concursal fue iniciado el 16/7/2001 y consta de más de 170 cuerpos, tramitando además 210 incidentes. La concursada presentó propuestas de acuerdo siendo éstas bien diferenciadas, una para los acreedores quirografarios laborales y la restante para los quirografarios.

Ambas propuestas preveían una quita del 60 % sobre los montos verificados, mientras que el 40 % se desembolsaría en tres cuotas que no devengarían ningún tipo de interés. La primera de las propuestas recibió una aceptación del 98,20% del capital verificado, mientras

que la segunda del 77,98% del capital computable en dicha categoría; siendo el acuerdo homologado el 26/12/2002.

Informa que conforme se dejó constancia en la audiencia de síndicos celebrada en julio de 2008, en la cual se consignó que existía un saldo pendiente de pago por \$ 8.958.000 a los acreedores quirografarios, no habiendo ningún requerimiento de pago sobre estos créditos, ello implica un grado de cumplimiento del acuerdo cercano al 97%.

Por otra parte, el comité de acreedores integrado por Iata, Gate Gourmet Holding, Manuel Tienda León, Longueira & Longueira y Viaje Futuro, informó un grado de cumplimiento cercano al 99%.

Informa que en cuanto a la deuda por créditos privilegiados en el informe de las sindicaturas se señala que la deuda en éstos alcanza a la suma de \$ 49.706.000, la propuesta sólo incluía a los acreedores quirografarios laborales y quirografarios.

Pone en conocimiento que la gerencia de Asuntos legales no toma intervención en el proceso concursal, en el que interviene como apoderado el estudio García Cuerva, habiéndose revocado los poderes al estudio Fargosi, que representaba a la empresa anteriormente.

El expediente del concurso preventivo tramita en el Juzgado de Primera Instancia en lo Comercial 15, a cargo del doctor Máximo Astorga, Secretaria 29, a cargo de la doctora Ana Paula Ferrara, sito en la avenida Callao 635, piso 3°, de esta Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Expresa la AGN que de la compulsión del mencionado expediente pudo establecer que tanto la empresa concursada como la Secretaría de Transporte demoraron en precisar, si bien finalmente cumplieron, el destino de los fondos transferidos por el Estado nacional, que les fuera solicitado por el juzgado en varias oportunidades.

4.2. Empresas vinculadas

En este punto, la AGN informa sobre las empresas controladas, con participación minoritaria y sobre cuestiones comunes de las empresas vinculadas.

4.2.1. Empresas Controladas

4.2.1.1. Aerohandling SA (AH)

Es una sociedad constituida entre Aerolíneas Argentinas S.A. y Austral Líneas Aéreas -Cielos del Sur S.A. con una participación al 30/6/09 del 70,58% y del 29,42% respectivamente.

Es la prestataria de los servicios de atención de aeronaves en tierra, servicio de rampa, en todos los vuelos de ARSA y AU, dentro del marco del decreto del Poder Ejecutivo nacional 480 del 28 de marzo de 1994, que autoriza a las empresas de transporte aéreo titulares de concesiones o autorizaciones del Poder Ejecutivo nacional a prestar servicios de rampa a sus propias aeronaves.

Informa que AH no posee bienes propios, siendo todos los bienes utilizados para realizar sus tareas propiedad de ARSA y AU, razón por la cual sólo aporta la mano de obra necesaria.

Al 30/6/09 AH se encuentra instalada en 35 aeropuertos, 34 en el país y 1 en la República Oriental del Uruguay (Montevideo). Existen 17 aeropuertos en donde AH es el único prestador del servicio de rampa (Catamarca, Corrientes, Esquel, Formosa, La Rioja, Posadas, San Juan, San Luis, Santa Fe, Santa Rosa, San Rafael, San Martín de los Andes, Santiago del Estero, Resistencia, Río Grande, Trelew y Viedma).

La dotación de personal de la empresa al 30/6/09 estaba formada por 919 personas.

Seguidamente la AGN efectúa las siguientes consideraciones:

– Del objeto societario y la habilitación otorgada a AH surge que la misma sólo puede prestar servicios de rampa a ARSA y AU, lo cual se condice con la actividad llevada a cabo por la empresa. Sin perjuicio de lo consignado anteriormente, Aerohandling presta servicios de rampa a otras empresas, los cuales no se encuentran reflejados en los estados contables de AH debido a que los mismos son facturados por ARSA.

– La parte operativa de la empresa depende de la gerencia de Área corporativa de ARSA, donde funciona la gerencia de AH. La parte administrativa depende funcionalmente de la gerencia Área económico financiera y su área de empresas asociadas.

– El importe de cada facturación de AH a ARSA y AU surge de la distribución de los costos de la empresa (costo laboral, provisiones y previsiones, juicios laborales, costos limpieza, mantenimiento servicio, costos bancarios e ingresos brutos) en forma proporcional a los servicios de rampa realizados a cada una de las mismas (teniendo en cuenta horas hombre aplicadas y el valor de las mismas). No existen convenios entre AH, ARSA y AU por los cuales se acuerden los servicios a prestar y la forma y montos a pagar por éstos.

– Señala que se observa una disminución de servicios prestados por AH a ARSA como consecuencia de la disminución de vuelos de cabotaje e internacionales de la misma, mientras que aumentaron los servicios prestados a AU debido al aumento de los vuelos de cabotaje.

– Informa que no fue posible obtener un estudio sobre las ventajas y desventajas que traería aparejado realizar una alianza estratégica con la empresa estatal de servicios de rampa Intercargo, ya que de mantenerse la situación actual y conforme el Plan General de Negocios Estratégico y Operativo de Mediano y Largo Plazo para el Grupo Aerolíneas, coexistirán en determinados aeropuertos 2 empresas estatales dedicadas a prestar servicios de rampa.

– Finalmente, informa que no obtuvo evidencia de la siguiente documentación: 1) Detalle de todos los vuelos a los cuales AH prestó servicios durante los

períodos seleccionados en muestra; 2) Hora de inicio, finalización de cada servicio prestado; 3) Detalle de la cantidad de empleados por puesto o funciones necesarios para prestar servicios de rampa a las distintas aeronaves de ARSA-AU.

4.2.1.2. Jet Paq S.A.

La empresa se constituye como una sociedad comercializadora de cargas de ARSA y AU con la unificación de cargas cabotaje.

La sociedad se constituyó en un 50% por Aerolíneas Argentinas S.A. y un 50% por Austral Líneas Aéreas - Cielos del Sur S.A. para que se dedique al negocio de cargas en general.

De acuerdo a la información remitida por la gerencia de RRHH al mes de junio 2009 la dotación alcanza a 112 personas.

Señala el órgano de control externo que a la fecha de las tareas de campo la comercialización y transporte de cargas se rige por el convenio de distribución de ingresos y egresos de cargas, celebrado entre ARSA y AU el 31/12/2003.

Agrega que por el mismo se acuerdan las pautas para la distribución de los ingresos y los gastos relacionados con el negocio de cargas de ARSA/AU. De dicho convenio se desprende que la totalidad de los gastos e ingresos por servicios de cargas recaen en ARSA y AU. En este esquema no interviene Jet Paq S.A. que únicamente participa con su estructura de personal y factura a ambas empresas la suma establecida en el convenio de prestación de servicios y representación de cargas que cubre sus gastos de explotación (gastos de nómina).

Los ingresos obtenidos por ARSA y AU en concepto de cargas de cabotaje por el período 7/08 - 6/09 son los siguientes:

ARSA	\$ 15.823.827,23
AU	\$ 30.802.391,32
Total	\$ 46.626.218,55

La parte operativa de la empresa depende de la gerencia comercial de ARSA, donde funciona la gerencia de Cargas. La parte administrativa depende funcionalmente de la Gerencia Área Económico Financiera y su Área de Empresas Asociadas.

4.2.1.3. Optar S.A.

Se trata de una sociedad constituida entre Aerolíneas Argentinas S.A. y Austral Líneas Aéreas - Cielos del Sur S.A. con una participación al 30/6/09 del 99,85% y del 0,15% respectivamente.

Informa que en julio de 1993 se firmó un acta acuerdo entre el Estado nacional, Aerolíneas Argentinas Sociedad Anónima y Austral Líneas Aéreas - Cielos del Sur S.A. por la cual éstas se hacían cargo de los activos y pasivos de la Empresa Operadora Mayorista de Servicios Turísticos Sociedad del Estado (OPTAR S.E.) a los efectos de continuar sus operaciones mediante la constitución de una nueva sociedad denominada

OPTAR Operadora Mayorista de Servicios Turísticos Sociedad Anónima (OPTAR S.A.).

Al respecto, informa lo siguiente:

– Se encuentra inserta en la estructura de ARSA dependiendo de la Gerencia del Área Comercial.

– Hasta febrero 2009 fue administrada por Marsans, quien facturaba a OPTAR S.A. por los servicios de administración. A partir de marzo 2009 se suspende la venta de paquetes turísticos de OPTAR y desde esa misma fecha dada la inexistencia de poderes bancarios de OPTAR y a los efectos de no provocar conflictos con proveedores del mercado turístico, los pagos de las deudas exigibles (hotelería, excursiones, comisiones, etc.) se realizan a través de ARSA, generándose un pasivo en la cuenta de aquella operadora.

– Al momento de su examen la empresa no posee nómina de personal. Los agentes asignados a las tareas de reorganización de la misma pertenecen a ARSA. Se prevé una dotación de inicio de 5 personas con incorporaciones a medida que se desarrollen los productos a comercializar.

– Si bien la operación de ventas de Optar SA fue suspendida a partir de marzo 2009 sus principales ingresos hasta dicha fecha provenían de la comercialización de paquetes turísticos.

– Los principales pagos corresponden a proveedores de servicios relacionados con los paquetes turísticos (hoteles, transportes, comisiones, etc.) y gastos por la tercerización del gerenciamiento y administración de la sociedad en cabeza de Marsans (estos últimos gastos fueron facturados hasta enero 2009).

– Se informó que OPTAR S.A. es propietaria de una unidad funcional del inmueble ubicado en Suipacha 1067 8° piso, CABA, con una superficie cubierta de 426,19 m² y garaje con capacidad para dos automóviles. Se encuentra en trámite la escritura pública por la cual se efectuará la transferencia de la titularidad del inmueble por OPTAR S.E. a OPTAR S.A.

– Informa que a la fecha de las tareas de campo la oficina y las dos cocheras se encuentran ocupadas por Marsans, en virtud de la prórroga de contrato de locación entre Optar (locador) y Marsans (locatario) con vencimiento el 1° de febrero de 2010, sin cláusula de rescisión.

4.2.1.4. ARSA Finance Corporation

Esta sociedad fue constituida por Aerolíneas Argentinas S.A. de conformidad con las leyes de Delaware, Estados Unidos de Norteamérica, teniendo la misma el 100% del capital.

Conforme surge del artículo 3° de este último, la sociedad tiene como objeto participar en cualquier acto o actividad legal que por la corporación pueda ser organizada bajo la ley de Delaware, Estados Unidos de Norteamérica.

4.2.1.5. Air Patagonia Líneas Aéreas del Sur S.A.

Esta sociedad se constituyó entre Austral Líneas Aéreas - Cielos del Sur S.A. e Interinvest S.A. con

una participación al 30/6/09 del 99,99% y del 0,01% respectivamente.

La empresa tiene como objeto realizar por cuenta propia o ajena, en forma independiente o asociada a terceros en el país, y/o en el extranjero las siguientes actividades:

– Aeronáuticas: en todas sus manifestaciones, transporte aéreo regular y no regular (contratado y taxi aéreo) interno e internacional de personas y/o cosas, correspondencia, clearing, trabajos aéreos en general como concesión pública o particular, explotar servicios públicos, escuela de pilotaje y entrenamiento de personal relacionado a la aeronavegación, diseño, ingeniería, investigación, ensamblado, importación y/o exportación de todo tipo de aeronaves y sus partes, equipos, accesorios y materiales para la aeronavegación, así como prestar servicios de mantenimiento y asistencia técnica de los mismos.

– Comerciales: mediante la compra, venta, permuta, locación en todas sus modalidades, leasing, renting, suministro y cesión de aeronaves, sus partes y componentes, accesorios, materiales e insumos, intermediación en la formalización de los seguros que cubren los riesgos de los servicios contratados.

– Turística: mediante la creación, desarrollo y explotación de centros turísticos e inmuebles destinados al alojamiento de personas y turismo en todas sus formas, así como la actividad turística comercial en todas sus formas.

4.2.2. Con participación minoritaria

4.2.2.1. Gratuitos del Aire SA

La sociedad se constituyó entre Aerolíneas Argentinas S.A., Austral Líneas Aéreas - Cielos del Sur y Arte Gráfico Editorial Argentino S.A. De acuerdo a la última conformación societaria informada correspondiente al 30/6/08 la participación de cada una de las empresas es del 25%, 25% y del 50% respectivamente.

La empresa tiene como objeto dedicarse sin limitación, por cuenta propia, de terceros o asociada a terceros al desarrollo de actividades editoriales, y específicamente a la publicación de un diario gratuito para ser distribuido en distintos puntos que la sociedad considere pertinente. En relación al objeto, la explotación podrá efectuarse por cuenta de terceros o asociados a terceros.

Continúa informando que el 2/7/2007 se firmó el “... acuerdo en relación al proyecto del diario gratuitos del aire” mediante el cual se decide suspender por un plazo de 12 meses el proyecto de editar un diario gratuito denominado *Gratuitos del aire*, debiendo ARSA/AU una vez vencido dicho plazo optar por una de las siguientes opciones: I) Continuar con los contratos por el plazo de 5 años; II) Rescindir los contratos y disolver la sociedad GRAR; III) Rescindir los contratos, disolver la sociedad GRAR y realizar el proyecto del diario gratuitos del aire mediante la suscripción de uno o más contratos

con AGEA en los mismos términos y condiciones de los contratos, por parte de ARSA/AU.

Agrega que mediante CD de fecha 3/12/08 se comunica a AGEA la rescisión de los contratos y la disolución de la sociedad Gratuitos del Aire conforme lo establecido en el artículo primero punto II) del convenio de fecha 2/7/07. La empresa entregó a la AGN fotocopia de la CD en la que no consta recepción de la misma.

4.2.2.2. Amadeus Argentina S.A.

La sociedad se encuentra constituida entre Aerolíneas Argentinas S.A. y Amadeus Global Travel Distribution S.A. con una participación al 30/6/09 del 4,51% y del 95,49% respectivamente y tiene como objeto: realizar por cuenta propia o ajena, en forma independiente o asociada a terceros en el país o en el extranjero, actividades de investigación, desarrollo, provisión, comercialización, instalación, mantenimiento, adquisición y locación de servicios de procesamiento de datos, incluida la transmisión, emisión o recepción de los mismos y servicio de consultoría en las áreas citadas y en general la realización de cualquier otro servicio, medio o actividad complementaria, subsidiaria o auxiliar a las precedentes. Para la consecución de su objeto social, la sociedad podrá realizar todos los actos y actividades que tengan vinculación con él, directa o indirectamente, por cuenta propia o de terceros, por sí o a través de representantes, mandatarios, corresponsales, licenciatarios y terceros en general.

4.3. Cuestiones comunes de empresas vinculadas

En este punto, la AGN efectúa las siguientes consideraciones:

– El grupo auditado a la fecha de examen no contaba con información sobre estructura orgánica, nómina de personal, ingresos y egresos y estados contables de las siguientes empresas Optar S.A., Air Patagonia Líneas Aéreas Del Sur SA, Gratuitos del Aire SA y AR Finance Corporation.

– Si bien Jet Paq S.A., Aerohandling S.A. y Optar S.A. se encuentran organizadas jurídicamente en forma independiente, las mismas no cuentan con una estructura orgánica propia, llevando a cabo sus actividades operativas como administrativas a través de la estructura de ARSA en la cual se encuentran insertas.

– El único ingreso que poseen las empresas Jet Paq S.A. y Aerohandling S.A. se genera por la facturación mensual que realizan cada una de las mismas a ARSA y AU. Los gastos totales de cada una de las empresas representan de acuerdo a los datos de los estados contables al 31/12/08 el 93,32% y 97,68% de los ingresos de cada una respectivamente.

– El costo principal de ambas empresas corresponde a los gastos relacionados con la nómina de personal, los cuales de acuerdo a los datos de los estados contables al 31/12/2008 representan el 88,27% en Jet Paq S.A. y el 94,67% en Aerohandling del total de gastos.

– No pudo obtener constancia del análisis acerca de la utilidad para el Grupo ARSA de tener empresas controladas fuera de su estructura destinada a prestarle servicios de cargas y *handling*, teniendo en cuenta los gastos adicionales generados por las mismas.

– AIR Patagonia Líneas Aéreas del Sur S.A., Gratuitos del Aire S.A. y Air Finance Corporation son sociedades que no poseen actividad. En cuanto a Amadeus Argentina S.A., si bien ARSA posee el 4.51 % de sus acciones, no fue posible obtener información sobre ella en Aerolíneas Argentinas S.A.

5. Medio ambiente

La AGN hace saber que de acuerdo a lo informado por la empresa, ésta se encuentra abocada a resolver obligaciones pendientes que mantiene en materia de efluentes industriales líquidos y gaseosos en su Planta Industrial Ezeiza.

Éstas consisten en la adecuación de procesos –en especial el de tratamiento de metales o galvanostegia e instalaciones - taller de galvanostegia, depósito temporario de residuos peligrosos, instalaciones contra incendio–, hasta el tratamiento correspondiente previo a su vuelco o aporte al ambiente mediante la construcción de plantas de tratamiento y provisión de las mismas, así como de las cámaras separadoras y adecuación de pluviales.

Señala que sin embargo, de acuerdo a lo informado por ARSA, ésta requirió el apoyo técnico y económico para enfrentar las obras e inversiones necesarias al Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios, para recién entonces comprometer sus acciones.

Informa el órgano de control externo que el proyecto de informe fue enviado en vista el 3/9/2010 y que las sociedades auditadas produjeron su descargo mediante la presentación de nota 222/10 suscrita por el doctor Mariano Recalde en su carácter de presidente del directorio de ambas empresas y que en idéntica fecha fueron recibidas en la auditoría notas del doctor Julio César Alak, en su carácter de ex gerente general, y del doctor Juan de Dios Cincunegui, en su carácter de ex miembro del consejo de transición, adhiriendo en todas sus partes a la presentación descrita precedentemente.

Asimismo, señala que recibió nota 3.543 de fecha 3/9/10 suscrita por el ingeniero Juan Pablo Schiavi, secretario de Transporte, adjuntando nuevo ejemplar del documento aportado por las auditadas y manifestando que fue elaborado juntamente con éstas, sin perjuicio de realizar algunas otras consideraciones.

Al respecto, destaca que todos ellos han peticionado prórroga al plazo otorgado para elaborar el descargo correspondiente, la que fue concedida por el Colegio de Auditores Generales de la Nación, constituido en Comisión de Supervisión.

Hace notar que el contenido de la respuesta fue considerado a efectos de elaborar la versión definitiva

del presente informe y sus aspectos más relevantes han sido incorporados en los puntos correspondientes.

Concluido su examen la AGN formula las siguientes recomendaciones, referidas a los temas que en cada caso se indican:

A. Aspectos organizacionales

1. Estructuración orgánica funcional

Aprobar manuales de puestos y perfiles, de misiones y funciones de compras y contrataciones y una estructura orgánica de acuerdo a las necesidades de la empresa evitando la duplicación de funciones.

2. Sistema de control interno

Desarrollar normas y procedimientos administrativos y tecnológicos escritos y aprobados por las autoridades correspondientes, implementando los controles que permitan la detección de errores o desvíos de lo planificado.

Confeccionar un sistema integrado que permita el ingreso, autorización, procesamiento y almacenamiento de las transacciones con un adecuado nivel de control y su posterior registración contable en forma completa y exacta.

La unidad de auditoría interna deberá realizar una planificación teniendo en cuenta los riesgos de cada una de las áreas de la empresa.

Constituir un comité de auditoría, de acuerdo a lo prescrito por la resolución 37/06 de la Sindicatura General de la Nación.

B. Gestión operativa y administrativo-financiera

Atento a que la Comisión Bicameral de Reforma del Estado y Seguimiento de las Privatizaciones aprobó el plan de negocios para el Grupo ARSA, el cual trata sobre comercialización, flota y aspectos operacionales, aspectos económicos y financieros, se deberá implementar el mismo, realizando el seguimiento pertinente, justificando los desvíos si los hubiese y las modificaciones al mismo que surgiesen como consecuencia de la ejecución, a fin de revertir las situaciones planteadas.

C. Otros aspectos

1. Asuntos jurídicos

1.1. Área legal

Consolidar en casa central toda la información de la cartera de juicios de ARSA/AUSA. Analizar la conveniencia de contar con varios profesionales en la misma jurisdicción.

1.2. Artículo 6° de la ley 26.466

Analizar los resultados del convenio entre la Secretaría de Transporte y la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA sobre los pasivos originados a causa de una mala gestión de los administradores o por operaciones dolosas o fraudulentas, iniciando las acciones judiciales que correspondiesen.

1.3. Estado procesal del concurso preventivo

La Gerencia de Asuntos Legales deberá monitorear la evolución del proceso concursal que a la fecha de las tareas de campo se encontraba tercerizado.

D. Empresas vinculadas

1. Empresas controladas

1.1. Aerohandling S.A.

Analizar con las áreas del Poder Ejecutivo nacional correspondientes las ventajas y desventajas que trae aparejado que dentro de la órbita del Estado nacional existan 2 empresas estatales dedicadas a prestar servicios de rampa (Intercargo y Aerohandling S.A.).

Confeccionar registros con: 1) Detalle de todos los vuelos a los cuales AH presta servicios; 2) Hora de inicio, finalización de cada servicio prestado; 3) Detalle de la cantidad de empleados por puesto o funciones.

1.2. Cuestiones comunes de empresas vinculadas

Analizar la utilidad para el Grupo ARSA de tener empresas controladas fuera de su estructura destinadas a prestarle servicios de cargas y *handling*.

Estudiar la viabilidad de Air Patagonia Líneas Aéreas del Sur S.A., Gratuitos del Aire S.A. y Air Finance Corporation.

E. Medio ambiente

Regularizar las obligaciones que se encuentran pendientes en materia de efluentes industriales líquidos y gaseosos en su Planta Industrial Ezeiza.

Finalmente, la AGN concluye su informe expresando lo siguiente:

A mediados de 2008 el grupo empresario Aerolíneas Argentinas enfrentaba serias dificultades económico-financieras, expresadas en el deterioro de distintas variables: resultados, endeudamiento, solvencia, capacidad de financiación propia, liquidez y capital de trabajo.

Como consecuencia de ese proceso de deterioro, las empresas estaban comprendidas en el inciso 5° del artículo 94 de la Ley de Sociedades Comerciales, que establece como causal de disolución la pérdida del capital social, debiendo los accionistas reintegrar total o parcialmente su capital para que no se produzca la liquidación. Ante la grave situación económica del grupo Aerolíneas, los directores representantes del accionista Estado nacional denunciaron la misma con fecha 10/7/08 ante el Juzgado Nacional de Primera Instancia en lo Comercial N° 15, Secretaría 29, solicitando la intervención judicial a dicho magistrado.

