



**Auditoría General de la Nación**

**Informe de Auditoría**

“Verificación de las acciones y controles ejercidos respecto de la implementación del Sistema Único de Boleto Electrónico (SUBE) y del cumplimiento de objetivos del sistema. (Gestión)”

Gerencia de Control de Entes Reguladores y Empresas Prestadoras

de Servicios Públicos

Departamento Control Sector Transporte.

2017





# Auditoría General de la Nación

## Índice del Informe de Auditoría

- Actuación AGN N° 767/13 -

<b>1</b>	<b>OBJETO DE AUDITORÍA</b> .....	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>ALCANCE DEL EXAMEN</b> .....	<b>1</b>
<b>3.</b>	<b>ACLARACIONES PREVIAS</b> .....	<b>6</b>
3.1	Marco Normativo.....	6
3.2.	Actores del Sistema.....	10
3.3.	Requerimientos Funcionales y Operativos.....	12
3.4.	Supervisión del Sistema.....	15
3.5.	Convenio específico “Retribuciones y Comisiones” entre la ST y el BNA.....	15
3.6.	Rendición de cuentas.....	16
3.7.	Costo y mantenimiento del sistema. Cargas y usos del transporte.....	17
3.8.	Desarrollo del SUBE.....	17
3.9.	Objetivos y Beneficios SUBE.....	19
3.10.	SUBE y Subsidios al transporte.....	20
3.12.	SUBE y tarifas del sistema de transporte.....	23
3.13.	<i>Hechos posteriores al período auditado.</i> .....	24
<b>4.</b>	<b>COMENTARIOS Y OBSERVACIONES.-</b> .....	<b>25</b>
4.1.	Planificación y gestión del SUBE.....	25
4.2.	Implementación en el APP.....	57
4.3.	Implementación en el Sistema Ferroviario.....	62
4.4.	Implementación y rendición de gastos.....	65
4.5.	Objetivos y beneficios del SUBE.....	83
4.6.	SUBE y Subsidio orientado a la demanda de transporte.....	95
4.7.	SUBE y Subsidios relacionados a la oferta de transporte.....	105
4.8.	Planificación y Grado de cumplimiento de los objetivos del SUBE.....	116
<b>5.</b>	<b>COMUNICACIÓN DEL INFORME</b> .....	<b>120</b>
<b>6.</b>	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>120</b>
<b>7.</b>	<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>124</b>
<b>8.</b>	<b>LUGAR Y FECHA</b> .....	<b>127</b>





## Auditoría General de la Nación

<b>9. FIRMA.....</b>	<b>127</b>
<b>ANEXO I .....</b>	<b>127</b>
<b>ANEXO II .....</b>	<b>140</b>
<b>ANEXO III - TABLA DE ABREVIATURAS .....</b>	<b>200</b>
<b>ANEXO IV - COMENTARIOS DEL AUDITADO.....</b>	<b>203</b>
<b>ANEXO V - ANALISIS DE LOS COMENTARIOS DEL AUDITADO.....</b>	<b>305</b>





# Auditoría General de la Nación

## INFORME DE AUDITORÍA

Al Señor Ministro Transporte

Lic. Guillermo DIETRICH

25 de Mayo 101

(C1002ABC)- Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

S / D

En uso de las facultades conferidas por el artículo 118 de la Ley N° 24.156 la AUDITORÍA GENERAL DE LA NACIÓN procedió a efectuar un examen en el ámbito de la SECRETARÍA DE TRANSPORTE, de NACION SERVICIOS S.A. y de la COMISIÓN NACIONAL DE REGULACIÓN DEL TRANSPORTE, con el objeto que se detalla en el apartado 1.

### 1 OBJETO DE AUDITORÍA

“Secretaría de Transporte (ST) y/o Comisión Nacional de Regulación del Transporte (CNRT)- *“Verificación de las acciones y controles ejercidos respecto de la implementación del Sistema Único de Boleto Electrónico (SUBE) y del cumplimiento de objetivos del sistema. (Gestión)”*

### 2 ALCANCE DEL EXAMEN

El examen fue realizado de conformidad con las normas de auditoría externa de la Auditoría General de la Nación (AGN), aprobadas por la Resolución N° 145/93, dictada en virtud de las facultades conferidas por el artículo 119, inciso b) de la Ley N° 24.156, con el alcance y procedimientos que se detallan seguidamente:





## Auditoría General de la Nación

El examen se centra en las distintas etapas en las que se produjo la implementación del SUBE y en la gestión de los distintos órganos y entes ejecutores del proyecto, desde el dictado del Decreto N° 84/2009.

En ese sentido, se procedió a verificar la planificación institucional que la ST elaboró respecto del SUBE y su cumplimiento. El examen no alcanzó la planificación y ejecución presupuestaria<sup>1</sup> toda vez que de su análisis se verificó la carencia de metas e indicadores que permitan su evaluación física. Además, esta fuente de financiamiento fue ejecutada mayoritariamente para solventar las contrataciones iniciales del SUBE, respecto a las cuales se verificó el cumplimiento de los aspectos formales del procedimiento en las contrataciones realizadas por Nación Servicios SA (en adelante NSSA o AGA indistintamente)<sup>2</sup>, hasta el acto de adjudicación.

Sobre el particular, el análisis se enfatizó en la existencia de criterios básicos, -economía, eficiencia, eficacia, equidad- que los órganos estatales deben observar al momento de planificar el modo de ejecución de un proyecto, resaltando la verificación del alcance, presupuesto, metas, hitos, plazos y objetivos que deben lograrse.

También se sometió a estudio el marco jurídico dictado como consecuencia de la planificación mencionada, extendiendo el análisis a la oportunidad de su dictado y a su cumplimiento por parte de los sujetos alcanzados por el SUBE.

Con relación a los órganos intervinientes, se procedió a verificar el ejercicio de las facultades otorgadas por las normas de creación y funcionamiento del sistema. En particular se evaluó la gestión: 1) De la Secretaría de Transporte de la Nación (en adelante ST), en su carácter de autoridad de aplicación del SUBE. 2) De NSSA, empresa a la que se le encomendó las



<sup>1</sup> Programa 63 Acciones para la implementación del SUBE

<sup>2</sup> Si bien formalmente, no ostenta la calidad de Agente de Gestión y Administración, las funciones del cargo le fueron encomendadas. Así la cláusula quinta del Convenio Marco aprobado por el Decreto N°1479/09 establece: "De estimarlo necesario, EL BANCO podrá encomendarle el ejercicio de las funciones referidas en la Cláusula anterior —en forma total o parcial— a sus sociedades vinculadas, en consideración de sus respectivas competencias. En su mérito, EL BANCO declara que efectuará a través de NACION SERVICIOS S.A. la conducción del proyecto S.U.B.E. como emisor, administrador y procesador de la tarjeta de proximidad, sin contacto, de valor almacenado, atendiendo a lo cual dicha sociedad efectuará los desarrollos tecnológicos pertinentes para manejar el procesamiento, la recaudación, el clearing y el back office del servicio y las contrataciones de los elementos necesarios para organizar, implementar, gestionar y administrar el S.U.B.E." A los fines prácticos de la lectura del presente informe indistintamente se lo denomina NSSA o AGA.



