

Auditoría de Gestión
sobre
Recursos Humanos
de
Aerolíneas Argentinas S.A.
y Austral Líneas Aéreas Cielos del Sur S.A.

ÍNDICE

1	OBJETO DE LA AUDITORÍA	1
2	ALCANCE DEL EXAMEN	1
3	ACLARACIONES PREVIAS	2
3.1	Antecedentes	2
3.2	Plan de Negocios.....	3
3.3	Estructura Organizativa	3
3.4	Dotación.....	4
3.4.1	Mecanismos de selección de personal.....	5
3.5	Convenios Colectivos de Trabajo	6
3.6	Normativa aplicable a la Tripulación de Vuelo	7
3.7	Circuito de liquidación de haberes.....	9
3.7.1	Control de Asistencia	10
3.7.2	Cómputo de vuelo	10
3.8	Viáticos tripulación de vuelo	10
3.8.1	Circuito de liquidación y pago de viáticos a tripulantes	12
3.9	Sucursales del Exterior	13
3.9.1	Masa Salarial.....	15
4	COMENTARIOS Y OBSERVACIONES	16
4.1	ESTRUCTURA	16
4.2	DOTACIÓN.....	16
4.3	CONVENIOS COLECTIVOS.....	27
4.4	LIQUIDACIÓN DE HABERES.....	29
4.5	VIÁTICOS.....	31
4.6	SUCURSALES DEL EXTERIOR.....	35
5	RECOMENDACIONES	37
5.1	ESTRUCTURA	37
5.2	DOTACIÓN.....	38
5.3	CONVENIOS COLECTIVOS.....	38
5.4	LIQUIDACIÓN DE HABERES.....	38
5.5	VIÁTICOS.....	39
5.6	SUCURSALES DEL EXTERIOR.....	39
6	LUGAR Y FECHA DE EMISIÓN DEL INFORME	40

PROYECTO DE INFORME DE AUDITORÍA

1 OBJETO DE LA AUDITORÍA

Realizar una auditoría de gestión sobre los Recursos Humanos de las sociedades para el Ejercicio 2011 y primer semestre del Ejercicio 2012.

2 ALCANCE DEL EXAMEN

Los recursos humanos son de vital importancia en las empresas aerocomerciales .por ser uno de los principales costos y más aún en el caso específico de Aerolíneas Argentinas S.A. y Austral Líneas Aéreas Cielos del Sur S.A. (ARSA).

La metodología aplicada para la recolección de la información se basó en entrevistas con los responsables de distintas áreas de las sociedades que intervienen en la Gestión de RR HH, en el análisis de la legislación vigente, Convenios Colectivos de Trabajo y, como se dijo, de lo proyectado en el Plan de Negocios 2010-2014.

Las acciones de auditoría realizadas fueron:

- Se analizó el Plan de Negocios 2010-2014 en lo relativo a recursos humanos y documentación remitida por la auditada relacionada con el estado de cumplimiento del mismo.
- Se analizaron los convenios colectivos de trabajo.
- Se relevó la estructura Orgánica de la empresa.
- Se evaluaron los manuales de Misiones y Funciones y de Puestos y Perfiles.
- Se analizó la composición y distribución de los RR HH del grupo empresario.
- Se relevó el circuito administrativo de la liquidación de sueldos, analizando los procedimientos establecidos para la validación de los conceptos abonados al personal que presta servicios en el país.
- Se analizó la nómina del personal informada por el grupo empresario.
- Se analizó la evolución de la dotación total del personal.

- Se realizaron análisis y cruces con y entre la liquidación de haberes al 30/06/12 y lo informado por cada una de las empresas a la AFIP mediante el formulario 931.
- Se analizó el procedimiento para el otorgamiento de licencias al personal.
- Se analizó el sistema de control de asistencia de cada dependencia.
- Se analizó el plan de capacitación del personal.
- Se analizó el procedimiento de selección e ingreso de personal en la empresa y se solicitó la justificación de cada ingreso de personal a la empresa.
- Se analizó la productividad de las Tripulaciones Técnicas (Pilotos y Copilotos) y de Cabina (Comisarios, Azafatas, etc.)
- Se relevó y analizó el procedimiento de pago de viáticos al personal de vuelo.
- Se efectuó un análisis de la estructura de la dotación del personal que desempeña funciones en el exterior.

Las tareas propias del objeto de examen se llevaron a cabo entre el 3 de septiembre de 2012 y el 8 de noviembre de 2013.

3 ACLARACIONES PREVIAS

3.1 Antecedentes

El 22 de diciembre de 2008, mediante la sanción de la Ley N° 26.466 se declaró de utilidad pública y sujetas a expropiación las acciones de las sociedades, fijando condiciones para llevar adelante el proceso y el mantenimiento de las actividades del grupo. En lo que respecta específicamente a Recursos Humanos de la empresa la mentada norma dispone el “*mantenimiento de las fuentes laborales y el resguardo de los bienes de la empresa...*”.

3.2 Plan de Negocios

Respecto de los Recursos Humanos de la compañía, el punto 7 del Plan de Negocios 2010-2014, describe la situación del grupo empresario, en el que se consigna que: *“aunque esta administración esta comprometida con la política del Gobierno Nacional de asegurar los puestos de trabajo, nuestra compañía tiene que comprender la desventaja significativa causada por la cantidad de personal y redoblar el compromiso buscando fuentes alternativas de competitividad en costos.”*

Asimismo se estimó, como parte de las estrategias a futuro -entre otras-, la necesidad de reelaborar la evaluación de desempeño del personal, establecer una estructura salarial única y abarcativa de la totalidad de las representaciones sindicales.

3.3 Estructura Organizativa

La estructura Orgánica de ARSA vigente durante el período auditado fue modificada en septiembre de 2012, por imperio de la cual -entre otras-, se resolvió elevar la Jerarquía de la Gerencia de RR HH, a Gerencia de Área.

En este sentido, la auditada remitió documentación denominada Módulo de Organización Gerencia de Área Recursos Humanos y Organización, que se encuentra vigente desde el mes de septiembre de 2012, de donde surge que las Áreas intervinientes en temas relacionados con la administración de los Recursos Humanos son:

- ✓ Gerencia de Área Recursos Humanos y sus dependientes:
 - Gerencia de Organización y Recursos Humanos, y
 - Subgerencia Organización y Recursos Humanos
 - Unidad de Planificación, Empleo y Desarrollo
 - Unidad de Administración y Relaciones con el Personal
 - Unidad de Relaciones Profesionales y Gestión Laboral

Las funciones mas importantes de la Gerencia de Área de marras son las de definir y establecer las políticas de administración de los Recursos Humanos; generar la información para la Gerencia necesaria para la confección de tableros de comando para la toma de decisiones, liquidación de sueldos, compensaciones y análisis de remuneraciones dirigir actividades de reclutamiento, selección y capacitación del personal, intervenir en el

establecimiento de la política salarial, encargarse de las negociaciones con las asociaciones gremiales gestionando los convenios colectivos de trabajo, asesorar y aprobar estructuras orgánicas y funcionales, definir políticas de capacitación, etc.

Por su parte, la Unidad de Planificación Empleo y Desarrollo, tiene entre sus principales funciones las de definir políticas de selección; capacitación; desarrollo y evaluación de desempeño. Asimismo, debe analizar y asesorar sobre estructuras orgánicas y funcionales evaluando las propuestas de cambios organizacionales formulados por las diferentes unidades; realizar trabajos de consultoría interna relacionados con organización, productividad y metodologías de trabajo, a los efectos de proponer optimización en los circuitos y distribución del personal; analizar la asignación de funciones, realizando descripciones de puestos de trabajo, y evaluar los niveles necesarios de dotación de acuerdo a la carga de trabajo de los sectores, a los efectos de mejorar la productividad del personal.

En otro orden, la Unidad de Administración y Relaciones con el Personal, tiene como misiones y funciones la de coordinar la administración de los RR HH; la liquidación de los sueldos de la totalidad del personal del grupo empresario, administración de los legajos del personal, verificación de la documentación y carga de datos al sistema; procesamiento de las cargas sociales. Asimismo, establecer normas de administración para el personal local y el destacado en el exterior, conforme la legislación laboral vigente en cada país; llevar a cabo el control presupuestario; gestión y control del sistema de viáticos, el ingreso del personal exterior en base a los convenios locales y las necesidades específicas de cada sucursal.

La Unidad de Relaciones Profesionales y Gestión Laboral, se encarga -entre otras actividades-, de administrar la legislación laboral (CCT y LCT); atender problemas laborales y negociar soluciones con los representantes sindicales.

3.4 Dotación

La empresa informó la siguiente dotación activa (personal que estuvo en actividad y percibió haberes), durante el período auditado y su correspondiente masa salarial:

Concepto	Ene-11	Jun-11	Dic-11	Jun-12
Dotación Activa Total	9.967	10.354	10.719	10.782
Masa salarial (\$)	179.114.000	214.979.000	242.317.000	269.326.000

Fuente: Gcía. de Área Organización de Recursos Humanos

Cabe destacar que durante el período auditado se acordaron incrementos salariales con los gremios que implicaron una suba en los haberes del personal del orden del 24 %.

La composición de la dotación de acuerdo con su afiliación gremial según la liquidación de haberes del mes de junio de 2012, es la que se visualiza en el cuadro siguiente.

Función	Personal afectado	%	Sueldo Bruto Junio 2012 (\$)	%
Pilotos	1.365	13,17	49.764.630,34	27,07
TCP (1)	2.072	19,98	24.927.674,03	13,56
Personal Técnico	2.044	19,71	42.998.047,54	23,39
Personal Superior	1.268	12,23	25.228.007,25	13,72
Otros (2)	3.619	34,91	40.903.731,82	22,25
Totales	10.368	100,00	183.822.090,98	100,00

Fuente: Unidad de Administración y Relaciones con el Personal (RR HH) de ARSA. (No incluye al personal del exterior, fuera de convenio y fijo discontinuo) Cifras expresadas en pesos argentinos.

Ref.: (1) TCP: Tripulación de Cabina de Pasajeros
(2) Otros: Personal de tierra, de tráfico, rampa, etc.

3.4.1 Mecanismos de selección de personal

Para la incorporación de personal, la auditada dispuso un procedimiento descrito en las Políticas y procedimientos de Recursos Humanos - Reclutamiento y Selección, el cual establece los criterios, modalidades de contratación y el procedimiento de ingreso. En este orden el ingreso de personal comienza con la conformación del Formulario “Requerimiento de Personal” en el que se indica la justificación de la solicitud de personal de las diferentes áreas de la auditada. Cada vacante debe ser avalada por la Gerencia de Área. La Unidad de Planificación realiza el análisis pertinente y confirma o no la vacante solicitada. Todas las incorporaciones de personal deben contar con la aprobación de la Gerencia General.

En este orden, antes de iniciar el reclutamiento, el sector de Empleos junto con el área solicitante acuerda la forma de realizar la búsqueda. La incorporación de Personal se debe producir como consecuencia de la superación exitosa, por parte de los candidatos, de

un proceso de selección previo a la contratación que contemple el cumplimiento de las pautas previstas en la Política y Procedimientos de RRHH.

3.5 Convenios Colectivos de Trabajo

La relación laboral del grupo empresario con su personal se encuentra regulada por Convenios Colectivos de Trabajo celebrados con seis gremios, en función de las competencias funcionales del personal. Cada gremio actualiza los convenios con las diferentes empresas del grupo empresario. Ello así, conforme la información remitida por la auditada, existen 14 Convenios Colectivos vigentes, a saber:

- **AEROLÍNEAS ARGENTINAS:**
 1. AAA (Asociación Argentina de Aeronavegantes)
 2. APA (Asociación del Personal Aeronáutico)
 3. APTA (Asociación Personal Técnico Aeronáutico)
 4. APLA (Asociación de Pilotos de Líneas Aéreas)
 5. UPSA (Unión del Personal Superior de Líneas Aéreas Comerciales)
- **AUSTRAL CIELOS DEL SUR:**
 1. AAA (Asociación Argentina de Aeronavegantes)
 2. APA (Asociación del Personal Aeronáutico)
 3. APTA (Asociación Personal Técnico Aeronáutico)
 4. UALA (Unión de Aviadores de Líneas Aéreas)
 5. UPSA (Unión del Personal Superior de Líneas Aéreas Comerciales)
- **AEROHANDLING:**
 1. APA (Asociación del Personal Aeronáutico)
 2. UPSA (Unión del Personal Superior de Líneas Aéreas Comerciales)
- **JET PAQ:**
 1. APA (Asociación del Personal Aeronáutico)
 2. UPSA (Unión del Personal Superior de Líneas Aéreas Comerciales)

La obligatoriedad de los CCT surge en virtud del artículo 1º de la Ley de Contrato de Trabajo N° 20.744. Los mismos pueden variar a través de actas modificatorias a lo

largo del tiempo con las diferentes administraciones. La gran cantidad de CCT conviviendo en el mismo grupo empresario, trae aparejada dificultades en todos los aspectos relacionados con la administración de personal, ya sea en su aplicación en los diferentes conceptos de la liquidación de sueldos, de viáticos, de licencias, así como también puede ocasionar posibles conflictos entre el personal por la disparidad de derechos que se puede presentar.

