



*"2024 Año de la Defensa de la Vida,
la Libertad y la Propiedad"*

**PROYECTO DE LEY
CREACIÓN DE AUNAA - "AUTORIDAD ÚNICA NACIONAL AERONÁUTICA-
AEROPORTUARIA"**

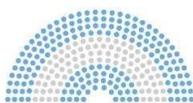
**EL SENADO Y CÁMARA DE DIPUTADOS DE LA NACIÓN ARGENTINA,
REUNIDOS EN CONGRESO,
SANCIONAN CON FUERZA DE LEY:**

Artículo 1°: Créase la "AUTORIDAD ÚNICA NACIONAL AERONÁUTICA-
AEROPORTUARIA" – AUNAA – en el ámbito del MINISTERIO DE ECONOMÍA DE LA
NACIÓN, SECRETARÍA DE ESTADO DE TRANSPORTE DE LA NACIÓN,

Artículo 2°: Procédase a integrar y unificar la estructura organizativa y funcional de la
ADMINISTRACIONAL NACIONAL DE AVIACIÓN CIVIL y el ORGANISMO REGULADOR
DEL SISTEMA NACIONAL DE AEROPUERTOS, mediante la conformación de **única
autoridad** que asegure una gestión integral, coherente en sus políticas y acciones y que,
esencialmente, evite duplicidades, mejore la coordinación y garantice que todas las
decisiones y regulaciones se implementen de manera consistente y efectiva,

Artículo 3°: La dirección de la Autoridad Única tendrá carácter federal y será ejercida por
una **JUNTA DIRECTIVA**, integrada por un Presidente, un Vicepresidente, y cuatro Vocales
Titulares, de acuerdo con las siguientes pautas:

1. **Requisitos de Experiencia:** Todos los miembros de la dirección deben contar con antecedentes y al menos tres años de experiencia en materia de administración aeronáutica y/o aeroportuaria, ya sea en el ámbito público o privado.
2. **Requisitos Académicos:** Es indispensable que cada miembro posea un título universitario de grado.
3. **Duración del Mandato:** Los miembros de la dirección tendrán un mandato de cinco años, sin posibilidad de reelección inmediata. Para volver a ser propuestos para un



DIPUTADOS ARGENTINA

nuevo mandato en la JUNTA DIRECTIVA, deberá transcurrir un período completo de cinco años.

4. **Designación del Presidente y Vicepresidente:** El Presidente y el Vicepresidente serán elegidos por el Secretario de Transporte de la Nación, con acuerdo de la mayoría simple de los miembros presentes de la Comisión de Transporte de la HCDN mediante Dictamen emitido en reunión convocada a tales efectos.
5. **Designación de los Vocales Titulares:** Los cuatro Vocales Titulares serán propuestos a la Secretaría de Transporte de la Nación, por la mayoría simple de los Gobernadores de las siguientes regiones, cada una compuesta por las provincias detalladas a continuación¹:
 1. **Norte Grande:** Chaco, Corrientes, Formosa, Misiones, Catamarca, Jujuy, Salta, Santiago del Estero, Tucumán.
 2. **Nuevo Cuyo:** Mendoza, San Juan, San Luis, La Rioja.
 3. **Centro:** Córdoba, Santa Fe, Entre Ríos, Buenos Aires, Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA).
 4. **Patagonia:** Río Negro, Neuquén, Chubut, La Pampa, Santa Cruz, Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur.

Una vez propuestos, los Vocales serán designados por el Secretario de Transporte de la Nación.

Este procedimiento establece un mecanismo diferente de elección pues se trata de Vocales que representan a Regiones de nuestro país

6. **Mecanismo de Remoción:** Los integrantes de la Junta Directiva podrán ser reemplazados antes de la finalización de sus mandatos bajo las siguientes condiciones:
 1. **Presidente y Vicepresidente:** Solo podrán ser removidos por el Secretario de Transporte de la Nación y las designaciones de sus reemplazantes deberán ser formalizadas según lo establecido en el mecanismo del **Artículo 3°**. Punto 4. de la presente.

¹ Este agrupamiento de provincias en regiones es meramente indicativo. Se lo plantea en términos geográficos, de proximidad territorial y, asimismo, en términos políticos, administrativos, culturales. Hay otros de mayor número de regiones y/o que contemplan parámetros diferentes.



2. **Vocales Titulares:** Podrán ser removidos por el Secretario de Transporte de la Nación, y las designaciones de sus reemplazantes deberán ser formalizadas según lo establecido en el mecanismo del **Artículo 3°**. Punto 5. de la presente.

Artículo 4°: La reglamentación de la presente, determinará la estructura más ajustada a los objetivos de creación de la **AUTORIDAD ÚNICA NACIONAL AERONÁUTICA-AEROPORTUARIA**, considerando niveles jerárquicos operativos de una Secretaría General (administrativa) del Directorio, una Dirección General (Nacional) y Direcciones y Subdirecciones de Departamentos: Administración, Recursos Humanos, Infraestructura y Servicios Aeroportuarios, Regulación Económica y Financiera, Legales, Seguridad Operacional, Seguridad Física, Relaciones Institucionales, Relaciones con los Usuarios, Ecoinnovación y otras específicas.

Artículo 5°: De forma.



*"2024 Año de la Defensa de la Vida,
la Libertad y la Propiedad"*

FUNDAMENTOS

Señor Presidente,

1. Acerca del ORSNA,

El Organismo Regulador del Sistema Nacional de Aeropuertos (ORSNA) de la Argentina es una entidad clave dentro del ámbito de la aviación civil en el país. Fue creado con el objetivo de supervisar y regular el funcionamiento de los aeropuertos concesionados bajo el Sistema Nacional de Aeropuertos (SNA), garantizando así la prestación de servicios eficientes, seguros y de calidad a los usuarios.

a. Creación y Marco Legal

El ORSNA fue creado por el Decreto N° 375/97 de fecha 24 de abril de 1997, fue dictado en el marco de la Ley N° 13.064, también conocida como la Ley de Obras Públicas. Luego se lo ratificó por el Decreto de Necesidad y Urgencia (DNU) N° 842 del 27 de agosto de 1997, la Decisión Administrativa del Jefe de Gabinete de Ministros N° 60 de fecha 23 de Enero de 1998, el Decreto N° 197 de fecha 3 de marzo de 2000, el Decreto N° 1051 de fecha 10 de noviembre de 2000, la Resolución ORSNA N° 232 de fecha 19 de octubre de 1998, la Resolución ORSNA N° 163 del 18 de junio de 1999, la Resolución ORSNA N° 47 de fecha 10 de febrero de 2000 la Resolución ORSNA N° 194 de fecha 20 de julio de 2000 y el Decreto N° 1799 del 4 de diciembre de 2007 que ratificó el Acta Acuerdo de renegociación contractual suscripta por la Unidad de Renegociación y Análisis de Contratos de Servicios Públicos y la Empresa Aeropuertos Argentina 2000 S.A. Otra legislación que enmarca la actividad del ORSNA es la Convención de Aviación Civil Internacional (Chicago. 1944), aprobada por Decreto N° 15.110/46, ratificado por Ley N° 13.891; el Decreto-Ley N° 12.507/56, ratificado por Ley N° 14.467 y las Leyes Nros. 13.041 -modificada por la Ley N° 21.515-, 17.285, 17.520-modificada por la Ley N° 23.696-y 19.030: los Decretos Nros. 770/94, 504/95 y 149/96, y el Código Aeronáutico vigente Ley N° 17.285.



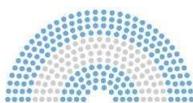
Esta creación se dio en un contexto de reformas estructurales en el país, con un fuerte énfasis en la privatización y concesión de servicios públicos, buscando modernizar la infraestructura aeroportuaria y mejorar la calidad de los servicios a través de la participación del sector privado.

El Decreto que dio origen al ORSNA establece las bases para la concesión de los aeropuertos que forman parte del Sistema Nacional de Aeropuertos, con el fin de mejorar su gestión y atraer inversiones privadas que permitan la modernización y expansión de las infraestructuras. En este sentido, el ORSNA fue concebido como el organismo encargado de regular y controlar las actividades de las concesionarias, asegurando que estas cumplan con los términos establecidos en los contratos de concesión.

b. Funciones del ORSNA

El ORSNA tiene una serie de funciones y responsabilidades claramente definidas, que son esenciales para el adecuado funcionamiento del Sistema Nacional de Aeropuertos. Algunas de las principales funciones incluyen:

1. **Regulación y Control:** El ORSNA regula y controla la prestación de los servicios aeroportuarios, velando por el cumplimiento de las obligaciones contractuales de los concesionarios. Esto incluye la fiscalización de las tarifas, la calidad de los servicios, y el mantenimiento de las **infraestructuras aeroportuarias**.
2. **Supervisión de Contratos de Concesión:** El organismo supervisa el cumplimiento de los contratos de concesión firmados entre el Estado y las empresas concesionarias. Esto implica asegurarse de que los concesionarios realicen las inversiones necesarias y mantengan los estándares de calidad comprometidos.
3. **Protección de los Derechos de los Usuarios:** Una de las funciones primordiales del ORSNA es proteger los derechos de los usuarios de los aeropuertos, asegurando que se respeten las normativas vigentes en materia de seguridad, comodidad, y accesibilidad.
4. **Arbitraje y Resolución de Conflictos:** El ORSNA actúa como árbitro en caso de conflictos entre los concesionarios y los usuarios, o entre los concesionarios y el



DIPUTADOS ARGENTINA

Estado, brindando soluciones que garanticen la continuidad y calidad de los servicios.