## Auditoría General de la Nación

funciones de Agente de Administración y Gestión (en adelante AGA) y 3) la interacción de los actores del sistema estimando el beneficio para el proyecto.

Con relación a NSSA, se procedió al análisis de:

- Las acciones encaradas respecto de la instalación física, operativa y la funcionalidad de los componentes SUBE en los distintos modos de transporte, de conformidad a los requerimientos funcionales y operativos del sistema y los plazos previstos por la Autoridad de Aplicación.
- Verificación de cumplimiento de los recaudos formales y de normativa específica que debían presentar las rendiciones de cuentas (en adelante RC) presentadas al EN,
- El cumplimiento del proceso dispuesto para la confección de las RC, su integridad, proceso liquidatorio y circuito de aprobación,
- Análisis comparativo de la información surgida de las RC y la de los EECC de NSSA.

El análisis efectuado sobre la RC presentadas por NSSA no incluye la razonabilidad de las erogaciones rendidas. Asimismo todas las verificaciones efectuadas sobre los EECC de NSSA no tienen por objeto la emisión de opinión respecto de su razonabilidad.

El estudio sobre la información procesada por los sistemas computarizados existentes en el ámbito de NSSA relacionados con el objeto de auditoría, no constituyó una auditoría específica sobre el correcto funcionamiento del sistema de procesamiento electrónico de datos, en cuanto a los programas diseñados, los elementos de control que ellos aplican, la lógica de los lenguajes y la configuración de los equipos empleados.

Por otra parte, se abordó el cumplimiento de los objetivos y beneficios previstos por el SUBE, para los usuarios del servicio de transporte y las empresas prestadoras.

En ese sentido, también se evaluaron los beneficios del sistema para el EN. Para ello, se procedió a analizar la utilización de esta herramienta como elemento de control y como insumo para la obtención de los parámetros utilizados para determinar el coeficiente de participación de





## Auditoría General de la Nación

los subsidios otorgados al Autotransporte Público de Pasajeros (en adelante APP),<sup>3</sup> examinando los cambios normativos que se han verificado en el sistema de subsidios relacionados a la oferta.

Asimismo, se midió el impacto producido en la distribución del subsidio mencionado y su relación respecto de grupos económicos concentrados de transporte, tomando para ello la conformación empresarial establecida en el Estudio Especial aprobado por la Resolución AGN N° 259/2012 por ser concomitante al período aquí auditado.

Por otra parte, se evaluó la incorporación progresiva de variables relacionadas con la demanda del servicio de transporte, al mecanismo de cálculo de los subsidios que hasta el momento se determinaban en función de datos provistos por el sector oferente del servicio. Este análisis comprende la evaluación de los impedimentos o retrasos, en la aplicación de esta política con el correspondiente impacto en el sistema. Más específicamente, se trabajó con los subsidios SUBE generalizados y los segmentados a grupos personalizados por atributos sociales o grupos de afinidad, midiendo el otorgamiento y la representatividad del beneficio establecido en términos de equidad.

Por último, se realizó una aproximación a fin de determinar cuál era el grado de implementación, funcionalidad y objetivos alcanzado por el SUBE en el período auditado.

➤ *Técnicas de recolección de datos.*

- Relevamiento de archivos y documentos.

a) Se cursaron notas solicitando información, documentos de respaldo y archivos a:

≈ ST,

≈ CNRT,

≈ Nación Servicios SA,

≈ Inspección General de Justicia (IGJ),

≈ Dirección de Personas Jurídicas de la Provincia de Buenos Aires,



<sup>3</sup> Se incluye aquí el Subsidio de obtención de gasoil a precio diferencial.



## Auditoría General de la Nación

- ≈ Dirección Nacional de Datos Personales (DNDP),
- ≈ MIyT/Dirección General de Gestión Informática (en adelante DGGI),
- ≈ Asociación Civil del Transporte (en adelante ACTRANS),
- ≈ Administración Nacional de la Seguridad Social (en adelante ANSES)
- ≈ Administración de Infraestructura Ferroviaria SE (ADIFSE), y
- ≈ Sociedad Operadora Ferroviaria SE (SOFSE).

- b) Recopilación y análisis de la normativa vigente.
- c) Se relevaron expedientes, documentación de respaldo y archivos vinculados al objeto de estudio.
- d) Se recopilaron bases de datos procedentes de NSSA, CNRT, DGGI y del Sistema Integrado de Administración y Liquidación de Subsidios (en adelante SILAS),
- e) Se mantuvieron entrevistas con funcionarios responsables de;
- ≈ CNRT (Gerencia de Control Técnico y Gerencia de Calidad y Prestación de Servicio),
  - ≈ Subsecretaría de Gestión Administrativa del Transporte (en adelante SSGAT),
  - ≈ Dirección General de Gestión Económica,
  - ≈ SILAS, y
  - ≈ NSSA.
- f) Se realizaron verificaciones “*in situ*” en estaciones de las seis líneas ferroviarias del AMBA a fin de constatar, mediante registros fotográficos, la implementación de los componentes SUBE y su funcionalidad, como de puntos de recarga de tarjetas en el APP, a saber:

≈ Línea General Roca: estaciones Constitución (14 y 17/11/14), Maximiliano Kosteki y Dario Santillán (16/07/14), Lanús (02/06/14 y 16/07/14), Remedios de Escalada (16/07/14), Banfield (3, 5 y 9/06/14 y 16/07/14), Lomas de Zamora (18/07/14), Temperley (18/07/14),





## Auditoría General de la Nación

Adrogué (17/07/14) en igual fecha se efectuaron procedimientos en las estaciones de Cañuelas, Ezeiza, Petión, Glew y Luis Guillón, mientras que el 16/07/14 se visitaron las estaciones de Sarandí, Quilmes, Bernal, Ezpeleta; Hudson, Plátanos y La Plata.

≈ Línea General Mitre: estaciones Retiro y 3 de febrero (16/09/14).

≈ Línea General Sarmiento: cabecera Once (17/09/14) y las estaciones de Liniers, Flores, Ituzaingó, Merlo, San Antonio de Padua y Moreno (16/07/14).