3.6 Normativa aplicable a la Tripulación de Vuelo

La actividad aeronáutica se encuentra legislada por las Regulaciones Argentinas de Aviación Civil (RAAC) que establece -entre otros-, los requerimientos para la tripulación y personal aeronáutico. En lo que respecta a la tripulación técnica mínima (Pilotos y Copilotos), la mencionada normativa especifica que ningún explotador integrará las tripulaciones con menos tripulación que lo consignado en los manuales de vuelo del fabricante de los aviones, y nunca con menos de dos pilotos, de los cuales se designará uno como comandante y otro como copiloto.

El Decreto N° 671/94 que establece los Tiempos máximos de servicio y vuelo y mínimos de descanso de las tripulaciones. Asimismo los Convenios Colectivos de Trabajo (CCT) también establecen Tiempos máximos de vuelo para los trabajadores.

El Tiempo Máximo de Vuelo (TV) es el lapso total transcurrido desde el momento en que la aeronave comienza a moverse por su propia fuerza con el objeto de despegar y hasta el momento en que se detiene al finalizar el vuelo. El tiempo máximo de Servicio de Vuelo (TSV) para las distintas tripulaciones es el lapso necesario para preparar, ejecutar y finalizar administrativamente un vuelo. Los períodos máximos se cuentan en lapsos de VEINTICUATRO (24) y CUARENTA Y OCHO (48) horas consecutivas, y de SIETE (7) días consecutivos, mensual, trimestral y anual calendario; según operen aeronaves Clase A (aeronaves de menos de SEISCIENTOS KILÓMETROS POR HORA (600 Km./h) de velocidad) o B, (más de SEISCIENTOS KILÓMETROS POR HORA (600 Km./h) de velocidad).

Las aeronaves se clasifican de acuerdo a su fuselaje que es el cuerpo principal de la estructura del avión, cuya función principal es la de dar cabida a la tripulación, a los

pasajeros y a la carga, además de servir de soporte principal al resto de los componentes, en fuselaje ancho y fuselaje angosto.

Las tripulaciones de vuelo podrán cumplir un tiempo de vuelo máximo, en sus respectivas tareas específicas, de hasta DIEZ (10) horas en un período de VEINTICUATRO (24) horas consecutivas.

El explotador determinará la cantidad y especialidad de los tripulantes de cabina, de acuerdo con la clase de servicio a prestar y de manera que su tiempo de vuelo en sus tareas específicas, no exceda de DOCE (12) horas en un período de VEINTICUATRO (24) horas consecutivas. Se programará la actividad de la tripulación de vuelo de manera que, en un período de TREINTA (30) días calendarios, no se exceda de DIECIOCHO (18) días fuera de base.

Este Decreto, establece en su artículo 24 que el Descanso Mínimo debe ser otorgado a partir de la hora de finalización del tiempo de servicio de vuelo cumplido en la actividad inmediata anterior.

Cuando un tripulante realice un vuelo por el que deba permanecer fuera de base, tendrá a su regreso un descanso posterior cuya duración será equivalente al TREINTA POR CIENTO (30 %) de los días que permaneció fuera de base, sin incluir en éstos los días de salida y llegada y hasta un máximo de CUATRO (4) días.

En el período de SIETE (7) días consecutivos, cada miembro de la tripulación debe disponer como mínimo de VEINTICUATRO (24) horas consecutivas de descanso en base o fuera de ella.

En cada mes calendario, el miembro de la tripulación debe disponer de DIEZ (10) días de descanso, de los cuales por lo menos OCHO (8) deben ser de descanso en base. De estos últimos para servicios de cabotaje y países limítrofes - TRES (3) deben ser continuados, y para los demás servicios internacionales, CUATRO (4) días serán continuados.

En cada año calendario, el miembro de la tripulación debe disponer de TREINTA (30) días consecutivos de descanso vacaciones anuales- que podrán tomarse en períodos no menores de QUINCE (15) días.

En la estación del año opuesta a dichas vacaciones anuales, debe disponer además de DIEZ (10) días consecutivos de descanso en la forma en que convenga cada explotador con el miembro de la tripulación. Es obligatorio el goce de los días de vacaciones.

En el Anexo I del Decreto de marras, se grafica una tabla con los períodos de actividad máxima para el transporte aéreo, en la que consta el tiempo de vuelo (TV) de la Tripulación Técnica, conforme se visualiza a continuación:

Tripulación Cantidad	24 hs. Consecutivas	48 hs. Consecutivas	7 días Consecutivos	Mes Calendario	Trimestre	Año Calendario
2 Pilotos	8	14	34	90	240	860
3 Pilotos	13	18	36	100	270	900
4 Pilotos	17	22	38	100	270	900

Fuente: Dto. N° 671/94.

De ello se desprende que -v. Gr-, en un período de 24 horas consecutivas, una tripulación técnica compuesta por dos pilotos, no puede superar las 8 horas de tiempo de vuelo, en cambio con 3 pilotos, no puede superar las 13 hs. de tiempo de vuelo, etc. Asimismo, se deben tenerse en cuenta los tiempos de vuelo máximos vigentes para cada período de tiempo (7 días consecutivos, Mes Calendario, Trimestre y Año Calendario).

3.7 Circuito de liquidación de haberes

El circuito de liquidación de haberes se inicia en los sectores denominados Relaciones con el Personal, que dependen de la Unidad de Administración y Relaciones con el Personal de la Gerencia de Área de RRHH, y están ubicados en Aeroparque, Ezeiza y en las oficinas de la sede central en la calle Bouchard.

El circuito de liquidación es diferente para el personal que presta servicios en Tierra que para el de Vuelo.

En el primero de los casos, el sector de Relaciones con el Personal recibe las novedades de los conceptos variables y el control de la asistencia y lo carga en el Sistema Meta 4, archivando la respectiva documentación de respaldo.

Los conceptos variables o bonificaciones variables se informan a dichas áreas través de planillas que envían los sectores operativos firmados por las jefaturas respectivas.

Las mentadas planillas utilizadas no son homogéneas y se cargan manualmente al Sistema Meta 4.

3.7.1 Control de Asistencia

Los mecanismos de control de ingreso y egreso de personal se realizan mediante relojes automáticos o, en su defecto, en planillas manuales. Éstas últimas son firmadas por los jefes de los sectores y enviadas al sector de administración del personal dependiente de RRHH, para la carga de las novedades en el sistema. En el caso de los relojes automáticos, el sector de RR HH remite un reporte a las jefaturas para que convaliden o no las ausencias.

3.7.2 Cómputo de vuelo

Para el personal de vuelo el circuito de liquidación es diferente y las novedades surgen del sector de Computo de vuelo ubicado en Aeroparque, que liquida los sueldos de todas las tripulaciones ya sea de los vuelos de esa base, como así también los de Ezeiza. Éste sector se encarga de volcar los formularios RAV (Registro de Actividad de Vuelo), que es suscripto por cada Comandante y así se concilia lo programado según el sistema ECOFIN, con lo volado realmente. La información así actualizada se migra todos los meses al sistema Meta 4.

Otras novedades del personal se originan en Programación de Tripulaciones, Gerencia de Tripulaciones de Cabina, Jefatura de Flota, etc.

Luego que cada uno de los diversos sectores de Relaciones con el Personal cargan las novedades enviadas al sistema Meta 4, la liquidación es realizada por el sector de Liquidación de haberes.

3.8 Viáticos tripulación de vuelo

Los viáticos se liquidan conforme lo establece el Convenio Colectivo de cada gremio (APLA, UALA y AAA) y las Actas acuerdo complementarias, situación que dificulta la liquidación de los mismos toda vez que si bien son conceptos similares, cada uno tiene su manera de liquidar.

Los Viáticos que habitualmente se le abonan a la tripulación de vuelo son de diferentes características:

- **Viáticos de bandeja:** es el concepto por alimentación que corresponde abonarle a los tripulantes siempre que el vuelo comience, transcurra o finalice dentro de los horarios convencionales de almuerzo y cena, es decir de 12: 00 a 15:00 hs. y de 19:00 a 22:00 hs. respectivamente.
- **Viáticos por posta:** es el concepto por alimentos que se abona en los casos en los que se permanece una noche o más en una escala. Se percibe siempre que el fin del vuelo sea anterior a las 16 hs. (almuerzo) o 24 hs. (cena) hora local. Cada convenio establece un valor estipulado por escala más un adicional de un 25% para gastos personales. Cabe destacar que en el caso de los TCP pertenecientes a AU se ha pactado un viático para el caso de vuelos regionales de un 62,5% de la tarifa del hotel en el que se aloja la tripulación.

Según los CCT también se establecen viáticos por razones imprevistas en vuelo:

- **Demoras:** En el caso de demoras en los vuelos y que por causas de las mismas se ingresan en los horarios estipulados de almuerzo/cena corresponde abonar.
- **Pernocte imprevisto:** En los casos en que un vuelo este programado con vuelta en el mismo día y por razones ajenas al tripulante tenga que pernoctar en el destino.

En el caso de los tripulantes de APLA y UALA es el equivalente a 4 viáticos de bandeja, los que deben ser rendidos.

Para los TCP correspondientes a AAA el monto previsto es de 2 viáticos de Bandeja, los que no deberán ser rendidos.

- **Prolongación de postas:** Monto adicional a la posta que se abona cuando la estadía supera el tiempo planificado inicialmente, sin poner en conocimiento al tripulante con anterioridad.

Por otra parte, para los pilotos de UALA se establecen 2 viáticos de bandeja, los que no deberán ser rendidos. Para los pilotos de APLA cuando la estadía fuera en más de la mitad del tiempo inicialmente programado, se le abonara un monto adicional igual al 50% de los viáticos por la extensión de la posta. Los mismos deben ser rendidos y eventualmente, se descontará lo que no se justifique debidamente.

- **Vuelos programados no realizados:** se abona a los tripulantes de AAA de AU consiste en el pago de viáticos de bandeja y posta, a los tripulantes que se les cancela un vuelo del plan mensual por razones ajenas al trabajador.
- **Extravío de equipaje:** Cuando el tripulante no recibe su equipaje en tiempo y forma en el lugar de la posta. Los gastos en los que incurra para reponer lo perdido se rinden dentro de los 15 días y se descuentan los gastos no justificados si correspondiere. El importe a abonar para AAA es de 8 viáticos de escala.

Para APLA y UALA es de 6 y 8 viáticos de Escala, respectivamente, si la extensión de la posta es de tres o más noches.

Asimismo, cada CCT establece ciertas actividades que en el caso de realizarse también se abonan viáticos, a saber: si el tripulante recibe o da un curso de capacitación en tierra, instrucción de vuelo, etc.

3.8.1 Circuito de liquidación y pago de viáticos a tripulantes

El circuito se inicia de dos maneras diferentes:

Viáticos de Bandeja: para los vuelos con ida y vuelta en el día, el sector de informática procesa en el Sistema Ecofin la Programación de vuelos del mes, los valoriza automáticamente y los vuelca en el sistema que se utilizara durante todo el proceso de liquidación de Viáticos, denominado SUNPROD.

Viáticos por postas: cuando la tripulación pernocta en el lugar de destino, la liquidación no es automática. El sector de Programación de vuelos envía al sector Compensaciones (Gcia. de RRHH), la Programación mensual de vuelos y éste realiza la valorización de los viáticos, manualmente, de acuerdo al CCT de cada gremio, y lo carga posteriormente en el sistema SUNPROD.