5. **Promoción de la Competencia:** El organismo busca promover la competencia en la prestación de servicios aeroportuarios, evitando prácticas monopólicas que puedan afectar negativamente a los usuarios.
6. **Planificación y Desarrollo:** El ORSNA participa en la planificación y desarrollo del sistema aeroportuario nacional, colaborando en la definición de políticas de expansión y modernización de los aeropuertos.

c. Concesionarios y Sistema Nacional de Aeropuertos

El Sistema Nacional de Aeropuertos (SNA) está compuesto por 57 aeropuertos en todo el país, de los cuales muchos han sido concesionados a empresas privadas para su operación y mantenimiento. Entre los concesionarios más importantes se encuentran Aeropuertos Argentina (antes AA2000) con 33 aeropuertos y Corporación América con 2 (Neuquén y Bahía Blanca) y son los responsables de la gestión de la mayoría de los aeropuertos del SNA, incluyendo el Aeropuerto Internacional Ministro Pistarini (Ezeiza) y el Aeroparque Jorge Newbery en Buenos Aires.

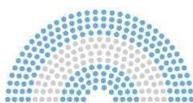
London Supply es otro concesionario que opera 3 aeropuertos en el país, Ushuaia, Calafate y Trelew.

Los aeropuertos 17 aeropuertos "No Concesionados" del SNA que, a la fecha, forman parte del sistema Nacional de Aeropuertos son: 1 (Tandil) bajo la órbita del ANAC, 6 bajo la administración de diferentes municipios y 10 con administraciones provinciales.

La concesión de los aeropuertos bajo el SNA busca atraer inversiones privadas que permitan mejorar las infraestructuras y los servicios ofrecidos, modernizando los aeropuertos y adaptándolos a los estándares internacionales. El ORSNA juega un rol crucial en este proceso, supervisando las inversiones y asegurando que se cumplan los objetivos establecidos en los contratos de concesión.

d. Importancia del ORSNA en el Contexto Actual

En el contexto actual, el ORSNA sigue siendo un actor fundamental en la **regulación del sistema aeroportuario argentino**. Con el crecimiento del tráfico aéreo y la necesidad de modernizar las infraestructuras aeroportuarias para atender la demanda creciente, la función del ORSNA se torna aún más relevante.



DIPUTADOS ARGENTINA

El organismo no solo se enfoca en la supervisión y control de los aeropuertos concesionados, sino que también trabaja en la implementación de políticas que promuevan el desarrollo sostenible del sistema aeroportuario, la protección del medio ambiente, y la mejora continua de los servicios ofrecidos a los usuarios.

En conclusión, el ORSNA es una pieza clave dentro del entramado institucional de la aviación civil en Argentina, cuyo rol es garantizar que los aeropuertos del país funcionen de manera eficiente, segura y en beneficio de los usuarios. A través de su labor de regulación y control, el ORSNA contribuye al desarrollo de un sistema aeroportuario moderno y competitivo, alineado con las necesidades del país y los estándares internacionales.

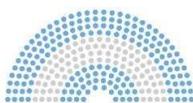
El Organismo Regulador del Sistema Nacional de Aeropuertos (ORSNA) cuenta con una estructura organizativa diseñada para cumplir con sus múltiples responsabilidades y funciones. Esta estructura está compuesta por diversas áreas y unidades que trabajan de manera coordinada para garantizar el correcto funcionamiento del sistema aeroportuario nacional.

e. Estructura Organizativa del ORSNA

1. **Directorio:** El ORSNA está dirigido por un Directorio, que es la máxima autoridad dentro de la entidad. Este directorio está compuesto por 4 integrantes: Presidente, Vicepresidente y 1er. Vocal, mientras que el 2do. Vocal vocal será designado, de común acuerdo, por los Gobernadores de las Provincias donde se encuentren ubicados aeropuertos que integren el Sistema Nacional de Aeropuertos, de acuerdo al Artículo 18, del Decreto 375/97. El Directorio es responsable de la toma de decisiones estratégicas, la aprobación de normativas y regulaciones, y la supervisión general del organismo.
2. **Secretaría General:** Bajo la dirección del Directorio, se encuentra la Secretaría General, que es la encargada de la gestión administrativa del ORSNA. La Secretaría General coordina las distintas áreas del organismo, asegurando que se cumplan las políticas y directrices establecidas por el Directorio.
3. **Áreas Técnicas:** El ORSNA cuenta con varias áreas técnicas especializadas que abarcan diferentes aspectos de la regulación y control de los aeropuertos. Estas áreas incluyen:



- i. **Área de Infraestructura y Obras:** Encargada de supervisar y controlar las obras de infraestructura en los aeropuertos concesionados, asegurando que se realicen conforme a los planes aprobados y cumpliendo con los estándares de calidad.
- ii. **Área de Regulación Económica:** Responsable de analizar y regular las tarifas aeroportuarias, evaluando las propuestas de los concesionarios y asegurando que se mantenga un equilibrio entre la rentabilidad empresarial y el interés de los usuarios.
- iii. **Área de Normativa y Regulación:** Encargada de desarrollar y actualizar las normativas que regulan el funcionamiento de los aeropuertos concesionados, asegurando que se alineen con los estándares nacionales e internacionales.
- iv. **Área de Supervisión y Control:** Dedicada a la fiscalización continua de las operaciones en los aeropuertos, garantizando el cumplimiento de las regulaciones y normativas vigentes por parte de los concesionarios.
- v. **Área de Relaciones con el Usuario:** Esta área tiene como objetivo principal proteger los derechos de los usuarios de los aeropuertos. Se encarga de recibir y gestionar reclamos, sugerencias y consultas, asegurando que los usuarios reciban un trato justo y que se respeten sus derechos.
- vi. **Unidad de Auditoría Interna:** La Unidad de Auditoría Interna es una instancia independiente dentro del ORSNA que realiza auditorías periódicas sobre las operaciones del organismo y los concesionarios. Su función es detectar posibles irregularidades y proponer medidas correctivas para mejorar la eficiencia y transparencia de las operaciones.
- vii. **Área Legal:** El ORSNA cuenta con un equipo legal que asesora en la interpretación de las normativas y en la resolución de conflictos. Este equipo también participa en la redacción de contratos de



DIPUTADOS ARGENTINA

concesión y en la defensa de los intereses del organismo en caso de litigios.

- viii. **Área de Planificación y Desarrollo:** Esta área se dedica a la planificación estratégica del sistema aeroportuario nacional, colaborando con la definición de políticas de desarrollo a largo plazo. Su labor es esencial para la identificación de necesidades futuras y la promoción de inversiones en infraestructura.

f. Importancia de la Estructura Organizativa

La estructura organizativa del ORSNA está diseñada para garantizar la transparencia en el cumplimiento de sus funciones. Cada área y unidad tiene un rol específico que contribuye al objetivo general de regular y controlar el Sistema Nacional de Aeropuertos, asegurando que los aeropuertos concesionados ofrezcan servicios de alta calidad y operen bajo los más altos estándares de seguridad y eficiencia.

Esta organización interna permite al ORSNA no solo cumplir con sus obligaciones de supervisión y regulación, sino también adaptarse a los desafíos que presenta el sector aeroportuario, incluyendo el crecimiento del tráfico aéreo, la necesidad de modernización de infraestructuras, y la protección de los derechos de los usuarios.

El funcionamiento de la estructura del Organismo Regulador del Sistema Nacional de Aeropuertos (ORSNA) se financia principalmente a través de recursos del Presupuesto Nacional, que son fundamentales para asegurar la sostenibilidad financiera del organismo.

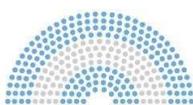
g. Fuentes de Financiamiento del ORSNA

1. Canon:

El ORSNA cobra un Canon a cada uno de los concesionarios de los aeropuertos del Sistema Nacional de Aeropuertos (SNA) quienes deben abonar al Estado por la explotación de los aeropuertos y, define, los niveles que deben tener las tasas aeroportuarias que rigen en los aeropuertos, la pagan los usuarios (pasajeros, líneas aéreas, etc.) y recaudan los organismos que proveen diferentes servicios en los ámbitos de su competencia.

2. Multas y Sanciones:

En caso de incumplimientos por parte de los concesionarios, el ORSNA puede



DIPUTADOS ARGENTINA

imponer multas y sanciones económicas. Los ingresos generados por estas multas también forman parte del financiamiento del organismo.

3. **Aportes del Tesoro Nacional:**

Aunque el ORSNA se financia principalmente a través de los recursos provenientes del Canon establecido a cada uno de los Concesionarios (Aeropuertos Argentina, London Supply), en algunas circunstancias puede recibir aportes del Tesoro Nacional. Estos aportes se destinan a complementar su presupuesto y asegurar que el organismo cuente con los recursos necesarios para cumplir con sus funciones.

4. **Fondos Específicos:**

El organismo puede también administrar aquellos fondos específicos que sean creados por el Estado Nacional o por acuerdos internacionales, siempre y cuando estos fondos estén destinados a actividades relacionadas con la regulación y control de los aeropuertos concesionados.

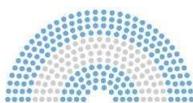
h. Uso de los Recursos

Los recursos obtenidos por el ORSNA se destinan a financiar todas las actividades operativas y administrativas del organismo. Esto incluye:

1. **Gastos de Personal:** El pago de salarios y beneficios al personal que trabaja en las distintas áreas del ORSNA.
2. **Inversiones en Tecnología y Equipamiento:** Adquisición de equipos y tecnologías necesarias para la supervisión y control de los aeropuertos.
3. **Auditorías y Estudios Técnicos:** Financiamiento de auditorías, estudios técnicos, y consultorías que contribuyan a mejorar la regulación y control del sistema aeroportuario.
4. **Operación de Sedes y Delegaciones administrativas-operativas:** Mantenimiento y operación de las oficinas y sedes del ORSNA en todo el país.

i. Importancia de la Autonomía Financiera

La capacidad del ORSNA para generar sus propios recursos a través de cánones y otras fuentes, le otorga una autonomía financiera que es esencial para el cumplimiento de su misión. Esta autonomía permite al organismo operar sin depender exclusivamente de



DIPUTADOS ARGENTINA

aportes estatales, lo que fortalece su independencia en la toma de decisiones regulatorias y su capacidad para ejercer un control efectivo sobre los concesionarios del Sistema Nacional de Aeropuertos.