≈ Línea Belgrano Sur: estaciones Buenos Aires, Saenz y Villa Soldati (14/07/14).

≈ Línea Belgrano Norte: estaciones Retiro, Ortiz y Saldías (14/07/14).

≈ Línea General Urquiza: estaciones Lacroze, Lourdes y Villa Lynch (16/07/14).

≈ Línea General San Martín: Retiro y Chacarita (16/07/14).

≈ Línea 12, Plaza Constitución (12 y 13/11/14).

≈ Línea 91, Avenida de Mayo (14/11/14.)

g) Se realizaron tareas sustantivas, con relación el objeto de la auditoría, en el ámbito de NSSA.

El período objeto de análisis se extiende desde el 1 de enero de 2009 hasta el 31 de diciembre de 2013.

Las tareas específicas han sido desarrolladas entre el 1 de febrero de 2014 y el 27 de febrero de 2015.

### 3. ACLARACIONES PREVIAS.

#### 3.1 Marco Normativo.

Mediante el Decreto N° 84/2009<sup>4</sup>, el Poder Ejecutivo Nacional (en adelante PEN) ordenó la implementación del SUBE como medio de percepción de la tarifa para el acceso a la totalidad

---

<sup>4</sup> De fecha 4/02/2009.





## Auditoría General de la Nación

de los servicios de transporte público automotor, ferroviario de superficie y subterráneo de pasajeros de carácter urbano y suburbano. En una primera etapa, el sistema debía alcanzar a las empresas de transporte beneficiarias: del régimen de compensaciones al transporte público de pasajeros automotor y ferroviario y del Régimen de Compensaciones Complementarias (RCC) del AMBA y su financiamiento sería atendido con fondos provenientes del Tesoro Nacional.

A esos fines, se designó como Autoridad de Aplicación (en adelante AA) a la ST y como AGA al BNA. La ST tendría a su cargo el desarrollo y ejecución del SUBE y el BNA sería el encargado de ejecutar las acciones necesarias para la concreción de los objetivos trazados, estableciendo un plazo de 90 días para la organización de la totalidad del sistema.

En orden a la instrucción dada, la ST y el BNA suscribieron un *Convenio Marco para la implementación del SUBE*<sup>5</sup> (CM), aprobado mediante el Decreto N° 1479/2009<sup>6</sup>. En lo sustancial, el documento determina las competencias de las partes, encomendando la gestión y administración del sistema a NSSA (empresa vinculada del grupo BNA) y establece los requerimientos operativos y funcionales del sistema.

En lo que respecta a la retribución de NSSA, por su labor como gestor y administrador del sistema, se suscribió un Convenio Específico con la ST el 14 de julio de 2011.

Entre los meses de abril y agosto de 2009, el AGA efectuó las licitaciones para adquirir los principales componentes del sistema, que luego fueron complementadas por otras contrataciones celebradas entre los años 2010 a 2013.

Posteriormente el Decreto N° 988/2010, instruyó a la ST a fin de comprometer la participación de las empresas prestatarias de los servicios de transporte de pasajeros por automotor y ferroviario, hecho que se plasmó con la Resolución ST N° 161/2010<sup>7</sup>, por la que se aprobó el *Protocolo de participación y funcionamiento del SUBE*. En ese marco, se creó una asociación civil, conformada por las empresas de transporte (automotor, ferroviario de superficie



---

<sup>5</sup> A fecha 16/03/2009.

<sup>6</sup> De fecha 19/10/2009.

<sup>7</sup> De fecha 22/07/2010, suscripto por la ST, CNRT, NSSA, CAMARA EMPRESARIA DE AUTOTRANSPORTE DE PASAJEROS (CEAP) – CAMARA EMPRESARIA DE TRANSPORTE URBANO DE PASAJEROS (CETUBA) – CAMARA DE TRANSPORTE DE LA PCIA DE BUENOS AIRES (CTPBA)- ASOCIACION CIVIL DEL TRANSPORTE AUTOMOTOR - TBA – FERROVIAS-METROVIAS – UGOFE - .



## Auditoría General de la Nación

y subterráneo) público de pasajeros, bajo la denominación de ACITRA (posteriormente ACTRANS), otorgándole incluso el modelo de estatuto a suscribir.

En otro orden, por el Protocolo mencionado la ST instruyó al BNA para que genere una cuenta corriente denominada Cuenta Global de Administración del SUBE (en adelante CGA). Esta cuenta, es representativa del saldo total de los recursos que se acrediten a través de la recarga de tarjetas, sean nominadas o no, y desde la misma se transfieren a las empresas de transporte los pagos por los viajes efectivamente realizados con tarjetas SUBE, descontadas las comisiones correspondientes.

Con relación a la CGA, se dispuso que hasta el 80% equivalente al valor medio anual de los saldos diarios puedan ser invertidos en depósitos a plazo fijo en el BNA, con vencimientos que no excedan los 30 días, renovables por períodos iguales y/o en inversiones, conforme sea determinado por la reglamentación específica. El valor medio anual, fue contabilizado a partir de la fecha de cada depósito a plazo fijo que se realice. Pudiendo ser considerados por la ST, a propuesta de ACTRANS, para financiar o garantizar la adquisición de unidades para ser afectadas al parque móvil de las empresas o a la realización de otras inversiones de fomento de la actividad referentes a infraestructura, equipamiento y tecnología. Lo dispuesto por la norma, fue luego recogido por la Resolución CNRT N° 649/2011<sup>8</sup> y ratificado por la ST mediante Resolución N° 6/2013<sup>9</sup>.

Otros aspectos funcionales y operativos fueron recogidos por la Resolución CNRT N° 650/2011<sup>10</sup>, que establece los principios regulatorios del sistema, los que también han sido ratificados por la Resolución ST N° 6/13.

La implementación física en el APP, fue definida por la ST (Res. 162/2010<sup>11</sup>) mediante la determinación de un cronograma de cinco etapas comprendiendo cada una de ellas a un grupo de empresas prestatarias. El vencimiento de los plazos de implementación de cada etapa operaba desde el 31/07/10, debiendo la última concluir el 31/12/10.



---

<sup>8</sup> De fecha 16/09/2011.

<sup>9</sup> De fecha 14/01/2013.

<sup>10</sup> De fecha 16/09/2011.

<sup>11</sup> De fecha 22/07/2010.