Luego, ya con todos los viáticos cargados en el sistema el sector de Despacho de Tripulaciones de EZE/AEP se encargan de emitir los vouchers respectivos con los montos a percibir por cada uno de los Tripulantes, antes de volar. Asimismo, el sector de Despacho de Tripulaciones debe volver a liquidar los viáticos en el caso de producirse modificaciones en los vuelos, e informa al sector Compensaciones a través de correo electrónico las modificaciones realizadas y, en su caso, le envía los vouchers anulados. Lo

mismo sucede con las sucursales del exterior para el caso de Prolongación de Posta o Pernocte imprevisto, las cuales realizan la liquidación que correspondiera e informan vía correo electrónico al sector Compensaciones los cambios efectuados.

Los vouchers se abonan, según el destino de los vuelos, en las Cajas de AEP y EZE para los vuelos de Cabotaje; para la mayoría de los vuelos Regionales en las cajas de los aeropuertos de destino y, en los Internacionales, en hoteles donde se hospeda la tripulación. En este último caso los hoteles envían los vouchers canjeados a las respectivas sucursales del exterior. Sin perjuicio de lo expuesto existen excepciones, a saber: los vuelos con destino Caracas se pagan por ventanilla en Ezeiza; hacia Lima se abona en el Hotel respectivo y en Miami se abonan los viáticos en el hotel, aunque sin vouchers.

3.9 Sucursales del Exterior

La administración del personal que presta servicios en las Sucursales del Exterior se encuentra a cargo de la Jefatura de Relaciones con el Personal Exterior, dependiente de la Jefatura de Unidad Administración y Relaciones con el Personal.

Tiene injerencia en lo que se refiere a ingresos, bajas, licencias, vacaciones, haberes, negociación de convenios colectivos de trabajo en el exterior, designación de empleados destacados, estudio y fijación de la dotación de cada sucursal, como misiones principales.

Cabe aclarar que si bien la Jefatura de Unidad Administración y Relaciones con el Personal tiene entre sus principales funciones la de “*coordinar la administración de los recursos humanos y la liquidación de los sueldos de la totalidad del personal del Grupo Empresario*”, las liquidaciones de haberes son realizadas en cada sucursal conforme las condiciones estipuladas por cada país o sus respectivos convenios, si así correspondiere.

Con relación a la estructura orgánica de las sucursales, la auditada informó la existencia de un Digesto Administrativo que dejó de aplicarse desde la gestión privada de la empresa. Asimismo, se refirió que la actual estructura orgánica de las Sucursales del Exterior no está regulada en normativa alguna y que la misma se modifica constantemente, según el surgimiento de requerimientos del servicio.

Con respecto al procedimiento de selección e ingreso de personal en el exterior, la auditada informó que está regulado por la misma normativa que se aplica a todo el

personal en general, a través de “Políticas y Procedimientos de Recursos Humanos- Reclutamiento y Selección”, aprobado por la Gerencia de Organización de RRHH-Unidad Planificación, Empleo y Desarrollo.

La norma establece que la dependencia de Personal Exterior y Empleos asesorará a los Gerentes de las Sucursales en todo el proceso de búsqueda, independientemente de su participación en las entrevistas de selección y una vez finalizado el proceso de selección, el Gerente de la sucursal deberá enviar a Empleos el listado final de los postulantes, clasificados en orden descendente, si hubiera más de uno.

En el siguiente cuadro se visualiza el total y la distribución del personal que se desempeñaba en sucursales del Exterior al 31-12-10 y al 30-06-12, las altas y bajas, y la variación del personal en el período auditado.

Sucursal	Personal a 31-12-10	Período Auditado		Personal a 30-06-12	Variación Personal
		Altas	Bajas		
Madrid	79	2	6	75	-4
San Pablo	53	9	11	51	-2
Montevideo	46	1	7	40	-6
Rio de Janeiro	32	10	8	34	2
Roma	25	8	4	29	4
Santiago de Chile	26	2	3	25	-1
Asunción	24	1	2	23	-1
Miami	23	1	-	24	1
Barcelona	20	1	-	21	1
Porto Alegre	14	1	-	15	1
Sydney	16	2	3	15	-1
Lima	13	1	1	13	0
Santa Cruz de la Sierra	7	8	3	12	5
Bogotá	10	-	-	10	0
Caracas	9	1	-	10	1
Paris	15	-	5	10	-5
Londres	9	-	-	9	0
México	7	4	2	9	2
Auckland	7	-	2	5	-2
Nueva York	6	-	1	5	-1
Bilbao	3	-	-	3	0
Punta del Este	5	6	8	3	-2
TOTALES	449	58	66	441	-8

Fuente: elaboración propia en base a datos suministrados por la auditada.

3.9.1 Masa Salarial

Según surge del resumen ejecutivo realizado por la Gerencia de Presupuesto y Control de Gestión -punto 5, Principales Costos-, las remuneraciones a sucursales y aeropuertos del exterior durante el primer semestre de 2011 ascendió a de U\$S 10.700.000, mientras que para el primer semestre del año 2012 fueron de U\$S 10.100.000.-

Ahora bien, según la información remitida por la auditada, el costo para la empresa a junio de 2012 es el siguiente:

SUELDOS DEL EXTERIOR A JUNIO DE 2012				
Sucursal	Personal	Sueldo bruto	Costo empresa mes	Costo empresa año
Asunción	23	25.902	30.451	392.118
Auckland	5	15.722	17.294	207.530
Bogotá	10	28.860	36.429	509.636
Caracas	10	21.335	24.578	368.665
Lima	13	26.632	29.103	456.452
Londres	9	29.698	34.179	444.321
Madrid/Barcelona/Bilbao	99	240.839	322.247	4.811.041
México	9	19.031	24.810	320.843
Miami	23	85.729	95.782	1.150.018
Montevideo	40	75.964	87.519	1.210.860
Nueva York	5	22.767	25.499	309.158
Paris	10	43.533	63.759	892.628
Punta del Este	3	12.131	13.805	193.264
Porto Alegre	15	20.017	34.104	443.357
Río de Janeiro	33	50.634	84.737	1.101.576
Roma	29	72.747	94.864	1.352.334
San Pablo	52	125.968	199.934	2.594.407
Santiago de Chile	26	72.586	76.941	1.131.541
Santa Cruz de la Sierra	12	19.313	23.269	316.353
Sydney	15	99.660	114.077	1.449.761
TOTALES	441	1.109.068	1.433.381	19.655.863

Fuente: Unidad de Administración y Relaciones con el Personal.
Cifras Expresadas en dólares estadounidenses

4 COMENTARIOS Y OBSERVACIONES

4.1 ESTRUCTURA

La empresa cuenta con Manuales de misiones y funciones desactualizados respecto de la estructura orgánica vigente durante el período auditado, lo que no permite identificar, definir y organizar adecuadamente las funciones y procedimientos que se llevan a cabo tanto en el aspecto operativo, como administrativo.

Los manuales de misiones y funciones constituyen una de las herramientas con que cuentan las organizaciones para facilitar el desarrollo de sus funciones administrativas y operativas. La correcta adecuación de las misiones y funciones a la estructura Orgánica vigente, permite a los funcionarios con competencia específica en cada dependencia contar con un instrumento que le permita lograr homogeneidad en cuanto a la ejecución de la gestión administrativa. Asimismo, la adecuación de los mentados manuales clarifica la acción a seguir o la responsabilidad a asumir en aquellas situaciones en la que puedan existir dudas respecto a que áreas deben actuar y a que nivel alcanza la decisión o la ejecución. La toma de decisiones no queda librada a improvisaciones o criterios personales del funcionario actuante en cada momento y, facilita el control y evaluación de las tareas designadas.

4.2 DOTACIÓN

4.2.1. La auditada informó que la dotación activa total asciende a 10.782 agentes. Sin perjuicio de ello, se han detectado diferencias entre las distintas bases de datos remitidas.

La Gerencia de Área Organización y Recursos Humanos informó la dotación activa total, que comprende solamente al personal que percibió salarios y estuvo activo al cierre de cada mes del período auditado. La mentada información fue extraída del sistema de liquidación de haberes, lo que no permite identificar con precisión la dotación real de la empresa, toda vez que existen situaciones laborales que no comprenden las características de “dotación activa” (licencias prolongadas por enfermedad, licencias sin goce de sueldos, etc.).

Como consecuencia de ello, no se pudo conciliar la información remitida por diferentes áreas de la empresa y arribar a una cantidad exacta de personal.

Asimismo también se observan diferencias con lo declarado por la auditada en el Formulario 931 de AFIP.

En el siguiente cuadro se visualizan las inconsistencias detectadas.

Total de Personal			
Liq. Hab. 06/12	Listado de personal adjunto a Rta. Nota 6/12 GTAA	Rta. Nota 6/12 GTAA	F. 931 mas exterior
10.332	10.926	10.782	10.908

Fuente: Gcia de Área de RRHH

4.2.2. Se detectaron inconsistencias respecto a la cantidad de personal que presta servicios en determinadas áreas de la empresa. Así, la Gerencia de Área Organización y Recursos Humanos no pudo precisar la cantidad total de personal de vuelo y del exterior.

Se efectuaron cruces con diferentes respuestas remitidas por distintas dependencias de la Gerencia de Área de Organización y Recursos Humanos respecto de la dotación de las tripulaciones técnicas y de cabina, como así también del personal que presta servicios en el exterior, y no se ha podido obtener un número preciso de personal que presta servicios en cada una de las mencionadas áreas.

Respecto de la Dotación de la Tripulación Técnica se informó:

Pilotos		
Liq. Hab. 06/12	Listado adjunto a Rta. Nota 6/12 GTAA	Diferencia
1.361	1.312	49

Fuente: Sector de Liq. de Haberes / Gcia de Area de RRHH

Respecto de la Tripulación de Cabina se indicó:

TCP		
Liq. Hab. 06/12	Listado adjunto a Rta. Nota 6/12 GTAA	Diferencia
2.066	2.107	41

Fuente: Sector de Liq. de Haberes / Gcia de Area de RRHH

Con relación al personal en el exterior, se consignó:

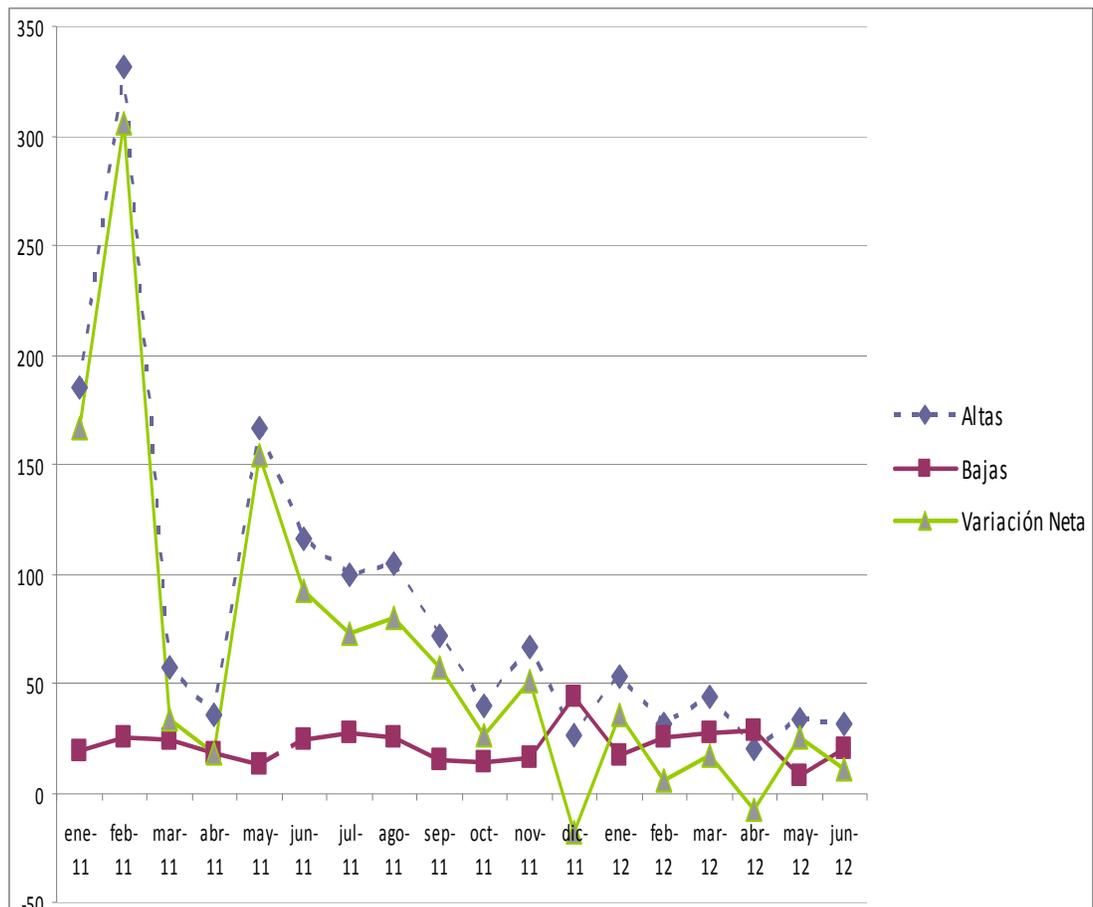
Personal en Exterior		
Sector Liq. Haberes	Unidad de Adm. y Relac. con el Pers.	Diferencia
429	441	12

Fuente: Sector de Liquidación de Haberes / Unidad de Adm y Rel. C/ el Personal (Gcia de Area de RRHH)

4.2.3. ARSA incrementó en 1.125 personas la dotación total en el período auditado (1.514 altas y 389 bajas), no obstante haber indicado en el Plan de Negocios que los altos costos en personal están dados en gran medida por el tamaño de la fuerza de trabajo.