El canon inicial que Aeropuertos Argentina (exAA2000) debía pagar al Estado argentino por la concesión de los aeropuertos del Sistema Nacional de Aeropuertos (SNA) fue modificado en el marco de una renegociación del contrato de concesión en los primeros años de la concesión, específicamente hacia finales de 2007, mediante el Decreto 1799/2007 que ratificó el Acta Acuerdo de renegociación contractual suscripta por la Unidad de Renegociación y Análisis de Contratos de Servicios Públicos y la Empresa Concesionaria.

j. Canon Inicial y Modificación

1. Canon Inicial:

Cuando AA2000 resultó adjudicatario de la concesión de 33 aeropuertos del SNA en 1998, el contrato original establecía un canon fijo que la empresa debía abonar al Estado. Este canon estaba diseñado para representar un pago anual que reflejara el valor de la concesión y los ingresos proyectados por la operación de los aeropuertos. Sin embargo, este esquema de pago fijo resultó ser insostenible para la concesionaria debido a diversos factores, incluyendo un entorno económico desfavorable y un menor tráfico de pasajeros del esperado.

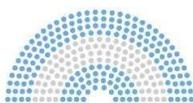
2. Renegociación y Cambio al % sobre la Facturación:

Debido a las dificultades financieras enfrentadas por AA2000, se renegoció el contrato de concesión en diciembre de 2007. Como resultado de esta renegociación, se acordó cambiar el esquema de canon fijo a un porcentaje sobre los Ingresos Totales del concesionario (Decreto 1799/2007). Esto permitió a la concesionaria ajustar sus pagos al Estado en función de sus ingresos reales, proporcionando mayor flexibilidad y sostenibilidad financiera.

k. Porcentaje sobre la Facturación

El porcentaje acordado en la renegociación fue del **15% sobre los Ingresos Totales** de AA2000. Este porcentaje se aplica a los ingresos totales de la concesionaria, provenientes de diversas fuentes, incluidas las tasas aeroportuarias, concesiones comerciales dentro de los aeropuertos, y otros servicios relacionados con la operación aeroportuaria.

Este cambio en el modelo de canon fue crucial para la estabilidad de la concesión, ya que



DIPUTADOS ARGENTINA

alineó mejor los pagos al Estado con la capacidad real de generación de ingresos por parte de AA2000, especialmente en un contexto económico incierto.

I. Contexto de la Renegociación

La renegociación de 2007 fue parte de un proceso más amplio de ajustes contractuales y financieros que el Estado argentino llevó a cabo en respuesta a las dificultades económicas que afectaban a diversas concesiones de servicios públicos. Este tipo de ajustes buscaba garantizar la viabilidad de las concesiones a largo plazo, permitiendo a las empresas concesionarias operar de manera sostenible mientras se aseguraba un flujo de ingresos adecuado para el Estado.

Esta renegociación del contrato de concesión de AA2000 ha tenido un impacto duradero en el modelo de financiamiento del ORSNA y en la regulación del sistema aeroportuario argentino.

En el marco de la concesión de Aeropuertos Argentina 2000 (AA2000) y la regulación del Sistema Nacional de Aeropuertos (SNA), se creó un fideicomiso específico destinado a financiar obras de infraestructura aeroportuaria (13,75 % del Fideicomiso sobre el 15 % de los Ingresos Totales del Concesionario). Este fideicomiso es una herramienta clave para asegurar la inversión en mejoras y expansiones de los aeropuertos concesionados.

m. Fideicomiso para Obras de Infraestructura

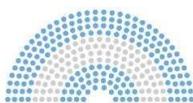
El **Fideicomiso para el Fortalecimiento del Sistema Nacional de Aeropuertos** fue creado como parte de la renegociación del contrato de concesión de AA2000 y tiene como objetivo principal financiar obras de infraestructura en los aeropuertos que forman parte del SNA.

1. Origen de los Fondos

- i. Los fondos del fideicomiso (provenientes del 15 % de la facturación bruta de AA2000) que se destinan específicamente a obras de infraestructura, representan el 13,75 %. El 1,25 % restante se destina a capacitación.

2. Gestión del Fideicomiso

- i. La gestión del fideicomiso está a cargo del Banco de la Nación Argentina (BNA) como administrador fiduciario, responsable de asegurar que los



DIPUTADOS ARGENTINA

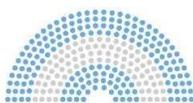
fondos se utilicen exclusivamente para los fines establecidos: la ejecución de obras de infraestructura en los aeropuertos concesionados. Las obras financiadas a través de este fideicomiso incluyen la construcción y modernización de terminales, pistas, calles de rodaje, instalaciones de seguridad, y otros elementos críticos para el funcionamiento eficiente y seguro de los aeropuertos.

3. Importancia del Fideicomiso

- i. Este fideicomiso es fundamental para garantizar la mejora continua de la infraestructura aeroportuaria en Argentina. Dado que los aeropuertos son puntos clave para el desarrollo económico y la conectividad del país, la existencia de un mecanismo de financiamiento como el fideicomiso asegura que se realicen las inversiones necesarias para mantener y mejorar los estándares internacionales de operación.
- ii. El fideicomiso también contribuye a la estabilidad financiera de la concesionaria, ya que permite planificar y ejecutar obras a largo plazo, distribuyendo los costos de manera equitativa a lo largo del tiempo y asegurando que los aeropuertos concesionados puedan seguir creciendo y adaptándose a las necesidades cambiantes del tráfico aéreo y de los usuarios.
- iii. El Fideicomiso para el Fortalecimiento del Sistema Nacional de Aeropuertos ha financiado numerosas obras de infraestructura clave en diversos aeropuertos de Argentina. Estas obras han sido esenciales para modernizar las instalaciones aeroportuarias, mejorar la capacidad operativa, y garantizar la seguridad y comodidad de los pasajeros. A continuación, se detallan algunas de las obras más destacadas financiadas por este fideicomiso:

4. Obras Financiadas por el Fideicomiso

1. Aeropuerto Internacional Ministro Pistarini (Ezeiza):



DIPUTADOS ARGENTINA

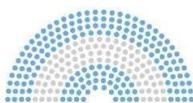
- i. **Ampliación de Terminales:** Se realizaron expansiones en las terminales de pasajeros, incluyendo la construcción de nuevas áreas de embarque y modernización de las instalaciones existentes para mejorar la capacidad y eficiencia del aeropuerto.
- ii. **Nuevo Sector de Check-In:** Se construyó un sector moderno de check-in, con tecnología avanzada para agilizar el proceso de registro de pasajeros.
- iii. **Renovación de Pistas y Calles de Rodaje:** Se llevaron a cabo trabajos de renovación y ampliación en las pistas y calles de rodaje, mejorando la seguridad y permitiendo el manejo de un mayor volumen de tráfico aéreo.

2. **Aeroparque Jorge Newbery (Ciudad de Buenos Aires):**

- i. **Ampliación de la Terminal de Pasajeros:** La terminal fue ampliada para mejorar la capacidad de manejo de pasajeros, especialmente en vuelos nacionales y regionales.
- ii. **Remodelación de la Pista Principal:** Se realizó la repavimentación y ampliación de la pista principal para permitir la operación de aviones de mayor tamaño y mejorar la seguridad en las operaciones.
- iii. **Construcción de Nuevas Puertas de Embarque:** Se añadieron nuevas puertas de embarque para reducir los tiempos de espera y mejorar la experiencia del usuario.

3. **Aeropuerto Internacional de Córdoba (Ingeniero Ambrosio Taravella):**

- i. **Ampliación de la Terminal de Pasajeros:** Se amplió la terminal para atender al creciente número de pasajeros, con nuevas áreas de servicios y comodidades para los viajeros.
- ii. **Mejoras en la Infraestructura de Seguridad:** Se implementaron nuevas tecnologías de seguridad y se renovaron las áreas de control para asegurar un tránsito más seguro de los pasajeros.



DIPUTADOS ARGENTINA

4. **Aeropuerto Internacional de Mendoza (El Plumerillo):**

- i. **Renovación Integral:** Se financió una renovación integral del aeropuerto, incluyendo la modernización de las terminales, pistas, y sistemas de iluminación, mejorando la operatividad del aeropuerto bajo diferentes condiciones climáticas.
- ii. **Nuevas Instalaciones de Servicios:** Se construyeron nuevas áreas de servicios para los pasajeros, incluyendo restaurantes, tiendas, y zonas de descanso.

5. **Aeropuerto Internacional de Bariloche (Teniente Luis Candelaria):**

- i. **Expansión de la Terminal:** Se llevó a cabo una expansión significativa de la terminal de pasajeros, mejorando la capacidad de manejo durante la temporada alta de turismo.
- ii. **Renovación de la Pista:** Se realizaron obras de renovación en la pista de aterrizaje para asegurar que cumpla con los estándares internacionales de seguridad.