## Auditoría General de la Nación

Por otra parte, para garantizar el cumplimiento de los plazos estipulados, se introdujo un nuevo requisito a los dispuestos por la Resolución ST N° 23/03, en tanto además de los allí requeridos para acceder y mantener el beneficio del precio diferencial del gasoil, se agrega la obligación de los beneficiarios de tener implementado el SUBE conforme al cronograma mencionado, siendo exigible el cumplimiento de este recaudo desde los cinco días de vencido el plazo de implementación para la empresa de que se trate y atendiendo las especificaciones técnicas establecidas por la CNRT en cuanto el lugar de ubicación de las máquinas validadoras en el interior de las unidades de transporte.<sup>12</sup>

A iguales fines se dictó la Resolución CNRT N° 532/2010<sup>13</sup>, a partir de la cual los talleres de Revisión Técnica Obligatoria debían controlar la existencia y condiciones reglamentarias de instalación de validadoras SUBE en las unidades de transporte automotor de pasajeros de Jurisdicción Nacional (JN). Dicha norma fue derogada con posterioridad por la Resolución CNRT N° 660/2011<sup>14</sup> que exige tener instalados los componentes SUBE para que las unidades de transporte aprueben la VTV. Por otra parte y en refuerzo de estos instrumentos tendientes a favorecer la implementación, la Resolución CNRT N° 811/2011<sup>15</sup> estableció la gratuidad del uso en caso de que la unidad de transporte no cuente con SUBE o el sistema no se encuentre en condiciones funcionales.

Finalmente mediante la Resolución ST N° 235/2011<sup>16</sup> se consideró vencido el plazo para la implementación del Cronograma dispuesto por la Resolución N° 162/2010, a partir del 30 de noviembre de 2011, por lo que se instruyó a la CNRT para que deje de computar en el cálculo de los subsidios, todas aquellas unidades que no tengan implementado el SUBE. Días más tarde, mediante Resolución N° 255/2011<sup>17</sup>, se incorporó el SUBE como requisito para acceder y mantener el derecho a la percepción de los bienes fideicomitidos del SISTAU relacionados con el régimen de compensaciones tarifarias.



<sup>12</sup> Resoluciones CNRT N° 97 y N° 352, de fechas 05/03/2010 y 16/07/2010 respectivamente.

<sup>13</sup> De fecha 05/10/2010.

<sup>14</sup> De fecha 22/09/2011.

<sup>15</sup> De fecha 04/11/2011.

<sup>16</sup> De fecha 08/11/2011.

<sup>17</sup> De fecha 23/11/2011.



## Auditoría General de la Nación

En cuanto a la información producida por el sistema, en sus inicios la administración y la autorización de acceso de los distintos actores del sistema estuvieron a cargo de NSSA. Posteriormente, la Resolución MIyT N° 533/2012<sup>18</sup> encomendó su administración a la Dirección General de Gestión Informática del MIyT, instruyéndola a determinar el perfil de acceso a la información del sistema por parte de la ST, la CNRT, y los prestadores del servicio público de transporte por sí y/o a través de la ACTRANS, con niveles de seguridad adecuados. Esta sustitución se produce, con fundamento en que la información del sistema constituye una herramienta de vital importancia respecto de las variables representativas de la prestación de cada servicio para asignar compensaciones, como así también para el ejercicio del control de, por ejemplo, la cantidad de kilómetros recorridos, las horas de utilización del parque móvil y los pasajeros transportados, entre otros parámetros.

Por último el Decreto N° 1580/2013<sup>19</sup>, ordenó instrumentar el sistema de percepción de peaje con la tarjeta SUBE en la red vial de autopistas, y el sistema que permita efectuar pagos con la tarjeta SUBE para la adquisición de productos en establecimientos comerciales y/o para la prestación de servicios que se adhieran al sistema.

### **3.2. Actores del Sistema.**

El Decreto N° 1479/09 (Convenio Marco suscripto entre la ST y el BNA) y la Resolución ST N° 161/2010 (aprobatoria del Protocolo de Participación y Funcionamiento suscripto el 18 de diciembre de 2009) regulan las competencias de los órganos y entidades que confluyen en el SUBE, a saber:

**La ST, en su carácter de AA:**

- Definirá los requerimientos funcionales y operativos,
- Dictará las normas aclaratorias y complementarias para alcanzar los objetivos, y de ser necesario, propiciará la emisión o aprobación de las normas y actos que deban otorgar otras autoridades nacionales o locales con el mismo propósito.



<sup>18</sup> De fecha 11/10/2012.

<sup>19</sup> De fecha 21/10/2013.



## Auditoría General de la Nación

- Ejercerá las potestades de policía en materia de servicio público de transporte de pasajeros, para que el Banco (en la práctica NSSA) pueda llevar adelante acciones de implementación (Art. 4 del Convenio).
- Deberá presentar al BNA un listado de las empresas de transporte (agrupadas por jurisdicción), de unidades de transporte automotor habilitadas y afectadas a los servicios de transporte, de estaciones de ferrocarril y subterráneo que conforman la red de transporte del AMBA.

*El BNA, como AGA, adoptará y ejecutará todas las decisiones necesarias para el logro de los objetivos, asumiendo las siguientes responsabilidades:*

- Poner en funcionamiento el sistema tecnológico adecuado (implementación de tarjetas de proximidad, máquinas validadoras en colectivos y trenes, máquinas de recarga y de inspección de tarjetas, sistema de bases y aplicaciones y contratación de servicios de seguro, mantenimiento, instalación, capacitación y publicidad).
- Distribución de las tarjetas
- Arbitrar las medidas que permitan generar mecanismos de autogestión y financiamiento operacional del SUBE.
- Transferir a los prestadores del servicio los fondos de los viajes efectivamente realizados.
- Presentar a la ST (plazo 10 días) el presupuesto estimativo para la organización, implementación, puesta en funcionamiento, gestión y administración del SUBE.
- Informar periódicamente a la ST del estado en que se encuentra la implementación del Sistema
- Acreditar al menos una vez al día, los fondos provenientes de la recaudación del SUBE en las cuentas que indiquen las empresas operadoras y concesionarias del sistema.
- La organización, implementación, puesta en funcionamiento, gestión y administración será atendida inicialmente con fondos presupuestarios, conviniéndose que el BNA será mantenido indemne de toda pérdida o gasto originado en la consecución de los objetivos, salvo culpa o dolo.

Asimismo se autorizó al BNA a encomendar a NSSA la conducción del proyecto SUBE





## Auditoría General de la Nación

*La ACTRANS*, las competencias establecidas por el Protocolo de Participación y Funcionamiento son:

- Ejercer la dirección, coordinación, seguimiento de las operaciones y control de la gestión de las distintas fases del SUBE, siendo necesaria su efectiva intervención en los procesos de toma de decisiones relacionadas con el sistema, de conformidad con lo que determine la Autoridad de Aplicación.
- Podrá participar en la operación de emisión, distribución y recarga de tarjetas del SUBE,
- Intervenir en las contrataciones que requiera la administración del SUBE,
- Promover actividades económicamente viables y de obtención de financiamiento para inversiones en el sector.
- Realizar propuestas que coadyuven a mejorar la gestión y funcionamiento del S.U.B.E.