Finalmente el Juzgado Contencioso Administrativo Federal N° 2 designó un veedor judicial para la normalización de las irregularidades.

Asimismo, existían serias falencias en el ambiente de control interno, ya mencionadas en el informe de la AGN de fecha 5/12/08, que se evidenciaban por la ausencia de funcionamiento de controles incorporados a los procedimientos que permitiesen la detección y corrección oportuna de los eventuales errores, la insuficiente comunicación entre los sectores intervinientes en

las distintas operatorias y en debilidades identificadas en el área de tecnología de la información.

Ante la situación descrita el Estado nacional comenzó a asistir financieramente al grupo en julio de 2008. Con fecha 17 de julio de 2008 se firmó un acta acuerdo entre la Secretaría de Transporte e Interinvest S.A., propietaria de la mayoría accionaria de las empresas. Allí se manifestaba la voluntad de compra de las acciones por el Estado nacional y el establecimiento de determinadas condiciones para el desarrollo de transacción del paquete accionario a realizarse en un período de 60 días. A tal efecto el acta acuerdo creó un consejo de transición determinándose que funcionaría por tal período, integrado por dos representantes del Estado nacional y dos de Interinvest S.A., que estarían a cargo de la administración y gerencia de las operaciones hasta el perfeccionamiento de la compraventa, y se designó, a propuesta del Estado, un gerente general que tendría a cargo el control de las operaciones y la gestión ordinaria de las empresas bajo instrucciones del referido consejo.

Simultáneamente se mantuvo en funcionamiento el directorio, cuya mayoría y presidencia detentaba el Grupo Interinvest S.A., con las facultades conferidas por la Ley de Sociedades, y la estructura gerencial, lo que derivó en la ausencia de viabilidad para el cumplimiento del mandato del consejo, además de restringir la tarea del gerente general.

No se obtuvo evidencia previo a la firma del acta acuerdo de la realización de un análisis legal, así como tampoco un análisis técnico que estime cuáles podrían ser las decisiones y los costos que para el Estado nacional implicaría el rescate de las compañías, así como también las inversiones necesarias para la normalización del funcionamiento de la empresa y su reinserción competitiva en el mercado aerocomercial, que se encontraba en una difícil situación.

Con respecto al proceso legislativo relacionado con la compra de acciones del grupo, el 3 de septiembre de 2008 se sancionó la ley 26.412, que estableció las condiciones para la compra de las acciones societarias de las empresas del grupo y ciertas medidas para la continuidad del funcionamiento de las mismas. El proyecto de ley fue enviado por el Poder Ejecutivo nacional y establecía la aprobación del acta acuerdo del 17 de julio de 2008, circunstancia que no ha quedado plasmada en la ley mencionada. Finalmente, mediante la sanción de la ley 26.466, del 22 de diciembre de 2008, se declaró de utilidad pública y sujetas a expropiación las acciones de las empresas, fijando condiciones para llevar adelante el proceso expropiatorio y el mantenimiento de las actividades del grupo.

Con respecto a la fijación del orden de prioridades y la planificación y definición de los cursos de acción necesarios para revertir la situación del Grupo Aerolíneas, es dable señalar que el Estado nacional comienza a controlar al directorio y la gerencia general de las empresas recién el 12 de enero de 2009 y el control

pleno de la dirección del grupo a partir de la asamblea de accionistas efectuada en febrero de 2009.

De las tareas realizadas por esta AGN pudo verificarse que se mantuvieron las debilidades preexistentes en el sistema de control interno, a lo que se debe aunar la existencia de una estructura orgánica funcional que poseía disfunciones y que ha llevado al auditado a calificarla de obsoleta, condiciones que afectaron la confiabilidad, consistencia e integridad de la información disponible en el período, además de ocasionar limitaciones al desarrollo de las tareas de auditoría.

Durante el período auditado no se contó con un plan de negocios que diera soporte a la gestión operativa, advirtiéndose mayormente un comportamiento de reacción ante las situaciones acaecidas.

En particular se visualizaron deficiencias en la planificación de las compras y contrataciones, existiendo dificultades en los procesos operativos a efectos de acceder a la justificación documentada de las decisiones de contrataciones. Debe considerarse que en el período en cuestión la situación financiera de las auditadas trajo aparejado el corte de la cadena de pago a proveedores, con su consiguiente impacto en la gestión de compras. Con relación a las compras de aeronaves en el período se verificó la falta de un plan, así como también la existencia de dificultades en los procesos operativos para efectuar el control de las decisiones de compra. Adicionalmente la entidad no contaba con información organizativa y financiera de la totalidad de las empresas vinculadas, ni tampoco con un análisis de su gestión a efectos de determinar la utilidad de su propiedad.

Esta situación se ve reafirmada tanto por manifestaciones del auditado como por la presentación a fines del ejercicio 2009 (fuera del plazo bajo examen) de un plan general de negocios referido a un horizonte inicial de cinco años ante la Comisión Bicameral de Reforma del Estado y Seguimiento de las Privatizaciones.

La antigüedad promedio de la flota al mes de septiembre de 2008 era de 19,4 años, comparando ésta con diversas aerolíneas internacionales surge que ARSA poseía la flota más antigua. Respecto de la gestión operativa, se observaron ligeras disminuciones de naves en operación pero con aumento de unidades en línea de vuelo. Las naves propias mantuvieron una proporción similar al inicio del período, sin que se produjeran cambios significativos en la antigüedad de la flota y la diversidad de modelos, ambas características con relevante impacto en los costos operativos.

Del análisis de la información puesta a disposición se advierte que la participación en el mercado cayó durante el período, en particular en destinos regionales y de cabotaje, disminuyendo la rentabilidad de las sucursales. Se registró asimismo una caída en el número de pasajeros transportados y en los coeficientes de ocupación, con vuelos por debajo del punto de equilibrio en líneas internacionales y regionales, y en la mayoría de las de cabotaje, si bien los indicadores de actividad mostraron una reversión de la tendencia hacia

el final del primer semestre de 2009. Cabe señalar que los vuelos regionales han exhibido una disminución en las frecuencias totales, mientras que los de cabotaje evidenciaron un incremento en la mayoría de los destinos. Por su parte, el índice de puntualidad total y empresaria exhibió una tendencia hacia el alza, si bien la puntualidad empresaria exhibe un comportamiento oscilante, observándose una disminución significativa de la sobreventa de servicios sobre la capacidad operativa de transporte.

La variación de los indicadores financieros continuó exhibiendo un deterioro de las variables del grupo empresario, tanto en el nivel de solvencia como en el de endeudamiento, además de mostrar la carencia de financiación propia, liquidez y especialmente de capital de trabajo para poder hacer frente a los compromisos establecidos. Asimismo, mientras que los ingresos promedios mensuales propios de la empresa fueron menores en el primer semestre de 2009 frente a los anteriores y los gastos operativos crecieron de manera significativa, superando en algunos casos a agosto de 2009 lo presupuestado para el año, en particular los rubros que fueron solventados por la asistencia del Estado nacional. El proceso de normalización de una empresa en la situación económico-financiera en que se encontraba la auditada requiere un considerable período para recuperar la confiabilidad de los usuarios.

La situación descrita dio lugar al crecimiento de los aportes efectuados por el Estado nacional para cubrir sus erogaciones especialmente en los rubros personal, combustible y material aeronáutico, de modo de permitir la operatividad de las compañías. Adicionalmente se efectuó la suscripción de un convenio con la Secretaría de Transporte para la compra de dos aeronaves, manteniéndose pendiente de definición el carácter de deuda o capital de ambos aportes del Estado nacional. Los aportes realizados por el Estado Nacional hasta el 30/06/09 ascienden a \$2.267.132.135.

No se advirtió la existencia durante el período bajo examen de una obligación de rendir cuentas de los fondos referidos bajo un régimen normativo específico (con la excepción del mentado convenio), ni se ha implementado un procedimiento formal, utilizándose para la rendición un circuito acordado con la Unidad de Auditoría Interna del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios. Asimismo no se cuenta con informes requeridos por la ley 26.466 sobre el origen de los pasivos previos del grupo.

Del análisis de lo expuesto precedentemente surge que durante el período auditado tuvo lugar un proceso de transición con un marco normativo que atravesó diversas etapas, desde la negociación con los anteriores accionistas mayoritarios hasta finalizar en una declaración de utilidad pública y sujeción a expropiación, todo ello en el contexto de las condiciones económicas y operativas de la empresa que habían puesto al grupo en una situación terminal, además de una situación en el mercado aeronáutico particularmente difícil. En esas

circunstancias las medidas tomadas, especialmente en el período en que continuaba actuando el directorio nombrado por los anteriores accionistas mayoritarios tuvieron un carácter ad hoc a efectos de continuar operando, sin que se hayan observado acciones que revelen un mayor potencial suficiente para lograr revertir las condiciones existentes de forma sólida. En consecuencia, durante el período sólo se observaron algunas mejoras en aspectos aislados o de manera transitoria, mientras se continuaba prestando servicios, manteniendo niveles similares a los que derivaron en las asistencias financieras del Estado nacional y finalmente al proceso de rescate accionario.

Heriberto A. Martínez Oddone. – Luis A. Juez. – Gerardo R. Morales. – Juan C. Romero. – Ernesto R. Sanz. – Juan C. Morán. – Walter A. Agosto.

II

Dictamen de minoría

Honorable Cámara:

Vuestra Comisión Parlamentaria Mixta Revisora de Cuentas ha considerado el expediente O.V.-98/11, mediante el cual la Auditoría General de la Nación remite resolución 55/11 aprobando el informe de auditoría de gestión referido a Aerolíneas Argentinas S.A. (ARSA) y Austral Líneas Aéreas - Cielos del Sur S.A. (AU), por el período comprendido entre el 17/7/08 y el 30/6/09; y, por las razones expuestas en sus fundamentos, os aconseja la aprobación del siguiente

Proyecto de resolución

El Senado y la Cámara de Diputados de la Nación

RESUELVEN:

1. Dispóngase la vuelta a la Comisión Parlamentaria Mixta Revisora de Cuentas del presente asunto, a fin que sea dictaminado cumpliendo los requerimientos exigidos por la normativa vigente, por las razones establecidas en el punto Cuestión preliminar de los fundamentos.

2. Subsidiariamente, y en el hipotético e improbable caso de considerar que este asunto se ha dictaminado ciñéndose a la reglamentación vigente, dirigirse al Poder Ejecutivo nacional, solicitándole informe sobre las medidas adoptadas para regularizar las situaciones observadas por la Auditoría General de la Nación, en su examen de gestión en el ámbito de Aerolíneas Argentinas S.A. (ARSA) y Austral Líneas Aéreas - Cielos del Sur S.A. (AU), por el período comprendido entre el 17/7/08 y el 30/6/09.

3. Comuníquese al Poder Ejecutivo nacional y a la Auditoría General de la Nación, juntamente con sus fundamentos.

De acuerdo con las disposiciones pertinentes, este dictamen pasa directamente al orden del día.

Sala de la comisión, 17 de noviembre de 2011.

Nicolás A. Fernández.

FUNDAMENTOS

(De Minoría)

CUESTIÓN PRELIMINAR

Primigeniamente, debemos decir que un dictamen sobre esta temática sufre una nulidad en su origen. Esto es así puesto que el asunto no se encontraba previsto para tratarse en el orden del día de la sesión de legisladores de la Comisión Parlamentaria Mixta Revisora de Cuentas del día 17 de noviembre de 2011, y fue agregado por los cuatro legisladores participantes de dicha reunión; esto es: diputados Martínez Oddone, Agosto y Morán, y senador Sanz.

Respecto a ello, debemos decir que el artículo 22 del Reglamento de la Comisión Parlamentaria Mixta Revisora de Cuentas (RCPP 50/04, actualizada por RCPP 13/07), establece que “La comisión necesitará para funcionar de la presencia de la mayoría de sus miembros, pero luego de transcurrida media hora desde la establecida en la convocatoria, podrá, con la asistencia de por lo menos la tercera parte de sus componentes, considerar y despachar los asuntos *consignados en la citación correspondiente*” (énfasis agregado).

Es decir que ese quórum mínimo, está previsto en la reglamentación modificada al solo efecto de poder despachar los asuntos consignados en la citación, y no otros.

Podría argumentarse que el Reglamento de la Honorable Cámara de Diputados (artículo 109) o el del Honorable Senado de la Nación (artículos 94 y 103), autorizan a insertar asuntos no previstos en el orden del día. No obstante ello, debe decirse que la interpretación de las reglamentaciones tiene un orden hermenéutico que no puede soslayarse. Así, en primer lugar, se toma en cuenta la reglamentación específica de la comisión y la materia de que se trate, para luego pasar a considerar los reglamentos de aplicación supletoria (artículo 25 del reglamento de la comisión). De este modo, al existir en el reglamento previsto para el funcionamiento de la Comisión Parlamentaria Mixta Revisora de Cuentas una previsión particular de la temática, los reglamentos de la Honorable Cámara de Diputados de la Nación y del Honorable Senado de la Nación no tienen aplicación al supuesto mencionado.

Es decir: los asuntos no consignados en la citación correspondiente sólo podrían ser agregados con el voto favorable de la mayoría absoluta (más de la mitad, conf. *Diccionario de la Real Academia Española*, edición 2010) de los miembros de la Comisión Parlamentaria Mixta Revisora de Cuentas; esto es: siete legisladores (argumento que se desprende a contrario sensu del artículo 22 del reglamento referido).

Concluyendo: sostenemos que el dictamen de mayoría no cuenta con los requisitos reglamentarios para haber sido aprobado, por lo que se propone, en primer término, que se declare nulo y se pase a la Comisión Parlamentaria Mixta para que sea tratado cumpliendo los requerimientos exigidos por la normativa vigente».

Expediente O.V.-98/11 – Resolución AGN 55/11

La Auditoría General de la Nación (AGN), en el marco del artículo 8° de la ley 26.412, procedió a efectuar una auditoría en el ámbito de Aerolíneas Argentinas S.A. (ARSA) y Austral Líneas Aéreas -Cielos del Sur S.A. (AU), con el objeto de efectuar el examen de la gestión de Aerolíneas Argentinas S.A. (ARSA) y Austral Líneas Aéreas -Cielos del Sur S.A. (AU) por el período iniciado el 17/7/08 hasta el 30/6/09.

La citada ley 26.412 que prescribe el rescate de las empresas Aerolíneas Argentinas S.A. y Austral Líneas Aéreas -Cielos del Sur S.A., y de sus empresas controladas (Optar S.A., Jet Paq S.A., Aerohandling S.A.) por compra de sus acciones societarias, establece en su artículo 8°: “Para garantizar la transparencia de los procedimientos de manera de facilitar el análisis, la evaluación y el control de la correcta instrumentación de la presente ley deberá requerirse a tal efecto la intervención de la Auditoría General de la Nación...”.

Las tareas propias del objeto de examen fueron desarrolladas entre el 16/6/09 y el 30/12/09.

En el apartado “Aclaraciones previas” de su informe, la AGN realiza una exposición de diversos aspectos, entre los cuales se señalan aquellos que hacen al mejor entendimiento del mismo:

• *Acta acuerdo del 17 de julio de 2008*

En el acta acuerdo entre el secretario de Transporte de la Nación (Estado nacional), e Interinvest S.A., se plantea la grave situación de las compañías Aerolíneas Argentinas y Austral, el deseo de un mejor servicio en eficiencia y calidad, y en beneficio de los empleados. En tal contexto, Interinvest S.A. manifiesta su voluntad de vender la totalidad de las acciones y el Estado nacional expresa su voluntad de comprar la totalidad de las acciones atento a su obligación de garantizar el servicio de aerotransporte.

A efectos de formalizar la compraventa se acordó un plazo de 60 días a partir de ese acto para la aprobación por parte de los accionistas, y la implementación de los recaudos legales que el Estado deba adoptar. El período hasta la transferencia efectiva de las acciones se llamó “período de transición” (PT), comprometiéndose Interinvest S.A. a entregar al Estado nacional la documentación necesaria para formalizar la transferencia y el Estado nacional a adoptar los recaudos legales necesarios para adquirir las acciones.

Por otra parte, se acordó la conformación de un Consejo de Transición (CT), para tal período, a cargo de la administración y gerencia de las operaciones hasta el perfeccionamiento de la compraventa, integrado por

dos representantes del Estado nacional y dos de Interinvest S.A. y, a propuesta del Estado nacional y con aceptación de Interinvest S.A., la designación de un gerente general a cargo del control de las operaciones y la gestión ordinaria de las empresas bajo instrucciones del referido consejo.

La cláusula 5° estableció que durante el PT se confeccionaría un estado de resultados y relevamiento patrimonial de ARSA y AU al día 17/7/2008, a fin de proteger los derechos e intereses del Estado nacional, accionistas, directores, gerentes y empleados, y de los acreedores y clientes.

Por su parte, se acordó que una vez confeccionados y auditados los citados estados, dentro del plazo de 60 días, las partes deberán considerar y aprobar los estados contables y gestión de ARSA y AU al 31/12/2007 y los estados contables especiales y gestión de ARSA y AU al 17/7/2008. Con fecha 14/10/2008 y 12/11/2008, respectivamente, fueron aprobados por la asamblea de accionistas los estados contables de ambas empresas.

Si bien los estados contables indicados fueron aprobados por las respectivas asambleas de accionistas, en la asamblea de ARSA de fecha 14/10/2008 –que consideró los estados contables cerrados el 31/12/2007– el Estado nacional y el Programa de Propiedad Participada votaron en contra de dicha aprobación. Lo mismo ocurrió en la asamblea de fecha 12/11/2008 que consideró los estados contables especiales al 17/7/2008.

Señala el órgano de control externo que, al respecto, la auditada en su descargo informó: “Como fundamento del voto en contra, en ambos casos, el Estado nacional sostuvo –entre otros argumentos– que la representación del socio mayoritario de la empresa (IIVST) en el directorio y en la comisión fiscalizadora impidieron a la AGN el acceso a la documentación que se sometía a consideración, obstaculizando de ese modo el cumplimiento de la ley 26.412”.

Asimismo, informa la AGN que en cuanto al precio de compra del paquete accionario, el acta estableció las siguientes pautas:

– El precio se fijará a partir de la evaluación que realizará una evaluadora que designe Interinvest S.A. y la que se realice a pedido del Estado nacional.

– En caso de diferencias y de no arribar a un acuerdo, habrá una tercera valuación por entidad imparcial nacional o extranjera, especializada, la que será definitiva.

– El pago de precios de compra de ambas compañías deberá realizarse contra la transferencia de acciones, mediante transferencia bancaria de fondos de libre e inmediata disponibilidad a las cuentas del exterior que Interinvest S.A. notificará con anterioridad.

Destaca la AGN que solicitó al Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios (Minplan) acceso a la totalidad de documentación obrante en el ministerio, recibiendo como respuesta copia del expediente que dio origen al acta acuerdo del

17/7/08 y respuesta del gerente general de ARSA en su rol de miembro de la unidad administrativa decreto 2.347/08.

Agrega que de la lectura del expediente CUDAP-S01:0275444/08 del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios, por el cual se tramitó la firma del acta acuerdo, no surge la confección del correspondiente dictamen jurídico previo a la firma –artículo 7, Inciso d) del Reglamento de Procedimientos Administrativos–, así como tampoco un análisis técnico que estime cuál podría ser el costo de las acciones o qué decisiones se deberían tomar para normalizar el funcionamiento de la empresa.

• *Proceso legislativo de rescate de las acciones*

1. Sanción de la ley 26.412

El 18/9/2008 fue promulgada la ley 26.412, con el objeto de garantizar el servicio público de transporte aerocomercial de pasajeros, correo y carga, para lo cual el Estado nacional se compromete al rescate de las empresas ARSA y AU, y de sus empresas controladas (Optar S.A., Jet Paq S.A., Aerohandling S.A.) mediante la compra de sus acciones societarias.

Al respecto, la AGN señala que el proyecto de ley elevado por el Poder Ejecutivo nacional establecía la aprobación del acta acuerdo, circunstancia que no ha quedado plasmada en la mencionada ley.

En su artículo segundo se estableció que el "...Tribunal de Tasaciones de la Nación deberá realizar las valuaciones correspondientes a las empresas Aerolíneas Argentinas S.A. y Austral Líneas Aéreas...". El precio que se establezca deberá someterse a la aprobación del Honorable Congreso de la Nación (artículo 3°).

Por su parte, facultó al Poder Ejecutivo nacional para instrumentar los mecanismos necesarios a los fines de cubrir las necesidades financieras derivadas de los déficits operativos de las empresas hasta el 31/12/2008 (artículo 5°).

Se estableció, asimismo, que el monto de las asistencias financieras realizadas y a realizarse por el Poder Ejecutivo nacional se instrumenten como aportes de capital y/o como créditos a favor del Estado nacional (artículo 6°).

2. Sanción de la ley 26.466

El 22/12/2008 se promulgó la ley 26.466, que declaró de utilidad pública y sujetas a expropiación las acciones de las empresas ARSA y AU, y de sus empresas controladas. La misma expresa, mediante un proceso normativo de rescate abierto con la celebración del acta acuerdo, la voluntad administrativa del Estado nacional de obtener para sí la totalidad del paquete accionario de las sociedades ARSA y AU, a fin de garantizar la continuidad y seguridad del servicio público de transporte aerocomercial y estableciendo los procedimientos hasta el momento de la transferencia de las acciones.

Entre los aspectos más relevantes de la presente norma, se prescribió que:

– El Poder Ejecutivo nacional instrumentará los mecanismos necesarios a los fines de cubrir las necesidades financieras de las compañías.

– El Minplan formulará, en un plazo máximo de 180 días, un plan general de negocios, estratégico y operativo de mediano y largo plazo, el que ha de ser informado a la Comisión Bicameral de Reforma del Estado y Seguimiento de las Privatizaciones, a efectos del reequipamiento y mejoramiento de los servicios.

– La cesión de las acciones representativas del capital social a los trabajadores de ARSA y AU y de sus controladas hasta un máximo del diez por ciento (10%) de sus paquetes accionarios, de conformidad con el Programa de Propiedad Participada, a implementarse una vez concluido el proceso judicial de expropiación, relacionado con la integración definitiva del capital accionario y con el concepto en que sean imputados los desembolsos efectuados por el Estado nacional –a la fecha de las tareas de campo se encuentran contabilizados como pasivos de la sociedad–.

Informa la AGN que la auditada, en su descargo, expresó que "...mediante nota de fecha 10/9/2009, las empresas AR y AU solicitaron a la STN una definición sobre el tratamiento a otorgarles a dichas transferencias, consulta que tramitó en las actuaciones TRI-S01:0054857/2009. Con posterioridad a la presentación de la mencionada nota, se dictó la ley 26.546, de presupuesto general de la administración pública nacional para el año 2010, estableciendo en el artículo 22 que el monto de las asistencias realizadas y a realizarse deberá instrumentarse, una vez finalizado el proceso de expropiación, como aportes de capital y/o créditos a favor del Estado nacional. La mencionada ley fue sancionada por el Honorable Congreso de la Nación el día 12/11/2009 y promulgada por el Poder Ejecutivo nacional el día 26/11/2009."