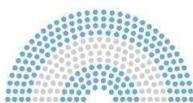
6. **Aeropuerto Internacional de Salta (Martín Miguel de Güemes):**

- i. **Ampliación y Modernización:** Se ampliaron las instalaciones de la terminal de pasajeros y se modernizaron las áreas de embarque y servicios, mejorando la experiencia del usuario.
- ii. **Mejoras en la Infraestructura Aeroportuaria:** Se realizaron mejoras en las calles de rodaje y en la señalización, aumentando la seguridad operativa.

n. Impacto de las Obras Financiadas

Las obras financiadas por el fideicomiso han tenido un impacto significativo en la calidad y capacidad de los aeropuertos argentinos. Estas inversiones han permitido no solo modernizar las instalaciones y mejorar la experiencia de los pasajeros, sino también aumentar la capacidad operativa de los aeropuertos, preparándolos para manejar un mayor volumen de tráfico aéreo, tanto nacional como internacional.

Además, estas obras han contribuido a mejorar la seguridad en las operaciones aeroportuarias, alineando las infraestructuras con los estándares internacionales y



DIPUTADOS ARGENTINA

permitiendo que los aeropuertos argentinos se posicionen como puntos clave en la red de transporte aéreo de la región.

2. La Administración Nacional de Aviación Civil (ANAC) es el organismo responsable de la regulación y supervisión de la aviación civil en Argentina.

a. Creación de la ANAC

La ANAC fue creada el **14 de marzo de 2007** mediante el **Decreto N° 239/2007**, firmado por el entonces presidente Néstor Kirchner. Su creación respondió a la necesidad de establecer una autoridad aeronáutica civil independiente, que tuviera a su cargo la regulación, fiscalización y supervisión de todas las actividades relacionadas con la aviación civil en el país, separando estas funciones de la Fuerza Aérea Argentina, que hasta entonces era la responsable de tales tareas.

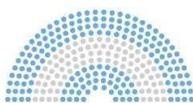
b. Instrumentos Legales

1. **Decreto N° 239/2007:** Este decreto es el instrumento legal que estableció formalmente la ANAC como un organismo descentralizado dentro de la órbita del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios, aunque posteriormente fue transferida a la órbita del Ministerio de Transporte.
2. **Ley N° 19.030 - Política Nacional de Transporte Aéreo Comercial:** Aunque anterior a la creación de la ANAC, esta ley establece los principios generales de la política aeronáutica argentina, sobre los cuales la ANAC ejerce sus funciones.

c. Funciones Principales de la ANAC

La ANAC tiene un rol fundamental en la gestión y regulación de la aviación civil en Argentina. Sus principales funciones incluyen:

1. **Regulación y Normativa:**
Desarrollar, implementar y actualizar las regulaciones que rigen la aviación civil en Argentina, asegurando que se cumplan los estándares nacionales e internacionales de seguridad y eficiencia.
2. **Supervisión y Control:**
Supervisar y fiscalizar a todas las entidades y personas que operan en el ámbito de la aviación civil, incluyendo aerolíneas, aeropuertos, operadores de vuelos



DIPUTADOS ARGENTINA

privados, y personal aeronáutico (pilotos, controladores aéreos, etc.). Esto incluye la inspección de aeronaves y la vigilancia del cumplimiento de las normas de seguridad aérea.

3. **Certificación:**

Emitir certificados y licencias necesarias para la operación de aeronaves, la calificación de pilotos y personal aeronáutico, así como la habilitación de aeropuertos y aeródromos.

4. **Investigación de Incidentes y Accidentes Aéreos:**

Aunque la investigación de accidentes aéreos recae principalmente en la Junta de Seguridad en el Transporte (JST), la ANAC colabora y realiza investigaciones preliminares en casos de incidentes y accidentes aéreos dentro del ámbito de la aviación civil.

5. **Gestión del Tránsito Aéreo:**

Coordinar la gestión del tránsito aéreo en el espacio aéreo argentino, en colaboración con la Empresa Argentina de Navegación Aérea (EANA), asegurando la fluidez y seguridad de las operaciones aéreas.

6. **Promoción y Desarrollo de la Aviación Civil:**

Fomentar el desarrollo de la aviación civil en Argentina, apoyando iniciativas que promuevan la modernización del sector, la integración regional y el crecimiento del tráfico aéreo.

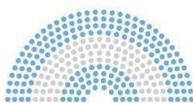
7. **Cooperación Internacional:**

Representar a Argentina en organismos internacionales de aviación civil, como la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI), y coordinar la implementación de acuerdos y estándares internacionales en el país.

d. Importancia de la ANAC

La creación de la ANAC marcó un hito en la gestión de la aviación civil en Argentina, al establecer una autoridad aeronáutica civil independiente y moderna, alineada con las mejores prácticas internacionales. Su existencia ha sido clave para garantizar la seguridad, eficiencia y desarrollo sostenible del sector aeronáutico en el país.

La Administración Nacional de Aviación Civil (ANAC) es un organismo federal con una estructura que le permite operar en todo el territorio argentino. Para llevar a cabo sus funciones de regulación, supervisión y control de la aviación civil, la ANAC cuenta con



DIPUTADOS ARGENTINA

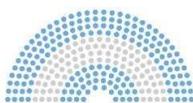
delegaciones y oficinas regionales distribuidas en diversas provincias del país.

e. Estructura Federal de la ANAC

1. **Delegaciones Regionales:** La ANAC tiene delegaciones regionales en varias provincias, lo que le permite tener una presencia directa en los principales aeropuertos y centros de aviación civil. Estas delegaciones se encargan de la supervisión y control de las operaciones aeronáuticas en sus respectivas regiones, aplicando las normativas nacionales y realizando inspecciones periódicas.
2. **Coordinación con Aeropuertos:** Las delegaciones de la ANAC están estrechamente vinculadas con los aeropuertos que forman parte del Sistema Nacional de Aeropuertos (SNA) y otros aeródromos, tanto públicos como privados. Esta coordinación asegura que las operaciones en los aeropuertos se realicen bajo los estándares de seguridad y eficiencia establecidos por el organismo.
3. **Actividades en Todo el País:** Además de su presencia en los principales aeropuertos, la ANAC realiza actividades de regulación y supervisión en todo el país. Esto incluye la emisión de licencias y certificados para pilotos y personal aeronáutico, la certificación de aeronaves y la habilitación de aeródromos y helipuertos en diversas regiones.
4. **Inspecciones y Auditorías:** Las delegaciones regionales de la ANAC también son responsables de llevar a cabo inspecciones y auditorías en operadores aéreos, escuelas de aviación, talleres de mantenimiento, y otras instalaciones relacionadas con la aviación civil en sus áreas de influencia. Estas actividades son esenciales para garantizar el cumplimiento de las normativas y estándares de seguridad.
5. **Capacitación y Formación:** La ANAC organiza y supervisa actividades de capacitación y formación en distintas partes del país, asegurando que el personal aeronáutico y los operadores aéreos mantengan un nivel adecuado de conocimientos y competencias. Estas actividades son realizadas tanto en las sedes centrales como en las delegaciones regionales.

f. Importancia de la Estructura Federal

La estructura federal de la ANAC le permite responder de manera efectiva a las necesidades específicas de cada región, adaptándose a las particularidades del tráfico aéreo y las condiciones operativas en diferentes partes del país. Esto es crucial para



DIPUTADOS ARGENTINA

mantener altos estándares de seguridad y eficiencia en la aviación civil en todo el territorio argentino, contribuyendo al desarrollo del sector y al fortalecimiento de la conectividad regional.

Exactamente, las diferencias entre la Administración Nacional de Aviación Civil (ANAC) y el Organismo Regulador del Sistema Nacional de Aeropuertos (ORSNA) radican en el ámbito de competencias y responsabilidades de cada uno. Mientras que ambos son esenciales para el funcionamiento del sistema aeronáutico de Argentina, sus enfoques y áreas de regulación son distintos.

g. Diferencias entre ANAC y ORSNA

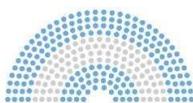
1. Ámbito de Competencia:

I. ANAC (Administración Nacional de Aviación Civil):

- i. **Regulación de la Actividad Aeronáutica ("Lado Aire"):** La ANAC es responsable de regular y supervisar toda la actividad aeronáutica en el país, lo que incluye la operación de aeronaves, la certificación de pilotos y personal aeronáutico, la gestión del tránsito aéreo en coordinación con EANA, y la seguridad de las operaciones aéreas.
- ii. **Inspección y Certificación:** La ANAC lleva a cabo inspecciones y certifica aeronaves, pilotos, aeródromos, y servicios de navegación aérea, asegurando que todos los elementos que intervienen en la aviación civil cumplan con los estándares nacionales e internacionales de seguridad.
- iii. **Normativa y Supervisión:** La ANAC desarrolla y aplica la normativa relacionada con la operación de vuelos, la capacitación del personal aeronáutico, y la seguridad en vuelo, entre otros aspectos.

II. ORSNA (Organismo Regulador del Sistema Nacional de Aeropuertos):

- i. **Regulación de los Aeropuertos ("Lado Tierra"):** El ORSNA tiene la responsabilidad de regular, supervisar y controlar las actividades que se desarrollan en los aeropuertos del Sistema Nacional de Aeropuertos (SNA). Esto incluye la gestión de las concesiones aeroportuarias, la fijación de tarifas aeroportuarias, y la aprobación de proyectos de infraestructura en los aeropuertos.



DIPUTADOS ARGENTINA

- ii. **Relación con Concesionarios:** El ORSNA se encarga de supervisar el cumplimiento de los contratos de concesión por parte de los operadores aeroportuarios, como Aeropuertos Argentina 2000 (AA2000), asegurando que las inversiones y operaciones en los aeropuertos se realicen conforme a lo acordado.
- iii. **Infraestructura y Servicios:** El ORSNA regula los aspectos relacionados con la infraestructura aeroportuaria, como la construcción y modernización de terminales, pistas, y servicios al pasajero, asegurando que los aeropuertos mantengan un nivel adecuado de servicio y seguridad.