Con posterioridad a la firma del Protocolo del 18 de diciembre de 2009, el Decreto N° 988/2010, faculta a la ST a dictar las normas que favorezcan la participación de las empresas prestatarias en la administración y contralor del sistema, dictándose en consecuencia la mencionada Resolución ST N° 161/10.

*La CNRT*, salvo por la instrucción impartida en la Resolución ST N° 235/2011, no se le otorgaron competencias directas en la implementación del sistema, aun así como Órgano de Control del Transporte público de pasajeros, posee competencias específicas en el marco del Decreto N° 1388/96 y la colaboración debida a la ST.

### ***3.3. Requerimientos Funcionales y Operativos***

*Del sistema básico:* el SUBE debía coexistir con los medios de pago a bordo de las unidades de APP y las máquinas expendedoras automáticas de las estaciones ferroviarias, hasta la culminación del plazo que dispusiera la ST.





## Auditoría General de la Nación

Por otra parte, se desechó la coexistencia con otros sistemas electrónicos de pago en funcionamiento (magnéticas o de proximidad) propios de las líneas de APP, por lo que estas debieron ser adaptadas o reemplazadas para ser compatible con la Tarjeta SUBE.

Debía prever la comunicación en tiempo real, en un período prudencial desde la implementación total del sistema, que indique la posición geográfica de los colectivos.

Asimismo debía contemplar la flexibilidad tarifaria para la distinción de tarifas especiales por horarios, grupos diferenciales de usuarios, etc., y prever la transferencia intra e intermodal de manera de permitir una futura integración tarifaria, posibilitando la determinación de viajes combinados.

Específicamente para el APP de carácter urbano y suburbano requiere que:

- a. Registre la totalidad de los viajes efectuados mediante la utilización del S.U.B.E. y las máquinas monederas.
- b. Cuento con conexión satelital que almacene para cada vehículo datos de posicionamiento geográfico, asociado al momento de ocurrencia.
- c. Asocie los boletos vendidos por la validadora y la máquina monedera, con la hora de ocurrencia y el posicionamiento geográfico del evento, tomando el último registro del GPS.

*De las tarjetas:* debían ser del tipo de proximidad, sin contacto, de valor almacenado, y que permitan la personalización, parcial o total, para los grupos diferenciales de usuarios.

*De las máquinas validadoras:* instaladas en la totalidad de los servicios de transporte público de pasajeros de carácter urbano y suburbano, debían registrar las transacciones y actualizar el registro en la tarjeta de la cancelación del viaje, evitando la múltiple cancelación accidental involuntaria de un único viaje para una misma tarjeta.

Con relación al APP debían permitir la registración de datos básicos como: identificación del conductor, identificación del principio y fin de recorrido, cuadro tarifario, actualización de fecha y hora de GPS con relación a fecha y hora local.





## Auditoría General de la Nación

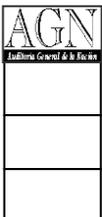
Finalmente, debía contar con la conexión de distintos dispositivos. En el caso del ferrocarril, debía prever la implementación de un esquema de registro de ingreso al andén y validación de la tarifa del viaje al egreso del mismo.

*Software central:* permite el intercambio de información con las máquinas validadoras y los equipos de venta/recarga, registra la carga y saldo de las tarjetas y fundamentalmente permite determinar los pagos a las empresas Prestatarias, en función de los pasajes vendidos por medio de las máquinas validadoras.

Por otra parte, debía permitir como mínimo las siguientes funcionalidades:

- a. Gestión de información de tarjetas (habilitación/historia/baja)
- b. Gestión de prestaciones de servicios:
  - Para el transporte público de pasajeros por automotor:
    - i. registro de viajes realizados, discriminados por validadora y monedera, georreferenciado y temporizado;
    - ii. gestión de líneas, recorridos y ramales, kilómetros recorridos, conteo de frecuencias, pasajeros transportados.
- c. Gestión de información de empresas de transporte, incluyendo:
  - Asignación de líneas/ramal a empresas.
  - Información de empresas.
  - Para el transporte público de pasajeros por automotor: registro de vehículos y de conductores por empresa.
- d. Gestión de la asignación de fondos.
- e. Gestión de información estadística y de control.

*De la información generada por el SUBE.:* podía ser consultada por la ST, la Comisión Nacional de Regulación del Transporte, los prestadores del servicio público y los usuarios, con la seguridad adecuada dependiendo del perfil de acceso correspondiente y por medio de Internet.





## Auditoría General de la Nación

### **3.4. Supervisión del Sistema.**

A efectos de contar con un control adecuado sobre las acciones desarrolladas por NSSA, la ST suscribió un contrato con el Consorcio conformado por Global Infraestructure LLP (GI), Infraestructura de Relevamientos Viales (IRV), Ingeniería en Asistencia Técnica Argentina SA en Servicios Profesionales (IATASA)- González Fischer & Asociados SA (GFA) - UTE, encomendándole el control y supervisión de dos aspectos claves de la implementación, la instalación de los componentes y puesta en marcha del sistema y la supervisión continua de la operatoria del SUBE. Este contrato fue: 1) suscripto el 11 de marzo de 2011, 2) financiado con un crédito otorgado por el BIRF<sup>20</sup>, 3) suspendido -mediante la Resolución MIyT N° 98/2012 - y 4) rescindido por el MIyT mediante la Resolución N° 509/2012 .<sup>21</sup>

### **3.5. Convenio específico “Retribuciones y Comisiones” entre la ST y el BNA.**

Por este Convenio<sup>22</sup> la ST reconoce los costos operativos solventados por NSSA, en concepto de implementación y puesta en marcha del sistema, y dispone que dichos conceptos sean erogados mediante el pago de retribuciones diferenciadas, que se calculan sobre el valor de las acreditaciones que se realicen en las tarjetas SUBE, debiendo NSSA presentar la documentación mediante la cual se certifiquen los gastos incurridos.

Esta retribución sería reconocida por la ST desde el día 19 de junio de 2009, neto de lo ya abonado por Metrovías SA, hasta el día 25 de octubre de 2010, fecha de la entrada en vigencia del Modelo de Operación Temprana del Back-Office (en adelante BO) SUBE. A partir de dicho momento, NSSA descontaría diariamente a los transportistas las retribuciones señaladas (7%) transfiriéndoles a sus cuentas los usos netos de dichas retribuciones, monto que se reintegraría al momento del pago de las compensaciones tarifarias. Sin embargo, cuando las empresas de APP realizaran una cesión de derechos sobre subsidios a ser percibidos por comisiones por el uso del SUBE, se les transferiría el 100% de los usos procesados por el Back-Office SUBE. En caso de



<sup>20</sup> Convenio de Préstamo BIRF N°7794-AR, el que fuera abordado por la AGN en los informes a aprobados por las Resoluciones AGN 133/12, 154/13, 159/14 y 184/15.