En el Plan de Negocios 2010-2014, se consignó que en términos de costos de personal de la empresa, son significativamente desventajosos comparados con otras aerolíneas de Latinoamérica y que la gestión de recursos humanos debe tender a minimizarlos a través de distintos mecanismos (austeridad para la realización de horas extras, programa de readecuación laboral, etc.).

El incremento en la dotación surge de la diferencia entre altas y bajas informadas para el período auditado, conforme se visualiza en el siguiente cuadro.

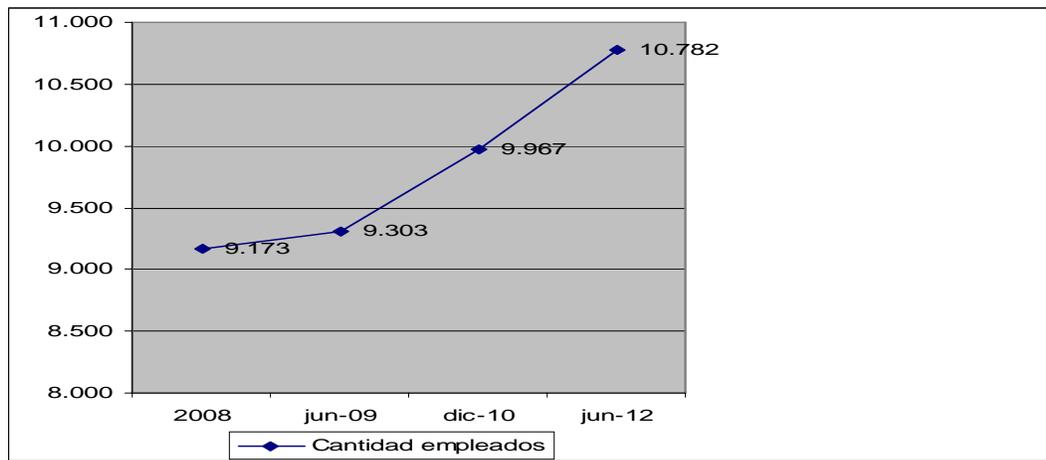


Fuente: Gerencia de Área de RR HH.-

Los ingresos más significativos en el período auditado se visualizan en el mes de Febrero de 2011: 216 copilotos para la flota B737-500, que se desprogramó en junio de 2012. Asimismo, ingresaron en la misma fecha 23, copilotos MD de Austral, que se desprogramó en abril de 2012.

Sin perjuicio de lo expuesto en el párrafo anterior, se pudo constatar que se produjeron ingresos significativos de Auxiliares de a bordo regional y cabotaje (299), maleteros en la unidad operaciones de AEROHANDLING (74), y auxiliares de tráfico cabotaje (36).

En el siguiente cuadro, se visualiza el incremento de la dotación total del personal de la empresa.



Fuente: Rta. A Nota 06/02 de la Gerencia de Área Organización y RR HH, e informe AGN aprobado por Resolución N° 55/11.

4.2.4. La Auditada no justificó la incorporación del personal consignado en el punto anterior.

La empresa no ha remitido las constancias documentales que acrediten la necesidad de incorporación de personal para desempeñar diferentes funciones.

De acuerdo con lo consignado en el Punto 3.4 del presente, las Políticas y Procedimientos de RRHH, el procedimiento de selección del personal vigente establece un circuito de solicitud, selección y aprobación que coordina la Gerencia de RR HH.

Efectuado el relevamiento de ingreso de personal, se solicitó al sector de RR HH pertinente, que remitiera los procedimientos de personal que justifiquen las causas de los 1.514 ingresos informados en el período auditado. Al cierre de las tareas de campo no se ha podido acceder a la mentada documentación.

4.2.4.1. Tripulación Técnica (Pilotos y Copilotos)

La auditada informó que el incremento de Pilotos obedeció directamente a la incorporación de aeronaves y al cumplimiento de un acta acuerdo suscripta en Septiembre de 2007, por imperio de la cual se convino con el gremio APLA que la dotación mínima de personal por avión y función para operar la flota de la empresa, es la que se detalla a continuación:

Tipo de avión	Comandantes	Copilotos
Fuselaje angosto	6.4	6.1
Fuselaje Ancho (trip. 2 Copilotos)	9.4	9.1 = 18.2
Fuselaje Ancho (trip. 3 Copilotos)	9.4	9.1= 27.3

Fuente: CCT APLA / AA

Ahora bien, se pudo constatar que en el período auditado el Grupo Empresarial ha dado de baja más aviones que los que fueron dados de alta. Sin perjuicio de ello, se han incorporado 216 pilotos en el mes de febrero de 2011, lo que supondría el alta de 6 aviones mas a la flota de AA, hecho que, como se dijo, no ocurrió.

En lo que respecta al acta suscripta con el gremio APLA en el mes de septiembre del año 2007, se puede colegir que a enero de 2011 -es decir, el mes anterior a los ingresos-, existía un excedente respecto de la tripulación mínima convenida con el gremio de 166 personas, conforme con lo que se visualiza en el siguiente cuadro.

Cantidad de aviones fuselaje ancho	Cantidad de aviones fuselaje angosto	Tripulación mínima según acta 2007 ancho.	Tripulación mínima según acta 2007 angosto.	Total trip. mínima según acta 2007	Tripulación técnica real al 31/01/11.	Excedente
6 con 4 TT	28 siempre con 2 TT	220.2	350	570.2	-	-
3 con 3 TT	-	82.8	-	82.8	-	-
TOTALES	-	303	350	653	819	166

Fuente: Tablero de Comando Corporativo 2011/junio 2012. Gcia. De Área Org. y RR HH. Gcia. Área Operativa.

Ref.: TT Tripulación Técnica

La misma comparación se puede efectuar al 30/06/12, fecha en la que se visualiza un incremento en el excedente de tripulación técnica, de acuerdo con lo que se observa en el siguiente cuadro.

Cantidad de aviones fuselaje ancho	Cantidad de aviones fuselaje angosto	Tripulación mínima según acta 2007 ancho.	Tripulación mínima según acta 2007 angosto.	Total trip. mínima según acta 2007	Tripulación técnica real al 30/06/12	Excedente
8 con 4 TT	19 siempre con 2 TT	293.6	237.5	531,1	-	-
3 con 3 TT	-	82.8	-	82.8	-	-
TOTALES	-	376.4	237.5	613.9	1004	390.1

Fuente: Tablero de Comando Corporativo 2011/junio 2012. Gcia. De Área Org. y RR HH. Gcia. Area Operativa.

En el cuadro anterior se observa que teniendo en cuenta la cantidad de aeronaves de la Flota Operativa de AA -30 aviones al 30/06/12-, entre fuselaje ancho y angosto, la auditada necesitaba contar -por convenio-, con 613.9 pilotos y copilotos por aeronave. Empero, la dotación de pilotos y copilotos informada a esa fecha por AA asciende a 1.004 personas, de lo que resulta un promedio de 33,4 pilotos por aeronave operativa. Respecto de ello, cabe asimismo destacar que líneas aéreas comparables¹ con la auditada, tienen un promedio de 13.2 pilotos y copilotos por aeronave. (Word Air Transport Statistics (WATS-IATA- International Air Transport Association), mientras que lo convenido con APLA representa un promedio de 20,5 pilotos por avión.

De lo expuesto se determina que AA por Convenio Colectivo de Trabajo debe contar con una tripulación técnica un 55% superior al promedio de las compañías aéreas comparables. Más allá de esto, la dotación de 33,4 pilotos por avión de AA al 30/06/12, excede en un 63% a la tripulación mínima requerida según el CCT de APLA. Ésta diferencia, que representa 390 pilotos, trae como corolario la erogación al 30/06/12 por parte de la empresa de \$14.058.509,4 mensuales, tomando en cuenta el sueldo promedio a la fecha mencionada.

La vigencia del acta condiciona la toma de decisiones de la empresa en lo que respecta a la incorporación de flota, puesto que se halla obligada convencionalmente a respetar una tripulación técnica mínima por flota que es mayor a la necesaria.

Sin perjuicio de lo expuesto en el presente punto, conforme lo informado por la empresa auditada, se utiliza la misma cantidad de tripulación técnica para vuelos tan dispares como

¹ Según el Plan de Negocios 2010-2014 son comparables con ARSA: Aero México, Air New Zeland y South African Airways y competidoras: LAN, TAM, Mexicana, American, Qantas, Air France e Iberia. Sólo se obtuvo información de LAN, LATAM, South African Airways, Air New Zeland y Aero México.

Sydney y Miami, hecho que no resulta razonable en razón de los tiempos de vuelo vigentes.

En el siguiente cuadro se exponen los tiempos de vuelo y de servicio de vuelo, para la operación de aviones de fuselaje ancho.

Escala	TV desde EZE	TSV desde EZE	TV Hacia EZE	TSV hacia EZE	Tripulación
Madrid	12.15 hs.	13.45 hs.	13.10 hs.	14.40 hs.	1 Cmte./3 cops.
Roma	13.35 hs.	15.05 hs.	14.35 hs.	16.05 hs.	1 Cmte./3 cops.
Barcelona	12.40 hs.	14.10 hs.	13.40 hs.	15.10 hs.	1 Cmte./3 cops.
Sidney	15.50 hs.	17.20 hs.	14.25 hs.	15.55 hs.	1 Cmte./3 cops.
Miami	09.10 hs.	10.40 hs.	09.00 hs.	10.30 hs.	1 Cmte./3 cops.
Bogotá	06.25 hs.	07.55 hs.	06.35 hs.	08.05 hs.	1 Cmte./1 cop.
Caracas	07.00 hs.	08.30 hs.	07.10 hs.	08.40 hs.	1 Cmte./1 o 2 cops.
Cancún	09.00 hs.	10.30 hs.	08.50 hs.	10.20 hs.	1 Cmte./2 cops.

Fuente: Gerencia de Planificación Estratégica de las Operaciones

4.2.5. Existe una baja en la productividad de los Pilotos y Tripulación de Cabina de Pasajeros de ambas empresas durante el período auditado.