2. Enfoque Operativo:

I. ANAC:

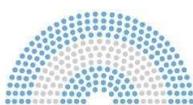
- i. **Enfocada en el Tráfico Aéreo y Seguridad Operativa:** La ANAC se ocupa de todo lo relacionado con el vuelo en sí, desde el despegue hasta el aterrizaje, así como de la formación y certificación del personal aeronáutico y las aeronaves.
- ii. **Supervisión de la Seguridad Aérea:** Su principal objetivo es garantizar la seguridad en las operaciones aéreas, tanto en vuelos comerciales como en aviación general.

II. ORSNA:

- i. **Enfocada en la Infraestructura y Servicios Aeroportuarios:** El ORSNA se concentra en cómo se gestionan y mantienen las instalaciones aeroportuarias, y en asegurar que los aeropuertos operen eficientemente y de acuerdo con las normativas.
- ii. **Regulación Económica y Contractual:** También tiene un rol clave en la regulación económica, como la fijación de tarifas aeroportuarias y la supervisión del cumplimiento de las obligaciones contractuales de los concesionarios.

Conclusión

En resumen, la **ANAC** regula todo lo relacionado con la actividad aeronáutica y la seguridad en vuelo (el "lado aire"), mientras que el **ORSNA** se encarga de la



DIPUTADOS ARGENTINA

regulación y supervisión de los aeropuertos y sus infraestructuras (el "lado tierra").

Ambas entidades trabajan de manera complementaria para garantizar que tanto los aeropuertos como las operaciones aéreas en Argentina cumplan con altos estándares de seguridad, eficiencia y servicio.

El régimen de derechos y tasas en los aeropuertos de Argentina incluye una serie de cargos que se aplican a pasajeros, aerolíneas y otras entidades que utilizan los servicios aeroportuarios y aeronáuticos. Estos cargos están regulados por diferentes organismos, como el ORSNA, la ANAC, la Policía de Seguridad Aeroportuaria (PSA), Migraciones, y Aduanas, entre otros.

1. Derechos y Tasas que Cobra Aeropuertos Argentina 2000 (AA2000)

Aeropuertos Argentina 2000, como concesionaria de la mayoría de los aeropuertos del Sistema Nacional de Aeropuertos (SNA), cobra varias tarifas y tasas, incluyendo:

- **Tasa de Uso de Aerostación (TUA):**
 - ⇒ **Nacional:** Se aplica a todos los pasajeros que embarcan en vuelos de cabotaje desde aeropuertos concesionados.
 - ⇒ **Internacional:** Se aplica a todos los pasajeros que embarcan en vuelos internacionales. Esta tasa es más alta que la de cabotaje y puede variar según el aeropuerto y la categoría del vuelo.
- **Tasa de Estacionamiento de Aeronaves:**
 - ⇒ Cobrada a las aerolíneas por el uso de las posiciones de estacionamiento en los aeropuertos, calculada en función del peso y la duración de la estancia de la aeronave.
- **Tasa de Aterrizaje y Sobretasa por Aterrizaje:**
 - ⇒ Abonada por toda aeronave comercial en servicio regular o no regular y también por la aviación privada en general, con excepción de aquellas de pequeño porte, cuyo peso sea inferior a las 2 toneladas.
- **Derechos por Carga y Descarga de Equipaje:**
 - ⇒ Aplicada a las aerolíneas por los servicios de manejo de equipaje en el aeropuerto.



- **Tarifa de Combustible:**

⇒ Tarifa cobrada por el uso de las instalaciones para el abastecimiento de combustible de las aeronaves.

2. Derechos y Tasas que Cobra la ANAC

La ANAC, como autoridad aeronáutica, cobra varias tasas relacionadas con la regulación y supervisión de la actividad aeronáutica:

- **Derechos por Fiscalización y Control (TFC):**

⇒ Aplicada a las aerolíneas y operadores aéreos por la supervisión y control de las operaciones aeronáuticas, incluyendo inspecciones, certificaciones, y auditorías.

- **Tasa de Seguridad (operacional)**

- **Derechos por Licencias y Certificaciones:**

⇒ Aplicada a pilotos, técnicos, y operadores por la emisión y renovación de licencias y certificaciones necesarias para operar en el ámbito de la aviación civil.

3. Tarifas y Tasas que Cobra la Policía de Seguridad Aeroportuaria (PSA)

La Policía de Seguridad Aeroportuaria (PSA) cobra una tasa específica para financiar las actividades de seguridad en los aeropuertos:

- **Tasa de Seguridad Aeroportuaria:**

⇒ Esta tasa es cobrada a los pasajeros y se destina a cubrir los costos de los servicios de seguridad proporcionados por la PSA, incluyendo controles de seguridad, vigilancia, y otras medidas de protección en las terminales aeroportuarias.

4. Tarifas y Tasas que Cobra Migraciones y Aduanas

- **Tasa de Migraciones:**

⇒ Se cobra a los pasajeros internacionales para financiar los servicios de control migratorio en los aeropuertos, gestionados por la Dirección Nacional de Migraciones.



- **Tasa de Aduanas:**

⇒ Aplicada por la Dirección General de Aduanas en los aeropuertos internacionales, para financiar los servicios de control aduanero, incluyendo la inspección de equipajes y mercancías.

Resumen de la Distribución de Tasas y Tarifas

- **AA2000:** Cobre las Tasas y los Derechos relacionadas con el uso de las instalaciones aeroportuarias (Tasa de uso de la Aeroestación (TUA), estacionamiento de aeronaves, de aterrizaje y Derechos de carga y descarga, combustible).
- **ANAC:** Cobra la tasa de Seguridad (operacional) y derechos relacionados con la supervisión y control de las operaciones aeronáuticas (fiscalización, servicios de navegación aérea, licencias).
- **PSA:** Cobra la Tasa de seguridad aeroportuaria.
- **Migraciones y Aduanas:** Cobran tasas por los servicios de control migratorio y aduanero, respectivamente.
- **EANA:** Percibe la Tasa de Protección al Vuelo en Ruta

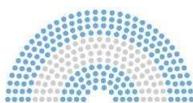
Estos derechos y tasas, en conjunto, financian las operaciones y el mantenimiento del sistema aeroportuario y aeronáutico en Argentina, asegurando que se cumplan los estándares de seguridad y eficiencia.

La Empresa Argentina de Navegación Aérea (EANA) es una entidad clave en la gestión del tránsito aéreo en Argentina. Su principal función es proporcionar los servicios de control y gestión del tránsito aéreo en el espacio aéreo argentino, garantizando la seguridad y eficiencia de las operaciones aéreas.

Creación y Régimen Legal

1. Creación:

- **Fecha de Creación:** EANA fue creada el **6 de enero de 2015** mediante el **Decreto N° 1.081/2014**, firmado por la entonces presidenta Cristina Fernández de Kirchner.
- **Motivo de Creación:** Su creación se debió a la necesidad de una entidad independiente y moderna para gestionar los servicios de navegación aérea,



DIPUTADOS ARGENTINA

separada de la estructura militar. Previamente, estas funciones estaban a cargo de la Fuerza Aérea Argentina.

2. Régimen Legal:

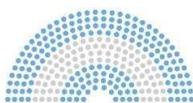
- **Sociedad del Estado:** EANA es una **sociedad del Estado Argentino**, y su estructura y funcionamiento están regulados bajo el marco legal que rige a las sociedades del Estado en Argentina. Esto significa que es una entidad pública con autonomía en su gestión, pero bajo el control y supervisión del Estado Nacional.

Regulación y Supervisión

- **Regulación por la ANAC:** Aunque EANA opera como una entidad autónoma, está **regulada por la Administración Nacional de Aviación Civil (ANAC)**. La ANAC, como autoridad aeronáutica nacional, supervisa y regula todas las actividades relacionadas con la aviación civil, incluyendo los servicios de navegación aérea que proporciona EANA.
- **Funciones y Responsabilidades:**
 - **Gestión del Tránsito Aéreo:** EANA es responsable de la planificación, control y gestión del tránsito aéreo en el espacio aéreo argentino, asegurando la seguridad y eficiencia de las operaciones aéreas.
 - **Servicios de Control:** Proporciona servicios de control de tránsito aéreo en diferentes niveles, desde el control en ruta hasta el control en los aeropuertos.
 - **Desarrollo de Infraestructura:** EANA también participa en el desarrollo y mantenimiento de la infraestructura necesaria para el control del tránsito aéreo, incluyendo sistemas de radar y comunicaciones.
- **Coordinación Internacional:** EANA trabaja en coordinación con organismos internacionales, como la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI), para cumplir con los estándares internacionales de navegación aérea y mejorar la integración del espacio aéreo argentino con el de otros países.

Resumen

EANA fue creada para modernizar y profesionalizar los servicios de navegación aérea en Argentina, separándolos de la estructura militar y estableciendo una entidad con



DIPUTADOS ARGENTINA

autonomía en su gestión. Regida por la ANAC, EANA se encarga de la gestión del tránsito aéreo y la provisión de servicios de control, asegurando la seguridad y eficiencia en el espacio aéreo argentino.

La Empresa Argentina de Navegación Aérea (EANA) tiene una estructura organizativa que le permite llevar a cabo sus funciones de manera eficiente, garantizando el control y la gestión del tránsito aéreo en Argentina. Su administración está diseñada para asegurar la independencia y profesionalismo en la prestación de servicios de navegación aérea.