– El Poder Ejecutivo nacional instrumentará todos los mecanismos a fin de discriminar los pasivos generados por las operaciones normales de las empresas, de aquellos que se hubiesen originado en operaciones dolosas o fraudulentas o que tuvieran causa en la mala gestión de los administradores. Asimismo, se presentará en todas las causas penales existentes en las que se investiguen los eventuales delitos que los actuales accionistas mayoritarios, los administradores de dichas empresas o aun terceros, hubiesen cometido en perjuicio del patrimonio de la sociedad, y denunciará los eventuales hechos ilícitos que llegaren a su conocimiento por dicha gestión. A los fines de la recuperación del patrimonio afectado por la eventual mala gestión, dolo o culpa de los administradores iniciará las acciones civiles y comerciales que correspondan.

– La Jefatura de Gabinete y el Ministerio de Economía y Finanzas efectúen las adecuaciones presupuestarias y operaciones de crédito público.

– El Ministerio de Planificación formule un plan de negocios garantizando la naturaleza federal del servicio público, discrimine los pasivos (artículo 6 de la ley

26.412) y continúe o inicie causas penales, previa intervención de la Procuración del Tesoro de la Nación.

– La Procuración se presente en causas penales y denuncie eventuales ilícitos, así como inicie acciones civiles y comerciales.

Continúa informando la AGN que mediante el decreto 2.347/2008, se designa organismo expropiante al Minplan y se crea una unidad administrativa (UA) integrada por cuatro miembros que ejercerán todos los derechos que las acciones a expropiar le confieren, hasta tanto finalice el proceso expropiatorio, a fin de garantizar la continuidad y seguridad del servicio público, el mantenimiento de fuentes laborales y el resguardo de los bienes. Agrega que, posteriormente, dos integrantes de la UA fueron designados en otras áreas del Poder Ejecutivo nacional, no habiéndose aportado a la AGN constancias de las renunciaciones de estos funcionarios a la UA. Mediante decreto 891/2009, se designa al señor Mariano Recalde como miembro de la unidad administrativa. Hace notar que el cuarto miembro no fue designado a la fecha de cierre de las tareas de campo.

Señala el órgano de control externo, que el expropiante puede ejercer los derechos que las acciones a expropiar le confieren hasta que finalice el proceso expropiatorio, en los términos de la ley de expropiación, 21.499. En tal sentido, le autoriza la ocupación temporánea anormal, respondiendo a una necesidad anormal, urgente, imperiosa o súbita, no dando lugar a indemnización alguna, salvo la reparación de los daños o deterioros que se causaren a la cosa o por el uso posterior en menesteres ajenos a los que determinaron su ocupación.

Destaca la AGN que la ley de expropiación no determina un plazo de duración de la ocupación anormal, ya que establece que no tendrá mayor duración que el lapso estrictamente necesario.

Informa que, en este sentido, el Estado nacional ha ocupado el lugar de Interinvest S.A. hasta el momento que exista sentencia firme de expropiación, cuyo juicio a la fecha de las tareas de campo de la AGN se estaba sustanciando, con lo cual –de acuerdo a la normativa expuesta– ostenta un derecho limitado de uso.

• *Situación del Grupo Aerolíneas al 17/7/08*

La AGN informa que con fecha 5/12/2008 emitió su informe de auditoría especial (resolución AGN 215/08) en el que se señalaban las dificultades económico-financieras que enfrentaba el grupo, expresadas en el deterioro de distintas variables de las empresas: resultados, endeudamiento, solvencia, capacidad de financiación propia, liquidez y capital de trabajo.

Hace notar que, como consecuencia de ese proceso de deterioro, las empresas se encontraban comprendidas en el inciso 5° del artículo 94 de la Ley de Sociedades Comerciales, que establece como causal de disolución, entre otras causas, la pérdida del capital social, situación que originó la asistencia del Estado

nacional y el proceso de rescate accionario a que se hizo referencia.

Por otra parte, en el informe se incluían observaciones sobre el ambiente de control interno, evidenciadas en la ausencia de una auditoría interna y la falta de funcionamiento de controles incorporados a los procedimientos que permitiesen la detección y corrección oportuna de los eventuales errores, en la insuficiente comunicación entre los sectores intervinientes en las distintas operatorias y en debilidades identificadas en el área de tecnología de la información.

Asimismo, expresó que la operatoria comercial y administrativa de AU era realizada por ARSA y que en este sentido AU funciona como una prestadora exclusiva de servicios de ARSA, y el procesamiento de información de ambas compañías era realizado por el mismo personal, sin que existieran actividades de control por oposición de intereses; y que similar situación se producía con la administración de inventarios, donde la transferencia de materiales aeronáuticos entre compañías era gestionada por un mismo sector.

Otras observaciones se referían a deficiencias en los elementos de respaldo de valorizaciones de bienes de uso, inventarios de repuestos y reparaciones, ciertas operaciones con vinculadas, y debilidades de los sistemas que proveen información de los pasajes emitidos, volados, endosos cedidos, devoluciones, canje, etc. que afectaban los rubros Boletos Pendientes de Utilización e Ingresos por Servicios.

Agrega que, adicionalmente, en el informe se señalaban incertidumbres relacionadas con el valor de ciertos créditos, reclamos judiciales e impositivos y suficiencia de garantía a favor de las sociedades, cuyo efecto no podía estimarse a esa fecha, y un conjunto de ajustes negativos sobre el valor contable de aeronaves, repuestos, créditos impositivos y otros activos, las previsiones en materia tributaria y juicios, y pasivos derivados del programa Aerolíneas Plus.

• *Información operativa*

Informa la AGN que el Grupo ARSA no dispone de cierta información relevante para su examen, tales como datos completos a la fecha de cierre del período auditado, y una segregación de la información de las distintas empresas que conforman el grupo, además de contar con reportes que presentan información de forma no compatible.

Agrega que no le fue aportada información relevante de la gestión comercial, principalmente en lo relativo a la definición de la estrategia comercial, su cumplimiento y análisis de posibles desvíos, limitando las evaluaciones que la AGN planificara en la materia.

Explica que en su descargo, el presidente del Grupo ARSA informó que sobre el proceso de toma de decisiones se puede "... afirmar que la mala gestión privada en el grupo o la falta de ella, redundó no solamente en resultados económicos negativos o deficitarios, sino también en una permanente carencia de buena información para la toma de decisiones. Por lo tanto,

la generación de información sólo comenzó a ser útil o confiable, en la medida que los cambios implementados en la reorganización administrativa surtieron efecto.” “Es decir, que habiéndose sumado a los malos resultados operativos, comerciales y financieros de la administración Marsans, la pobre gestión en la órbita administrativa y la falta de inversión en recursos informáticos, resultaba imposible a los responsables generar información –materia prima– para la toma oportuna de decisiones con aceptable certeza”.

Como resultado de su examen la AGN formula los siguientes comentarios y observaciones:

Con respecto a los aspectos organizacionales:

1) *Conducción ejecutiva*

1.1. Informa que en la primera etapa del período bajo análisis se destacaba la existencia del Consejo de Transición por un lapso de 60 días y del directorio de la empresa cuya mayoría y presidencia detentaba el Grupo Interinvest S.A. con un gerente general designado, a propuesta del Estado nacional, por el directorio, en virtud del acta acuerdo del 17/7/08 para el período antes mencionado y no removido por este luego de concluido el mismo. Luego, una segunda etapa hasta la remoción del directorio en virtud de la ley 26.466.

Señala la AGN que tomando en consideración el control de las empresas existen tres etapas.

Informa que en cuanto a las facultades de administración de las compañías por parte del Consejo de Transición, dicha actividad no se encuentra tipificada en la Ley de Sociedades Comerciales. Por otro lado, de acuerdo con citada ley, no se exime de responsabilidad de administrar a los directores, en este caso el directorio de ARSA previo a la firma del acta acuerdo. No obstante lo establecido en dicha acta, el directorio siguió ejerciendo las funciones que establece la ley 19.550 y el gerente general debió desarrollar sus funciones bajo la órbita del directorio.

Agrega que, en tal sentido, en el acta de directorio de ARSA del 14/8/08 su presidente expresa que “... le parece correcto que el Estado pueda determinar la aplicación de los fondos que aporta a la sociedad, pero es la compañía quien debe determinar los pagos que se efectúan con los fondos propios y que ningún funcionario puede impedir esto con la responsabilidades que ello puede generar.” Cita como ejemplo de lo anterior, que en la reunión de directorio del 08/10/08 (acta 15), habiendo analizado la presencia de los miembros del CT en la mentada reunión, por mayoría el directorio acordó que los mismos no estén presentes, aunque permanezcan disponibles para ser convocados. Ello, con el voto en contra de los representantes del Estado nacional y el representante del Programa de Propiedad Participada y la abstención de otro director.

ETAPAS	LAPSO DE DURACIÓN	EJERCICIO DE LA ADMINISTRACIÓN	CONTROLDE LAS EMPRESAS	
			INTERINVEST S.A.	PODER EJECUTIVO NACIONAL
Etapas 1	14/10/2001 24/07/2008	Administración de Marsans-Interinvest	Control de las asambleas, los directorios y la gerencia general	Es un accionista minoritario sin ninguna intervención en la administración
Etapas 2	24/07/2008 12/01/2009	Período de transición	Control de las asambleas y los directorios	Gerencia general
Etapas 3	12/01/2009 a la actualidad	Administración del Poder Ejecutivo nacional	Deja de controlar a las sociedades	Control de las asambleas, los directorios y la gerencia general

Continúa diciendo que con respecto a las reuniones realizadas por el Consejo de Transición, se informó como última acta la 10 del 30/9/08, y el proyecto de acta 11 del 8/10/08 que no se encuentra firmada por los miembros del consejo. En la reunión de directorio de ARSA del 19/11/08, el director señor Aranda Unzurrunzaga (integrante del CT) manifestó que las reuniones se produjeron entre el 21/7/08 y el 8/10/08, fecha en que, expresa, dejaron de reunirse en forma incomprensible. Posteriormente los representantes del Estado nacional dejan sentado que durante los sesenta días de actuación del CT, conforme sus actos administrativos de designación en los cuales se les indicaba el período mencionado para actuar, el mismo se reunió,

no emitiendo opinión con respecto al vencimiento de los sesenta días. Destaca la AGN que sus designaciones por parte del Estado nacional no fueron prorrogadas y que la ley 26.412, promulgada el 18 de septiembre de 2008, no hace referencia al acta acuerdo.

Señala que, por otra parte, en la reunión de directorio de ARSA del 21/7/2008 se designó como gerente general al doctor Julio César Alak y que, al respecto, por el acta acuerdo correspondía que estuviera a cargo del gerente general el control de las operaciones y la gestión ordinaria de las empresas. Durante el PT, dicho gerente presentó informes sobre algunos temas de gestión de forma semanal ante el Consejo de Transición e intervino en temas tales como remuneraciones, aportes,

retenciones y contribuciones, combustibles, *lessors*, sistemas de reserva, material aeronáutico, deuda con fideicomiso, reparación de motores y mantenimiento y otros, respecto de los cuales se resolvía por unanimidad entregar al presidente y directorio de ambas empresas para su conocimiento y ratificación.

Sin embargo, dichas acciones encontraron limitaciones por discrepancias con el directorio de ambas empresas, y así se advirtió, conforme surge de las actas de directorio, en el tema referido a la regularización de las retenciones adeudadas con anterioridad al 17/7/08 o al designarse un subgerente general que actúe conjuntamente con el gerente general.

1.2. Informa la AGN que, a partir de los antecedentes recibidos, se advierte que la unidad administrativa, realizó una sola reunión (20/1/09) estableciendo, entre otros aspectos, las pautas de funcionamiento y la función de colaboración con el Ministerio de Planificación y demás organismos públicos involucrados en los siguientes asuntos: proceso de expropiación, plan general de negocios, cesión de acciones al PPP e identificación de operaciones dolosas y fraudulentas.

Observa que no se ha dado cumplimiento con la periodicidad de reuniones estipuladas (una vez por semana), ni se ha establecido un procedimiento de rendición de cuentas o presentación de informes al ministerio relacionadas con sus funciones. Agrega que tampoco obtuvo evidencias acerca de acciones articuladas con relación a la inembargabilidad de aeronaves y bienes de propiedad de ARSA, en virtud de reclamos efectuados al Estado nacional, tal como se expresa en la referida acta de reunión de la UA.

Asimismo, la AGN señala que atendiendo al descargo del auditado, respecto del procedimiento de rendición de cuentas o presentación de informes al ministerio relacionadas con las funciones de la UA, en el cual se informa y adjunta procedimiento aprobado por acta de directorio del 8/10/09 para la rendición de cuentas de los desembolsos efectuados por el Estado, da por regularizado lo observado oportunamente.

2. Estructuración orgánico-funcional

Expresa la AGN que como consideración preliminar, es dable destacar que las compañías no poseen vinculación directa significativa por participación societaria recíproca o situación dominante, pero no obstante existen relaciones operativas que evidencian la confusión de determinadas actividades entre las compañías. Continúa informando que la normativa original de misiones y funciones –con el manual respectivo– datan del 8/3/07, habiendo caído en desuso; simultáneamente, se cuenta con un manual de puestos y perfiles, que es descriptivo de las funciones que desarrolla el personal, el cual es actualizado periódicamente y se utiliza en reemplazo del Manual de Misiones y Funciones. Hace notar que, sin embargo, no es posible relacionar todas las funciones descritas en el Manual de Puestos y Perfiles con el organigrama representativo de la estructura orgánica que proporcionara la auditada.

Hace notar que el mismo auditado en su descargo reconoce el fundamento de la observación, a la vez que señala que conforme consta en el informe de control interno referido a los EECC 2008 “Opinión del auditor”, en ese entonces el Manual de Misiones y Funciones se encontraba en etapa de revisión y aprobación por parte de las autoridades. En este sentido, la dinámica en la organización de la empresa, que viene acompañando los cambios en estructura, hizo que no se justificara la aprobación de una estructura obsoleta que próximamente iba a ser modificada.

La estructura orgánico-funcional vigente al 17/7/08 se mantuvo sin modificaciones relevantes hasta el 30/9/08, oportunidad en la que por la desprogramación de la flota B747-200 se eliminaron los sectores Flota B747-200 e Ingenieros y técnicos de vuelo.

Advierte la AGN que en el organigrama aportado de ARSA-AU están incluidas las empresas controladas asimilándolas al carácter de una gerencia del grupo empresarial.

Las áreas de apoyo, a diferencia de las operativas, persisten sin segregarse entre ARSA y AU, es así que, a manera de ejemplo, la Gerencia de Tripulaciones de Cabina se encuentra unificada y las gerencias de Tripulación Técnica (pilotos) y Mecánicos se hallan separadas entre las empresas.

Informa que por otra parte ARSA poseía, en el período objeto de auditoría, 28 sucursales en el país y 24 en el exterior, respecto de las cuales la Gerencia de Presupuesto y Control de Gestión Comercial practica un control –principalmente a partir de la evaluación de rentabilidad– considerando un conjunto de indicadores, que se exponen en informes individuales de gestión. Señala la AGN que del relevamiento realizado surge que la empresa cuenta con 5 sucursales en el exterior del país en destinos donde no posee rutas –Londres, París, Bilbao, Milán y Nápoles–. En dichos destinos, de acuerdo a lo informado por la auditada, existen “acuerdos especiales de prorrateo y/o aceptación de *tickets*” con otras empresas aerocomerciales que realizan el tramo que ARSA no cubre, previendo el prorrateo proporcional de la facturación entre las diferentes aerolíneas que prestan el servicio.

Hace notar que, adicionalmente, la empresa posee en el exterior agentes generales de ventas, los cuales son terceros que perciben una comisión por las ventas que producen en el territorio asignado, tal los casos de Tokio, Frankfurt, Zúrich, Cochabamba y La Paz.

3. Sistema de control interno.

Informa la AGN que a partir de la tarea ejecutada, se advierte la persistencia de las debilidades del sistema de control interno imperante al 17/7/08 en las compañías, que dio lugar a lo expuesto por la AGN en el informe resolución 215 del 11/12/08, sin que se haya observado la aplicación de medidas correctivas en el período bajo análisis en el informe en trato salvo por la creación del área de auditoría interna en el mes

de mayo de 2009, contando con cinco integrantes además de su titular, sin que haya producido informe hasta el cierre de las tareas de campo y que el 5/10/09, con posterioridad al período bajo revisión, elevó a la presidencia de ARSA el proyecto de plan de tareas para lo que restaba del año 2009, el cual a la fecha de cierre de tareas de campo no había sido consensuado con las autoridades de la empresa.

Informa la AGN que las debilidades pueden resumirse de la siguiente manera:

–El ambiente de control interno se encuentra expuesto a riesgos derivados de la importante descentralización administrativa, no contando las sociedades con procedimientos administrativos escritos y formalmente aprobados vigentes.

–Se evidencia escasez de controles incorporados a los procedimientos que permitan la detección y corrección oportuna de los eventuales errores, y la insuficiente comunicación entre los sectores que intervienen en las distintas operatorias.

–Las debilidades identificadas en el área de tecnología de la información no permiten garantizar la registración de la totalidad de las transacciones operativas con un adecuado nivel de control y autorización, como tampoco la confiabilidad e integridad de la información que se expone en los estados contables.

–No existe un sistema integrado que permita el ingreso, autorización, procesamiento y almacenamiento de las transacciones con un adecuado nivel de control y su posterior registración contable en forma completa y exacta, ya que el sistema actual se alimenta de un gran número de interfaces provenientes de diferentes sistemas satélites que en muchos casos requieren la revisión/reproceso/conciliación manual de la información a los efectos de su registración contable. Este aspecto se ve afectado por la existencia de gran número de transacciones y porque la información que ingresa al sistema contable podría ser modificada y/o eliminada al ser transmitida en algunas circunstancias por medios poco seguros o que presentan algún grado de vulnerabilidad.

Señala la AGN que en su descargo la auditada informa "...Se encuentra en desarrollo un concurso cuyo objeto es la contratación del servicio de consultoría para la elaboración de un "Request for proposal" ("RFP") para la selección de un sistema administrativo integrado (ERP *Enterprise Resource Planning World Class*), en los términos indicados en las bases y condiciones particulares. Las presentaciones de las cotizaciones han finalizado el 30/6/10 y han cotizado 5 empresas (BDO, IMR Consulting, ABC Consultoría, Process Technologies y Pragma Consultores) cuyas propuestas se encuentran aun bajo análisis, información que eventualmente será objeto de futuras auditorías.

–El entorno tecnológico se encuentra desactualizado, ya que conviven diferentes plataformas tecnológicas, en algunos casos al límite de su disponibilidad de uso, provocando problemas de capacidad de procesamiento

y/o de performance, implicando un riesgo ante situaciones no previstas que deriven en la imposibilidad de continuar con la operatoria administrativo-financiera de las sociedades y/o en pérdida de información, lo que denota desinversión en la materia.

–La falta de implementación formal de normas y procedimientos y de una metodología para el desarrollo y mantenimiento de los sistemas que permita regular la operatoria del área, implica un alto nivel de informalidad general que dificulta la ejecución de controles, sumándose a ello la carencia de auditoría interna de sistemas.

–En las plataformas de tecnologías que soportan los sistemas contables y proveedores, se verifican debilidades en la administración de parámetros de seguridad y en la asignación de autorizaciones especiales, no estando prevista la registración de incidentes de seguridad en *log* de auditoría, que permitan detectar, en forma oportuna, accesos indebidos a la información de las sociedades, identificando a los responsables.

Continúa su informe la AGN señalando que las empresas no cuentan con un comité de auditoría, tal como lo recomiendan las buenas prácticas internacionales y lo prescrito por la resolución 37/06 de la Sindicatura General de la Nación, que aprueba las "normas mínimas de control interno para el buen gobierno corporativo en empresas y sociedades del Estado" para las empresas y sociedades del Estado con participación estatal mayoritaria e igualitaria o minoritaria.

Resalta que las debilidades enunciadas constituyen una limitación para el desarrollo de la auditoría, condicionando las conclusiones a las que puede arribarse a partir de la información proporcionada por la entidad, originada en los procesos y los sistemas que se referenciaran.

2) Gestión operativa.

2.1 Plan de negocios.

Informa que en el acta de directorio de ARSA del 22/9/08 quedó consignado que el señor presidente expresó que en la reunión del 11 de septiembre de ese año, se distribuyó un proyecto de plan de negocios "Aerolíneas Argentinas: Proyecciones 2008-2012" y que procede a distribuir un nuevo proyecto de plan de negocios para ser considerado luego del cuarto intermedio de esa reunión. Al respecto, señala la AGN, en el acta consta que los directores designados por el Estado nacional expresan que el mismo ha sido elaborado por las gerencias respectivas, y dejan constancia que lo reciben sólo a los fines de tomar conocimiento sin que su recepción implique aceptación. Lo mismo expresa el director en representación del Programa de Propiedad Participada (PPP).

En el acta de directorio de Aerolíneas Argentinas del 25/9/08 se consignó que "el señor presidente, recuerda que en la reunión del 22 del mes de septiembre de 2008 se distribuyó entre los miembros del directorio y sindi-

captura un proyecto de plan de negocios 25 (“Aerolíneas Argentinas: Proyecciones 2008-2012”) para su conocimiento, elaborado por las gerencias de la compañía sin la intervención del gerente general, correspondiendo el tratamiento del mismo, resultando aprobado por el directorio...” con la abstención de los representantes del Estado nacional y el representante del PPP.

Advierte la AGN que dicho documento no le fue aportado y desconoce cuál fue el curso dado al mismo, habida cuenta de las sucesivas menciones y peticiones posteriores de la comisión fiscalizadora sobre la necesidad de la elaboración y aprobación de un plan de negocios.

Agrega que ello se evidencia además con la remisión por parte de la auditada a la AGN de una copia simple, sin firmar y sin constancia de aprobación por los órganos competentes, de dos documentos denominados “Grupo Aerolíneas plan de negocios 2009-2011” y “Lineamientos generales para la elaboración de un plan de negocios 2009-2013”, sin que surjan responsables ni fecha de su elaboración.

Expresa que con relación al grado de cumplimiento de lo consignado en esos documentos, la auditada informó que “...desconoce documento alguno que aborde este tema”.

Informa la AGN que adicionalmente, como hecho posterior, observó que en el acta de directorio de fecha 13/8/09, el presidente de ARSA advierte sobre la inexistencia de un plan de negocios y la imperiosa necesidad de contar con el mismo para el correcto desarrollo de la empresa.

Sobre el particular, recuerda el órgano de control externo, que el artículo 3° de la ley 26.466 prescribió que “a efectos del reequipamiento y mejoramiento de los servicios, en el plazo máximo de ciento ochenta (180) días, el organismo que se designe, garantizándose la composición federal del mismo, formulará un plan general de negocios, estratégico y operativo de mediano y largo plazo”, mientras que el artículo 5° del decreto 2.347/08 instruye al Minplan “a formular un plan general de negocios para las empresas cuyas acciones han sido declaradas de utilidad pública, el que deberá contemplar el reequipamiento y el mejoramiento de los servicios prestados, debiendo garantizarse la naturaleza federal del servicio público de transporte aerocomercial de pasajeros, correo y carga”.