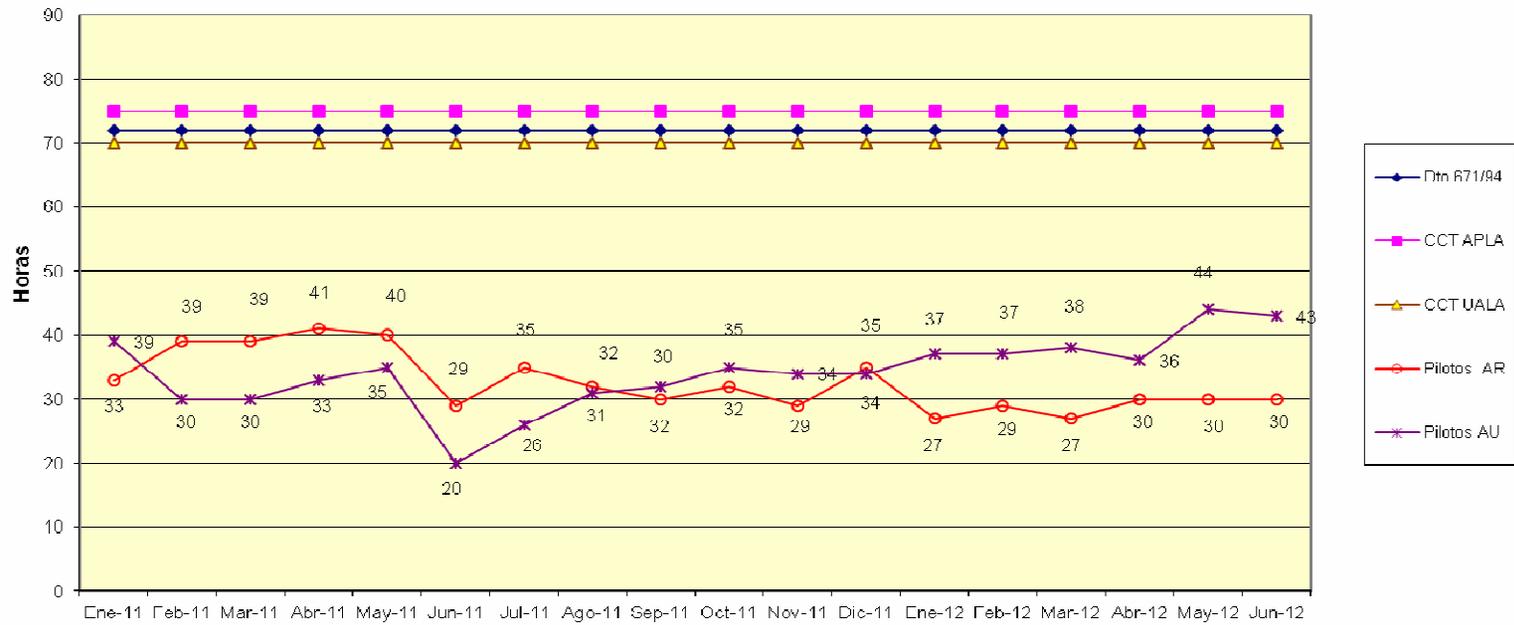
Lo consignado en el punto anterior trae aparejada una baja productividad de la tripulación técnica, respecto del máximo de horas voladas permitido por la reglamentación vigente (Decreto N° 671/94).

La auditada tenía conocimiento de ello toda vez que en el Plan de Negocios 2010-2014, se hizo referencia a que la empresa tiene una de las tasas más bajas de productividad de tripulaciones en el mundo.

En este sentido resulta menester destacar que la productividad es un indicador que refleja cuan eficiente es el uso de un determinado recurso. En el caso sub examine, se midió la cantidad de horas voladas sobre la dotación de pilotos utilizada, sin tener en cuenta la dotación total de pilotos.

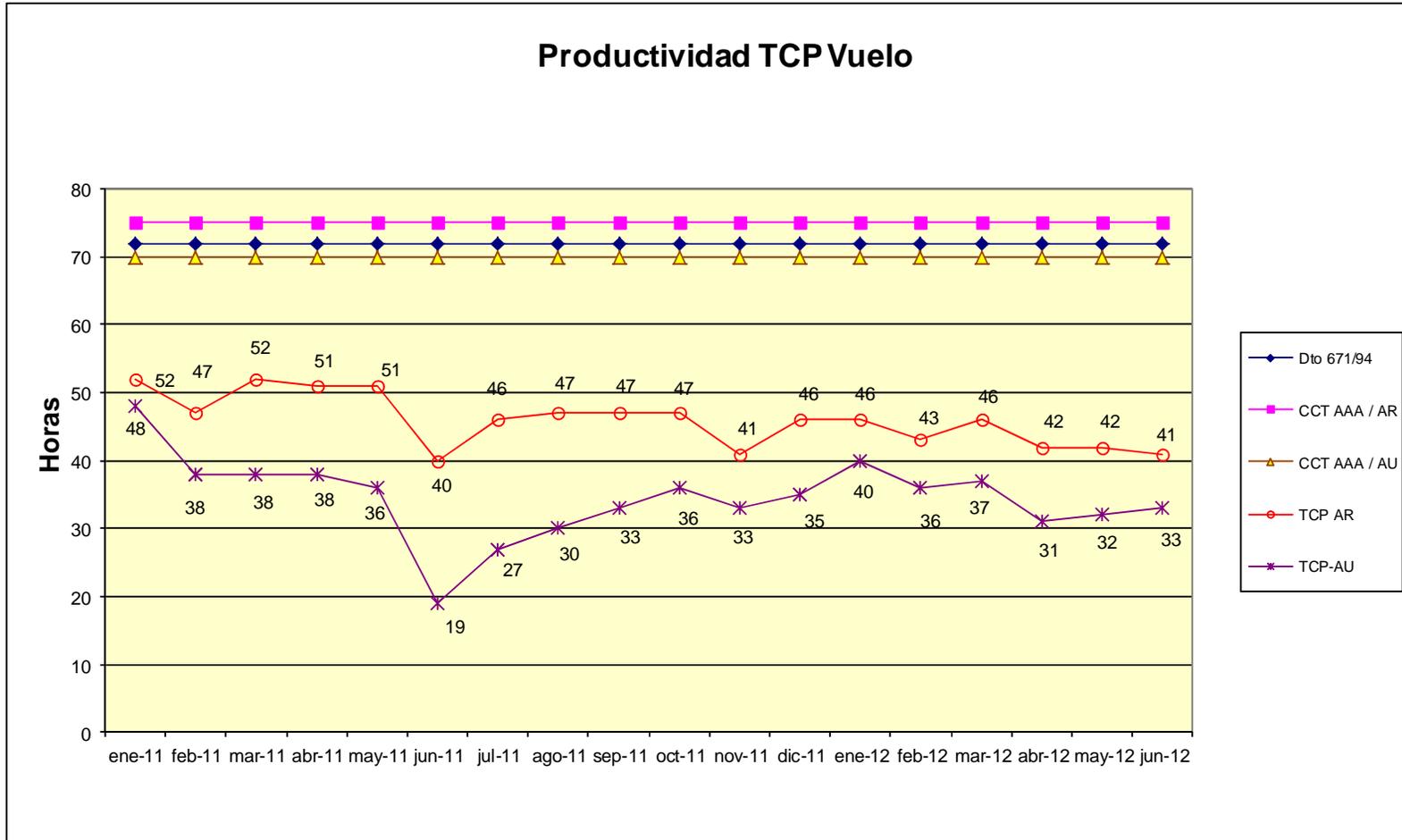
En el siguiente cuadro se consigna la productividad de los pilotos de ambas empresas, teniendo en cuenta los pilotos que efectivamente volaron. Así, se evidencia que los máximos regulados por la normativa y los CCT, se encuentran muy por encima de lo realizado.

Productividad Pilotos Vuelo



Fuente: Gerencia de Área Planificación Estratégica de las Operaciones. Expresado en horas por mes.

Respecto de la Productividad de los TCP, se visualiza en el cuadro siguiente:



Fuente: Gerencia de Área Planificación Estratégica de las Operaciones. Expresado en horas por mes..-

4.2.5.1. Más allá de la Productividad de Vuelo se observa una disminución en la Productividad Bruta total.

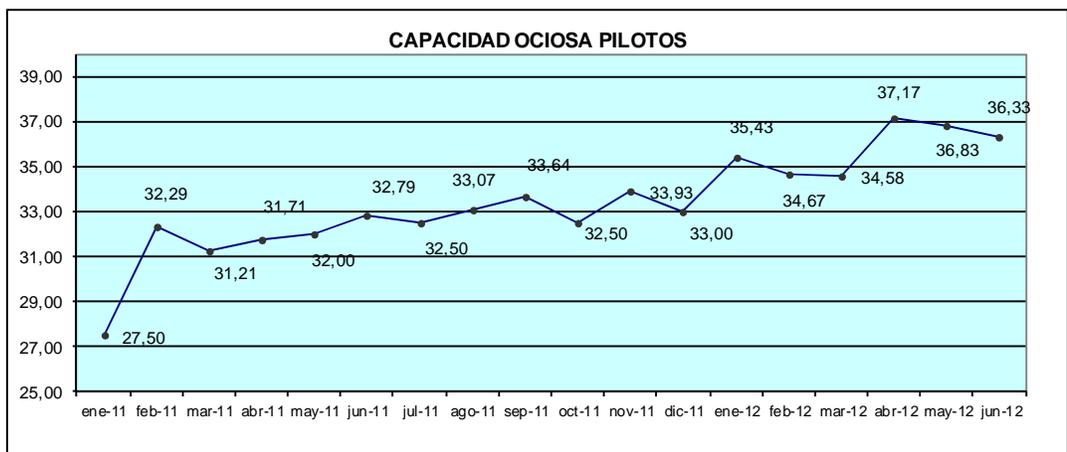
Como se observa en el siguiente cuadro, en el primer semestre de 2012, la compañía contaba con un promedio de 1.006 pilotos, de los cuales solamente volaron en promedio 698, es decir un 68% de la dotación total.

DISTRIBUCIÓN DE TRIPULACIÓN TÉCNICA (PILOTOS) DE AEROLINEAS ARGENTINAS							
MES	Ene-12	Feb-12	Mar-12	Abr-12	May-12	Jun-12	Promedio Total
DOTACIÓN PILOTOS VUELO	783	726	738	659	624	660	698
DOTACIÓN TOTAL DE PILOTOS	1.009	1.007	1.007	1.006	1.006	1.003	1.006

Fuente: Tablero de control corporativo, Gerencia de Área Económico Financiera.-

4.2.5.2. Durante el período auditado el promedio de la capacidad ociosa del personal de vuelo aumentó.

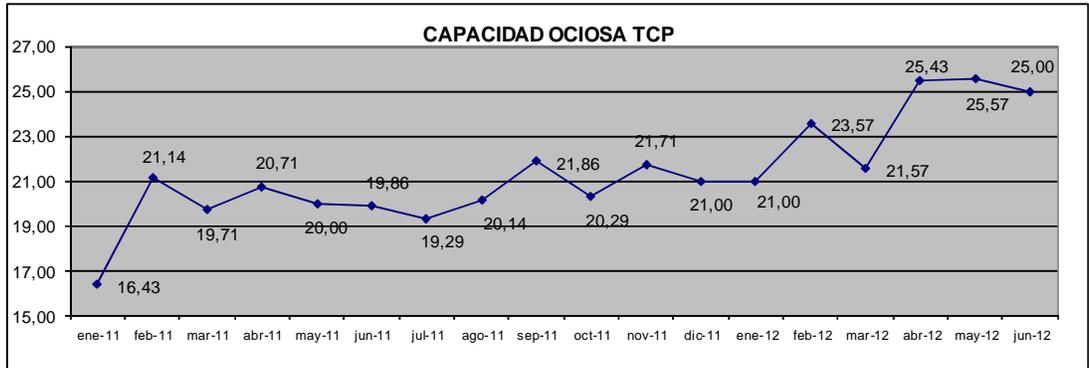
La capacidad ociosa es el potencial no utilizado o sub utilizado por una empresa, lo que siempre acarrea un alto costo financiero. En el cuadro siguiente se visualiza la capacidad ociosa de los pilotos, para el período auditado.



Fuente: Gerencia de Área Planificación Estratégica de las Operaciones.

Se denomina capacidad ociosa a la cantidad de horas de diferencia que existen entre las horas a volar posibles por convenio (descontando las incidencias), y la productividad bruta (horas totales sobre dotación total).

Por otra parte, también se visualiza una tendencia creciente en la capacidad ociosa de los Tripulantes de Cabina.



Fuente: Gerencia de Área Planificación Estratégica de las Operaciones.

4.2.6. La estructura salarial de la empresa no está diseñada para incentivar la productividad del personal técnico de vuelo. Por el contrario, los CCT vigentes establecen conceptos basados en horas de vuelo garantizadas, lo cual trae como consecuencia que exista una diferencia poco significativa entre el piloto que vuela y el que no lo hace.

Lo consignado se evidencia en los CCT que establecen conceptos que serán erogados independientemente de la cantidad de las horas de vuelo trabajadas por los pilotos.

En el siguiente cuadro se visualiza las horas pagadas por vuelo y no vuelo en el período enero 2011 junio 2012.

CONCEPTO		PROMEDIO ACUM. (ene-11/dic-11)	HORAS	TOTAL HS VUELO/NO VUELO	PROMEDIO ACUM. (ene-12/jun-12)	HORAS	TOTAL HS VUELO/NO VUELO
VUELO	Horas Block	39%	25.357,00	25.357,00	34%	24.286,20	24.286,20
NO VUELO	Vacaciones	20%	13.003,60	39.660,98	24%	17.143,20	47.143,80
	Aula Alumno	13%	8.452,34		8%	5.714,40	
	Enfermedad y Licencias	10%	6.501,80		9%	6.428,70	
	Guardias	8%	5.201,44		17%	12.143,10	
	Descanso de Est. Opuesta	5%	3.250,90		4%	2.857,20	
	Simulador Alumno	2%	1.300,36		2%	1.428,60	
	Simulador Instructor	1%	650,18		1%	714,30	
	Aula Instructor	2%	1.300,36		1%	714,30	
	Curso de Transición y Otros	0%	0		0%	0	
TOTAL HORAS			65.017,980	65.018,98		71.430,00	71.430,00

Fuente: Tablero de Control Corporativo, Gerencia de Área Económico Financiera.