Estructura Administrativa y Organizativa de EANA

1. Consejo de Administración:

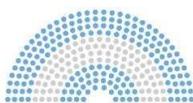
- **Presidencia:** La presidencia de EANA es ocupada por un presidente designado por el Poder Ejecutivo Nacional. El presidente tiene la responsabilidad general de la administración y la representación de la empresa.
- **Directores:** El Consejo de Administración también está compuesto por directores que supervisan diferentes áreas de la empresa. Estos directores son responsables de la gestión y toma de decisiones estratégicas en sus respectivas áreas.

2. Dirección General:

- **Dirección General de Operaciones:** Encargada de la gestión operativa de los servicios de control del tránsito aéreo, incluyendo el control en ruta, el control de aproximación y el control en los aeropuertos.
- **Dirección General de Infraestructura y Tecnología:** Responsable del desarrollo, mantenimiento y actualización de la infraestructura tecnológica necesaria para los servicios de navegación aérea, incluyendo sistemas de radar, comunicaciones y software.

3. Direcciones Operativas:

- **Dirección de Control de Tránsito Aéreo:** Gestiona y coordina las operaciones de control del tránsito aéreo en diferentes niveles y regiones del espacio aéreo argentino.



DIPUTADOS ARGENTINA

- **Dirección de Meteorología:** Proporciona información meteorológica esencial para las operaciones aéreas, apoyando la toma de decisiones en relación con el tránsito aéreo.

4. Dirección de Recursos Humanos y Capacitación:

- **Recursos Humanos:** Maneja los aspectos relacionados con la contratación, formación y gestión del personal de EANA.
- **Capacitación:** Coordina programas de formación y actualización para el personal de controladores aéreos y otros profesionales necesarios para mantener los estándares de operación.

5. Dirección de Planificación y Desarrollo:

- **Planificación Estratégica:** Encargada de la planificación a largo plazo de las operaciones y del desarrollo de estrategias para mejorar la eficiencia y la seguridad en la navegación aérea.
- **Desarrollo de Proyectos:** Gestiona los proyectos de infraestructura y modernización necesarios para mantener la capacidad operativa y tecnológica de la empresa.

6. Dirección Administrativa y Financiera:

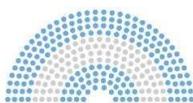
- **Administración y Finanzas:** Responsable de la gestión administrativa y financiera de EANA, incluyendo la planificación presupuestaria, la contabilidad, y la gestión de recursos económicos.

7. Unidades Regionales:

- **Centros de Control:** EANA opera varios centros de control de tránsito aéreo ubicados en diferentes regiones del país, que gestionan el tránsito aéreo en sus respectivas áreas. Estos centros están equipados con tecnología avanzada para asegurar el control efectivo y seguro del espacio aéreo.

Supervisión y Regulación

- **Regulación por la ANAC:** EANA está bajo la supervisión y regulación de la Administración Nacional de Aviación Civil (ANAC), que establece las normativas y estándares que EANA debe cumplir en sus operaciones.



DIPUTADOS ARGENTINA

- **Auditoría y Control:** EANA está sujeta a auditorías y controles internos y externos para asegurar la transparencia y la eficiencia en su funcionamiento. Estos controles son realizados por organismos internos y por entidades externas designadas por el Gobierno Nacional.

Resumen

La estructura administrativa de EANA está diseñada para cubrir todas las áreas críticas para el control y la gestión del tránsito aéreo, desde operaciones y tecnología hasta recursos humanos y finanzas. Esta estructura permite a EANA operar de manera independiente y profesional, cumpliendo con los estándares internacionales y nacionales en materia de navegación aérea, mientras está regulada y supervisada por la ANAC para garantizar la seguridad y eficiencia en el espacio aéreo argentino.

La separación de funciones entre el Organismo Regulador del Sistema Nacional de Aeropuertos (ORSNA), la Administración Nacional de Aviación Civil (ANAC) y la Empresa Argentina de Navegación Aérea (EANA) responde a varias razones estructurales y operativas. A continuación, te detallo las razones, ventajas y desventajas de esta separación.

1. Especialización de Funciones:

- ❖ **ORSNA:** Se enfoca en la regulación y supervisión de los aeropuertos, incluyendo la gestión de concesiones y tarifas aeroportuarias. Su especialización asegura que la infraestructura y los servicios aeroportuarios se mantengan a un alto nivel de calidad y eficiencia.
- ❖ **ANAC:** Regula y supervisa la actividad aeronáutica, como la certificación de aeronaves, pilotos, y la seguridad en el aire. La ANAC se asegura de que las operaciones aéreas cumplan con los estándares internacionales y nacionales.
- ❖ **EANA:** Maneja los servicios de control del tránsito aéreo, incluyendo la gestión del espacio aéreo y la seguridad en el tránsito aéreo. EANA se especializa en la tecnología y el control operativo del tráfico aéreo.



2. Eficiencia Operativa:

- ❖ Separar estas funciones permite una mayor eficiencia operativa al especializar a cada entidad en un área específica. Esto evita la duplicación de esfuerzos y permite una gestión más enfocada y experta en cada área.

3. Transparencia y Supervisión Independiente:

- ❖ La separación de funciones facilita una supervisión más transparente y objetiva. Cada organismo puede enfocarse en su área de responsabilidad sin conflictos de interés, y existe una mayor claridad en la rendición de cuentas.

4. Cumplimiento de Normas Internacionales:

- ❖ Los organismos especializados pueden adaptarse mejor a los estándares y regulaciones internacionales específicos para sus áreas, como los establecidos por la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI).

Ventajas

1. Mayor Especialización:

- Cada entidad puede concentrarse en su área de especialización, lo que mejora la calidad y la efectividad de los servicios proporcionados. Esto asegura que los aspectos operativos, regulatorios y de infraestructura sean gestionados por expertos en cada campo.

2. Mejora de la Eficiencia:

- La separación permite una administración más eficiente de recursos y una toma de decisiones más ágil. Cada entidad puede desarrollar y aplicar estrategias específicas para su área sin la carga de responsabilidades adicionales.

3. Reducción de Conflictos de Interés:

- Al separar las funciones de regulación, supervisión y operación, se minimizan los conflictos de interés y se asegura una mayor imparcialidad en la toma de decisiones.



4. Transparencia en la Gestión:

- La estructura separada facilita una mayor transparencia en la gestión de cada área, permitiendo una mejor rendición de cuentas y una supervisión más efectiva por parte de organismos reguladores y el público.

5. Flexibilidad en la Adaptación a Cambios:

- Cada entidad puede adaptarse rápidamente a cambios en su área de responsabilidad, como nuevas normativas internacionales o avances tecnológicos, sin afectar a las otras áreas.

Desventajas

1. Coordinación Compleja:

- La separación de funciones puede complicar la coordinación entre los organismos. La necesidad de comunicación y colaboración entre ORSNA, ANAC y EANA es crucial para garantizar que todas las partes del sistema aeronáutico funcionen de manera integrada.

2. Riesgo de Fragmentación:

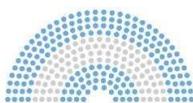
- Existe el riesgo de que la fragmentación en la gestión pueda llevar a una falta de cohesión en el sistema aeronáutico, con posibles problemas en la integración de procesos y en la implementación de políticas coherentes.

3. Duplicación de Recursos:

- La existencia de entidades separadas puede llevar a una duplicación de recursos y esfuerzos, especialmente en áreas como la tecnología y la infraestructura, donde podría haber redundancias en el desarrollo y mantenimiento de sistemas.

4. Mayor Complejidad Administrativa:

- La administración de tres entidades separadas puede ser más compleja y costosa en términos de gestión y supervisión, lo que puede requerir recursos adicionales para garantizar que todas las entidades funcionen de manera efectiva.



DIPUTADOS ARGENTINA

5. Desafíos en la Implementación de Políticas:

- La implementación de políticas y estrategias a nivel nacional puede enfrentar desafíos debido a la necesidad de coordinar las acciones entre los diferentes organismos, lo que puede ralentizar la toma de decisiones y la ejecución de proyectos.

La separación de funciones entre ORSNA, ANAC y EANA permite una especialización y eficiencia operativa, reduce conflictos de interés y mejora la transparencia. Sin embargo, también presenta desafíos en términos de coordinación, riesgo de fragmentación y complejidad administrativa. La clave para una gestión eficaz de esta estructura diferenciada es una comunicación y colaboración efectivas entre los organismos para asegurar que el sistema aeronáutico funcione de manera integrada y eficiente.

Varios países han adoptado modelos de gestión centralizada en los que una única autoridad o entidad gestiona tanto la regulación de la aviación civil como la supervisión de los aeropuertos, incluso cuando estos están concesionados a operadores privados. Estos modelos permiten una coordinación más efectiva entre la regulación y la gestión operativa, similar a la propuesta de una única autoridad en Argentina. Sin embargo, la implementación específica puede variar dependiendo del contexto y las necesidades locales de cada país.

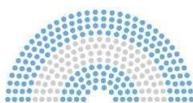
Las experiencias de países con una única autoridad centralizada para la regulación y gestión de la aviación civil y los aeropuertos pueden ofrecer información valiosa sobre los beneficios y desafíos de este enfoque. A continuación, se presenta un resumen sobre cómo ha funcionado este modelo en algunos de los países mencionados, así como las percepciones sobre el servicio de transporte aerocomercial y la relación con las aerolíneas y, asimismo, debemos considerar que la seguridad operacional en la aviación es una prioridad crítica en todos los países, y la eficacia de los sistemas de seguridad puede variar.

A. AMÉRICA LATINA Y CENTROAMÉRICA

1. Chile (Dirección General de Aeronáutica Civil - DGAC)

- **Experiencia:**

- ➔ La DGAC regula la aviación civil en Chile, mientras que los aeropuertos pueden ser gestionados por operadores privados. La DGAC supervisa la



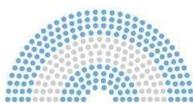
DIPUTADOS ARGENTINA

seguridad y la regulación de todos los aspectos relacionados con la aviación civil.