Informa que con posterioridad al cierre de las tareas de campo, les fue aportado un documento que consiste en “el plan general de negocios estratégico y operativo de mediano y largo plazo para el Grupo Aerolíneas en lo que respecta a su fase I, que incluye una prospectiva del grupo de empresas ARSA bajo el criterio de reequipamiento de flota para un horizonte inicial de cinco años” y un anexo con diferentes análisis competitivos, documento que fue presentado en forma conjunta por la Secretaría de Transporte y las compañías ante la Comisión Bicameral de Reforma del Estado y Seguimiento de las Privatizaciones.

Señala que la referida comisión, mediante dictamen del día 26/11/09, aprobó dicho plan (con dictamen de rechazo de minoría) en virtud de las atribuciones que le confiere el artículo 14 de la ley 23.696 y el artículo 2° de la ley 26.412.

2.2. Flota de aeronaves.

2.2.1. Variación de la flota entre el 17/7/08 y el 30/6/09:

En este punto la AGN informa que el inventario de flota respaldatorio de los EECC al 17/7/08, auditado por ella, arrojaba un total de 88 aeronaves, según la siguiente composición:

- 21 desprogramadas.
- 67 en operación.
- 39 en línea de vuelo.
- 28 en mantenimiento.

Por su parte, las compañías informaron al 30/6/09 una flota de 91 aeronaves, según la siguiente composición:

- 29 desprogramadas.
- 62 en operación.
- 47 en línea de vuelo.
- 15 en mantenimiento.

Señala la AGN que tal como se observa de lo expuesto se ha producido una reducción de las aeronaves en operación (5 aeronaves); sin embargo, se incrementó el número de aeronaves en líneas de vuelo (8 aeronaves).

Agrega que a ello cabe adicionar que las principales variaciones en la flota en su conjunto surgen de:

- La devolución de 4 aeronaves previamente desprogramadas.
- La incorporación de 7 aeronaves:
 - 2 Boeing 737-700 en propiedad.
 - 2 Boeing 737-700 en *leasing* con GECAS (Gecas Sverige Aircraft LW AB) y
 - 3 McDonnell Douglas 88 en *leasing* con BBAM (BBAM Aircraft Holdings 117 AB).

Asimismo, señala que la Gerencia de Área de Producción de ARSA, en el “Plan de actividades, período julio a diciembre 08”, a través del cual se presenta un plan de máxima disponibilidad de aeronaves para el segundo semestre 2008, al describir la problemática actual y la estrategia propuesta, manifiesta que: “...la falta crónica de insumos para la operación regular de la flota e inversiones en las estructuras de mantenimiento, ha ocasionado que una gran cantidad de aeronaves estén actualmente fuera de servicio, varias de ellas con inspecciones mayores pendientes. La necesidad de *slots* requeridos para la puesta en servicio de esta flota en el menor plazo posible supera ampliamente la capacidad de producción de los hangares y talleres propios. En tal sentido, es necesario destinar parte del

trabajo a terceros, asumiendo los costos mayores que esto implica...”.

2.2.2. Contratos de *leasing* en la composición de la flota.

Informa la AGN que al 17/7/08, se advertía que de una flota de 88 aeronaves:

–5 en *leasing* financiero, abonándose una renta mensual total de u\$s 2.628.000.

–58 en *leasing* operativo, abonándose una renta mensual total de u\$s 7.376.000.

Por su parte, al 30/6/09 de las 91 aeronaves informadas:

–5 en *leasing* financiero, abonándose una renta mensual total de u\$s 1.668.000.

–60 en *leasing* operativo, abonándose una renta mensual total de u\$s 7.891.500.

A partir de negociaciones mantenidas con los *lessor* el Grupo Aerolíneas obtuvo una disminución del *leasing* financiero de u\$s 960.000.

Advierte la AGN que en ambas situaciones el número de aeronaves de propiedad de las compañías asciende al orden del 28% de la flota total (25 y 26 aeronaves respectivamente), manteniéndose por ende, al 30/6/09 la situación previamente advertida por la AGN.

2.2.3. Antigüedad de flota.

En este punto, la AGN advierte que de la comparación de la edad promedio en años de la flota de diversas aerolíneas internacionales al mes de septiembre de 2008, a partir de la información disponible, se advierte que de las aerolíneas confrontadas ARSA posee la flota más antigua, con una antigüedad promedio de 19,4 años.

2.2.4. Diversidad de modelos de aeronaves.

Aquí la AGN observa, adicionalmente a la relevante antigüedad de las aeronaves, la amplia diversidad de modelos de módulo similar (cantidad de asientos). Ello impacta negativamente en la gestión de las compañías y, por ende, en sus resultados, toda vez que implica:

–Contar con mayor cantidad de stocks de repuestos diferentes, aplicables a cada tipo de flota, incrementando el capital inmovilizado.

–Mayor dotación técnica e, incluso, una gran cantidad de horas hombre en capacitación del personal técnico en las distintas aeronaves.

–Dispersión de las inversiones requeridas en talleres propios de soporte en función de la diversidad de unidades a reparar.

–Tripulación acorde a los distintos tipos de aeronaves.

Señala que la auditada expresó que, con el fin de racionalizar los costos de mano de obra y materiales, el objetivo de mediano plazo es alcanzar un nivel de homogeneización razonable de la flota.

2.2.5. Composición de la flota y sus costos.

Informa la AGN como elemento adicional a considerar en la composición de la flota, que la evaluación de los costos operativos se ve condicionada por la dispersión de flota referida.

Es así como el análisis se debe considerar contemplando, inicialmente, el fuselaje del avión (que definirá esencialmente la capacidad de transporte de pasajeros). En tal sentido la flota se discrimina:

–Aeronaves de fuselaje ancho (mayor capacidad de pasajeros): Airbus 310-300 (A313), Airbus 340-200 (A342), Airbus 340-300 (A343) y Boeing 747-400 (B 744).

–Aeronaves de fuselaje angosto: Boeing 737-500 (B735), Boeing 737-200 (B737) y McDonnell Douglas (MD).

Agrega que con relación a los A313 la empresa no suministró información sobre los costos variables atento encontrarse desprogramados.

2.2.6. Incorporación de aeronaves.

Señala la AGN que en el marco de lo que expresó sobre la conformación de la flota cabe informar las siguientes decisiones tendientes a la incorporación de nuevas aeronaves:

–Convenio con la Secretaría de Transporte para la adquisición de dos aeronaves Boeing: convenio suscriptor el 12/8/09 entre la Secretaría de Transporte y las compañías, por el cual la primera se compromete a transferir a Aerolíneas Argentinas S.A. la suma de \$200 millones para afrontar los pagos por la compra de 2 aeronaves B 737-700, comprometiéndose ésta a rendir cuentas y a gestionar y/o efectuar el aporte de las sumas adicionales que sean necesarias para concretar la adquisición.

Leasing de aeronaves Boeing: Por los dos B 737-700 en *leasing* con GECAS (Gecas Sverige Aircraft LW AB) se abona una renta mensual de u\$s 250 mil cada uno, previéndose la incorporación de otras 4 en idénticas condiciones.

–Incorporación de aeronaves Embraer: sobre la futura incorporación de 20 aviones de la empresa Embraer se realizó una comparación entre los Embraer 190 (certificación-agosto 2005) con aviones que posee Austral, MD-80 (certificación-marzo 1980) concluyendo que los EMB190 presentan grandes ventajas sobre los MD.

También se realiza una comparación entre el Embraer 170 (certificación-febrero 2004) y el Embraer 190 llegando a la conclusión que el EMB190 tiene ventajas comparativas respecto del EMB170.

Informa la AGN que no obtuvo evidencia de la existencia de un informe comparativo entre aviones Embraer respecto de otras aeronaves de la misma categoría fabricadas por otras empresas del mercado y que sea apto para vuelos de cabotaje y regional.

Informa la AGN que el contrato celebrado con Embraer-Empresa Brasileña de Aeronáutica S.A. de fecha 21/5/09 establece, entre otras condiciones para su vigencia, la obtención de los siguientes documentos por parte de Austral:

Cláusula 27.3.2: “El comprador habrá obtenido un acto administrativo del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios por el que se indique los fundamentos legales para el ejercicio por la unidad administrativa creada por el decreto 2.347/08 y de la decisión del comprador de adquirir 20 aeronaves Embraer y todas las demás operaciones contempladas en el presente y una confirmación del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios, de que la operación ha sido aprobada como parte del plan general de negocios para el comprador contemplado por la ley 26.466 en la fecha de eficacia”.

Cláusula 27.3.3 “El comprador habrá obtenido un dictamen legal emitido por la Procuración del Tesoro de la Nación respecto de la legalidad del ejercicio de los derechos de la unidad administrativa creada por el decreto 2.347/08 por lo que se aprueba la adquisición de 20 aeronaves de Embraer y toda otra operación contemplada por el presente en la fecha de eficacia”.

Cláusula 28: “Este contrato no se encontrará en plena vigencia ni surtiendo efectos integrales salvo y hasta tanto se reciban los siguientes documentos por Embraer, de un todo de acuerdo con los términos y aceptables para este: (...) *ii*) la aprobación de la asamblea de accionistas del comprador de la adquisición de 20 aeronaves a Embraer y de todas las demás operaciones contempladas en el presente”; *iii*) un dictamen legal emitido por la Procuración del Tesoro de la Nación relativo a la legalidad del ejercicio de los derechos de la unidad administrativa creada por el decreto 2.347/08 por lo que se aprueba la compra de 20 aeronaves Embraer y las demás operaciones contempladas en el presente y *iv*) un acto administrativo del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios, donde se indiquen los fundamentos legales para el accionar de la unidad administrativa creada por el decreto 2.347/08 y la decisión del comprador de adquirir las 20 aeronaves a Embraer y todas las demás operaciones contempladas en este instrumento y una confirmación del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios de que las operaciones han sido aprobadas como parte integrante del plan general de negocios para el comprador contemplado por la ley 26.466”.

Informa la AGN que el presidente de ARSA expresó que en fecha 9/6/09 el directorio de Austral decidió por unanimidad la remisión de una nota al Minplan, para cumplimentar los requisitos previstos en las cláusulas contractuales de marras y para que este gire el expediente a la Procuración del Tesoro de la Nación a efectos de que emita el dictamen legal previsto en la cláusula 27.3.3.

Agrega la AGN que a partir de la información brindada en el descargo por ARSA realiza los siguientes comentarios:

Con la aprobación del Plan General de Negocios Estratégico y Operativo de Mediano y Largo Plazo para el Grupo Aerolíneas, por parte de Comisión Bicameral de Reforma del Estado y Seguimiento de las Privatizaciones mediante dictamen del 26/11/09, se da cumplimiento a la cláusula 27.3.2 mencionada precedentemente.

El procurador del Tesoro de la Nación con fecha 17/11/09 emitió el dictamen 230 en el que concluye: “...la actuación de la unidad administrativa, creada por decreto 2.347/08, ejerciendo la representación de las acciones sujetas a expropiación de la empresa, en la Asamblea Extraordinaria de Accionistas que aprobó el contrato aludido, se encuadró en los límites de su competencia y constituyó el legítimo ejercicio de los derechos que las acciones sujetas a expropiación le confieren al Estado nacional expropiante...”, con esto se da cumplimiento a lo solicitado en la cláusula 27.3.3.

2.2.7. Aeronaves no utilizadas.

En este punto la AGN señala que advirtió la existencia de dos aeronaves Airbus 320 (matrículas LV-BNZ y LV-BOJ) que, según acta notarial del Registro Nacional de Aeronaves del 12/11/08:

–Ingresaron a ARSA con fecha 1/2/08 y 18/3/08, respectivamente, como decisión de localizarlas de Interinvest.

–Se abona un total de canon mensual por el *leasing* operativo u\$s 690 mil.

–Ninguna fue puesta efectivamente en operación comercial, generando una pérdida de 5 millones de dólares en concepto de *leasing* más 2 millones de dólares de inversión en capacitación de pilotos y repuestos.

–El lessor interpuso una demanda ante los tribunales de Nueva York por falta de pago de rentas, habiéndose dispuesto un embargo por u\$s 292 mil incluidos intereses y costas.

–ARSA debe pagar u\$s 279 mil en concepto de reservas de mantenimiento adeudadas.

–Ambas fueron devueltas en el mes de noviembre de 2008 a propuesta del gerente general designado por el PEN.

–En acta de directorio del 6/3/09 se informa que queda pendiente la reparación del motor 731446 instalado en una de estas aeronaves que “...a posteriori de una inspección previo a la devolución se encontró un daño considerable, posiblemente acaecido en el vuelo de traslado o en Ezeiza...” se estima un costo de u\$s 2 millones.

2.2.8. Desprogramación de aeronaves.

La AGN informa que al tomar la decisión de devolver las aeronaves desprogramadas que la empresa

posee en virtud de un contrato de *leasing*, debe considerarse que una de las condiciones establecidas en el contrato de *leasing* para el “*redelivery*” (devolución de las aeronaves), es la realización de un “*C Check*” (Chequeo mayor de aeronaves. Consiste en una inspección de mantenimiento base, de acuerdo con el programa de mantenimiento, el cual incorpora como mínimo el total de requerimientos del plan de mantenimiento) y el costo promedio estimado de estas inspecciones es de u\$s 448 miles. Aclara la AGN que si las inspecciones son realizadas por reparadores locales el importe promedio es de u\$s 361 miles, y si lo es por reparadores externos, u\$s 639 miles.

Aclara que los costos de un “*C Check*” varían conforme las necesidades de reparación de cada aeronave, por lo cual los montos consignados son de referencia.

Resalta que las compañías no han proporcionado el plan de acción para las aeronaves desprogramadas que son de propiedad del grupo ARSA.

2.2.9. Aeronaves en *leasing* desprogramadas.

Informa el órgano de control externo que advirtió la existencia de aeronaves enmarcadas en contratos de *leasing* vigentes –en distintas instancias– que se hayan desprogramadas, según el siguiente detalle:

–*Lessor* ILFC: una aeronave (subloc. Air Comet) por la que se negocia su devolución debido a la deuda existente con el *lessor* y a las condiciones técnicas requeridas para devolver el avión, sin contar el contrato con cláusula de devolución anticipada.

–*Lessor* SKY (Pacific Aircorp): cinco aeronaves desprogramadas por las que existe acuerdo transaccional. Dos de ellas poseen adenda de ampliación de plazo contractual, dos se devolverán en octubre-noviembre de 2009 y una se estima la devolución a la finalización del contrato.

Terminación temprana: del acuerdo transaccional firmado por Pegasus Aviation y Aerolíneas Argentinas el 31/8/09 surge que en lugar de la devolución de dos aeronaves que se encontraban canibalizadas se pactó la compensación por u\$s 1,1 millón por cada una. Sobre tres aeronaves se ha decidido su devolución, dos con el *lessor* AERCAP en noviembre/09 y diciembre/09, y una con el *lessor* Pegasus cuyo contrato de rescisión es del 22/9/08, no obteniendo al cierre de las tareas de campo constancias de su devolución.

–*Lessor* Pegasus Aviation INC (SKY): una aeronave se encuentra en México para la devolución, respecto de la que se arribó a un acuerdo con el *lessor* y con el taller mexicano. Existen cánones devengados, más intereses y gastos generados por la aeronave, por u\$s 3,7 millones.

–*Lessor* Triton (Wells Fargo): dos se encuentran desprogramadas en Chile y cinco canibalizadas. Aún no se efectuó la devolución ya que se encuentra pendiente la negociación con el *lessor*, que busca cobrar el seguro de contingencias dado que ha abandonado la

actividad. Ello puede conllevar a que la compañía de seguros repita contra ARSA.

2.2.10. Aeronaves propiedad de ARSA desprogramadas.

La AGN advirtió la existencia de aeronaves propiedad de la compañía que se encuentran desprogramadas sin haberse producido su baja definitiva en sus inventarios a partir de decisiones específicas, según el siguiente detalle:

–Aeronaves B747-200:

–Dos fueron devueltas por Air Comet España –empresa que las locaba–, y comenzó su canibalización, no pudiendo rematricularse en el país por no reunir las condiciones establecidas en la normativa de aeronavegabilidad.

–Tres se hallan hipotecadas y/o embargadas, por lo que no se puede otorgar el cese de bandera.

–Una en condición de libre de gravámenes, sin informar la auditada su destino definitivo.

–Aeronaves B737-200:

–Una estaba alquilada a Air Comet Chile, con matrícula chilena, y sin poder regresar al país por las normas de aeronavegabilidad y tampoco puede quedar allá porque tiene la matrícula vencida, con implicancias en materia aduanera.

–Tres se encuentran hipotecadas y/o embargadas por lo que no puede otorgarse cese de bandera.

–Una se ha solicitado su libre deuda para otorgarle cese de bandera.

–Cuatro en condición libre de gravámenes, sin informar la auditada su destino definitivo.

Señala la AGN que en su descargo la auditada informa que en el plan de flota incorporado en el Plan General de negocios aprobado por la Comisión Bicameral de Reformas del Estado y Seguimiento de las Privatizaciones establece el plan de retiro de las aeronaves.

La AGN advierte que el plan de flota mencionado en el descargo es posterior al periodo auditado y eventualmente será objeto de futuras auditorías.

2.2.11. Información disponible de la flota.

–Señala que las deficiencias referidas en oportunidad de considerar el sistema de control interno se advierte en cuanto a la información producida por distintas áreas con diferentes responsabilidades respecto de la flota de aeronaves. Es así como se detectaron discrepancias entre las aeronaves informadas como operativas al 30/6/09 por la Unidad de Planificación Estratégica y Gestión de Flota (62) y la Gerencia de Presupuesto y Control de Gestión-Estadísticas (44), sin establecerse esquema de conciliación que contemple la divergencia de criterios para la consideración de la información.

Dichas diferencias corresponden a los distintos criterios de operatividad:

–Sector de presupuesto y control de gestión-estadísticas: entiende como aeronaves operativas aquellas que tienen vuelo asignado y generan ingresos.

–Sector planificación estratégica y gestión de flota: consideran que un avión está en operación cuando está en línea de vuelo, ya sea en mantenimiento o a la espera del mismo pero con mantenimiento asignado.

–Por su parte, de la visualización de la información proporcionada por la Unidad de Contratos Aeronáuticos y la Unidad Planificación Estratégica y Gestión de Flota, y la consideración de la disponible en el Registro Nacional de Aeronaves (RNA), la AGN advirtió:

–Diferencias en las fechas de vencimiento de contratos de *leasing*.

Corresponden principalmente a la no inscripción en el RNA de las adendas o renovaciones de contratos cuyos vencimientos aún no han operado, tal los casos de la renovación de contrato de *leasing* con ILFC por aeronave desprogramada A310 o la adenda de ampliación de contrato de *leasing* operativo con Lessor SKY por dos aeronaves.

–Dos B737-200 de propiedad de ARSA informadas por el RNA y no por ARSA, sin que se obtuviera justificación de la compañía.

Con fecha 18/6/10 se suscribió el certificado de redelivery de la aeronave A310 matrícula LV-AIV ya que se acordó una terminación anticipada con el locador.

2.3. Rutas.

Informa la AGN que ARSA y AU han cubierto en el período julio 2008 a junio de 2009, cincuenta y cuatro rutas, según el siguiente detalle.

- Treinta y cuatro rutas de cabotaje.
- Tres a Europa.
- Seis interamericanas.
- Una a Oceanía y
- Diez regionales.

Señala que dichas rutas exhiben las siguientes tendencias en cuanto al transporte de pasajeros:

2.3.1. Rutas internacionales.

La AGN advierte una tendencia constante de disminución. De tal modo, considerando la información aportada por la entidad –respecto de siete primeros meses de cada año– se puede apreciar:

- Año 2007: 474.214 pasajeros.
- Año 2008: 385.487 pasajeros.
- Año 2009: 299.171 pasajeros.

Señala que la disminución más significativa por la importancia en el total de pasajeros se da en la ruta a Madrid que en 2007 transportó 229.371 pasajeros, pasando a 164.313 en el año 2008 y a 117.293 en el 2009.

Si bien durante los primeros siete meses del año 2009 se produce un incremento en la cantidad de pa-

sajeros transportados (67.318) en la ruta internacional de Miami respecto del mismo período de los años 2008 (53.474) y 2007 (34.476), las demás rutas exhiben una relevante disminución.

Destaca la AGN que ARSA suspendió el transporte de pasajeros en diferentes rutas que para el período considerado de 2007 transportaron a 71.141 pasajeros:

- México en diciembre 2007.
- México-Cancún en mayo de 2008 (26.947 pasajeros en 2007 y 10.929 en 2008).
- Nueva York en mayo de 2008 (12.779 pasajeros en 2007 y 12.400 en 2008).
- Miami-Nueva York en mayo de 2008 (28.641 pasajeros en 2007 y 10.929 en 2008).

2.3.2. Rutas regionales.

Señala la AGN que similar tendencia declinante referida en rutas internacionales, se observa en relación a las rutas regionales:

- Año 2007: 633.916 pasajeros.
- Año 2008: 605.441 pasajeros.
- Año 2009: 469.529 pasajeros.

Se ha producido un incremento en la cantidad de pasajeros transportados en las rutas regionales a Florianópolis (pasó de 4.181 pasajeros en 2008 a 4.926 en 2009) y Caracas (pasó de 10.593 pasajeros en 2008 a 33.283 en 2009), a lo que se suma la incorporación de la ruta Lima-Bogotá en el año 2009 aportando 17.319 pasajeros.

Sin embargo, se produjeron disminuciones relevantes en las rutas de Montevideo (99.564 pasajeros en 2007 contra 46.725 en 2009) y en la ruta de Santiago de Chile (121.484 pasajeros en 2007 contra 78.064 en 2009). A ello se adiciona, la suspensión de las rutas:

–Florianópolis desde abril 2008 a octubre 2008 y desde abril 2009 a julio 2009, por razones estacionales.

–Punta del Este desde abril 2008 a noviembre 2008 y desde mayo 2009 a julio 2009, por razones estacionales.

–La ruta Caracas-Santa Cruz de la Sierra operó sólo en los meses de julio/07, julio/08 y agosto/08; la ruta Bogotá directa no opera en todos los meses bajo análisis; se operó Buenos Aires-Santa Cruz de la Sierra-Caracas durante el mes de agosto 2008, Buenos Aires-Lima-Bogotá a partir de mayo de 2008 y hasta el año 2009 en que se pudieron operar ambos mercados por separado, finalmente, se discontinuó el vuelo Caracas-Bogotá, operándose el destino Caracas.

2.3.3. Rutas de cabotaje.

Advierte una disminución y a efectos comparativos informa sobre los siete primeros meses de cada año:

- Año 2007: 2.414.078 pasajeros.
- Año 2008: 2.250.505 pasajeros.

–Año 2009: 2.109.838 pasajeros.