En este orden, se visualiza que la auditada pagó a la tripulación técnica en el año 2011 el 39%, por horas voladas y el 61% por horas no voladas.

Respecto del primer semestre del año 2012, pagó a la tripulación técnica el 34% por horas voladas y el 66% por horas no voladas. Este hecho, trae aparejado una compleja administración y gestión de los Recursos Humanos.

Asimismo, se observa en el cuadro anterior, que los conceptos vacaciones y descanso en estación opuesta, representan un 28% del total de las horas pagadas por la empresa.

A mayor abundamiento, se visualiza que en el mes de junio de 2012 lo abonado a la Tripulación Técnica asciende al 27.07% (\$ 49.764.630,34) del total de la masa salarial, y de ese porcentaje el 60% (\$ 29.858.778,2), fueron erogaciones por horas no voladas.

4.3 CONVENIOS COLECTIVOS

4.3.1. Existen 14 CCT vigentes, lo que implica constantes negociaciones convencionales con los gremios, y una dispersión de los conceptos salariales del personal.

En efecto, la liquidación de haberes remitida por la auditada al 30/06/12, contiene 760 columnas en las que se consignan todas las bonificaciones, actualizaciones y modificaciones en los haberes del personal, en Anexo I del presente se detallan los beneficios acordados con los diferentes gremios desde el comienzo de la gestión estatal, hasta la finalización del periodo auditado.

Ello es resultado de la heterogeneidad en las regulaciones convencionales colectivas, lo que trae aparejado una cantidad de obligaciones de la compañía respecto de sus empleados que dificultan la toma de decisiones empresariales, y supone constantes negociaciones.

4.3.2. Se visualizan diferencias entre las bonificaciones acordadas con los gremios en los CCT respecto de otras empresas.

Sin perjuicio de las conquistas sindicales que obtuvieron los gremios que representan a los trabajadores de la auditada, se pudo constatar que existen notorias diferencias comparativas en lo que hace a bonificaciones del personal.

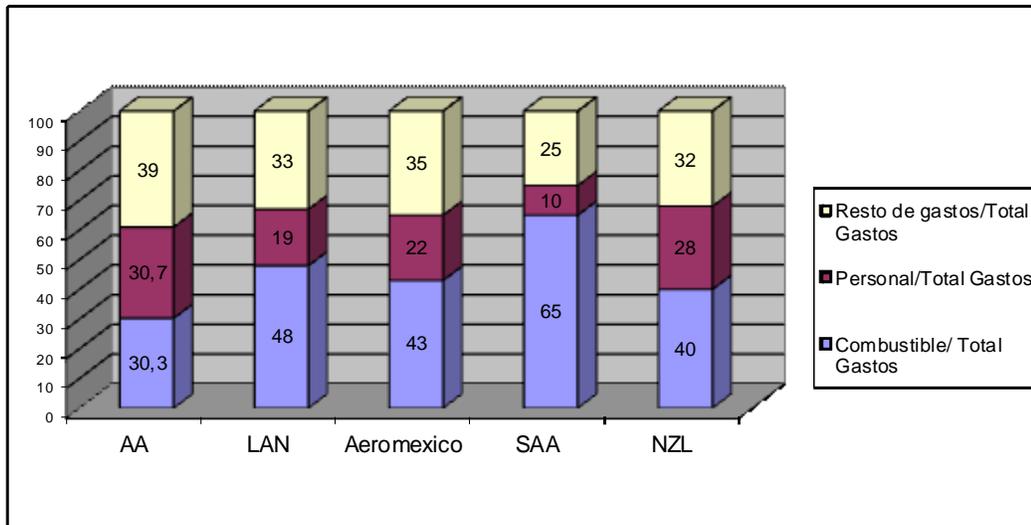
Así, (v. Gr.) el gremio APLA tiene acordada bonificaciones denominadas “Gastos de representación” con la auditada, empero no con la empresa LAN. Lo mismo sucede con el denominado “Adicional hora estándar”. Por otra parte, se visualiza que determinadas bonificaciones representan mayores costos para la empresa respecto de lo convenido por el gremio con otras.

APLA - Aerolíneas Argentinas SA	APLA - LAN
Gastos de representación (25% del promedio de los últimos 6 meses) 2 veces por año.	No acordado
Adicional hora estándar	No acordado
Adicional por categoría de aeronaves, fuselaje ancho 135% + sueldo base = \$11.470,44. Fuselaje angosto 120% + sueldo base = \$10.738,30	Adicional por categoría de aeronaves, fuselaje ancho \$500 + sueldo base = \$5.612 .Fuselaje angosto \$500 + sueldo base = \$4.612.
Adicional por función de comandante: 45% del sueldo base = \$2.196,47	Adicional por función comandante: \$500.

Fuente: CCT APLA /AA y CCT APLA/ LAN

Lo consignado reviste particular implicancia toda vez que la estructura de los principales costos sobre los “costos totales a resultado final” -en el acumulado enero 2011 a diciembre 2011-, arroja como resultado que el gasto en combustible iguala al gasto en remuneraciones del personal. Respecto del primer semestre del 2012, se visualiza que el gasto en personal fue mayor que el gasto en combustible.

En este orden en el siguiente cuadro se expone -respecto de empresas comparables según el Plan de Negocios elaborado por ARSA-, que el gasto en personal siempre es considerablemente menor al gasto en combustible.



Fuente: Tablero de Control Corporativo, Gerencia de Área Económico Financiera.

4.4 LIQUIDACIÓN DE HABERES

4.4.1. Durante el período auditado el circuito de liquidación de haberes no está establecido en un Manual de Procedimientos.

La auditada no dictó una norma que estandarice los procedimientos y establezca la descripción de cada una de las tareas, ubicación, requerimientos, documentación de respaldo y las responsabilidades en cada etapa del circuito que permita lograr con mayor eficiencia y eficacia el proceso de liquidación de haberes.

Sin perjuicio de ello, la Gerencia de Área Organización y RR HH de la empresa ha remitido un cuadro explicativo (cursograma), del nuevo procedimiento de liquidación de haberes, que se encontraría vigente fuera del período auditado. Sobre el tópico, cabe destacar que la documentación aportada por la empresa, no reviste la característica de un Manual de Procedimientos.

En respuesta a la vista del Proyecto de Informe la auditada aporta un Manual de Políticas y Procedimientos de RRHH, en el que se incluye la Política de Sueldos y compensaciones con fecha de revisión 6 de marzo 2013. Lo cual por tratarse de hechos nuevos, que no pertenecen al período auditado serán objeto de futuras auditorías.

4.4.2. Los registros de asistencia de personal no son homogéneos, conviven diversos sistemas de control de presentismo lo que dificulta los controles oportunos y necesarios para efectuar las modificaciones a las liquidaciones de sueldo del personal.

La empresa cuenta con diferentes mecanismos de control de ingreso y egreso del personal. En algunos edificios utilizan planillas manuales, otros relojes automáticos y otros como las sucursales del interior, simplemente consignan las novedades mediante correo electrónico. Así, en las dependencias que cuentan con relojes automáticos, los controles efectuados por la auditada se limitan a la impresión de los registros de los controladores de acceso y su remisión a las jefaturas pertinentes a los efectos de la convalidación de las novedades. En otros casos, las Jefaturas remiten planillas manuales donde constan las novedades acaecidas. Estos reportes no son utilizados por el sector de RRHH para validar -o controlar- las novedades.

En respuesta a la vista del Proyecto de Informe la auditada aporta una Orden de Compra de un sistema de control de asistencia de fecha 10/03/14, el cual se encuentra en proceso de implementación. Por tratarse de hechos nuevos que no pertenecen al período auditado, podrán ser objeto de futuras auditorías.

4.4.3. La Gerencia de RRHH de la auditada se limita a recibir, sin validar, la información respecto de novedades y conceptos variables enviada por los sectores operativos.

Los sectores de Relaciones con el personal dependientes de la Gerencia de Área de Organización y RR HH, se limitan a recibir la información remitida por cada Gerencia o Jefatura, cargarla al sistema Meta 4 y proceder al archivo de la mentada documentación en esa dependencia. Es decir que se convalida lo suscripto por las Jefaturas, sin realizar tareas de control previas o posteriores a la liquidación, (cruce de información con otros reportes, análisis de inconsistencias, etc.).

Por otra parte, el Sector Relaciones con el Personal, debe cargar manualmente las novedades al sistema Meta 4, lo que redundará en una carga de actividades, en detrimento del control que debería efectuar sobre los sectores a su cargo.

Sobre lo consignado en este punto, la Gerencia de Área Organización y RR HH informó que, *“la Gerencia de Auditoría Interna periódicamente realiza un control ex post de gestión respecto a la liquidación realizándose en muchos casos observaciones que luego son resueltas”*, lo que no supe el control que debería realizar el área de RR HH.

4.5 VIÁTICOS

4.5.1. No existe un Manual de procedimientos que establezca el circuito de tramitación para la liquidación de viáticos a tripulantes.

Contar con un Manual de Procedimientos permitiría, tanto a los usuarios como a los diferentes agentes de la organización un mayor conocimiento, agilidad y estandarización de las actividades que deben realizar. Además permitiría conocer las responsabilidades y procedimientos que corresponden aplicar con el objeto de lograr mayor eficiencia en el cumplimiento de sus funciones y una continuidad en las tareas, como así también las tareas de control.

La eficiencia en este procedimiento es indispensable por la habitualidad del mismo, ya que la liquidación de viáticos se realiza indefectiblemente en cada vuelo y cuyo retraso podría afectar directamente la puntualidad del mismo.

4.5.2. Existen varios sectores responsables de la liquidación y conciliación de viáticos a tripulantes, además no existe un sector que coordine y controle a las dependencias que intervienen en el circuito.

En este sentido, se ha constatado que el sector Compensaciones -en los hechos- es el encargado de la liquidación de los viáticos a las TT y TCP. La dependencia mencionada está integrada por una sola persona que efectúa la liquidación, manualmente, de los viáticos por postas de acuerdo con la planificación mensual que le remite el sector Planificación de Vuelos, y la carga al sistema SUNPROD. Asimismo, el sector realiza las siguientes tareas: calculo e ingreso manual al sistema informático de los viáticos de posta, control de las modificaciones realizadas a los viáticos planificados, control y aceptación de los comprobantes de viáticos que se rinden originados por prolongación de postas y extravíos de equipaje, informa al sector de haberes los ajustes a realizar en los respectivos

recibos de sueldo generados en los viáticos liquidados, recepción de reclamos o tramitación de las diferentes consultas, validación de vouchers vencidos, etc.

De acuerdo con lo descrito en la parte pertinente del punto 3.7 respecto del circuito de viáticos, no existe un sector que verifique el pago de lo planificado respecto de lo realizado y en su caso, concilie los desvíos acaecidos.

4.5.3. El sistema SUNPROD no registra la totalidad de la información del circuito de viáticos. Tampoco cuenta con la seguridad necesaria en cuanto a la accesibilidad del personal autorizado.

Se pudo constatar que el sistema no cuenta con toda la información correspondiente a la liquidación de viáticos, ya que las sucursales del interior y exterior del país no tienen acceso al mismo. Por lo tanto, los pagos realizados en el exterior no quedan registrados en el sistema, ya sea por viáticos habituales por postas programadas que se abonan en los hoteles, o por conceptos imprevistos (prolongación de posta, pernocte imprevisto y pérdida de equipaje).

Esta deficiencia del sistema trae como corolario que -entre otras falencias-, la empresa no pueda contar de manera rápida y precisa con el monto total abonado en concepto de viáticos, ya que una parte de los viáticos abonados queda reflejada en el sistema, y las constancias de pago en otros (V. Gr. sucursales del exterior).