<sup>21</sup> De fecha 3/10/2012.

<sup>22</sup> Suscripto el 14/06/2011.



## Auditoría General de la Nación

que la cesión no cubriera la totalidad del monto facturado, NSSA procedería a retener el importe remanente de las liquidaciones siguientes. La facturación de las retribuciones a las empresas de APP se realiza mensualmente.

El proceso de retención, facturación y liquidación de las retribuciones se realiza de la siguiente manera:

1. El TRES POR CIENTO (3%) o UNO Y MEDIO POR CIENTO (1,5%), según el medio de pago (efectivo o electrónico), en concepto de servicio de recarga de tarjeta es liquidado y retenido por cada red de recarga previo a la transferencia de los fondos recaudados. El servicio se factura mensualmente a NSSA.
2. El TRES POR CIENTO (3%) en concepto de procesamiento es depositado en la cuenta corriente de Retribuciones de NSSA, abierta exclusivamente a tal efecto, desde la red de recarga en forma diaria y su facturación y cobro mensual, se realiza sobre los usos en transporte procesados y efectivamente realizados.
3. El UNO POR CIENTO (1%) en concepto de emisión de tarjeta se transfiere desde la red de recarga, en forma diaria, a la cuenta corriente de Retribuciones de NSSA, en concepto de anticipo; su facturación y cobro mensual, se realiza sobre los usos en transporte procesados y efectivamente realizados por las tarjetas de dicho Emisor.<sup>23</sup>

### 3.6. Rendición de cuentas.

Se consideran ingresos totales de NSSA: a la suma de los porcentuales precedentemente expuestos (7% o 5,5%) más impuestos y neto de lo abonado a terceros por el mismo concepto. Mientras que las erogaciones totales de NSSA, se constituyen como la suma de los costos directos y los gastos indirectos.

Cada treinta días NSSA debía presentar a la ST un detalle de los gastos realizados, acompañados con la correspondiente documentación respaldatoria, y semestralmente, debía elaborar un balance entre las retribuciones descontadas a los transportistas y los gastos reales



<sup>23</sup> Ver Anexo I- 3.5 Tabla N° 1 y Mapa N° 1.



## Auditoría General de la Nación

incurridos, incluyendo amortizaciones. Las presentaciones mencionadas deberían contar con la certificación por parte de la Unidad de Auditoría Interna y los Síndicos del BNA.

El primer balance debía abarcar el período comprendido entre el 19 de junio de 2009 y el 30 de agosto de 2011, debiendo incluir las retribuciones facturadas hasta la fecha.

Cuando el balance entre ingresos totales y erogaciones totales resultare negativo, NSSA deberá justificar y documentar las erogaciones en concepto de gastos indirectos, las que nunca podrán ser mayores a un 20% de los ingresos totales por comisiones. Considerado esto, la ST cubrirá la diferencia que permita mantener indemne a NSSA.

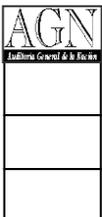
Si en cambio dicho balance resultase positivo, NSSA semestralmente procederá a depositar el resultante del mismo donde determine la Autoridad de Aplicación, descontando el 10% del monto de ingresos totales en concepto de comisión a percibir. En caso de que el monto de la comisión a percibir fuese mayor al resultado del balance, la diferencia podía ser adicionada a la comisión a percibir en el siguiente balance semestral.

Con posterioridad a la suscripción del convenio específico de retribuciones y comisiones se comenzó con la elaboración de una Addenda al mismo, que a la fecha de cierre de las tareas de campo no se encontraba suscripta.

### ***3.7. Costo y manutención del sistema. Cargas y usos del transporte.***

La inversión inicial del sistema fue solventada por el EN mediante aportes del presupuesto nacional. La manutención, como la gestión y administración del SUBE, se financiaban a través de las comisiones que se netean del sistema y que con posterioridad eran cubiertas por el EN a los transportistas.

En el período auditado el gasto solventado por vía presupuestaria ascendió a \$852.571.924, y los gastos de manutención a \$1.915.203.051, lo que totaliza la suma de \$2.767.774.975.<sup>24</sup>



### ***3.8. Desarrollo del SUBE.***

---

<sup>24</sup> Anexo I-Punto 3.7 Tabla N° 2 y N° 3.



## Auditoría General de la Nación

El sistema inicialmente fue desarrollado sobre la plataforma de Monedero, suscribiéndose para ello un Acuerdo<sup>25</sup> en el que se convino la cesión sin cargo del *mapping* <sup>26</sup>Metronec SA a NSSA.

La adopción de esta estrategia de implementación, presentaba como ventaja, que el SUBE pudo encontrarse operativo inmediatamente en la red existente en el Subterráneo y en pocas líneas del APP. Pero también la desventaja, de funcionar solo como medio de pago, es decir, en su versión SUBE 1.0 y no como un sistema inteligente (SUBE 2.0). Por otra parte, la operación del Back Office (BO) se seguía manteniendo en manos de Metronec SA y no de NSSA.

El 25/10/10, se suscribió el Acta de Implementación Temprana, especificándose que esta fase inicial, donde el AGA comenzó a operar el BO SUBE, coincide con la puesta en operación del SUBE en las líneas afectadas a servicios de APP, consignadas en la Etapa I del Cronograma aprobado por Resolución ST N° 162/2010.

Los componentes adquiridos, requerían de los tres proveedores seleccionados la instalación y la funcionalidad de los mismos, debiendo para ello ser compatibles para poder interrelacionarse con los restantes como un todo integrado.

### ***3.8.1. Descripción de los componentes SUBE y su funcionalidad.***<sup>27</sup>

Seguidamente se listan los principales subsistemas y componentes del SUBE.

- a) Tarjeta SUBE.
- b) LectoGrabador SUBE.
- c) Módulo de Seguridad SAM.
- d) Aplicación de Recarga.
- e) Sistema Central de Procesamiento (Back Office).
- f) Aplicación tarjeta (Mapping).
- g) Validadores.



<sup>25</sup> Suscripto el 12/06/09

<sup>26</sup> Se accede a una definición de “*mapping*”, en la sección 3.8.1 del Anexo I.

<sup>27</sup> Anexo I- Punto 3.8.1. Descripción de los componentes SUBE y su funcionalidad



## Auditoría General de la Nación

- h) Terminales de Autoservicio SUBE.
- i) Terminales Móviles de Inspección.
- j) Concentradores.
- k) Equipos de Geoposicionamiento Global (GPS).