Comparando el período referido entre 2008 y 2009, señala que ha advertido las siguientes variaciones más significativas:

–Incrementos en los destinos de cabotaje de Comodoro Rivadavia (incremento en 35.846), Corrientes (incremento en 11.050), Mar del Plata (incremento en 13.160).

–Disminuciones en los destinos de cabotaje de Calafate (disminución 39.810), Iguazú (disminución 38.524), Mendoza (disminución 24.916) y Neuquén (disminución 24.732).

2.4. Combustible.

–Informa la AGN que en materia de combustible se advirtió, durante el 2008, que el gasto bruto tuvo un incremento del 22%, mientras que el consumo en litros disminuyó en un 15%. Por su parte, de la comparación de los primeros cinco meses de los años 2008 y 2009 –en función de la información disponible–, se pudo apreciar una disminución del gasto en un 55%, siendo que la caída de consumo fue del 15%.

–En cuanto al precio del combustible, señala que se advirtió una relevante fluctuación que evidenció un incremento significativo en los primeros meses del 2008, produciéndose una posterior caída a partir de octubre de 2008.

Es así como el precio de litro de combustible pagado a proveedores ascendía a u\$s0,76 en diciembre

de 2007, u\$s 1,14 en julio de 2008 y u\$s0,42 en mayo de 2009.

–El Régimen Compensador de Combustible Aeronáutico –RCCA– (establecido conforme el decreto 1.012/06) estaba destinado a los servicios regulares cuya tarifa por kilómetro se encontraba por debajo del promedio o cuya demanda resultaba insuficiente en el mercado interno.

Este sistema rigió hasta el 15/4/08, ya que posteriormente se estableció un nuevo cuadro tarifario según la resolución 257/08 de la Secretaría de Transporte, el cual contempló un aumento de un 18% en las tarifas. Adicionalmente durante el mes de mayo 2008 se dispuso un aumento tarifario de similar envergadura.

Informa que la Secretaría de Transporte suscribió con las empresas YPF S.A. y ESSO Petrolera Argentina S.R.L., acuerdos de suministro de combustible JET A-1 a precio subsidiado para el servicio público de transporte aerocomercial de pasajeros regular dentro del ámbito de la República Argentina. Destaca la AGN que estos acuerdos comprenden a un mayor número de empresas que el RCCA, debido a que se aplica al servicio público de transporte aerocomercial regular de pasajeros.

Durante el ejercicio 2008 se devengaron \$ 144 millones, lo que representó 145.102.620 litros subsidiados, en concepto de transferencias corrientes a YPF y ESSO correspondientes a los mecanismos de compensaciones de combustible aeronáutico.

Litros de Combustible Subsidiado			
Empresas	YPF S.A. (litros)	ESSO (S.R.L. litros)	Total litros
ARSA S.A.	41.212.775	5.203.419	46.416.194
AU S.A.	57.613.032	7.491.425	65.104.457
LAN S.A.	21.664.116	4.804.897	26.469.013
Andes S.A.	4.325.704	378.63	4.704.334
SOL S.A.	2.408.622	-	2.408.622
Totales	127.224.249	17.878.371	145.102.620

Asimismo, señala que al respecto, la información provista por la empresa no permite la consideración de las erogaciones en la materia y los subsidios aplicados, en lo que fuera correspondiente al período bajo análisis.

2.5. Comercialización.

2.5.1. Ventas.

Informa la AGN que las ventas brutas totales (incluyendo sucursales del exterior y de Argentina) durante el período auditado sufrieron una disminución neta de u\$s 113,1 millones (24,10%), dado que al 17/7/08 ascendían a u\$s 469,3 millones mientras que al 30/6/09 fueron de u\$s 356,2 millones.

Se observa una mayor incidencia en la baja de las ventas de sucursales del exterior y la variación se encuentra compuesta de la siguiente forma:

a) Venta internacional sucursales del exterior % -18,38.

b) Venta internacional sucursales Argentina % 1,66.

c) Venta cabotaje sucursales Argentina % -7,38.

2.5.2. Overbooking.

Señala la AGN que en cuanto a la sobreventa de servicios sobre la capacidad operativa de transporte, se observó una disminución del 64% en la evolución total considerando el período 6/08 a 6/09.

Simultáneamente, se advierte una disminución del 90,8% en la evolución de gastos por *overbooking* considerando el período 6/08 a 6/09.

2.5.3. Gestión de sucursales.

Informa la AGN que se analizaron los informes trimestrales que realiza la Gerencia de Presupuesto y Control de Gestión Comercial de los períodos enero/junio y enero/septiembre para los años 2008 y 2009, a efectos comparativos. A partir de los referidos reportes disponibles y los períodos de comparación, la AGN informa que:

2.5.3.1. Sucursales del exterior. Ingresos y gastos.

–*Ventas-ingresos (pasajes, cargas e ingresos accesorios)*: se advierte una disminución del 42,18% en la comparación del período enero-junio 2009 con igual período de 2008.

Realizando el mismo análisis del período enero-septiembre se observa que continúa la caída de los ingresos pero en un menor porcentaje, representando un 38,88%.

–*Gastos comerciales*: se observa que los mismos han sufrido una disminución del 50,84% en la comparación del período enero-junio 2009 con igual período de 2008. Realizando el mismo análisis del período enero-septiembre la disminución de dichos gastos representa un 47,96% de los mismos.

–*Gastos propios de las sucursales*: se advierte una disminución del 28,79% en la comparación del período enero-junio 2009 con igual período de 2008. Realizando el mismo análisis del período enero-septiembre la disminución observada representa un 25,82%.

2.5.3.2. Sucursales de la Argentina - ingresos y gastos.

–*Ventas-ingresos*: se advierte una disminución del 20,49% en la comparación del período enero-junio 2009 con igual período de 2008. Realizando el mismo análisis del período enero-septiembre la disminución observada representa un 16,73%.

–*Gastos comerciales*: se observa que los mismos han sufrido una disminución del 16,18% en la comparación del período enero-junio 2009 con igual período de 2008. Realizando el mismo análisis del período enero-septiembre la disminución de dichos gastos representa un 4,70% de los mismos.

–*Gastos propios de las sucursales*: se advierte un incremento del 15,58% en la comparación del período enero-junio 2009 con igual período de 2008. Realizando el mismo análisis del período enero-septiembre el incremento observado representa un 22,43%.

2.5.3.3. Indicadores de funcionamiento operativo de sucursales.

En este punto la AGN advierte el siguiente comportamiento en los indicadores de funcionamiento de las sucursales, que las compañías utilizan para su evaluación, para los períodos referidos:

–*Rentabilidad*: informa que se observa una disminución de la rentabilidad de las sucursales de la Argentina y del exterior en los períodos analizados, en un porcentaje más pronunciado en el caso de las sucursales del

exterior, situación que corrobora la tendencia detectada en el análisis de las ventas de la empresa.

Hace notar que es relevante señalar que, en el Plan General de Negocios 2009/2013, aprobado por la Comisión Bicameral de Reforma del Estado y Seguimiento de las Privatizaciones, se hace mención de algunos puntos de un plan de emergencia aplicado en la empresa a partir de julio 2008 en donde con el fin de reducir los gastos de la compañía se afirma que se procedió a "...la rescisión de alquileres de oficinas administrativas en lugares donde Aerolíneas dejó de operar como en Londres, en donde se pagaba un alquiler de L \$ 164.000". Destaca que esta información no se compadece con los datos suministrados por el área comercial de la empresa en donde constan en dicha sucursal, a la fecha de auditoría, gastos en concepto de alquiler y personal.

–*Número de vuelos (atterrizajes + despegues)*: en los períodos analizados aumentó el número de vuelos para las sucursales de la Argentina, mientras que para las sucursales del exterior existe una disminución en los mismos.

–*Total pasajeros (entrados + salidos)*: del análisis de la información surge una disminución del total de pasajeros tanto en las sucursales de la Argentina como en las del exterior.

2.6. Indicadores de gestión.

Informa la AGN que a los efectos de la consideración de la evolución de la gestión de las compañías, se consideran los indicadores usuales en la actividad, los cuales son contemplados en los distintos reportes de gestión emitidos por las entidades, a saber:

- Participación en el mercado.
- Disponibilidad de flota.
- Coeficiente de ocupación.
- Coeficiente de ocupación - rentabilidad por ruta.
- Coeficiente de ocupación por tipo de flota.
- Horas *block*.
- Horas *block* por tipo de flota.
- Frecuencias.
- Índice de puntualidad.
- Productividad de tripulación.
- Tripulación técnica.
- Tripulación de cabina.

Destaca la AGN que no ha contado con los elementos de juicio que den respaldo a la información vertida en los reportes aportados y no surge de la información considerada, los antecedentes necesarios para establecer los motivos por los cuales se produjeron las variaciones que en los siguientes apartados se exponen sin perjuicio de que el proceso de normalización de una empresa en la situación económica-financiera antes descripta requiere de un considerable período para recuperar la confiabilidad de los usuarios.

2.6.1. Participación en el mercado.

Del análisis de lo informado por la empresa, en aquellas rutas con competencia, la participación de ARSA, la AGN señala que tanto en vuelos internacionales, regionales como de cabotaje, el grupo ha evidenciado una paulatina merma en su participación en el mercado de transporte de pasajeros, salvo casos puntuales. Es así como se advierte que en los reportes gerenciales se ha producido una disminución en el mercado de cabotaje del 76% al 65% a partir de la información puesta a disposición respecto del 2008 y 2009 (acumulado a mayo).

2.6.2. Disponibilidad de flota.

Seguidamente el órgano de control externo expone los puntos relevantes del reporte de disponibilidad de flota a junio de 2009 elaborado por la Unidad de Planificación Estratégica y Gestión de Flota, haciendo notar que la AGN no ha tenido acceso a la información necesaria para validar el contenido de dicho informe.

Al respecto, informa que durante el mes de junio de 2009 la disponibilidad promedio del grupo fue del 96,7%, ubicándose 1,7 puntos por encima del objetivo planteado por la empresa del 95%, y que si se analiza este nivel alcanzado con respecto al obtenido el mes de mayo 2009 (95,8%), se observa un incremento de 0,9 puntos; en tanto que, si se lo compara con mayo 2008 (93,4%), se ha registrado un incremento de 3,3 puntos.

2.6.3. Coeficiente de ocupación.

El coeficiente de ocupación indica en forma porcentual la ocupación de una flota en una ruta, y se obtiene de la división de los PKTS (pasajeros transportados por tipo de avión por los km recorridos) sobre los AKOS (asientos ofrecidos por tipo de avión por los km recorridos).

Informa que durante el período enero/2007-julio/2009 se produjo una caída sostenida del coeficiente de ocupación total desde un 79% promedio para el ejercicio 2007 hasta un 69% promedio para el primer semestre de 2009 resultante de la caída mayor en PKT que la de AKO.

La AGN considera importante señalar que durante el segundo semestre de 2008 la caída fue del 10% en la oferta de asientos y del 11% en la demanda de pasajes con respecto al primer semestre 2008, mientras que en el primer semestre del 2009 la disminución exhibió un 3% y 9%, respectivamente, en relación al segundo semestre 2008. Asimismo, señala que si bien la oferta muestra una reducción, en la composición por redes de rutas se observa el aumento de AKO en vuelos de cabotaje (12% en el primer semestre de 2009 en relación al segundo semestre 2008).

2.6.3.1. Coeficiente de ocupación - rentabilidad por rutas.

En este punto, la AGN informa que a partir de la información correspondiente al período auditado, y tomando en consideración el coeficiente de ocupación

por ruta (CO) –que indica el porcentaje de ocupación de una flota en una ruta y se obtiene de la división de los PKT (pasajeros transportados por tipo de avión por los km recorridos) sobre los AKO (asientos ofrecidos por tipo de avión por los km recorridos)–, se obtiene el coeficiente BELF (Break Even Load Factor) –que es el nivel de ocupación necesario para igualar ingresos de pasajes con gastos operativos totales en una línea operada con una flota específica–. Explica que a los efectos de determinar la rentabilidad de la ruta, el BELF siempre debe ser relacionado con el coeficiente de ocupación real. Cuando el BELF es superior a la ocupación real del vuelo, la rentabilidad es negativa, caso contrario la rentabilidad es positiva.

–Para la red interamericana, salvo en el caso de la ruta a Caracas en la que el BELF es de 98,02%, en el resto de las rutas no se obtiene una rentabilidad positiva aún con una ocupación del 100%.

De ello se traduce que todas las rutas interamericanas tienen una rentabilidad negativa incluyendo Caracas, ya que el porcentaje de ocupación para el período auditado es del 59,62%.

–En la línea Europa (Barcelona, Roma y Madrid) y Oceanía (Auckland-Sydney) la rentabilidad fue negativa en todas las rutas y se da una situación similar a lo comentado para las rutas interamericanas, en las cuales no se obtiene una rentabilidad positiva aún con una ocupación plena.

–En la línea regional la rentabilidad fue positiva en las rutas a Florianópolis en u\$s 120.000 (BELF 77,35%) y Punta del Este por u\$s 296.000 (BELF 56,78%). Para el resto de los destinos la rentabilidad es negativa. Si bien se observa que el BELF es de 75,07% para Montevideo y 56,78% para Porto Alegre, para el resto de las rutas el indicador es similar o superior al 100%.

–En la línea de cabotaje la rentabilidad fue positiva en los destinos a Calafate - Trelew, Salta - Jujuy y Tucumán y negativa en el resto de las rutas.

2.6.3.2. Coeficiente de ocupación por tipo de flota.

Aquí la AGN informa que en las flotas B732, A342 y MD se observa una baja en el coeficiente de ocupación de junio 2009 respecto del mismo mes de 2008; y por su parte, en las flotas B735, A313, A343 y B744 se observa un incremento en el coeficiente de ocupación de junio 2009 respecto del mismo mes de 2008.

2.6.4. Horas *block*.

Pone en conocimiento que el término horas *block* se utiliza para definir las horas de calza a calza con la aeronave detenida, o sea, que incluye las horas que el avión se encuentra en movimiento, tanto en vuelo como en maniobras en pista para operar.

Al respecto, informa que en el primer semestre del 2008 se advierte una caída significativa del orden del 20% (período no sujeto a revisión) con respecto al segundo semestre 2007. Agrega que por su parte, si bien

en el segundo semestre del 2008 persiste la reducción de las horas *block* con relación al primer semestre 2008, la misma alcanza a un 9,2%, para revertirse en el primer semestre de 2009, en el que se observa un incremento del 1% para el grupo. Asimismo, la AGN considera importante referir que la red de cabotaje muestra un incremento que compensa y supera la disminución observada en las redes regional e internacional.

2.6.4.1. Horas *block* por tipo de flota.

Señala que en las flotas B732, B735, A313, A342 y A343 se observa una baja en las horas *block* de junio 2009 respecto del mismo mes de 2008; y que por su parte, en las flotas B744 y MD se produjo un incremento en las horas *block* de junio 2009 respecto del mismo mes de 2008.

2.6.5. Frecuencias.

Informa la AGN que de la comparación de la información suministrada por la empresa de los primeros siete meses de los años 2007 a 2009 surgen los siguientes comentarios:

–En las frecuencias correspondientes a los vuelos regionales se observa, en general, una disminución para el año 2009 de las frecuencias totales (3.960 frecuencias en 2007, 4.174 en 2008 y 3.077 en 2009). Sólo se da un incremento en las frecuencias para ruta de Caracas que pasó de una frecuencia (para los primeros siete meses) de 40 en 2008 a 102 en el 2009. En la ruta a Montevideo es donde se observa la mayor disminución de frecuencia comparando 2008 y 2009, con 373 vuelos menos.

–Las frecuencias de vuelos de cabotaje muestran un incremento en la mayoría de los destinos comparando los primeros siete meses de 2008 (9.976) con igual período de 2009 (10.764). Señala que las rutas que han evidenciado un mayor incremento fueron: Comodoro Rivadavia (aumento en 209 vuelos), Río Gallegos (161 vuelos), Posadas (103 vuelos), Río Grande (108 vuelos), Ushuaia (102 vuelos), Mar del Plata (93 vuelos), Tucumán (72 vuelos) y Bahía Blanca (70 vuelos). Por su parte, Mendoza (con una disminución de 114 vuelos), Salta (101 vuelos), Córdoba (99 vuelos) y Jujuy (38 vuelos), exhiben las disminuciones más relevantes.

Destaca la AGN que la información aportada en materia de frecuencia por parte de la empresa, no exhibía información de vuelos en rutas internacionales.

2.6.6. Evolución índice de puntualidad total y empresa.

Explica la AGN que el índice de puntualidad empresarial refleja el cumplimiento de los horarios programados, incluyendo como únicas causas o motivos de incumplimiento aquellos vinculados con aspectos internos de la empresa (por ejemplo mantenimiento de aeronaves, aprovechamiento comercial, etcétera). Asimismo, que el índice de puntualidad total refleja el cumplimiento de los horarios programados, incluyendo

todas las causas y/o motivos de incumplimiento estén vinculados con aspectos internos de la empresa o sean externos a la gestión de la misma (por ejemplo meteorología, control de afluencia de tráfico, etcétera).

Señala que del análisis del reporte de evolución del índice de puntualidad total y empresarial correspondiente al período transcurrido entre julio de 2008 a julio de 2009, se observa una tendencia hacia el alza de dicho índice, si bien la puntualidad empresarial exhibe un comportamiento oscilante. Agrega que, no obstante, esta oscilación evidencia una tendencia hacia el alza al considerar que en el mes de julio de 2007 se produjeron registros inferiores al 80%, manteniéndose en el rango del 81% y el 96% hasta producirse una fuerte caída en la finalización del período en trato.

2.6.7. Productividad de tripulación.

Seguidamente, la AGN expone los puntos relevantes de evolución de la productividad (horas de vuelo) de tripulantes técnicos y de cabina, desde junio 2008 a junio 2009, sobre la base del reporte elaborado por la Unidad de Planificación Estratégica y Gestión de Flota.

2.6.7.1. Tripulación técnica.

ARSA

–Para esta aerolínea informa que, como consecuencia de una mayor cantidad de vuelos registrados en la red cabotaje, en junio de 2009 se produjo un aumento de 3 horas voladas promedio por tripulante con relación al mes de mayo del mismo año. Hace notar que, sin embargo, comparando junio de 2008 con junio de 2009 se puede observar una caída de 9 horas promedio. La disminución de las horas promedio voladas por tripulante se vincula con la incorporación de pilotos en los primeros meses de 2009, de acuerdo con lo que expresó la auditada en su descargo.

–Señala que por otra parte, se produjo la disminución en 1 hora volada promedio por tripulante, como consecuencia de una menor cantidad de vuelos realizados en la red internacional (comparación mayo-junio de 2009) y una caída de 3 horas promedio comparando junio de 2008 con junio de 2009.

AU

–Aquí la AGN informa que durante el mes de junio de 2009 se produjo una disminución de 1 hora volada promedio por tripulante con relación al mes de mayo de 2009. Si comparamos junio de 2008 con junio de 2009 se puede observar un incremento de 6 horas promedio voladas.

2.6.7.2. Tripulación de cabina.

ARSA

–Redes cabotaje y regional - la AGN advirtió:

–Una mayor cantidad de horas promedio voladas durante el mes de junio de 2009 respecto al mes de mayo (3 horas voladas promedio por tripulante de cabina).

–Un leve descenso en la cantidad de tripulantes de cabina durante el mes de junio sobre el total de tripulantes de cabina registrados en el mes de mayo, producto de la baja de un tripulante de cabina y el pase de 6 tripulantes de Red Cabotaje y Regional a Internacional.

–Un incremento de 3 horas promedio voladas y de 30 tripulantes, al comparar los meses de junio de 2008 y junio de 2009.

–Red Internacional - el órgano de control externo advirtió:

–Una disminución de 5 horas voladas promedio en el mes de junio 2009, respecto de la cantidad de horas promedio voladas durante el mes de mayo (42 horas voladas promedio por tripulante de cabina), a diferencia de las redes de Cabotaje y Regional.

–Un leve incremento en el total de tripulantes durante el mes de junio, producto de lo mencionado en el apartado anterior, respecto al total de tripulantes de cabina del mes de mayo (5 tripulantes).

–Un incremento de 3 horas promedio voladas y una disminución de 63 tripulantes, al comparar los meses de junio de 2008 y junio de 2009.

AU

Informa la AGN que advirtió:

–Una disminución de 3 horas voladas promedio durante el mes de junio 2009 con relación a mayo 2009.

–No se registran variaciones en cuanto a la cantidad de tripulantes de cabina en la dotación total de AU desde el mes de abril 2009.

–Un incremento de 8 horas promedio voladas y una disminución de 7 tripulantes, al comparar los meses de junio de 2008 y junio de 2009.

3. Gestión administrativo financiera

3.1. Gestión administrativa

3.1.1. Recursos humanos

3.1.1.1. Evolución de la dotación de personal: señala la AGN que la dotación de personal del grupo empresario exhibe una tendencia creciente en los últimos años (con estabilidad en 2008), lo cual persiste en el período bajo revisión, dándose en los meses de febrero, marzo y abril de 2009 el mayor número de incorporaciones de personal, destacando que dicho incremento se produce en la Gerencia de Área Operaciones y Producción –pilotos y copilotos–.

Agrega que se advirtieron diferencias entre la dotación declarada en el F 931 –seguridad social– y lo informado por las compañías, como consecuencia de la parametrización del sistema, que al exportar los datos para confeccionar dicha declaración jurada no incluye las siguientes situaciones de revista: conservación del puesto, excedencia, licencia sin goce de sueldo y receso trabajador por temporada. Esto conlleva a declarar una menor cantidad de personal que el existente en la dotación de la empresa, lo que no influye en los mon-

tos informados como remuneración ni tampoco en el importe a pagar.

3.1.1.2. Dotaciones según exigencia normativa: en lo que refiere a la tripulación técnica mínima requerida por las Regulaciones Argentinas de Aviación Civil (RAAC), informa la AGN que constató que, al 30/6/09, existe un excedente de 15 comandantes y 147 copilotos para ARSA y AU.

En el período febrero a abril 2009 se incorporaron 155 pilotos y copilotos, respecto de lo cual la entidad manifestó que el mencionado excedente reviste fundamento en la futura incorporación de aeronaves a la flota, debido a que el personal debe ser capacitado con ciento ochenta días de antelación.

Agrega la AGN que no obstante ello, efectuado un análisis del escenario futuro de la flota, 12 Boeing 737-700 efectivamente operativos y la desprogramación definitiva de los Boeing 737-200, resultó que no se produce un aumento en la cantidad de aeronaves operativas, sin que las compañías aporten otros elementos de juicio. El mínimo de dotación requerida por la normativa mencionada es inferior en 150 a la que efectivamente posee la auditada al 30/6/09. Señala que se verificó que la incorporación del mencionado personal se enmarca en un acuerdo firmado el 29/1/2009 con la Asociación de Pilotos de Líneas Aéreas (APLA).