Asimismo, se han detectado otras deficiencias en el sistema SUNPROD, a saber:

- Permite que el Personal de Despacho de tripulaciones, ubicado en Ezeiza, acceda al sistema de Aeroparque y pueda modificar los viáticos correspondientes a las Tripulaciones que vuelan desde allí y viceversa. Es decir que el nivel de acceso del usuario evidencia una falencia de seguridad, en el entendimiento que permite que personal de despacho de Ezeiza o Aeroparque, modifique o anule los viáticos de las tripulaciones de una base donde no presta servicios.
- El sistema SUNPROD, no se encuentra vinculado al sistema de planificación de vuelos (ECOFIN), por lo que no permite reflejar automáticamente las modificaciones en las tripulaciones programadas. Ello trae como consecuencia que el personal de despacho deba acceder constantemente al sistema ECOFIN, a los efectos de verificar si las tripulaciones se mantienen conforme lo planificado o si,

por el contrario, se tienen que efectuar cambios o reemplazos de las tripulaciones. Lo descripto debe ser tenido en cuenta, toda vez que usualmente las modificaciones en las tripulaciones se efectúan con escaso margen de tiempo respecto del horario de partida del vuelo.

- Existe una falencia relativa al borrado automático de los vuelos a partir de la hora 24. Es decir, que el sistema no permite actualizar la información existente de un vuelo programado cuando acontece el cambio de día, hecho por el cual hay que proceder a ingresar todos los datos nuevamente. (V.Gr. si un vuelo estuvo programado para salir a las 23:50 y salió a la 00.05, se debe efectuar nuevamente la liquidación de los viáticos de toda la tripulación).
- Los nuevos vuelos que no fueron incluidos en la programación mensual, no figuran en el sistema SUNPROD porque no hay posibilidad de actualización de los cambios en las tripulaciones que se cargan en el Sistema ECOFIN (hay que efectuarlas manualmente).

4.5.4. Los vouchers emitidos no son conciliados respecto de los efectivamente pagados.

Las postas internacionales se pagan en el hotel donde descansa la tripulación, previa presentación del voucher que se entrega en Ezeiza. Cada sucursal abona a los hoteles los montos de acuerdo con los vouchers que sean presentados. Sin perjuicio de ello, la sucursal en el exterior no tiene información acerca de los vouchers emitidos, por lo que no puede efectuar ninguna conciliación sobre lo que pagó.

La documentación de pago de los mencionados vouchers, queda archivada en cada sucursal, hecho que además, obsta a toda otra conciliación.

4.5.5. El sector Despacho de Tripulaciones liquida viáticos, sin perjuicio de no tener atribuciones para hacerlo.

Ante modificaciones en la planificación de vuelo, el personal de despacho debe volver a liquidar los montos de los viáticos y emitirlos (viáticos forzados), con el riesgo que implica que exista más de un sector autorizado a liquidarlos.

Según el Manual de Despachos Operativos TCP AER/EZE vigente desde 2006, los sectores de Despacho de TCP tienen descripto dentro de las tareas administrativas las de “Confeccionar Viáticos y entregarlos a la Tripulación”, y no realizar la liquidación de los

mismos. Asimismo, el sector despacho se encarga de la liquidación y entrega de los viáticos a los Pilotos y Copilotos, cuando según el citado manual, debería asistir únicamente a la tripulación de cabina.

4.5.6. La forma de pago establecida en el circuito de viáticos de bandeja correspondiente a los vuelos de cabotaje, resulta deficiente.

La modalidad de pago utilizada en el circuito a través del canje de vouchers por pago en efectivo antes de la partida de los vuelos genera diversas consecuencias: por un lado, mantener excesivo dinero en efectivo en las Cajas de Aeroparque y Ezeiza, y por otro contratiempos en la tripulación que debe presentarse en las cajas a cobrar los viáticos.

A todo evento, la auditada consigné que se encuentra en estudio la posibilidad de implementar el pago mediante el depósito en cuenta bancaria.

4.5.7. Del relevamiento realizado al circuito de liquidación de Viaticos a Tripulaciones se han detectado en el sector de Despacho, Vouchers emitidos sin entregar al personal de vuelo con destino Miami.

Al ser consultada la empresa al respecto, expresó que solo en dicho destino se acordó entre la Sucursal y el Hotel no utilizar Vouchers, sin determinarse el procedimiento para la no emisión o anulación de los mismos.

4.5.8. Los viáticos convenidos por Austral con el gremio Asociación Argentina de Aeronavegantes para los vuelos regionales, implican el 62.5% de la tarifa que rige al público del hotel donde pernocta la tripulación, lo cual resulta mas oneroso para la empresa respecto de los demás convenios.

Ello así, toda vez que para los vuelos regionales, Aerolíneas Argentinas S.A. tiene pactado un monto fijo de acuerdo con una escala y no un porcentaje de la tarifa que rige al público del hotel como es el caso de Austral al que se le liquidan montos mayores, esto también genera que en determinadas escalas la tripulación técnica cobre menos viáticos que la tripulación de cabina.

En este sentido, la auditada informó que se encuentra en etapa de negociación la readecuación del valor de los viáticos regionales con la empresa Austral.

4.6 SUCURSALES DEL EXTERIOR

4.6.1. La empresa no tiene definidas estructuras Orgánicas para las sucursales en el exterior.

La auditada no ha elaborado un organigrama para las sucursales en el exterior. La inexistencia de una estructura escrita y adecuada para la estrategia de negocios de cada sucursal, impide ejercer un control sobre los objetivos definidos. De la misma manera tampoco permite evaluar el desempeño del personal.

Conforme lo informado por la auditada, la estructura orgánica de las sucursales es heterogénea y por ello también lo es la distribución de los cargos. Asimismo, se consignó que las sucursales del exterior tercerizan determinadas actividades y que no existen estudios integrales sobre el personal que se encuentra tercerizado. Así, informó la auditada que: *“no siempre hubo el criterio del costo más favorable”*, particularmente durante la gestión de Iberia y American Airlines y que esta materia es manejada por las Gerencias de Área específicas junto a Compras Generales. En el entendimiento que la Jefatura de Relaciones con el Personal del Exterior tiene a su cargo la administración del personal de las sucursales en el exterior, en lo que respecta a ingresos, bajas, licencias, vacaciones, haberes, así como el estudio y fijación de dotaciones de cada sucursal, las responsabilidades a cargo de la dependencia Relaciones con el Personal del Exterior devienen abstractas, toda vez que no cuenta con una Estructura Orgánica que precise las misiones y funciones que debe realizar cada una de las sucursales.

La falta de control y conocimiento integral de las situaciones que acaecen en las sucursales del exterior por parte del sector con competencia específica, quedo evidenciado con la remisión de la solicitud de contratación efectuada en la sucursal Santa Cruz de la Sierra, cuya justificación para la incorporación de personal obedece a que la empresa contratante no efectuaba aportes a los empleados, hecho que podría traer eventuales responsabilidades laborales ante reclamos de los empleados. Conforme lo explicado anteriormente, el manejo del personal tercerizado, debió ser administrado y gestionado inicialmente por el área Relaciones con el Personal del Exterior.

4.6.2. No se evidencia cual es el criterio respecto a la cantidad de personal en las Sucursales del Exterior, no obstante contar con similares frecuencias de vuelo, personal, personas transportadas, etc.

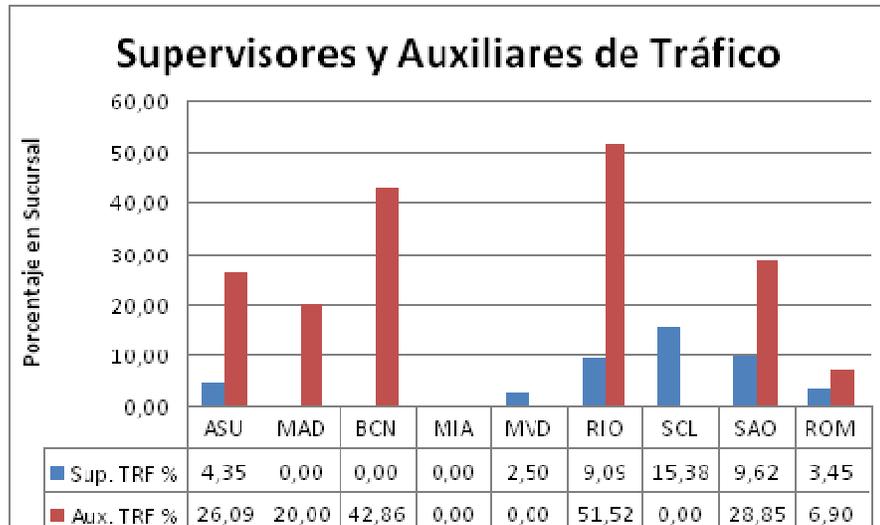
Ejemplo de ello es el caso de las Sucursales de Miami y Madrid que cuentan con una frecuencia de vuelo similar, no obstante ello Miami opera con 23 agentes y Madrid con 75 agentes.

Sucursal	Frecuencias de Vuelo			Personal al:	
	Primer Semestre 2011	Segundo Semestre 2011	Primer Semestre 2012	31-12-10	30-06-12
Miami	178	180	182	23	23
Madrid	177	178	182	79	75

Fuente: Información suministrada por la auditada

Sin perjuicio de lo explicado en el punto anterior respecto de la falta de información del personal tercerizado, se pudo constatar que en la sucursal de Río de Janeiro el 51,5% del personal es auxiliar de tráfico. En efecto, la citada sucursal contaba con 33 agentes al 30 de junio de 2012, de los cuales 17 se desempeñaban como auxiliares de tráfico (10 de ellos ingresaron durante el período de auditoría).

En el siguiente cuadro se expone la discordancia en las funciones del personal de las diferentes sucursales toda vez que, v.Gr, en Barcelona no hay supervisores de tráfico y en Montevideo y Sta. Cruz de la Sierra todo el personal de tráfico, es supervisor. Estas discrepancias, no ha sido explicadas por la auditada.



Ref.: Unidad de Administración y Relaciones con el Personal. (Gcia. De area Org. y RR HH)

4.6.3. La auditada no pudo precisar la cantidad de personal que se desempeña en cada Sucursal del Exterior.

La auditada remitió un listado del personal en sucursales del exterior al 31 de diciembre de 2010, dos listados de Altas y Bajas que tuvieron lugar en el período auditado y personal en sucursales del exterior al 30 de junio de 2012.

Se verificó que los dos listados de Altas y Bajas durante el período auditado no coinciden entre sí en la cantidad de Altas y Bajas.

Si bien uno de los listados de Altas y Bajas coincide en los números totales, considerando las sucursales que cuentan con más de veinte agentes se constató diferencias en las sucursales de Santiago de Chile y Miami.

Asimismo se comprobó que en los datos remitidos no quedaron registrados algunos pases de agentes de una sucursal a otra.

5 RECOMENDACIONES

5.1 ESTRUCTURA

Actualizar los Manuales de Misiones y Funciones respecto de la estructura orgánica, a los efectos definir y organizar adecuadamente las funciones y procedimientos, tanto en el aspecto operativo, como en el administrativo (Cde. 4.1.).

5.2 DOTACIÓN

6.2.1. Conciliar las distintas bases de datos en lo que respecta al personal que presta servicios en la empresa (Cde. 4.2.1.).

6.2.2. Identificar con la mayor precisión posible el área donde se encuentra prestando servicios cada empleado de la empresa (Cde. 4.2.2.).

6.2.3. Optimizar la dotación del personal y cuando sea necesario incorporar personal debido al crecimiento o perfil necesario para una determinada función justificar con la mayor precisión posible las necesidades que indiquen las incorporaciones a realizar (Cde. 4.2.3.).

6.2.4. Analizar y fundar adecuadamente cada incorporación del personal (Cde. 4.2.4.).

6.2.4.1. Arbitrar los mecanismos necesarios a los efectos de convenir en las negociaciones colectivas de trabajo patrones razonables de relación de pilotos y copilotos por aeronaves (Cde. 4.2.4.1.).

6.2.5. Desarrollar cursos de acción tendientes a elevar la productividad del personal de vuelo hacia los máximos permitidos por la normativa vigente en el corto plazo (4.2.5.).

6.2.5.1. Definir estrategias que permitan un aumento en la Productividad Bruta Total de la empresa Cde. 4.2.5.1.).

6.2.5.2. Desarrollar documentos que detallen las medidas a tomar para reducir la capacidad ociosa del personal de vuelo (Cde. 4.2.5.2.).

6.2.6. Diseñar una estructura salarial tendiente a incentivar la productividad de vuelo (Cde. 4.2.6.).

5.3 CONVENIOS COLECTIVOS

6.3.1. Cumplir con lo establecido el Plan de Negocios 2010-2014 en cuanto a minimizar a través de distintos mecanismos (austeridad para la realización de horas extras, programa de readecuación laboral, etc.) los costos en personal (Cde. 4.2.1. y 4.2.2.).