### 3.9. *Objetivos y Beneficios SUBE*

De acuerdo a los señalado por el Grupo de Trabajo Planificación del Transporte Urbano en el Área Metropolitana (en adelante PLATAMBA)<sup>28</sup>, el objetivo general del SUBE, consiste en optimizar el acceso a la totalidad de los servicios del Sistema de Transporte Público de pasajeros.

Su implementación ha perseguido los siguientes objetivos particulares:

- ✓ Facilitar el pago de la tarifa al público usuario.
- ✓ Mejorar el control y fiscalización del sistema de transporte urbano y las transacciones económicas involucradas.
- ✓ Reorientar eficientemente los subsidios al transporte (subsidio a la demanda).
- ✓ Implementar el otorgamiento de tarifas diferenciadas (discapacitados, AUH, jubilados, estudiantes, etc.)
- ✓ Generar información para planificación del transporte.

El SUBE proyecta como beneficios para la población:

- ✓ Contribuir a la disminución de los tiempos de viaje por la utilización más eficiente del parque móvil afectado a los servicios.
- ✓ La consecuente disminución de la congestión y la contaminación ambiental y sonora.
- ✓ La posibilidad de disminuir el costo de viaje con una futura integración tarifaria.
- ✓ Disminuir la necesidad de circulación y distribución de monedas.
- ✓ Adicionar un mecanismo alternativo para pagos de bajo importe.
- ✓ Mejorar la seguridad al disminuir el traslado de efectivo.

El SUBE presenta como beneficios para las empresas transportistas:



---

<sup>28</sup> Nota N°15 del 2/2/2009.



## Auditoría General de la Nación

- ✓ Aumentar la eficiencia operativa, al agilizar la reasignación de unidades como consecuencia de la disminución de los tiempos de validación del modo de pago.
- ✓ Mejorar las condiciones de seguridad dentro de las unidades de transporte al disminuir la manipulación de dinero.
- ✓ Incrementar la calidad del transporte público al reducir el congestionamiento de usuarios en las paradas y dentro de las unidades tratando de adquirir los boletos.
- ✓ Evitar la evasión total y gris<sup>29</sup> de pasajes.

El SUBE puede coadyuvar a alcanzar los siguientes beneficios para el Estado:

- ✓ Brindar información estadística a la ST que a su vez permita:
  - Fortalecer las tareas de planificación,
  - Controlar los parámetros de asignación de la compensación tarifaria,
  - Calcular los costos operativos, y
  - Fortalecer las tareas de fiscalización del sistema
- ✓ Facilitar el control del cumplimiento de las obligaciones impositivas de las operadoras.

### **3.10. SUBE y Subsidios al transporte.**

El SUBE, se presenta como una herramienta fundamental para recabar información, en tiempo real, sobre el uso del servicio público de transporte de pasajeros, a fin de optimizar la administración y control de los recursos que provee el Estado y la planificación de mejoras y cambios en el sistema de transporte.

El servicio de APP urbanos y suburbanos del AMBA, tanto automotor como ferroviario, se sostiene con la recaudación de los pasajes y con subsidios otorgados por el Estado Nacional, calculados en base a la diferencia entre los costos teóricos del servicio y los ingresos obtenidos, básicamente a partir de lo recaudado según las tarifas establecidas. En el caso del APP y hasta del dictado de la Res. ST 422/2012, se consideraban parámetros tales como: monto recaudado,



---

<sup>29</sup> Denominación que se da al tipo de evasión, producida como consecuencia de abonar una tarifa menor a la que corresponde por el viaje realizado.



## Auditoría General de la Nación

cantidad de pasajeros transportados y kilómetros recorridos, variables que tienen una vinculación más aproximada con el uso del transporte.

En relación al sector ferroviario (ya sea concesión, operador privado u operación a cargo de la SOFSE), la manera de asignar y administrar los recursos públicos que se les transfieren, no guardan relación directa con el uso del servicio, sino con la estructura de costos, con independencia del cumplimiento de los servicios y frecuencias programados y del pago del pasaje por parte del usuario<sup>30</sup>.

### **3.10.1. Subsidios al Transporte Automotor**

El Decreto N° 652/2002<sup>31</sup> creó el Sistema Integrado de Transporte Terrestre (SITRANS), compuesto por los subsistemas: Sistema Ferroviario Integrado (SIFER) y Sistema Integrado de Transporte Automotor (SISTAU), con la finalidad de compensar los desfases tarifarios ocasionados por el impacto de la devaluación del peso en la estructura de costos de las empresas.

El Decreto N° 678/2006<sup>32</sup> incorporó dentro del SITRANS en forma transitoria, el Régimen de Compensaciones Complementarias (RCC), destinado a compensar incrementos de costos de las empresas de APP urbano y suburbano, bajo jurisdicción nacional que presten servicios en el AMBA. A partir de la inclusión de este régimen, se observa un constante incremento de los recursos destinados al SIT, financiados con aportes del Estado Nacional al SITRANS.<sup>33</sup>

### **3.10.2. Regímenes del SISTAU**

Hasta diciembre de 2012 el SISTAU administraba cuatro regímenes: la Compensación Tarifaria (RCT), la Compensación Complementaria (RCC), la Compensación Complementaria Provincial (CCP) y el subsidio a la adquisición de Gas Oil a precio diferencial. Todos ellos tenían



<sup>30</sup> Para un análisis detallado sobre la cuestión, pueden consultarse los Informes de Auditoría aprobados por las Resoluciones AGN N°16/12 y 167/2012.

<sup>31</sup> De fecha 19/04/2002.

<sup>32</sup> De fecha 30/05/2006.

<sup>33</sup> Véase Anexo I-Punto 3.10.1 Tabla N° 4 y N° 5, Gráficos N° 1 y N° 2.



## Auditoría General de la Nación

como finalidad asegurar el servicio de transporte, ante incrementos en los costos del sector que convivían, en el periodo auditado, con cuadros tarifarios estables.<sup>34</sup>

### **3.10.3. Los cambios a partir del SUBE**

La implementación del SUBE posibilitó la obtención de datos del sector, a fin de facilitar las tareas de control de los parámetros de asignación de los sistemas de compensación al sistema de transporte.

La potencialidad del uso amplio del SUBE permite distribuir entre los transportistas de pasajeros las compensaciones por los costos que no se cubren con la tarifa, a partir de datos provistos por el Sistema sobre el uso real del servicio.

### **3.10.4. Modificación de los parámetros de distribución de las Compensaciones Tarifaria y Complementaria.**

La Res. MIyT N° 422/2012, sustituyó todos los parámetros utilizados para asignar las Compensaciones del SISTAU en el AMBA. A partir de julio de 2012 se dejan de considerar los km. recorridos, los pasajeros transportados y la recaudación obtenida para distribuir las compensaciones.