- **Servicio de Transporte Aerocomercial:**
 - ➔ **Satisfacción de los Pasajeros:** Los aeropuertos chilenos, como el de Santiago, suelen tener buenas calificaciones en cuanto a la calidad del servicio. La infraestructura y los servicios se mantienen a un buen nivel, aunque puede haber áreas de mejora.
 - ➔ **Relación con las Aerolíneas:** Las aerolíneas se benefician de tener un único organismo regulador que facilita la comunicación y la resolución de problemas relacionados con la regulación y la seguridad.
- **Seguridad Operacional:**
 - ➔ **Regulación y Supervisión:** La Dirección General de Aeronáutica Civil (DGAC) en Chile supervisa la seguridad operacional en el país. La DGAC aplica estándares internacionales y lleva a cabo auditorías y verificaciones para asegurar el cumplimiento de las normativas.
 - ➔ **Accidentes Aéreos:** Chile mantiene una tasa de accidentes relativamente baja. La implementación de normativas estrictas y el seguimiento riguroso de las prácticas de seguridad contribuyen a un buen nivel de seguridad.

2. Colombia (Unidad Administrativa Especial de Aeronáutica Civil - UAEAC)

- **Experiencia:**
 - ➔ La UAEAC regula la aviación civil en Colombia, y los aeropuertos son operados por concesionarios privados. La UAEAC supervisa la seguridad y el cumplimiento normativo en la aviación.
- **Servicio de Transporte Aerocomercial:**
 - ➔ **Satisfacción de los Pasajeros:** La calidad del servicio en los aeropuertos colombianos varía, pero en general, los aeropuertos más grandes y modernos ofrecen un buen nivel de servicio.



DIPUTADOS ARGENTINA

➔ **Relación con las Aerolíneas:** Las aerolíneas tienen un interlocutor claro para los temas regulatorios, lo que facilita la gestión de cuestiones relacionadas con la seguridad y la normativa.

- **Seguridad Operacional:**

➔ **Regulación y Supervisión:** La Unidad Administrativa Especial de Aeronáutica Civil (UAEAC) regula la seguridad operacional en Colombia. La UAEAC trabaja para cumplir con las normas internacionales y realiza inspecciones para mantener los estándares de seguridad.

➔ **Accidentes Aéreos:** Colombia ha enfrentado desafíos en términos de seguridad aérea en el pasado, pero ha hecho avances significativos en la mejora de los estándares de seguridad. La tasa de accidentes ha disminuido con el tiempo gracias a la implementación de nuevas tecnologías y procedimientos.

3. Panamá

Panamá (Autoridad Aeronáutica Civil - AAC)

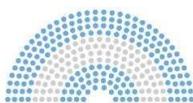
- **Experiencia:**

➔ La Autoridad Aeronáutica Civil de Panamá (AAC) regula la aviación civil en el país. Los aeropuertos panameños, como el Aeropuerto Internacional de Tocumen, están operados por la empresa Tocumen S.A., que es de propiedad estatal. La AAC supervisa la seguridad y el cumplimiento normativo en la aviación, trabajando en alineación con los estándares internacionales.

- **Servicio de Transporte Aerocomercial:**

➔ **Satisfacción de los Pasajeros:** La calidad del servicio en los aeropuertos panameños, especialmente en el Aeropuerto Internacional de Tocumen, es generalmente alta, siendo reconocido como un importante hub regional en Latinoamérica. Sin embargo, los aeropuertos más pequeños pueden tener variaciones en la calidad del servicio.

➔ **Relación con las Aerolíneas:** Las aerolíneas tienen un interlocutor claro en la AAC para los temas regulatorios, lo que facilita la gestión de cuestiones relacionadas con la seguridad, la normativa y la operación diaria.



DIPUTADOS ARGENTINA

• Seguridad Operacional:

- ➔ **Regulación y Supervisión:** La AAC regula la seguridad operacional en Panamá. Esta entidad trabaja para cumplir con las normas internacionales de seguridad, realizando inspecciones y auditorías constantes para garantizar que los operadores aéreos y aeroportuarios mantengan los estándares exigidos.
- ➔ **Accidentes Aéreos:** Panamá ha mantenido una buena reputación en términos de seguridad aérea. Aunque ha habido incidentes, la implementación de protocolos de seguridad rigurosos y la adopción de nuevas tecnologías han contribuido a mantener una baja tasa de accidentes.

B. UNIÓN EUROPEA

1. Francia (Direction Générale de l'Aviation Civile - DGAC y Aéroports de Paris - ADP)

• Experiencia:

- ➔ En Francia, la DGAC se encarga de la regulación y supervisión de la aviación civil, mientras que ADP gestiona varios aeropuertos importantes. Aunque ADP se encarga de la operación y concesión de los aeropuertos, la DGAC mantiene un papel clave en la regulación y supervisión, incluyendo la seguridad y el cumplimiento normativo.

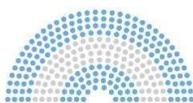
• Servicio de Transporte Aerocomercial:

- ➔ **Satisfacción de los Pasajeros:** Francia tiene un sistema de transporte aéreo bien desarrollado, y la calidad del servicio en aeropuertos como el de París-Charles de Gaulle es generalmente alta. Sin embargo, como en otros países, puede haber variaciones en la satisfacción del pasajero dependiendo del aeropuerto y de la aerolínea.
- ➔ **Relación con las Aerolíneas:** Las aerolíneas tienen un interlocutor claro para temas regulatorios y de seguridad, lo que facilita la resolución de problemas. La coordinación entre ADP y las aerolíneas es clave para mantener la eficiencia operativa.



- **Seguridad Operacional:**
 - ➔ **Regulación y Supervisión:** La Dirección General de la Aviación Civil (DGAC) supervisa rigurosamente la seguridad operacional en Francia. La DGAC implementa normas estrictas y realiza inspecciones regulares para garantizar el cumplimiento de los estándares internacionales.
 - ➔ **Accidentes Aéreos:** Francia tiene un historial relativamente sólido en términos de seguridad aérea. Aunque no está exenta de accidentes, los niveles de seguridad y las tasas de incidentes son generalmente bajos en comparación con la media global.

- 2. España (AENA - Aeropuertos Españoles y Navegación Aérea)**
- **Experiencia:**
 - ➔ AENA gestiona la mayoría de los aeropuertos en España y proporciona servicios de navegación aérea. Esta entidad pública centraliza la gestión aeroportuaria y la navegación aérea, lo que permite una coordinación eficiente entre ambas áreas.
- **Servicio de Transporte Aero comercial:**
 - ➔ **Satisfacción de los Pasajeros:** En general, los pasajeros están satisfechos con el servicio en los aeropuertos españoles, con mejoras constantes en infraestructura y servicios. Las evaluaciones de AENA suelen ser positivas en términos de calidad y eficiencia.
 - ➔ **Relación con las Aerolíneas:** Las aerolíneas valoran la existencia de un único interlocutor para la gestión de aeropuertos y navegación aérea, lo que simplifica la comunicación y la resolución de problemas. AENA proporciona un punto de contacto centralizado para las operaciones y cuestiones administrativas.
- **Seguridad Operacional:**
 - ➔ **Regulación y Supervisión:** AENA, que gestiona tanto aeropuertos como navegación aérea, trabaja en estrecha colaboración con la Agencia Española de Seguridad Aérea (AESA) para mantener altos estándares de



DIPUTADOS ARGENTINA

seguridad. La AESA se encarga de la supervisión y regulación de la seguridad operacional.

- ➔ **Accidentes Aéreos:** España también presenta una tasa relativamente baja de accidentes aéreos en comparación con la media global. La implementación de tecnologías avanzadas y procedimientos rigurosos contribuye a un alto nivel de seguridad.

3. Italia (Ente Nazionale Aviazione Civile - ENAC)

- **Experiencia:**

- ➔ ENAC regula la aviación civil en Italia y supervisa los aeropuertos, algunos de los cuales están concesionados a operadores privados. ENAC se encarga de la regulación y supervisión, mientras que los aeropuertos pueden ser gestionados por diferentes entidades.

- **Servicio de Transporte Aerocomercial:**

- ➔ **Satisfacción de los Pasajeros:** Los aeropuertos italianos, como el de Roma-Fiumicino, son generalmente bien valorados, aunque la satisfacción puede variar según la eficiencia operativa y los servicios disponibles.
- ➔ **Relación con las Aerolíneas:** Las aerolíneas se benefician de tener un único organismo regulador para tratar cuestiones relacionadas con la normativa y la seguridad. La centralización en ENAC facilita la gestión de las relaciones con las aerolíneas, aunque la implementación práctica puede variar.

- **Seguridad Operacional:**

- ➔ **Regulación y Supervisión:** El Ente Nazionale Aviazione Civile (ENAC) regula y supervisa la seguridad operacional en Italia. ENAC sigue las normativas internacionales y realiza inspecciones para asegurar el cumplimiento de los estándares.
- ➔ **Accidentes Aéreos:** Italia tiene un historial de seguridad generalmente positivo, aunque como en otros países, pueden ocurrir incidentes. El país implementa medidas de seguridad y procedimientos para minimizar riesgos.



Análisis General

1. **Normas Internacionales:** Los países mencionados siguen normativas internacionales establecidas por la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI), lo que asegura un nivel básico de seguridad operacional en la aviación.
2. **Regulación y Supervisión:** Las autoridades responsables de la regulación y supervisión, como DGAC, AESA, ENAC, y UAEAC, implementan prácticas de seguridad rigurosas y realizan auditorías regulares para mantener altos estándares.
3. **Tecnología y Procedimientos:** La adopción de tecnologías avanzadas y la implementación de procedimientos de seguridad actualizados juegan un papel crucial en la reducción de incidentes y accidentes.
4. **Historial de Accidentes:** Aunque todos los países tienen incidentes ocasionales, los estándares de seguridad en estos países suelen ser altos, lo que se refleja en tasas relativamente bajas de accidentes aéreos en comparación con la media global.