5.4 LIQUIDACIÓN DE HABERES

- 6.4.1.** Elaborar y aprobar un procedimiento para la liquidación de haberes, que describa las tareas y controles de las áreas intervinientes (Cde. 4.4.1.).
- 6.4.2.** Arbitrar los medios necesarios a los efectos de incorporar controles de acceso eficaces y eficientes para todas las áreas de la empresa (Cde. 4.4.2.).
- 6.4.3.** Establecer procedimientos mediante los que se tenga certeza de los reportes de conceptos variables que se deberán abonar al personal (Cde. 4.4.3.).

5.5 VIÁTICOS

- 6.5.1.** Elaborar un manual de procedimientos que establezca el circuito y los controles respecto al procedimiento de liquidación de los viáticos a los tripulantes (Cde. 4.5.1.).
- 6.5.2.** Elaborar un manual de procedimientos que establezca la coordinación y conciliación de los viáticos a pagar a los tripulantes (Cde. 4.5.2.).
- 6.5.3.** Actualizar el sistema informático, de manera tal que contenga la totalidad de la información tramitada en el circuito de viáticos (Cde. 4.5.3.).
- 6.5.4.** Elaborar un manual de procedimientos a elaborar para viáticos deberá establecer los procedimientos a fin de conciliar los vouchers emitidos y pagados (Cde. 4.5.4.).
- 6.5.5.** En la actualización del manual de misiones y funciones se deberá establecer las atribuciones específicas a cada dependencia a los efectos de asignar las responsabilidades necesarias (Cde. 4.5.5.).
- 6.5.6.** Implementar el sistema de pago de viáticos mediante el depósito en las cuentas bancarias del personal (Cde. 4.5.6.).
- 6.5.7.** Eliminar aquellos voucher no utilizados en el menor plazo posible (Cde. 4.5.7.).
- 6.5.8.** Adecuar los valores de los viáticos a abonar para toda la tripulación de ambas empresas de acuerdo a austeridad necesaria y manifestada en el Plan de Negocios (Cde. 4.5.8.).

5.6 SUCURSALES DEL EXTERIOR

- 6.6.1.** Definir las Estructuras Orgánicas necesaria para cada una de las sucursales del exterior (Cde. 4.6.1.).

6.6.2. Establecer un patrón razonable respecto de la cantidad de personal necesario para las sucursales del exterior (Cde. 4.6.2.).

6.6.3. Previo estudio y evaluación de las necesidades realizar una planificación que permita instrumentar una estructura acorde a los objetivos de la empresa, para así lograr la eficiencia y eficacia de los recursos humanos. Llevar un control preciso de la cantidad de personal en el exterior y del personal tercerizado y del cumplimiento de la legislación vigente en cada país (Cde. 4.6.3.).

6 LUGAR Y FECHA DE EMISIÓN DEL INFORME

Ciudad de Buenos Aires,

ANEXO

Aerolíneas Argentinas S.A. – Austral Líneas Aéreas-Cielos del Sur S.A.

Principales beneficios otorgados mediante los CCT de cada uno de los gremios, durante la administración estatal hasta la finalización del período auditado (julio 2008 a a junio 2012):

AAA

I.- En el Acta de Acuerdo Convencional firmada el 31/08/10 entre Aerolíneas Argentinas S.A., Austral Líneas Aéreas - Cielos del Sur S.A. y AAA, en la cláusula SEGUNDA, se modifica el Art. 5.1.4 del CCT 43/91 “E” y 51/91 “E”, estableciendo que la “Bonificación por antigüedad” pasa del 1% al 2% por cada año de antigüedad en la Empresa, aplicado sobre el sueldo total básico.

APTA

II.- En el Acta de Acuerdo Convencional firmada el 17/12/10 entre Aerolíneas Argentinas S.A., Austral Líneas Aéreas – Cielos del Sur S.A. y APTA, en la cláusula TERCERA se establece a partir del 01/11/10 una nueva escala del rubro antigüedad que reemplazara a la anterior y se aplicara sobre el monto del sueldo básico mensual, quedando la misma de la siguiente forma:

AÑOS	ACTA ACUERDO 15/05/06	ACTA ACUERDO 17/12/10
1	1,15%	1,76%
9		2,20%
10		
15		
16	1,25%	2,59%
20		
21		
24	1,35%	3,86%
25		
30	2,00%	4,16%
+ 30		5,00%

Fuente: Actas Acuerdo Convencional

En la cláusula CUARTA, se modifica el “Adicional por Actividad” a partir del 01/11/10, estableciendo una nueva relación que se aplicara sobre el sueldo base de los trabajadores.

En la cláusula QUINTA, se acuerda la creación a partir del 01/11/10 del rubro “Adicional Inspector/ Jefe de Turno”, para el personal que cumpla esa función en AR consistente en un 63% del sueldo base de su categoría y además adicionar un 54% al 10% ya establecido en los rubros “Adicional Conducción/ Empresa”. Para el personal de categoría PTA E de AU queda establecido el mismo en un 64% que cumplan la función de Jefe de Turno o Inspector.

En la cláusula SEXTA, se crean 9 bonificaciones que varían entre el 10% y el 30% según la función que cumpla el personal. A su vez en el inciso i) se modifica la cantidad de días de licencia vacacional que pueden tomarse los empleados según la cantidad de años trabajados en la empresa.

En la cláusula DECIMO CUARTA, se crea el rubro “Despacho Operativo” a partir del 01/01/11 que consiste en un aumento del 10% sobre el sueldo base.

En la cláusula VIGÉSIMA se acuerda incrementar el valor del rubro Función Técnica Aeronáutica desde el 01/11/10 para el personal de AU.

En la cláusula VIGÉSIMO PRIMERA se establece el pago a partir del 01/01/11 de “Permanencia en la Categoría”, se incrementa un 1% por año de permanencia en la categoría hasta llegar al 20%.

En la cláusula VIGÉSIMO SEXTA se reconocen a partir del 01/02/11 compensaciones para el personal técnico representado por APTA que preste servicio en determinadas escalas denominadas “Zona Inhospita”.

ZONA	ANTES	DESPUÉS
POSADAS	35%	75%
IGUAZÚ	35%	75%
BAHÍA BLANCA	20%	50%
NEUQUÉN	50%	100%
ESQUEL	50%	100%
BARILOCHE	50%	100%
COMODORO RIVADAVIA	75%	100%
TRELEW	50%	100%
RIO GALLEGOS	100%	100%
RIO GRANDE	100%	100%
USHUAIA	100%	100%
PUERTO MADRYN	35%	100%
CHAPELCO	50%	100%
CALAFATE	100%	100%

Fuente: Acta de Acuerdo Convencional firmada el 17/12/10 entre Aerolíneas Argentinas S.A., Austral Líneas Aéreas – Cielos del Sur S.A. y APTA.

En la cláusula VIGÉSIMO SÉPTIMA, se determina que a partir del 01/01/10, todo el personal que haya ingresado con posterioridad a la firma del Acta 05/09 percibirá respecto a los montos salariales el promedio de su categoría mas el 21%.

En la cláusula TRIGÉSIMO CUARTA, se acordó para el personal de AU el pago de una suma extraordinaria en los meses de marzo y septiembre equivalente cada una al 25% de la mayor remuneración mensual percibida en los 6 últimos meses previos a la fecha del pago en concepto de COMPENSACIÓN MAYORES GASTOS, entrando en vigencia el 01/03/11.

En la cláusula TRIGÉSIMO QUINTA, la Empresa dispuso abonar a los trabajadores de APTA, una Gratificación Especial por Antigüedad, consiste en que al cumplir 20, 25, 30, 35, 40, 45 años de antigüedad en la Empresa de 1 mes de sueldo devengado fijo y en forma no remunerativa, tomando como base la mayor percibida de los últimos 6 meses.

III.- En el Acta entre AA y APTA de fecha 17/12/10, aumentan las compensaciones para el personal técnico que presta servicios en las Zonas Inhospita entre un 40% y 50%, según la Ciudad.

En la cláusula QUINTA, se acuerda la creación a partir del 01/11/10 el rubro denominado “Adicional Inspector/ Jefe de Turno” a aplicarse sobre el personal de la Categoría PTA A que cumplan la función de Jefe de Turno o de Inspector de AEROLÍNEAS ARGENTINAS SA consistente en un 63% del sueldo base de su categoría. Dicho adicional será de carácter remunerativo.

En la cláusula SEXTA, inciso i), se determina que a partir del 01/03/11 los Técnicos de ARSA gozarán de los siguientes períodos de Licencia Anual Ordinaria (vacaciones)

- a) 15 días corridos cuando su antigüedad sea mayor a seis (6) meses.
- b) 22 días corridos cuando sea mayor de dos (2) años.
- c) 29 días corridos cuando sea mayor de cinco (5) años.
- d) 35 días corridos cuando sea mayor de dieciséis (16) años.
- e) 45 días corridos cuando sea mayor de veinte (20) años.

Anteriormente para los empleados de AA, los periodos vacacionales se tomaban de la siguiente manera:

- a) 14 días corridos cuando su antigüedad no exceda los 5 años.
- b) 21 días corridos, con antigüedades entre 5 y 10 años.
- c) 28 días corridos, con antigüedades entre 10 y 20 años.
- d) 35 días corridos, con antigüedad mayor a 20 años.

Ref: CCT 41/91E.

En la cláusula DECIMO CUARTA, se crea el rubro “Despacho Operativo” a partir del 01/01/11 que consiste en un 10% del sueldo base de la máxima categoría de APTA para el personal de APTA que cumple funciones de despacho operativo de las aeronaves en AEROLÍNEAS ARGENTINAS SA quedando establecido que los mismos serán extensivos a todas las escalas de ARSA.

En la cláusula VIGÉSIMO PRIMERA, a partir del 01/01/11 se establece el pago de un adicional en concepto de “Permanencia en la Categoría”, consistente en un 1% sobre el Sueldo Base/ Básico por cada año de permanencia en la categoría de revista, iniciándose la efectivización del monto mínimo de dicho pago a partir de la fecha de creación de este instrumento, y con un máximo del 20%.

En la cláusula DECIMO TERCERA, se dispone la creación de la “Compensación por relevo escalas” estableciéndose el valor de dicha compensación para las escalas de Asunción, Viru Viru y Montevideo en 90 dólares norteamericanos diarios. Esta compensación deja sin efecto los viáticos para dichas escalas.

En el Acta con fecha 17/12/10, se acuerda para el personal de Austral, el pago de una suma extraordinaria en los meses de marzo y septiembre. Equivalente cada una, al 25 % de la mayor remuneración mensual percibida en los (6) últimos meses en concepto de “Compensación Mayores Gastos”, a partir del 01/03/11.

APA

IV.- En el Acta de Acuerdo Convencional entre APA, AA y AU con fecha de 14/01/11, en su Cláusula TERCERA, se reconocen a partir del 01/02/11, distintas compensaciones para los trabajadores que desarrollen sus tareas en las “Zonas Inhóspitas” (ídem que APTA).

APLA

V.- Por el Acta con fecha 15/01/09 entre APLA y AR, se modifica el “Pago Adicional por Categoría de Aeronaves” de la siguiente manera: Fuselaje Angosto: 120% del Sueldo Mínimo Garantizado. Categoría NG (B737-700, B737-800, A320, MD), 90% del Sueldo Mínimo Garantizado. (B737-200, B737-500).

VI.- En el Acta con fecha del 26/08/10, con respecto a la “Bonificación por antigüedad”, se modifico quedando un aumento del 1% al 2% por cada año de antigüedad en la Empresa aplicado sobre el Sueldo Total Básico.

Con respecto al “Complemento Desarrollo Profesional” se modificó de la siguiente manera:

Desde el 01/08/10 y hasta el 31/12/10:

Fuselaje ancho: \$ 1.052,70.-

Fuselaje angosto: \$ 943,80.-

Desde el 01/01/2011:

Fuselaje ancho: \$ 1.061,40.-

Fuselaje angosto: \$ 951,60.-

UALA

VII.- En el Acta de Acuerdo Convencional del 27/08/10 entre AU y UALA, en la cláusula SEGUNDA, se modifica la “Bonificación por Antigüedad” para los Comandantes y Primeros Oficiales/Copilotos, pasando de 1% a 2% por cada año de antigüedad en la Empresa.