3.1.1.3. Haberes de convenio: la relación laboral de las compañías con su personal se encuentra enmarcada en diecisiete convenios colectivos de trabajo, los cuales son acordados con los gremios en función de las competencias funcionales del personal:

- Tripulantes de cabina.
- Personal aeronáutico terrestre no navegante.
- Pilotos y copilotos.
- Personal técnico.
- Personal superior/jerárquico.

Al respecto, informa que el 5/2/2009 las compañías convinieron con la totalidad de los gremios un aumento salarial retroactivo a enero del mismo año del 19,5%, liquidándose en dicho mes; y, adicionalmente, se acordó pagar una suma no remunerativa, extraordinaria, por única vez y pagadera en tres cuotas, correspondiente al período que abarca del 1º/4/2008 a la fecha del acuerdo. Posteriormente, el 11/5/2009, se acordaron nuevos incrementos salariales con carácter retroactivo a abril del mismo año del orden del 15%.

En tal sentido, la AGN efectúa las siguientes consideraciones:

–Al comparar la masa salarial abonada en julio 2008 (\$71 millones) con la abonada en junio 2009 (\$118,5 millones) se observa una variación del 66,86%, que obedece, en principio, a los citados incrementos salariales otorgados en febrero y abril de 2009.

–La recomposición acordada alcanzó los siguiente rubros: sueldo base de cada uno de los convenios colectivos (19,5% y 15% respectivamente) y adicionales existentes como movilidad, viáticos, actividad y fun-

ción. Por otra parte se establecieron importes por plus salariales (por temporada, adicional por función, etc.) y ajustes a determinados beneficios (maternidad, reintegro por guardería, etcétera). Asimismo, la variación de la masa salarial reviste fundamento en la asignación de conceptos variables, por ejemplo horas extras.

– Otra causa del incremento es la modificación en la composición de la dotación ocasionada por la incorporación de personal y el perfil del mismo.

– La baja que se observa en el mes de abril de 2009 corresponde a la finalización del pago de la suma no remunerativa extraordinaria acordada el 5/2/09, por la que se abonaron \$59,6 millones, mientras que el aumento producido en mayo de 2009 corresponde al aumento de la liquidación de dicho mes y el retroactivo acordado.

Señala la AGN que, adicionalmente, en el convenio colectivo de trabajo celebrado entre ARSA y AU con UPSA se verificó la existencia de “contribuciones solidarias con fines sociales, asistenciales, culturales, y de capacitación destinadas al personal”.

3.1.2. Compras y contrataciones de bienes y servicios

3.1.2.1. La AGN formula consideraciones generales, en las que señala que, a partir de los procedimientos aplicados, se advierte la existencia de dificultades en los procesos operativos a efectos de acceder a la justificación documentada de las decisiones de contrataciones.

En tal sentido, observa que el sistema de organización de archivo y preservación de la documentación dificulta el acceso a la totalidad de antecedentes vinculados a las órdenes de compra. De tal modo, agrega que no se tuvieron a la vista los antecedentes documentales de los procedimientos de contratación originarios en un número relevante de órdenes de compra seleccionadas como muestra, en virtud de no encontrarse archivados en un único legajo. Agrega que en la revisión de legajos advirtió la ausencia de antecedentes documentales relevantes que den sustento a las decisiones adoptadas.

Continúa su informe señalando que se visualizaron deficiencias en la planificación de las compras y contrataciones, produciéndose, en el período bajo revisión, contrataciones con sucesivas renovaciones por períodos breves, a través de la mera emisión de órdenes de compra. Expresa que debe considerarse que durante el período en cuestión la situación financiera de las auditadas trajo aparejado el corte de la cadena de pago a proveedores, circunstancia que explicaría las sucesivas y breves renovaciones, sin que ello justifique la falta de un plan de compras.

3.1.2.2. Material aeronáutico: en este punto la AGN informa que las compras de material aeronáutico para la flota de las compañías, y de los insumos industriales y herramientas para uso de las gerencias técnicas de ARSA y AU, se efectúan en forma centralizada a partir de la gerencia de material aeronáutico de ARSA, contemplando:

– El procedimiento de compra de la gerencia de material aeronáutico.

– Una lista de proveedores autorizados administrada por la gerencia

– La realización de un márketing previo, invitando a cotizar al fabricante o distribuidor oficial y a otros proveedores que integran la lista referida, cuyo alcance dependerá del monto de la compra y si se realiza con proveedores del exterior o locales.

– La aprobación o convalidación por el comité de evaluación de gastos e inversiones (CEGI) de las compras a proveedores del exterior superiores a u\$s 500 y las de material no aeronáutico de proveedores locales.

– Dos modalidades de compras: las normales –la colocación y emisión de la OC exige el acta de aprobación del CEGI– y las críticas o realizadas en AOG (Aircraft On Ground) *desk 10* –las órdenes de compra son colocadas y emitidas y luego son convalidadas por la CEGI–.

Continúa diciendo que, a partir de las evaluaciones practicadas, cabe señalar que:

– Si bien el punto 5.5 del procedimiento de compra de la gerencia de material aeronáutico establece la documentación que debe incluirse en el legajo de compra, ello se advierte insuficiente, toda vez que no prevé, por ejemplo, que se agreguen al mismo la impresión de la aprobación de la gerencia o del CEGI, según corresponda –relevante en la toma de decisión–, ni las constancias de recepción de los bienes adquiridos. Agrega que, no obstante, se ha advertido la inclusión de la documental en algunos de los legajos sujetos a revisión.

– Falta de inclusión, en los procedimientos, de la recepción del material adquirido; solamente el punto 5.10 establece que es responsabilidad de los compradores la realización de reclamos correspondientes hasta la recepción del material.

– Como consecuencia de la revisión de legajos conforme una muestra, se advirtió la ausencia de documental relevante para la consideración de las decisiones de compras realizadas; en tal sentido se observaron:

– Legajos en los que no obran antecedentes del márketing específico –invitación a cotizar a los proveedores– o se han agregado antecedentes de otras compras si bien corresponden a la misma P/N (Part Number) pero de otros motores.

– Legajos en los que obran los listados de cotizaciones, sin que se hayan agregado los respaldos documentales de las mismas y sólo consta la del proveedor al que le fue adjudicada la compra (órdenes de compra 20901033; 10800390; 70920211).

– Legajos en los que no se ha agregado el acta de reunión de CEGI de aprobación y/o convalidación de la compra.

– En el punto 5.5 a que se hizo referencia más arriba, se establece que el legajo deberá ser consignado por

las personas indicadas en el capítulo 4, a saber: compradores, responsables, jefes de unidad de compras y de unidad de control de gestión de materiales, aduana y expedición y recepciones. La redacción del manual de marras no distingue si el legajo debe ser firmado por todas estas personas, si el mismo debe estarlo en su totalidad, o ambas opciones.

3.1.2.3. Compras generales: informa la AGN que la gerencia de compras generales posee la responsabilidad en la compra y contrataciones de bienes o servicios no aeronáuticos y de aprovisionamiento de a bordo, para lo cual es de aplicación:

– El manual de procedimiento de la gerencia de compras generales.

– Los procedimientos de selección según los montos involucrados: compra directa por fondo fijo (hasta u\$s 300), concurso cerrado (hasta u\$s 500.000) y licitación abierta (desde u\$s 500.001).

– La aprobación por la CEGI de las contrataciones superiores a u\$s 300.

De la revisión llevada a cabo, la AGN señala lo siguiente:

– El punto 3.2 1) del referido manual establece que, una vez asignado el requerimiento del bien o servicio a un comprador, se iniciará una carpeta de antecedentes donde se archivará la documentación relacionada; sin embargo, no define cuál es la documentación que debe agregarse al legajo de compra ni tampoco con qué formalidades debe archivársela.

– El punto 3.2 4) del manual, al regular excepciones a la realización de concurso de precios, habilita la contratación sin efectuar concurso de precios cuando se trate de la renovación de un contrato anterior, permitiendo sucesivas renovaciones sin acceder a ofertas de otros posibles proveedores del mercado.

– El mismo punto autoriza a contratar sin concurso de precios justificándose la existencia de un único proveedor en el mercado, pero de ningún modo aclara cómo debe acreditarse tal extremo.

– El manual no contempla la recepción y admisión de los bienes adquiridos y/o servicios contratados.

– De la revisión de una muestra de legajos se advirtió:

– Ausencia de foliatura en los legajos y de orden cronológico.

– Las órdenes de compra agregadas a los legajos no se encuentran debidamente firmadas en cumplimiento de lo previsto por el punto 3.2 14) del manual.

– Legajos que no cuentan con la aprobación del Comité Evaluador de Gastos e Inversiones y, en los casos en los que se agrega, el acta correspondiente no se encuentra debidamente suscrita (56 % de la muestra).

– En el 70% de los legajos de la muestra obran sólo las constancias de tramitación de renovación de las

compras y contrataciones, sin adjuntarse antecedentes relativos al contrato original.

– Órdenes de compra con fecha de emisión posterior a la de inicio de la vigencia (21 % de los legajos de la muestra).

3.2. Gestión financiera

3.2.1. Presupuesto

En relación al presupuesto elaborado por las compañías, la AGN informa que cabe realizar los siguientes comentarios:

– No obtuvo constancia de la preparación y/o utilización de un presupuesto para ambas empresas correspondientes al ejercicio 2008.

– El presupuesto anual del ejercicio 2009 y su aplicación presupuestaria acumulada a agosto del mismo año fueron provistos en dólares estadounidenses, sin apertura mensual.

– El presupuesto de ARSA para el ejercicio 2009 incluye ingresos por u\$s 642,9 millones y gastos por u\$s 778,3 millones. Al respecto, la AGN señala que:

– Hasta agosto de 2009 los ingresos reales fueron de u\$s 396,7 millones, el 61,70 % del total previsto para todo el año.

– Respecto a los gastos, en algunos rubros, se visualiza una ejecución para el período finalizado en agosto superior a lo presupuestado para todo el año, como ser:

– Gastos en personal: se presupuestaron para el ejercicio anual u\$s 205,5 millones, mientras que la ejecución a agosto de 2009 fue de u\$s 208,3 millones, es decir, un desvío de 1,37%.

– Trabajo, suministros y servicio exterior: se presupuestaron para el ejercicio anual u\$s 162,1 millones, mientras que la ejecución a agosto de 2009 fue de u\$s 164,0 millones, es decir, un desvío de 1,15%.

– Gastos financieros: se presupuestaron para el ejercicio anual u\$s 30,4 millones, mientras que la ejecución a agosto de 2009 fue de u\$s 31,8 millones, es decir, un desvío de 4,72%.

– Tributos presupuestados: se presupuestaron para el ejercicio anual u\$s 16,5 millones, mientras que la ejecución a agosto de 2009 fue de u\$s 21,5 millones, es decir, un desvío de 30,32%.

– El presupuesto de AU para el ejercicio 2009 incluye ingresos por u\$s 226,8 millones y gastos por u\$s 271,1 millones. Al respecto, la AGN señala:

– Hasta agosto de 2009 los ingresos reales fueron de u\$s 157,3 millones, el 69,30 % del total previsto para todo el año.

– Respecto a los gastos en personal se presupuestaron para el ejercicio anual u\$s 48,3 millones mientras que la ejecución a agosto de 2009 fue de u\$s 51,6 millones, es decir que la ejecución fue superior en el 6,84%.

3.2.2. Asistencia financiera del Estado nacional

3.2.2.1. Transferencias del Estado nacional

La AGN procede a informar que existen dos marcos normativos diferentes, en el período analizado. Uno anterior al dictado de la ley 26.412 y sus posteriores 26.422 y 26.466, por el que se efectuaron transferencias por un monto total de \$ 524.633.646, sin que la Secretaría de Transporte tuviera facultades específicas, como las otorgadas por imperio de la ley 26.412.

Ante la ausencia de atribuciones específicas, las transferencias se efectuaron teniendo como fundamento el artículo 188 de la ley 19.550 (aumento de capital S.A.) y el artículo 240 de la ley 24.522 (créditos privilegiados en las empresas concursadas). Hace notar la AGN que en el período de las transferencias de fondos (14/7/2008 al 22/9/2008), habida cuenta de la situación fáctica existente, no estaban dados los extremos normativos requeridos por la ley de sociedades comerciales para los aumentos de capital en las S.A.

A partir de la transferencia realizada por resolución 731 de fecha 30/9/2008 se establece en los considerandos que "...de acuerdo a las previsiones contenidas en la ley 26.412, artículo 6°, el monto de la [...] asistencia financiera constituirá un crédito y/o un aporte a favor del Estado nacional, de conformidad con lo que oportunamente se resuelva".

3.2.2.2. Convenio entre ARSA-AU y Secretaría de Transporte

Señala la AGN que en razón del convenio celebrado el 12/5/09 entre la Secretaría de Transporte y ARSA-AU, el Minplan realizó las siguientes transferencias: \$ 60.000.000 el 13/5/2009 y \$ 140.000.000 el 17/6/2009.

3.2.2.3. Otras financiaciones (Fideicomiso Administrado por Nación Fideicomisos S.A.)

Informa que en fecha 6/10/2006 se celebró un contrato de fideicomiso financiero privado denominado "Aerolíneas-Austral" cuyo fiduciario es Nación Fideicomisos S.A. y los fiduciantes que son Aerolíneas Argentinas S.A. y Austral Líneas Aéreas-Cielos del Sur S.A. Aerolíneas Argentinas S.A. y Austral Líneas Aéreas-Cielos del Sur S.A. cedieron y transfirieron al fiduciario como activos fideicomitados los derechos creditorios contra los deudores cedidos por ventas locales de tarjeta de créditos. Estos activos fideicomitados fueron cedidos al solo efecto de repagar las sumas adeudadas bajo este contrato y los valores representativos de deuda (VRD), acordándose en miles de \$ 78.000 el precio de la cesión, que será distribuido el 80 % a ARSA y el 20 % a Austral.

Mediante sucesivas enmiendas al contrato de fideicomiso realizadas durante el ejercicio 2008, se han incrementado las sumas adeudadas por nuevas emisiones de VRD en miles de \$ 238.320 y se cedieron como activos fideicomitados el 50 % de los derechos de cobro en concepto de ventas de pasajes aéreos por el sistema BSP (Billing and Settlement Plan).

Al 31/12/2008 los estados contables de la sociedad registran el pasivo por las sumas adeudadas bajo el

presente contrato por miles de \$ 198.511 en el rubro Deudas Bancarias y Financieras.

Agrega que con posterioridad al cierre del ejercicio se firmó una novena enmienda al fideicomiso financiero que produjo una nueva emisión de VRD por miles de \$ 88.200, de los cuales aproximadamente miles de \$ 70.560 corresponden a Aerolíneas Argentinas S.A.

Señala la AGN que dicha enmienda no provocó modificaciones a las garantías otorgadas.

3.2.2.4. Evolución de ingresos y egresos del grupo y transferencias del Estado nacional

Informa la AGN que efectuando un análisis de los ingresos propios durante el período que abarca el ejercicio 2007 hasta junio 2009, sin tener en cuenta los desembolsos recibidos del Estado nacional, se puede apreciar la oscilación en dicha variable, que muestra su máximo en noviembre de 2007 cuando los ingresos llegaron a \$ 433.750.441,80, luego el mes de octubre de 2007 con \$ 394.989.294,60 y junio 2008 con \$ 389.250.170,00.

Continúa diciendo que a partir de julio 2008, como consecuencia de la disminución de los ingresos genuinos de la empresa el Estado nacional comenzó a enviar fondos a ARSA. Los ingresos tuvieron un máximo de \$ 310.928.300 en el mes de mayo de 2009 para el período analizado.

Agrega que de un análisis global sobre los ingresos del Grupo ARSA se observa un incremento de los mismos en el 37,74%, teniendo en cuenta los valores de julio 2008 y junio 2009. Este incremento es como consecuencia directa del aumento de aportes efectuados por el Estado nacional para cubrir sus erogaciones.

Señala la AGN que, si se analiza según el origen de los fondos y la proporción aportada por el Estado Nacional y la empresa, se verifica que respecto de los egresos totales, se observa un incremento teniendo en cuenta los valores de junio 2009 y julio 2008 del 46,84%. De este total los gastos operativos representan aproximadamente el 81,14% de los egresos. Al realizar un análisis de los rubros sobre los cuales se produjeron los principales incrementos, se pudo verificar que son: sueldos/viáticos y cargas sociales, material aeronáutico y combustible.

Acota que estos rubros son los solventados por los fondos transferidos por el Estado nacional.

Señala que del análisis del porcentaje de participación del Estado en afrontar los gastos totales de la empresa surge que la disminución de los ingresos genuinos y el aumento de los costos de los rubros cubiertos por los aportes del Tesoro nacional, generaron un incremento oscilante en la ecuación de ingresos y egresos de los aportes del Estado nacional en los totales de las empresas.

3.2.2.5. Aplicaciones

Informa el órgano de control externo que el Estado nacional a través de la Secretaría de Transporte realizó aportes a Aerolíneas Argentinas por un total de

\$2.267.132.135, incluyendo la resolución 505/09, de fecha 30/6/09. Dicho monto incluye las resoluciones 471/08 y 500/08 realizadas con fecha anterior a la firma del acta acuerdo de fecha 17/7/08.

Los desembolsos fueron aplicados en diferentes conceptos, siendo el más relevante el gasto incurrido en el rubro personal, que representa el 47,54% de los mismos, diferenciando para remuneraciones el 32,56%, para cargas sociales y retenciones el 12,53% y destinado a 4ª categoría 2,45%; luego lo sigue combustible con el 16,54% y material aeronáutico con el 11,57%.

Dentro de la rendición de cuentas de los fondos transferidos por el Estado nacional se incluyen \$28.096.392,31 que fueron atendidos con recursos propios de la empresa, siendo el total de la rendición de \$2.295.228.527,91.

Agrega la AGN que los desembolsos fueron aplicados en las diferentes empresas del grupo, los que quedaron distribuidos de la siguiente manera:

Empresas	Pesos	%
AA	1.722.257.753,06	75,97
AU	461.946.727,30	20,38
JP	10.035.506,12	0,44
AH	72.892.148,52	3,22
Totales	2.267.132.135	100

el contrato administrativo, celebrado entre la Secretaría de Transporte y ARSA.

– En fecha 18/6/09 se dio el alta de bandera en el Registro Nacional de Aeronaves al Boeing 737-700 con la matrícula LVBY, y en fecha 17/7/09 se dio el alta al Boeing 737-700 con la matrícula LVGOO.

Hace saber que el 8/2/2010 el presidente de Aerolíneas remite a la Secretaría de Transporte la rendición de cuentas correspondiente a la compra de las dos aeronaves. La rendición fue realizada fuera de los plazos establecidos conforme el compromiso asumido por la cláusula cuarta de dicho convenio, la cual expresamente establece "...1. Presentar en el plazo de 30 días de finalizada la gestión de adquisición de las aeronaves, una rendición de cuentas en carácter de informe final de compra venta, a 'la secretaría', comprometiéndose por el presente a reintegrar el monto total de los fondos recibidos por parte de la misma que no hayan sido aplicados a los fines establecidos en el 'convenio'...". Señala que, asimismo, la cláusula 6ª agrega: "...En caso de incumplimiento de la obligación de rendir cuentas, de acuerdo a la cláusula cuarta, los fondos serán devueltos por parte de 'AASA' a la 'secretaría' conforme la resolución 268 del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios de fecha 11 de mayo de 2007...". La certificación de los fondos

– Continúa diciendo la AGN que de las tareas de auditoría realizadas surge que durante el período bajo análisis el grupo no se encontraba obligado a rendir cuentas de los fondos provenientes del Estado nacional bajo un régimen normativo específico. Asimismo, verificó que tampoco existió en el período bajo análisis un procedimiento formalmente aprobado por la empresa para la solicitud y rendición de dichos fondos, utilizándose únicamente para la rendición un circuito acordado con la Unidad de Auditoría Interna (UAI) del Minplan.

– ARSA aprobó mediante el acta de directorio de fecha 8/10/09 un circuito administrativo interno para la rendición de los fondos: "Régimen informativo a los fines de aprobar la rendición de fondos transferidos por la Secretaría de Transporte...". Señala que la aplicación de dicho procedimiento no fue verificada por la AGN por encontrarse fuera del período bajo análisis.

– El marco jurídico para las transferencias de fecha 13/5/09 por \$60.000.000 y 17/6/09 por \$140.000.000 en el marco del convenio mencionado en 4.3.2.2.2 fue

aportados por el Ministerio de Planificación la realizó la auditoría interna del Grupo ARSA.

Para la compra de las aeronaves se utilizaron, además de los recursos aportados por el Ministerio, \$88.200.000 obtenidos de la suscripción de VRD Fideicomiso Financiero Privado "Aerolíneas - Austral" por el Banco de la Nación Argentina mencionado en 4.3.2.2.3.

3.2.3. Evolución patrimonial y financiera ARSA

Informa la AGN que el ejercicio cerrado al 31/12/08 permite corroborar que se profundizó la tendencia observada en ejercicios anteriores, en cuanto a la caída del patrimonio neto de la entidad, llegando el mismo a la suma de \$2.966 millones negativos, lo cual representa una disminución respecto del PN al 17/7/08 del 293%.

Continúa su informe señalando que los resultados negativos al 31/12/08 fueron de \$2.884 contra \$673 millones al 17/7/08 y 476 millones del período 2007; y que en el período finalizado el 30/6/09 continuaron los resultados negativos por \$856 millones que llevaron el patrimonio neto a -\$3.821 millones.

Agrega que los activos descendieron en \$478 millones al cierre del ejercicio 2008, con relación a los existentes al 17/7/08, principalmente por la disminución en los bienes de uso, su principal componente,

los que sufrieron una disminución de \$524 millones. Tal baja se debió a las amortizaciones y las provisiones por desvalorización realizadas en el ejercicio. El resto de las disminuciones se debe a la caída en los saldos de efectivo, otros activos por previsión de ciertos créditos impositivos e inversiones. Durante el período finalizado el 30/6/09 el activo aumentó \$532 millones, fundamentalmente por el incremento de bienes de uso y otros créditos.

En lo referente al balance de corte al 17/7/08, informa que el pasivo aumentó \$1.733 millones al 31/12/08, es decir el 64%; y que tal aumento se debe fundamentalmente al incremento de los saldos de otras deudas (\$845 millones), principalmente por el registro de las transferencias del Estado nacional, remuneraciones, deudas fiscales y sociales (\$637 millones) que incluyeron ciertas deudas preexistentes que no se encontraban registradas y el ingreso a planes de facilidades de pago, y de provisiones por contingencias (\$284 millones).

Posteriormente y hasta el 30/6/09 los pasivos aumentaron en \$1.388 millones. Destaca entre las variaciones principales el incremento de otras deudas en \$1.083 millones por nuevas transferencias del Estado, deudas comerciales en \$206 millones y provisiones en \$57 millones.

Con relación a los resultados, informa que durante el ejercicio 2008 los ingresos por servicios prestados cayeron \$445 millones (14%), mientras que los costos de los servicios aumentaron \$638 millones (27%). El margen bruto mantuvo la tendencia negativa observada al corte del 17/7/08, alcanzando a \$391 millones.