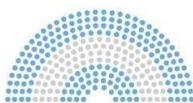
Conclusiones

La consolidación de direcciones especializadas en una única entidad con una estructura centralizada puede mejorar la eficiencia y la coordinación al eliminar duplicaciones, optimizar recursos y proporcionar una visión integral. Sin embargo, también presenta desafíos en términos de gestión, resistencia al cambio y riesgo de burocracia.

La clave para lograr una mayor eficiencia con la consolidación radica en una planificación y ejecución cuidadosa, asegurando que la nueva estructura organizativa esté bien diseñada para manejar las complejidades y mantener la eficacia operativa. Implementar una estructura centralizada con una visión clara y procesos bien definidos puede conducir a mejoras significativas en la eficiencia y efectividad en comparación con un modelo descentralizado.

Es imperativo establecer una **Autoridad Única Nacional en nuestro país** que tenga plena competencia en materia aeronáutica y aeroportuaria. Este organismo unificado debe ser el único responsable de coordinar y regular todas las actividades relacionadas con la aviación civil, garantizando la eficiencia, la eficacia y una administración ordenada de los recursos presupuestarios.

Los aeropuertos, como puntos neurálgicos que reúnen a todos los actores de la aviación,



DIPUTADOS ARGENTINA

no pueden ser gestionados de manera fragmentada. No debe haber un organismo que regule los aeropuertos y otro que fiscalice supervise las actividades aeronáuticas. **Debe existir una única autoridad** que asegure una gestión integral y coherente, enfocada en ofrecer servicios de transporte civil de calidad, condiciones óptimas para los pasajeros, y la máxima seguridad en las operaciones aeronáuticas.

La idea de consolidar diversas funciones en una sola entidad centralizada con múltiples direcciones especializadas puede ofrecer varias ventajas en términos de eficiencia y coordinación. A continuación, se expone cómo la consolidación podría impactar la eficiencia y el funcionamiento general de la autoridad unificada:

Ventajas de Consolidar Direcciones en una Sola Entidad

1. Mejora en la Coordinación:

- ✓ **Interoperabilidad:** Al centralizar funciones en una única entidad, las diferentes direcciones pueden trabajar de manera más coordinada, eliminando la duplicación de esfuerzos y mejorando la interoperabilidad entre áreas como infraestructura, seguridad y regulación económica.

2. Optimización de Recursos:

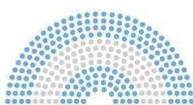
- ✓ **Uso Eficiente de Recursos:** Consolidar direcciones puede llevar a una utilización más eficiente de recursos, reduciendo costos administrativos y operativos al eliminar redundancias y aprovechar economías de escala.

3. Toma de Decisiones Integral:

- ✓ **Visión Global:** Una única entidad con todas las direcciones permite una toma de decisiones más integral, considerando todas las áreas afectadas por una decisión en lugar de realizar decisiones unilaterales que pueden no contemplar todos los aspectos relevantes.

4. Simplificación Administrativa:

- ✓ **Estructura Simplificada:** Una estructura centralizada puede simplificar la administración y la rendición de cuentas, proporcionando un único punto de contacto para la gestión y supervisión de todas las funciones relacionadas con la aviación y los aeropuertos.



DIPUTADOS ARGENTINA

5. Consistencia en Políticas y Procedimientos:

- ✓ **Uniformidad:** La centralización permite una implementación más consistente de políticas y procedimientos a través de todas las áreas, asegurando que se apliquen los mismos estándares y prácticas en toda la organización.

6. Mejora en la Comunicación:

- ✓ **Canales Claros:** La existencia de una entidad única facilita la comunicación interna y externa, con canales más claros para la interacción con las partes interesadas, como aerolíneas, concesionarios y el público en general.

7. Enfoque Estratégico Unificado:

- ✓ **Coherencia en Estrategias:** La integración de funciones permite una visión estratégica unificada, facilitando la planificación y ejecución de proyectos y políticas que afectan a múltiples áreas de la operación.

Desafíos y Consideraciones

1. Complejidad en la Gestión:

- ✓ **Tamaño y Complejidad:** La gestión de una entidad con múltiples direcciones especializadas puede ser compleja y requerir una estructura organizativa adecuada para asegurar la eficiencia en la toma de decisiones y la operación diaria.

2. Resistencia al Cambio:

- ✓ **Adaptación:** La consolidación puede enfrentar resistencia tanto interna como externa. El personal y los stakeholders pueden necesitar adaptarse a nuevos procesos y estructuras, lo que puede llevar tiempo y esfuerzo.

3. Burocracia Potencial:

- ✓ **Riesgo de Burocracia:** A medida que la entidad se expande para abarcar diversas funciones, existe el riesgo de que se genere más burocracia. Es crucial implementar procesos eficientes para evitar que la centralización conduzca a una mayor lentitud en la toma de decisiones.



4. Necesidad de Habilidades Especializadas:

- ✓ **Competencia Especializada:** Una entidad centralizada debe contar con personal altamente capacitado en cada una de las áreas especializadas para garantizar que todas las funciones se manejen de manera efectiva y con el conocimiento adecuado.

5. Implementación Gradual:

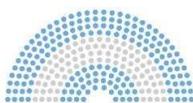
- ✓ **Transición Suave:** La transición a una entidad consolidada debe ser cuidadosamente planificada y gestionada para minimizar la disrupción y asegurar una integración exitosa de todas las funciones y procesos.

Un aspecto crucial para considerar es el significativo crecimiento de la planta de personal en cada uno de estos organismos, un fenómeno estrechamente vinculado al color político dominante en cada momento. El ORSNA, por ejemplo, comenzó en 1998 con aproximadamente 100 empleados de diversas jerarquías, y hoy en día cuenta con más de 245.

Un aspecto crucial que debe clarificarse es la participación del Estado Nacional como accionista de Aeropuertos Argentina 2000 (AA2000) con un 15% de tenencia accionaria. Esta situación, ampliamente conocida, requiere transparencia urgente. De no hacerlo, se perpetuará una contradicción en la que el Estado actúa simultáneamente como regulador y parte de la sociedad concesionaria. El valor de mercado de estas acciones podría rondar los 150 millones de dólares.

En el caso de la ANAC, la cantidad de empleados ha oscilado considerablemente debido a su responsabilidad en la administración de numerosos aeródromos a nivel nacional, además de los aeropuertos del Sistema Nacional Aeroportuario (SNA). Desde su creación en 2015, ha experimentado variaciones significativas en su planta de personal, también influenciadas por la administración política de turno. En 2020, registró alrededor de 2.350 empleados, cifra que actualmente debe rondar los 2.500. El último presupuesto disponible, correspondiente a 2020, ascendió a \$3.100 millones (en pesos de esa fecha), de los cuales \$2.500 millones, es decir, aproximadamente el 83%, se destinaron a salarios.

EANA S.A., bajo la participación de la Secretaría de Transporte y el Ministerio de Defensa, alcanzó los 2.350 empleados en 2020. Desde sus inicios en 2010, cuando contaba con



DIPUTADOS ARGENTINA

1.200 empleados, la cifra aumentó a 2.000 en 2013 y a 3.600 en 2015. Cabe destacar que EANA opera con controladores aéreos en todos los aeropuertos que poseen torre de control, independientemente de la actividad del aeropuerto.

Estos organismos no solo cuentan con financiamiento del Presupuesto Público, sino que también perciben ingresos provenientes de Tasas vinculadas a la actividad aeronáutica y aeroportuaria. Por lo tanto, es factible trabajar en su unificación, con el objetivo de reconvertirlos en organismos eminentemente técnicos. Mediante una racionalización clara de los más de 5.100 empleados que suman actualmente, es posible transformarlos en entidades menos burocráticas y complejas, con políticas más coherentes y una administración presupuestaria mucho más eficiente.

Señor Presidente, estimadas legisladoras y legisladores: Este proyecto tiene como objetivo contribuir al ordenamiento del Estado y a la mejora de sus estructuras, promoviendo una administración más eficiente y efectiva. Al fortalecer nuestras instituciones, buscamos garantizar un funcionamiento más ágil y coherente del Estado, en beneficio de todos los ciudadanos. Por ello, solicito su apoyo a esta iniciativa. Muchas gracias.

Links consultados durante agosto 2024.

ANAC

https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/listado_planta_-_feb_2024.pdf

https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/ejecucion_anac_2020.pdf

https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/presupuesto_2018_1.pdf

https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/ejecucion_anac_2019.pdf

EANA

<https://eana.com.ar/sites/default/files/2023-03/Reporte%20anual%202020%20EANA.pdf>

Ministerio de Transporte

<https://web.archive.org/web/20191019235750/https://www.minhacienda.gob.ar/onp/documentos/presutexto/proy2018/jurent/pdf/P18J57.pdf>

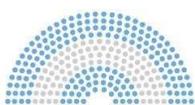
https://www.economia.gob.ar/onp/documentos/presutexto/proy2024/ley/pdf/planillas_anexas/capitulo1/rhod.pdf

https://www.economia.gob.ar/onp/documentos/presutexto/proy2001/ley/pdf/planillas_anexas/capitulo1/anexa119.pdf

https://www.economia.gob.ar/onp/documentos/presutexto/proy2015/ley/pdf/planillas_anexas/capitulo1/rhod.pdf

Marcela Marina Pagano

Diputada Nacional



DIPUTADOS
ARGENTINA