En lo referente a los ingresos por servicios durante el ejercicio 2008, informa que crecieron \$12 millones (12%) los ingresos por cargas y correos y \$3 millones (17%) los ingresos por vuelos especiales, mientras que disminuyeron \$422 millones (16%) los ingresos por pasajes y \$36 millones (51%) los ingresos por servicios y trabajos a terceros.

Respecto de los costos de los servicios prestados, señala que el consumo de combustibles que representa el 30% del total, tuvo un incremento de \$275 millones (22%). Asimismo, entre otros componentes importantes destaca los gastos en personal que aumentaron \$158 millones (23%). Informa, además, que se observa una disminución de \$10 millones en los gastos de ventas, de \$10 millones en el consumo de materiales y suministros, \$8 millones en los gastos de comunicación y \$8 millones en los gastos de publicidad y propaganda.

Sigue informando que los gastos de comercialización y de administración crecieron el 15% (79 millones) y el 275% (563 millones) respectivamente, principalmente por mayores gastos en combustible y personal.

Agrega que los resultados financieros y por tenencia alcanzaron el \$1.043 millones (el 271% más que el ejercicio previo) debido principalmente a las aplicaciones de provisiones por desvalorización de bienes

de uso y otros activos, mientras que otros ingresos/egresos disminuyó \$46 millones (34% menos que el año anterior).

Expresa que durante el período finalizado el 30/6/2009 el margen bruto se mantuvo negativo por 172 millones.

3.2.3.1. Indicadores financieros

Capital de trabajo. Liquidez

Informa que los índices de capital de trabajo y liquidez (general y ácida) disminuyeron en los períodos bajo análisis, indicando un creciente déficit de fondos frente a los compromisos de corto plazo y que ambos indicadores exhiben la magnitud del progresivo deterioro que se vio acelerado en el 2008.

Continúa su informe indicando que de los estados de flujo de efectivo presentados por la empresa se observa un aumento de fondos durante el ejercicio 2008, donde las actividades operativas continuaron disminuyendo en términos absolutos en su capacidad de generar fondos (aun incluyendo las transferencias del Estado). El flujo de efectivo utilizado en las actividades de inversión cayó abruptamente (50%), siendo el flujo de fondos generado por las actividades de financiación el que mostró un nivel positivo, revirtiendo la tendencia del ejercicio anterior, principalmente por el aumento de los préstamos bancarios.

Evolución de deuda

Informa que la necesidad de financiación de terceros se debe fundamentalmente a la abrupta caída del patrimonio neto en el año 2007, hasta el punto de volverse negativo, continuando dicha situación hasta el 30/6/09.

Agrega que la situación mencionada con anterioridad respecto del aumento en el saldo negativo del patrimonio neto distorsiona un análisis del indicador de endeudamiento total, que relaciona el pasivo total y el patrimonio neto durante el período.

Señala que teniendo en cuenta el endeudamiento total de la empresa se puede determinar de acuerdo a los índices correspondientes la proporción del endeudamiento a corto y largo plazo y sus variaciones en distintos períodos. De ellos se visualiza un fuerte aumento en el endeudamiento a corto plazo, principalmente por el tratamiento dado a los aportes del Estado nacional.

Índice de inmovilización

Informa que la variación, durante el período auditado, del índice de inmovilización puede atribuirse a las siguientes causas: una reducción del 12% en los activos no corrientes producto principalmente de la disminución de los montos correspondientes a los bienes de uso y un incremento del activo total del 3%

Relación pasivo versus ingresos por servicios

Señala que la caída del nivel de ingresos del 40%, sumada al incremento del pasivo de la empresa en el 53%, evidencia las dificultades que tuvo la empresa para la cancelación del financiamiento durante el

período auditado. Lo antes dicho se visualiza en el siguiente cuadro.

Rentabilidad

La AGN informa que el análisis de la rentabilidad a través de indicadores comunes como el de inversión total (ROA) y de la inversión de los accionistas (ROE) se ve distorsionado por el signo negativo del patrimonio neto en los períodos bajo análisis. Señala que no obstante pudo medirse mediante la relación entre los resultados y los ingresos por servicios (ROS) y la rotación de la inversión (ROT).

La disminución del nivel de ingresos, sumada al incremento de las pérdidas del 21 %, muestra una caída de los resultados netos obtenidos por los servicios prestados durante el período auditado, con una recuperación durante el primer semestre de 2009 respecto de diciembre.

Rotación de la inversión

Informa que el coeficiente de rotación de la inversión nos indica el número de veces que se recupera el activo a través de los ingresos por servicios prestados. Al efecto informa respecto de ARSA los siguientes coeficientes, de los que se aprecia una baja considerable al 30/6/2009:

2006	1,21
2007	1,53
17/7/2008	1,38
31/12/2008	1,78
30/6/2009	1,04

Señala que la variación de los indicadores continúa exhibiendo un deterioro de las variables financieras del grupo empresario, tanto en el nivel de solvencia como en el de endeudamiento, además de mostrar la carencia de financiación propia, liquidez y especialmente de capital de trabajo para poder hacer frente a los compromisos establecidos.

3.2.4. Evolución patrimonial y financiera Austral Líneas Aéreas S.A. - Cielos del Sur

En este punto la AGN informa que el ejercicio cerrado al 31/12/08 permite corroborar que se profundizó la tendencia observada en ejercicios anteriores, en cuanto a la caída del patrimonio neto de la entidad, llegando el mismo a la suma de \$284 millones negativos, lo cual representa una disminución respecto del PN al 17/7/08 del 51 %.

Agrega que los resultados negativos al 31/12/08 fueron de \$284 contra \$130 millones al 17/7/08 y 98 millones del período 2007 y que en el período finalizado el 30/6/09 continuaron los resultados negativos por \$187 millones, que llevaron el patrimonio neto a -\$472 millones.

Continúa informando que al cierre del ejercicio 2008 los activos descendieron en \$83 millones con

relación a los existentes al 17/7/08, principalmente por la disminución en créditos por servicios de \$48 millones (saldos con AR, y aumento de provisiones), en otros créditos de \$19 millones (previsión de activos impositivos) y en bienes de uso por \$12 millones. Durante el período finalizado el 30/6/09 el activo aumentó \$36 millones, fundamentalmente por el incremento de otros créditos.

Señala con relación al balance de corte al 17/7/08 que el pasivo aumentó \$61 millones al 31/12/08 (10%), aumento que se debe fundamentalmente al incremento de los saldos de deudas comerciales por \$68 millones (saldos con AR, principalmente por transferencias del Estado nacional), deudas sociales y fiscales (\$20 millones), y una disminución de las deudas bancarias y financieras (\$32 millones).

Informa que con posterioridad y hasta el 30/6/09 los pasivos aumentaron en \$224 millones, destacándose entre las variaciones principales el incremento de deudas comerciales por \$212 millones (saldos con AR por transferencias del Estado nacional), deudas bancarias y financieras por \$6 millones y deudas sociales y fiscales por \$4 millones.

Con relación a los resultados, informa que durante el ejercicio 2008 los ingresos por servicios prestados aumentaron \$450 millones (el 47%), mientras que los costos de los servicios aumentaron \$392 millones (el 45%), en tanto que el margen bruto mantuvo la tendencia positiva observada al corte del 17/7/08, ascendiendo a \$87 millones.

Expresa que los ingresos por pasaje, que constituyen el 95% de los ingresos por servicios, disminuyeron 86 millones (9%) en el ejercicio 2008 respecto del 17/7/08.

Asimismo, informa que, entre los costos de los servicios prestados, el consumo de combustibles, que representaba el 35%, alcanzó el 408 millones con una disminución del 1%. Como otros componentes importantes destaca los gastos en personal con 186 millones (aumento del 25%) y gastos operativos y alquileres que alcanzaron 110 millones, el 7% más que en ejercicio anterior.

Los gastos de comercialización y de administración crecieron el 55% (116 millones, mayoritariamente por comisiones de venta) y el 56% (55 millones principalmente por honorarios y retribuciones), respectivamente.

Asimismo, las pérdidas financieras y por tenencia aumentaron en 43 millones (el 79%), llegando a un saldo de 55 millones, mientras que otros ingresos y egresos netos ascendían a 10 millones negativos.

Durante el período finalizado el 30/6/09 el margen bruto alcanzó 5 millones negativos, siendo al 31/12/08 de \$87 millones positivos.

3.2.4.1. Indicadores

Capital de trabajo. Liquidez

Señala que los índices de capital de trabajo y liquidez (general y ácida) disminuyeron en los períodos bajo análisis, indicando un creciente déficit de fondos frente a los compromisos de corto plazo. Agrega que ambos indicadores exhiben la magnitud del progresivo deterioro que se vio acelerado en 2008.

Respecto de los pasivos señala que debe tenerse en cuenta el impacto de la inclusión de los aportes efectuados por el Estado nacional, en cuanto a su incorporación como deuda o aporte de capital.

De los estados de flujo de efectivo presentados por la empresa puede observarse una caída durante 2008, donde las actividades operativas aumentaron en términos absolutos en su capacidad de generar fondos hasta absorber fondos en 2008 (incluyendo las transferencias del Estado), el flujo de efectivo utilizado en las actividades de inversión disminuyó en 2008, y la financiación mostró un nivel negativo con cancelaciones de deudas bancarias.

Evolución de deuda

La necesidad de financiación de terceros se debe fundamentalmente a la abrupta caída del patrimonio neto en el año 2007, hasta el punto de volverse negativo, continuando dicha situación hasta el 30/6/09.

La situación mencionada respecto del aumento en el saldo negativo del patrimonio neto distorsiona un análisis del indicador de endeudamiento total, que relaciona el pasivo total y el patrimonio neto durante el período. Agrega que teniendo en cuenta el endeudamiento total de la empresa se puede determinar de acuerdo a los índices correspondientes la proporción del endeudamiento a corto y largo plazo y sus variaciones en distintos períodos. De ello se desprende un ligero aumento en el endeudamiento a corto plazo durante 2008, que se incrementó durante el primer semestre de 2009, principalmente por el tratamiento dado a los aportes del Estado nacional.

Índice de inmovilización

Informa que la variación, durante el período auditado, del índice de inmovilización puede atribuirse a las siguientes causas: un incremento del 4% en los activos no corrientes derivado principalmente del aumento de otros créditos impositivos y una disminución del 13% en el activo total.

Relación pasivo versus ingresos por servicios

Hace notar que la caída del nivel de ingresos del 17%, sumada al incremento del pasivo de la empresa del 34%, evidencian las dificultades que tuvo la empresa para la cancelación del financiamiento durante el período auditado.

Rentabilidad

El análisis de la rentabilidad a través de indicadores comunes como el de inversión total (ROA) y de la inversión de los accionistas (ROE) se ve distorsionado por el signo negativo del patrimonio neto en los períodos bajo análisis. No obstante pudo medirse mediante

la relación entre los resultados y los ingresos por servicios (ROS) y la rotación de la inversión (ROT).

La disminución del nivel de ingresos, sumada al incremento de las pérdidas del 31%, denota una caída de los resultados netos obtenidos por los servicios prestados durante el período auditado.

Rotación de la inversión AU

2006	2,35
2007	2,72
17/7/2008	2,32
31/12/2008	2,98
30/6/2009	2,44

La AGN reitera lo ya señalado para ARSA en el sentido de que la variación de los indicadores continúa exhibiendo un deterioro de las variables financieras del grupo empresario, tanto en el nivel de solvencia como en el de endeudamiento, además de mostrar la carencia de financiación propia, liquidez y especialmente de capital de trabajo para poder hacer frente a los compromisos establecidos.

4. Otros aspectos

La AGN formula observaciones conforme se desarrolla a continuación:

4.1. Asuntos jurídicos

4.1.1. Área legal

– Informa que no se cuenta con información de las carteras judiciales de la totalidad de los letrados, mientras que otra información disponible resulta incompleta o desactualizada, por lo que el control efectuado resulta insuficiente.

Destaca que las debilidades de control traen aparejadas las limitaciones para efectuar evaluaciones acerca del desempeño de los apoderados de las empresas, en cuanto a la procuración y desempeño profesional de los mismos. La administración de la cartera de juicios de ARSA se encuentra descentralizada, contando casa central y cada sucursal con distintos asesores legales externos. Agrega que, por otra parte, la información recibida no es consolidada en casa central, lo cual dificulta el control sobre los mismos. En otro orden, señala que no se obtuvo constancia de la existencia de contratos escritos con los letrados.

Informa que en descargo de ARSA se adjuntan las resoluciones 1/2010 y 2/2010 del 19/5/2010 y del 30/7/2010, respectivamente, por las cuales se regularon las condiciones para el ejercicio de la representación y asesoramiento de ARSA/AUSA en el interior del país, fijando el régimen de honorarios por medio de pasajes.

– Existe superposición de profesionales en zonas similares.

– Hay sucursales que informan causas terminadas o inexistencia de causas cuando en esa zona ya existe otro profesional que sí lleva causas (Bariloche y Tucumán).

Informa que según el descargo de la empresas y con el propósito de optimizar el registro y control de las controversias judiciales, se ha contado con la auditoría externa de la procuración del Tesoro de la Nación, luego de lo cual, celebró un convenio con dicho organismo, el 29/7/2010, a los efectos de contar con el sistema Advocatus para el registro de juicios y generar un protocolo para la auditoría de juicios en el extranjero. Además, con la finalidad de reforzar los controles sobre la cartera de juicios de la empresa, se creó dentro de la Unidad de Auditoría Interna el departamento de Auditoría Legal.

4.1.2. Artículo 6° de la ley 26.466

Con respecto a lo establecido en el artículo 6° de la ley 26.466, informa que no se obtuvieron durante las tareas de campo informes al respecto. Solamente se puso en conocimiento la implementación de un procedimiento específico a fin de identificar los pasivos que tuvieren causa en operaciones dolosas o fraudulentas o de mala gestión de los administradores.

4.1.3. Estado procesal del concurso preventivo

Informa la AGN que el expediente concursal fue iniciado el 16/7/2001 y consta de más de 170 cuerpos, tramitando además 210 incidentes. La concursada presentó propuestas de acuerdo, siendo éstas bien diferenciadas, una para los acreedores quirografarios laborales y la restante para los quirografarios.

Ambas propuestas preveían una quita del 60% sobre los montos verificados, mientras que el 40% se desembolsarían en tres cuotas que no devengarían ningún tipo de interés. La primera de las propuestas recibió una aceptación del 98,20% del capital verificado, mientras que la segunda del 77,98% del capital computable en dicha categoría; siendo el acuerdo homologado el 26/12/2002.

Informa que conforme se dejó constancia en la audiencia de síndicos celebrada en julio de 2008, en la cual se consignó que existía un saldo pendiente de pago por \$ 8.958.000 a los acreedores quirografarios, no habiendo ningún requerimiento de pago sobre estos créditos, ello implica un grado de cumplimiento del acuerdo cercano al 97%.

Por otra parte, el comité de acreedores integrado por Iata, Gate Gourmet Holding, Manuel Tienda León, Longeira & Longueira y Viaje Futuro, informó un grado de cumplimiento cercano al 99%.

Informa que en cuanto a la deuda por créditos privilegiados en el informe de las sindicaturas se señala que la deuda en éstos alcanza a la suma de \$ 49.706.000, la propuesta sólo incluía a los acreedores quirografarios laborales y quirografarios.

Pone en conocimiento que la Gerencia de Asuntos Legales no toma intervención en el proceso concur-

sal, en el que interviene como apoderado el Estudio García Cuerva, habiéndose revocado los poderes al estudio Fargosi, que representaba a la empresa anteriormente.

El expediente del concurso preventivo tramita en el Juzgado de Primera Instancia en lo Comercial N° 15, a cargo del doctor Máximo Astorga, Secretaría 29, a cargo de la doctora Ana Paula Ferrara, sito en la avenida Callao 635, piso 3°, de esta Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Expresa la AGN que de la compulsión del mencionado expediente pudo establecer que tanto la empresa concursada como la Secretaría de Transporte demoraron en precisar, si bien finalmente cumplieron, el destino de los fondos transferidos por el Estado nacional, que les fuera solicitado por el juzgado en varias oportunidades.

4.2. Empresas vinculadas

En este punto, la AGN informa sobre las empresas controladas, con participación minoritaria y sobre cuestiones comunes de las empresas vinculadas.

4.2.1. Empresas controladas

4.2.1.1. Aerohandling S.A. (AH)

Es una sociedad constituida entre Aerolíneas Argentinas S.A. y Austral Líneas Aéreas - Cielos del Sur S.A. con una participación al 30/6/09 del 70,58% y del 29,42%, respectivamente.

Es la prestataria de los servicios de atención de aeronaves en tierra, servicio de rampa, en todos los vuelos de ARSA y AU, dentro del marco del decreto del Poder Ejecutivo nacional 480 del 28 de marzo de 1994, que autoriza a las empresas de transporte aéreo titulares de concesiones o autorizaciones del Poder Ejecutivo nacional a prestar servicios de rampa a sus propias aeronaves.

Informa que AH no posee bienes propios, siendo todos los bienes utilizados para realizar sus tareas propiedad de ARSA y AU, razón por la cual sólo aporta la mano de obra necesaria.

Al 30/6/09 AH se encuentra instalada en 35 aeropuertos, 34 en el país y 1 en la República Oriental del Uruguay (Montevideo). Existen 17 aeropuertos en donde AH es el único prestador del servicio de rampa (Catamarca, Corrientes, Esquel, Formosa, La Rioja, Posadas, San Juan, San Luis, Santa Fe, Santa Rosa, San Rafael, San Martín de Los Andes, Santiago del Estero, Resistencia, Río Grande, Trelew y Viedma).

La dotación de personal de la empresa al 30/6/09 estaba formada por 919 personas.

Seguidamente la AGN efectúa las siguientes consideraciones:

– Del objeto societario y la habilitación otorgada a AH surge que la misma sólo puede prestar servicios de rampa a ARSA y AU, lo cual se condice con la actividad llevada a cabo por la empresa. Sin perjuicio de lo consignado anteriormente, Aerohandling presta servicios de rampa a otras empresas, los cuales no se

encuentran reflejados en los estados contables de AH debido a que los mismos son facturados por ARSA.

– La parte operativa de la empresa depende de la gerencia de área corporativa de ARSA, donde funciona la gerencia de AH. La parte administrativa depende funcionalmente de la Gerencia Área Económico Financiera y su Área de Empresas Asociadas.

– El importe de cada facturación de AH a ARSA y AU surge de la distribución de los costos de la empresa (costo laboral, provisiones y provisiones juicios laborales, costos limpieza, mantenimiento servicio, costos bancarios e ingresos brutos) en forma proporcional a los servicios de rampa realizados a cada una de las mismas (teniendo en cuenta horas hombre aplicadas y el valor de las mismas). No existe convenio entre AH, ARSA y AU por el cual se acuerden los servicios a prestar y la forma y montos a pagar por éstos.

– Señala que se observa una disminución de servicios prestados por AH a ARSA como consecuencia de la disminución de vuelos de cabotaje e internacionales de la misma, mientras que aumentaron los servicios prestados a AU debido al aumento de los vuelos de cabotaje.

– Informa que no fue posible obtener un estudio sobre las ventajas y desventajas que traería aparejado realizar una alianza estratégica con la empresa estatal de servicios de rampa Intercargo, ya que de mantenerse la situación actual y conforme el plan general de negocios estratégico y operativo de mediano y largo plazo para el grupo Aerolíneas, coexistirán en determinados aeropuertos dos empresas estatales dedicadas a prestar servicios de rampa.

– Finalmente, informa que no obtuvo evidencia de la siguiente documentación: 1) Detalle de todos los vuelos a los cuales AH prestó servicios durante los períodos seleccionados en muestra; 2) Hora de inicio, finalización de cada servicio prestado; 3) Detalle de la cantidad de empleados por puesto o funciones necesarios para prestar servicios de rampa a las distintas aeronaves de ARSA-AU.

4.2.1.2. Jet Paq S.A.

La empresa se constituye como una sociedad comercializadora de cargas de ARSA y AU con la unificación de cargas cabotaje.

La sociedad se constituyó en el 50% por Aerolíneas Argentinas S.A. y el 50% por Austral Líneas Aéreas -Cielos del Sur S.A. para que se dedique al negocio de cargas en general.

De acuerdo a la información remitida por la Gerencia de Recursos Humanos al mes de junio 2009 la dotación alcanza a 112 personas.

Señala el órgano de control externo que a la fecha de las tareas de campo la comercialización y transporte de cargas se rige por el convenio de distribución de ingresos y egresos de cargas, celebrado entre ARSA y AU el 31/12/2003.

Agrega que por el mismo se acuerdan las pautas para la distribución de los ingresos y los gastos relacionados con el negocio de cargas de ARSA/AU. De dicho convenio se desprende que la totalidad de los gastos e ingresos por servicios de cargas recaen en ARSA y AU. En este esquema no interviene Jet Paq S.A., que únicamente participa con su estructura de personal y factura a ambas empresas la suma establecida en el convenio de prestación de servicios y representación de cargas que cubre sus gastos de explotación (gastos de nómina).

Los ingresos obtenidos por ARSA y AU en concepto de cargas de cabotaje por el período 7/08 - 6/09 son los siguientes:

ARSA	\$ 15.823.827,23
AU	\$ 30.802.391,32
Total	\$ 46.626.218,55

La parte operativa de la empresa depende de la gerencia comercial de ARSA, donde funciona la Gerencia de Cargas. La parte administrativa depende funcionalmente de la Gerencia Área Económico Financiera y su Área de Empresas Asociadas.

4.2.1.3. Optar S.A.

Se trata de una sociedad constituida entre Aerolíneas Argentinas S.A. y Austral Líneas Aéreas - Cielos del Sur S.A. con una participación al 30/6/09 del 99,85% y del 0,15% respectivamente.

Informa que en julio de 1993 se firmó un acta-acuerdo entre el Estado nacional, Aerolíneas Argentinas Sociedad Anónima y Austral Líneas Aéreas -Cielos del Sur S.A. por la cual éstas se hacían cargo de los activos y pasivos de la Empresa Operadora Mayorista de Servicios Turísticos Sociedad del Estado (Optar S.E.) a los efectos de continuar sus operaciones mediante la constitución de una nueva sociedad denominada Optar Operadora Mayorista de Servicios Turísticos Sociedad Anónima (Optar S.A.).

Al respecto, informa lo siguiente:

– Se encuentra inserta en la estructura de ARSA dependiendo de la Gerencia del Área Comercial.

– Hasta Febrero 2009 fue administrada por Marsans, quien facturaba a Optar S.A. por los servicios de administración. A partir de marzo 2009 se suspende la venta de paquetes turísticos de Optar y desde esa misma fecha dada la inexistencia de poderes bancarios de Optar y a los efectos de no provocar conflictos con proveedores del mercado turístico, los pagos de las deudas exigibles (hotelería, excursiones, comisiones, etcétera) se realizan a través de ARSA, generándose un pasivo en la cuenta de aquella operadora.

– Al momento de su examen la empresa no posee nómina de personal. Los agentes asignados a las tareas de reorganización de la misma pertenecen a ARSA. Se prevé una dotación de inicio de cinco personas con incorporaciones a medida que se desarrollen los productos a comercializar.

– Si bien la operación de ventas de Optar S.A. fue suspendida a partir de marzo 2009, sus principales ingresos hasta dicha fecha provenían de la comercialización de paquetes turísticos.

– Los principales pagos corresponden a proveedores de servicios relacionados con los paquetes turísticos (hoteles, transportes, comisiones, etcétera) y gastos por la tercerización del gerenciamiento y administración de la sociedad en cabeza de Marsans (estos últimos gastos fueron facturados hasta enero 2009).

– Se informó que Optar S.A. es propietaria de una unidad funcional del inmueble ubicado en Suipacha 1067, 8° piso, CABA, con una superficie cubierta de 426,19m² y garaje con capacidad para dos automóviles. Se encuentra en trámite la escritura pública por la cual se efectuará la transferencia de la titularidad del inmueble por Optar S.E. a Optar S.A.

– Informa que a la fecha de las tareas de campo la oficina y las dos cocheras se encuentran ocupadas por Marsans, en virtud de la prórroga de contrato de locación entre Optar (locador) y Marsans (locatario) con vencimiento el 1° de febrero de 2010, sin cláusula de rescisión.

4.2.1.4. ARSA Finance Corporation

Esta sociedad fue constituida por Aerolíneas Argentinas S.A. de conformidad con las leyes de Delaware, Estados Unidos de Norteamérica, teniendo la misma el 100% del capital.

Conforme surge del artículo 3° de este último, la sociedad tiene como objeto participar en cualquier acto o actividad legal que por la corporación pueda ser organizado bajo la ley de Delaware, Estados Unidos de Norteamérica.

4.2.1.5. Air Patagonia Líneas Aéreas del Sur S.A.

Esta sociedad se constituyó entre Austral Líneas Aéreas -Cielos del Sur S.A. e Interinvest S.A. con una participación al 30/6/09 del 99,99% y del 0,01% respectivamente.

La empresa tiene como objeto realizar por cuenta propia o ajena, en forma independiente o asociada a terceros en el país y/o en el extranjero, las siguientes actividades:

– Aeronáuticas: en todas sus manifestaciones, transporte aéreo regular y no regular (contratado y taxi aéreo) interno e internacional de personas y/o cosas, correspondencia, *clearing*, trabajos aéreos en general como concesión pública o particular, explotar servicios públicos, escuela de pilotaje y entrenamiento de personal relacionado a la aeronavegación, diseño, ingeniería, investigación, ensamblado, importación y/o exportación de todo tipo de aeronaves y sus partes, equipos, accesorios y materiales para la aeronavegación, así como prestar servicios de mantenimiento y asistencia técnica de los mismos.

– Comerciales: mediante la compra, venta, permuta, locación en todas sus modalidades, *leasing*, *renting*, suministro y cesión de aeronaves, sus partes y compo-

nentes, accesorios, materiales e insumos, intermediación en la formalización de los seguros que cubren los riesgos de los servicios contratados.

– Turística: mediante la creación, desarrollo y explotación de centros turísticos e inmuebles destinados al alojamiento de personas y turismo en todas sus formas, así como la actividad turística comercial en todas sus formas.

4.2.2. Con participación minoritaria

4.2.2.1. Gratuitos del Aire S.A.

La sociedad se constituyó entre Aerolíneas Argentinas S.A., Austral Líneas Aéreas -Cielos del Sur y Arte Grafico Editorial Argentino S.A. De acuerdo a la última conformación societaria informada correspondiente al 30/6/08 la participación de cada una de las empresas es del 25%, 25% y del 50%, respectivamente.

La empresa tiene como objeto dedicarse sin limitación, por cuenta propia, de terceros o asociada a terceros al desarrollo de actividades editoriales, y específicamente a la publicación de un diario gratuito para ser distribuido en distintos puntos que la sociedad considere pertinente. En relación al objeto, la explotación podrá efectuarse por cuenta de terceros o asociados a terceros.

Continúa informando que el 2/7/2007 se firmó el “... Acuerdo en relación al proyecto del diario *gratuitos del Aire*”, mediante el cual se decide suspender por un plazo de 12 meses el proyecto de editar un diario gratuito denominado *gratuitos del Aire*, debiendo ARSA/AU una vez vencido dicho plazo optar por una de las siguientes opciones: I) Continuar con los contratos por el plazo de 5 años, II) Rescindir los contratos y disolver la sociedad GRAR, III) Rescindir los contratos, disolver la sociedad GRAR y realizar el proyecto del diario *gratuitos del Aire* mediante la suscripción de uno o más contratos con AGEA en los mismos términos y condiciones de los contratos, por parte de ARSA/AU.

Agrega que mediante CD de fecha 3/12/08 se comunica a AGEA la rescisión de los contratos y la disolución de la sociedad *gratuitos del Aire* conforme lo establecido en el artículo primero, punto II), del convenio de fecha 2/7/07. La empresa entregó a la AGN fotocopia de la CD en la que no consta recepción de la misma.

4.2.2.2. Amadeus Argentina S.A.

La sociedad se encuentra constituida entre Aerolíneas Argentinas S.A. y Amadeus Global Travel Distribution S.A. con una participación al 30/6/09 del 4,51% y del 95,49%, respectivamente, y tiene como objeto: realizar por cuenta propia o ajena, en forma independiente o asociada a terceros en el país o en el extranjero, actividades de investigación, desarrollo, provisión, comercialización, instalación, mantenimiento, adquisición y locación de servicios de procesamiento de datos, incluida la transmisión, emisión o recepción de los mismos y servicio de consultoría en las áreas citadas y en general la realización de cualquier otro servicio,

medio o actividad complementaria, subsidiaria o auxiliar a las precedentes. Para la consecución de su objeto social, la sociedad podrá realizar todos los actos y actividades que tengan vinculación con él, directa o indirectamente, por cuenta propia o de terceros, por sí o a través de representantes, mandatarios, corresponsales, licenciatarios y terceros en general.

4.3. Cuestiones comunes de empresas vinculadas

En este punto, la AGN efectúa las siguientes consideraciones:

– El grupo auditado a la fecha de examen no contaba con información sobre estructura orgánica, nómina de personal, ingresos y egresos y estados contables de las siguientes empresas: Optar S.A., Air Patagonia Líneas Aéreas Del Sur SA, Gratuitos del Aire S.A. y A.R. Finance Corporation.

– Si bien Jet Paq S.A., Aerohandling S.A. y Optar S.A. se encuentran organizadas jurídicamente en forma independiente, las mismas no cuentan con una estructura orgánica propia, llevando a cabo sus actividades tanto operativas como administrativas a través de la estructura de ARSA en la cual se encuentran insertas.

– El único ingreso que poseen las empresas Jet Paq S.A. y Aerohandling S.A. se genera por la facturación mensual que realizan cada una de las mismas a ARSA y AU. Los gastos totales de cada una de las empresas representan de acuerdo a los datos de los estados contables al 31/12/08 el 93,32 % y 97,68 % de los ingresos de cada una respectivamente.

– El costo principal de ambas empresas corresponde a los gastos relacionados con la nómina de personal, los cuales de acuerdo a los datos de los estados contables al 31/12/2008 representan el 88,27 % en Jet Paq S.A. y el 94,67 % Aerohandling del total de gastos.

– No pudo obtener constancia del análisis acerca de la utilidad para el Grupo ARSA de tener empresas controladas fuera de su estructura destinada a prestarle servicios de cargas y *handling*, teniendo en cuenta los gastos adicionales generados por las mismas.

– AIR Patagonia Líneas Aéreas del Sur S.A., Gratuitos del Aire S.A. y Air Finance Corporation son sociedades que no poseen actividad. En cuanto a Amadeus Argentina S.A., si bien ARSA posee el 4,51 % de sus acciones, no fue posible obtener información sobre ella en Aerolíneas Argentinas S.A.

5. Medioambiente

La AGN hace saber que de acuerdo a lo informado por la empresa ésta se encuentra abocada a resolver obligaciones pendientes que mantiene en materia de efluentes industriales líquidos y gaseosos en su Planta Industrial Ezeiza.

Éstos consisten en la adecuación de procesos –en especial el de tratamiento de metales o galvanostegia e instalaciones - taller de galvanostegia, depósito temporario de residuos peligrosos, instalaciones contra incendio–, hasta el tratamiento correspondiente previo a su vuelco o aporte al ambiente mediante la

construcción de plantas de tratamiento y provisión de las mismas así como de las cámaras separadoras y adecuación de pluviales.

Señala que, sin embargo, de acuerdo a lo informado por ARSA, ésta requirió el apoyo técnico y económico para enfrentar las obras e inversiones necesarias al Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios, para recién entonces comprometer sus acciones.

Informa el órgano de control externo que el proyecto de informe fue enviado en vista el 3/9/2010 y que las sociedades auditadas produjeron su descargo mediante la presentación de nota 222/10, suscrita por el doctor Mariano Recalde en su carácter de presidente del directorio de ambas empresas y que en idéntica fecha fueron recibidas en la auditoría notas del doctor Julio César Alak, en su carácter de ex gerente general, y del doctor Juan de Dios Cincunegui, en su carácter de ex miembro del consejo de transición, adhiriendo en todas sus partes a la presentación descrita precedentemente.

Asimismo, señala que recibió nota 3.543 de fecha 3/9/10 suscrita por el ingeniero Juan Pablo Schiavi, secretario de Transporte, adjuntando nuevo ejemplar del documento aportado por las auditadas y manifestando que fue elaborado juntamente con éstas, sin perjuicio de realizar algunas otras consideraciones.

Al respecto, destaca que todos ellos han peticionado prórroga al plazo otorgado para elaborar el descargo correspondiente, la que fue concedida por el Colegio de Auditores Generales de la Nación, constituido en Comisión de Supervisión.

Hace notar que el contenido de la respuesta fue considerado a efectos de elaborar la versión definitiva del presente informe y sus aspectos más relevantes han sido incorporados en los puntos correspondientes.

Concluido su examen la AGN formula las siguientes recomendaciones, referidas a los temas que en cada caso se indican:

A. Aspectos organizacionales

1. Estructuración orgánico funcional

Aprobar manuales de puestos y perfiles, de misiones y funciones, de compras y contrataciones y una estructura orgánica de acuerdo a las necesidades de la empresa, evitando la duplicación de funciones.

2. Sistema de control interno

Desarrollar normas y procedimientos administrativos y tecnológicos escritos y aprobados por las autoridades correspondientes, implementando los controles que permitan la detección de errores o desvíos de lo planificado.

Confeccionar un sistema integrado que permita el ingreso, autorización, procesamiento y almacenamiento de las transacciones con un adecuado nivel de control y su posterior registración contable en forma completa y exacta.

La Unidad de Auditoría Interna deberá realizar una planificación teniendo en cuenta los riesgos de cada una de las áreas de la empresa.

Constituir un comité de auditoría, de acuerdo a lo prescrito por la resolución 37/06 de la Sindicatura General de la Nación.

B. Gestión operativa y administrativo financiera

Atento a que la Comisión Bicameral de Reforma del Estado y Seguimiento de las Privatizaciones aprobó el plan de negocios para el Grupo ARSA, el cual trata sobre comercialización, flota y aspectos operacionales, aspectos económicos y financieros, se deberá implementar el mismo, realizando el seguimiento pertinente, justificando los desvíos si los hubiese y las modificaciones al mismo que surgiesen como consecuencia de la ejecución, a fin de revertir las situaciones planteadas.

C. Otros aspectos

1. Asuntos jurídicos

1.1. Área legal

Consolidar en casa central toda la información de la cartera de juicios de ARSA/AUSA. Analizar la conveniencia de contar con varios profesionales en la misma jurisdicción.

1.2. Artículo 6° de la ley 26.466

Analizar los resultados del convenio entre la Secretaría de Transporte y la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA sobre los pasivos originados a causa de una mala gestión de los administradores o por operaciones dolosas o fraudulentas, iniciando las acciones judiciales que correspondiesen.

1.3. Estado procesal del concurso preventivo

La Gerencia de Asuntos Legales deberá monitorear la evolución del proceso concursal que a la fecha de las tareas de campo se encontraba tercerizado.

D. Empresas vinculadas

1. Empresas controladas

1.1. Aerohandling S.A. Analizar con las áreas del Poder Ejecutivo nacional correspondientes las ventajas y desventajas que trae aparejado que dentro de la órbita del Estado nacional existan dos empresas estatales dedicadas a prestar servicios de rampa (Intercargo y Aerohandling S.A.).

Confeccionar registros con: 1) Detalle de todos los vuelos a los cuales AH presta servicios; 2) Hora de inicio, finalización de cada servicio prestado; 3) Detalle de la cantidad de empleados por puesto o funciones.

1.2. Cuestiones comunes de empresas vinculadas

Analizar la utilidad para el Grupo ARSA de tener empresas controladas fuera de su estructura destinadas a prestarle servicios de cargas y *handling*.

Estudiar la viabilidad de AIR Patagonia Líneas Aéreas del Sur S.A., Gratuitos del Aire S.A. y Air Finance Corporation.

E. Medioambiente

Regularizar las obligaciones que se encuentran pendientes en materia de efluentes industriales líquidos y gaseosos en su Planta Industrial Ezeiza.

Finalmente, la AGN concluye su informe expresando lo siguiente:

A mediados de 2008 el grupo empresario Aerolíneas Argentinas enfrentaba serias dificultades económico financieras, expresadas en el deterioro de distintas variables: resultados, endeudamiento, solvencia, capacidad de financiación propia, liquidez y capital de trabajo.

Como consecuencia de ese proceso de deterioro, las empresas estaban comprendidas en el inciso 5 del artículo 94 de la Ley de Sociedades Comerciales, que establece como causal de disolución la pérdida del capital social, debiendo los accionistas reintegrar total o parcialmente su capital para que no se produzca la liquidación. Ante la grave situación económica del grupo Aerolíneas, los directores representantes del accionista Estado nacional denunciaron la misma con fecha 10/7/08 ante el Juzgado Nacional de Primera Instancia en lo Comercial 15, Secretaría 29, solicitando la intervención judicial a dicho magistrado.

Finalmente el Juzgado Contencioso Administrativo Federal 2 designó un veedor judicial para la normalización de las irregularidades.

Asimismo, existían serias falencias en el ambiente de control interno, ya mencionadas en el informe de la AGN de fecha 5/12/08, que se evidenciaban por la ausencia de funcionamiento de controles incorporados a los procedimientos que permitiesen la detección y corrección oportuna de los eventuales errores, la insuficiente comunicación entre los sectores intervinientes en las distintas operatorias y en debilidades identificadas en el área de tecnología de la información.

Ante la situación descrita el Estado nacional comenzó a asistir financieramente al grupo en julio de 2008. Con fecha 17 de julio de 2008 se firmó un acta acuerdo entre la Secretaría de Transporte e Interinvest S.A., propietaria de la mayoría accionaria de las empresas. Allí se manifestaba la voluntad de compra de las acciones por el Estado nacional y el establecimiento de determinadas condiciones para el desarrollo de transacción del paquete accionario a realizarse en un período de 60 días. A tal efecto el acta acuerdo creó un consejo de transición determinándose que funcionaría por tal período, integrado por dos representantes del Estado nacional y dos de Interinvest S.A., que estarían a cargo de la administración y gerencia de las operaciones hasta el perfeccionamiento de la compraventa, y se designó, a propuesta del Estado, un gerente general que tendría a cargo el control de las operaciones y la gestión ordinaria de las empresas bajo instrucciones del referido consejo.

Simultáneamente se mantuvo en funcionamiento el directorio cuya mayoría y presidencia detentaba el Grupo Interinvest S.A., con las facultades conferidas por la Ley de Sociedades, y la estructura gerencial, lo

que derivó en la ausencia de viabilidad para el cumplimiento del mandato del consejo, además de restringir la tarea del gerente general.

No se obtuvo evidencia previo a la firma del acta acuerdo de la realización de un análisis legal, así como tampoco un análisis técnico que estime cuáles podrían ser las decisiones y los costos que para el Estado nacional implicaría el rescate de las compañías, así como también las inversiones necesarias para la normalización del funcionamiento de la empresa y su reinserción competitiva en el mercado aerocomercial, que se encontraba en una difícil situación.

Con respecto al proceso legislativo relacionado con la compra de acciones del grupo, el 3 de septiembre de 2008, se sancionó la ley 26.412, que estableció las condiciones para la compra de las acciones societarias de las empresas del grupo y ciertas medidas para la continuidad del funcionamiento de las mismas. El proyecto de ley fue enviado por el Poder Ejecutivo nacional y establecía la aprobación del acta acuerdo del 17 de julio de 2008, circunstancia que no ha quedado plasmada en la ley mencionada. Finalmente, mediante la sanción de la ley 26.466, del 22 de diciembre de 2008, se declaró de utilidad pública y sujetas a expropiación las acciones de las empresas, fijando condiciones para llevar adelante el proceso expropiatorio y el mantenimiento de las actividades del grupo.

Con respecto a la fijación del orden de prioridades y la planificación y definición de los cursos de acción necesarios para revertir la situación del grupo Aerolíneas, es dable señalar que el Estado nacional comienza a controlar el directorio y la gerencia general de las empresas recién el 12 de enero de 2009 y el control pleno de la dirección del grupo a partir de la asamblea de accionistas efectuada en febrero de 2009.

De las tareas realizadas por esta AGN pudo verificarse que se mantuvieron las debilidades preexistentes en el sistema de control interno, a lo que se debe aunar la existencia de una estructura orgánica funcional que poseía disfunciones y que ha llevado al auditado a calificarla de obsoleta, condiciones que afectaron la confiabilidad, consistencia e integridad de la información disponible en el período, además de ocasionar limitaciones al desarrollo de las tareas de auditoría.

Durante el período auditado no se contó con un plan de negocios que diera soporte a la gestión operativa, advirtiéndose mayormente un comportamiento de reacción ante las situaciones acaecidas.

En particular se visualizaron deficiencias en la planificación de las compras y contrataciones, existiendo dificultades en los procesos operativos a efectos de acceder a la justificación documentada de las decisiones de contrataciones. Debe considerarse que en el período en cuestión la situación financiera de las auditadas trajo aparejado el corte de la cadena de pago a proveedores, con su consiguiente impacto en la gestión de compras. Con relación a las compras de aeronaves en el período se verificó la falta de un plan, así como también la

existencia de dificultades en los procesos operativos para efectuar el control de las decisiones de compra. Adicionalmente la entidad no contaba con información organizativa y financiera de la totalidad de las empresas vinculadas, ni tampoco con un análisis de su gestión a efectos de determinar la utilidad de su propiedad.

Esta situación se ve reafirmada tanto por manifestaciones del auditado como por la presentación a fines del ejercicio 2009 (fuera del plazo bajo examen) de un plan general de negocios referido a un horizonte inicial de cinco años ante la Comisión Bicameral de Reforma del Estado y Seguimiento de las Privatizaciones.

La antigüedad promedio de la flota al mes de septiembre de 2008 era de 19,4 años, comparando ésta con diversas aerolíneas internacionales surge que ARSA poseía la flota más antigua. Respecto de la gestión operativa, se observaron ligeras disminuciones de naves en operación pero con aumento de unidades en línea de vuelo. Las naves propias mantuvieron una proporción similar al inicio del período, sin que se produjeran cambios significativos en la antigüedad de la flota y la diversidad de modelos, ambas características con relevante impacto en los costos operativos.

Del análisis de la información puesta a disposición se advierte que la participación en el mercado cayó durante el período, en particular en destinos regionales y de cabotaje, disminuyendo la rentabilidad de las sucursales. Se registró asimismo una caída en el número de pasajeros transportados y en los coeficientes de ocupación, con vuelos por debajo del punto de equilibrio en líneas internacionales y regionales, y en la mayoría de las de cabotaje, si bien los indicadores de actividad mostraron una reversión de la tendencia hacia el final del primer semestre de 2009. Cabe señalar que los vuelos regionales han exhibido una disminución en las frecuencias totales, mientras que los de cabotaje evidenciaron un incremento en la mayoría de los destinos. Por su parte, el índice de puntualidad total y empresaria exhibió una tendencia hacia el alza, si bien la puntualidad empresaria exhibe un comportamiento oscilante, observándose una disminución significativa de la sobreventa de servicios sobre la capacidad operativa de transporte.

La variación de los indicadores financieros continuó exhibiendo un deterioro de las variables del grupo empresario, tanto en el nivel de solvencia como en el de endeudamiento, además de mostrar la carencia de financiación propia, liquidez y especialmente de capital de trabajo para poder hacer frente a los compromisos establecidos. Asimismo, mientras que los ingresos promedios mensuales propios de la empresa fueron menores en el primer semestre de 2009 frente a los anteriores y los gastos operativos crecieron de manera significativa, superando en algunos casos a agosto de 2009 lo presupuestado para el año, en particular los rubros que fueron solventados por la asistencia del Estado nacional. El proceso de normalización de una empresa en la situación económico - financiera en que se encon-

traba la auditada requiere de un considerable período para recuperar la confiabilidad de los usuarios.

La situación descrita dio lugar al crecimiento de los aportes efectuados por el Estado nacional para cubrir sus erogaciones especialmente en los rubros personal, combustible y material aeronáutico, de modo de permitir la operatividad de las compañías. Adicionalmente se efectuó la suscripción de un convenio con la Secretaría de Transporte para la compra de dos aeronaves, manteniéndose pendiente de definición el carácter de deuda o capital de ambos aportes del Estado nacional. Los aportes realizados por el Estado nacional hasta el 30/6/09 ascienden a \$ 2.267.132.135.

No se advirtió la existencia durante el período bajo examen de una obligación de rendir cuentas de los fondos referidos bajo un régimen normativo específico (con la excepción del mentado convenio), ni se ha implementado un procedimiento formal, utilizándose para la rendición un circuito acordado con la Unidad de Auditoría Interna del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios. Asimismo, no se cuenta con informes requeridos por la ley 26.466 sobre el origen de los pasivos previos del grupo.

Del análisis de lo expuesto precedentemente surge que durante el período auditado tuvo lugar un proceso de transición con un marco normativo que atravesó

diversas etapas, desde la negociación con los anteriores accionistas mayoritarios hasta finalizar en una declaración de utilidad pública y sujeción a expropiación, todo ello en el contexto de las condiciones económicas y operativas de la empresa que habían puesto al grupo en una situación terminal, además de una situación en el mercado aeronáutico particularmente difícil. En esas circunstancias las medidas tomadas, especialmente en el período en que continuaba actuando el directorio nombrado por los anteriores accionistas mayoritarios tuvieron un carácter ad hoc a efectos de continuar operando, sin que se hayan observado acciones que revelen un mayor potencial suficiente para lograr revertir las condiciones existentes de forma sólida. En consecuencia, durante el período sólo se observaron algunas mejoras en aspectos aislados o de manera transitoria, mientras se continuaba prestando servicios, manteniendo niveles similares a los que derivaron en las asistencias financieras del Estado nacional y finalmente en el proceso de rescate accionario.

Nicolás A. Fernández.

ANTECEDENTES

Ver expedientes 5.954-D.-2011 y 98-O.V.-2011.