En la Compensación Tarifaria son remplazados por Agentes Computables, dato que se recaba de las Declaraciones Juradas de las empresas de APP.

Con posterioridad el MIyT mediante Resolución N° 39/2014 dispuso que a partir de febrero de 2014, la información sobre los km. recorridos por las unidades vehiculares, fuese utilizada como base para el cálculo de las compensaciones tarifarias y para la asignación de los cupos del régimen de Gas Oil a Precio Diferencial. La información mencionada se obtiene del SUBE.



---

<sup>34</sup> Ver Anexo I- Punto 3.10.2 Tabla N° 6.



## Auditoría General de la Nación

### **3.10.5. Conformación de grupos económicos en la oferta de transporte.**

El informe aprobado por Resolución AGN N° 259/2012 estableció que de las 91 empresas que operan en el APP de la JN, 53 se encuentran agrupadas, con distintos niveles de vinculación. Entre las agrupadas, se destacan 8 Grupos Empresarios que tienen participación en el 58,24% de las empresas del sector.

### **3.11. Los nuevos regímenes del SISTAU.**

Luego de aprobado un nuevo cálculo de los costos e ingresos medios de los servicios de transporte de pasajeros urbanos y suburbanos del AMBA (Res. MIyT N°422/2012 y modificatorias), el MIyT mediante Resolución N° 962/2012 estableció una Compensación por Asignación Específica (CAE), representativa de la diferencia tarifaria aplicable respecto de los usos en el sistema de transporte público automotor, que surja de la información del SUBE, según la categoría de tarifas y/o tipo de servicio.

Asimismo crea una Compensación Extraordinaria (CE), con carácter transitorio de Octubre a Diciembre de 2012 (prorrogada a diciembre de 2014), para contemplar el caso de los Agentes Excedentes de las empresas cuya dotación supera el máximo de tres agentes por unidad.<sup>35</sup>

### **3.12. SUBE y tarifas del sistema de transporte.**

Mediante Resolución N° 66/2012, el MIyT actualizó el cuadro tarifario y estableció una tarifa más onerosa para quienes no paguen el servicio de transporte a través de la tarjeta SUBE.

Posteriormente se dictó la Resolución MIyT N° 975/2012 disponiendo, a la par de un nuevo cuadro tarifario para el AMBA (con o sin SUBE), tarifas diferenciales para los grupos de afinidad o atributos sociales (en adelante SUBE Social). Estas últimas implicaban la continuación para los beneficiarios, del cuadro tarifario con SUBE dispuesto por la Resolución N° 66/2012.<sup>36</sup>



<sup>35</sup> Ver Anexo I-Punto 3.11 Tabla N° 7.

<sup>36</sup> Actualizado por Resolución MIyT N° 1609/2013



## Auditoría General de la Nación

Ello implicaba diferencias sustanciales con la tarifa vigente que oscilaban entre el 33,33 y el 36,36 % en el transporte automotor y entre el 33,33 y el 42,86% en el ferroviario.<sup>37</sup>

Los beneficiarios del SUBE Social, son usuarios pertenecientes a grupos de afinidad o atributos sociales, que para gozar del beneficio, deben poseer la tarjeta SUBE debidamente personalizada con el atributo social o grupo de afinidad que le corresponda.

### **3.13. Hechos posteriores al período auditado.**

Mediante la resolución N° 1128/2014, el MIyT modificó la estructura tarifaria de la resolución N° 975/2012 para la LGS ramal Once-Moreno, estableciendo el sistema check in-check out en la misma. Con el mismo alcance y contenido se dictó la resolución N° 1529/2014 con relación a la LGM ramal Retiro-Tigre.<sup>38</sup>

Por otra parte, la Resolución MIyT N° 1535/2014, trazó los primeros lineamientos para la instauración del SUBE a nivel nacional aprobándose el Cronograma N° 2 de Instalación del SUBE, validando una tarifa reducida en un 40% para los grupos de afinidad<sup>39</sup>.

El 20 de octubre de 2015 se dictó la Resolución MIyT N° 2391/2015 por medio de la cual se invitaba a las provincias a implementar el SUBE en las unidades de transporte público de pasajeros que prestan servicios Interurbanos Provinciales, y que sean beneficiarias del régimen del gasoil a precio diferencial.

Por último dispuso la instalación del GPS en las unidades de transporte público de pasajeros que prestan servicios por carretera de jurisdicción nacional, beneficiarios del Régimen de Compensaciones Tarifarias al Transporte Automotor de Pasajeros de Larga Distancia (RCLD), en el marco de lo dispuesto por la Resolución ST N° 669/2014.

El 9 de marzo de 2015, el Decreto N° 386, ordenó la implementación del SUBE como medio de percepción de la tarifa para el acceso al servicio de transporte público fluvial de pasajeros con tarifa regulada.

<sup>37</sup> Anexo I-Punto 3.12 Tabla N° 8.

<sup>38</sup> Otras modificaciones tarifarias se produjeron mediante las resoluciones N° 352/2014, 1128/2014, y 79/2015.

<sup>39</sup> Resolución MIyT N° 651/15 y MIyT N° 296/2015 respectivamente.





## Auditoría General de la Nación

Por otra parte los costos e ingresos medios del transporte urbano y suburbano del AMBA y la distribución de las compensaciones tarifarias a distribuir dispuesta por la Resolución MIyT N° 422/2012, fueron modificados por las resoluciones N° 367/2014, N° 1482/2014, N° 1860/2014, N° 225/2015, N° 828/2015, N° 1904/2015, N° 1905/2015, y N° 2791/2015.

### **4. COMENTARIOS Y OBSERVACIONES.-**

#### ***4.1. Planificación y gestión del SUBE.***

##### **4.1.1. La ST no planificó adecuadamente el SUBE verificándose falencias en aspectos claves que incidieron negativamente en la ejecución del proyecto.**

Se constató que en la planificación del proyecto no se han tenido en consideración temas específicos en materia de transporte, intereses y actores involucrados en el proyecto, y aunque se establecieron objetivos, no se han dispuesto metas ni se han trazado acciones para su alcance.

Todo ello ha repercutido en la configuración previa de escenarios posibles que pudieran enfrentarse a la implementación del SUBE. Por otra parte la indeterminación de la agenda del programa ante la ausencia de plazos certeros de cumplimiento y la carencia de un plexo normativo oportuno, sumado a la escasa participación y falta de decisión de la ST, especialmente en el periodo inicial, han comprometido la ejecución del programa en términos de eficiencia y eficacia con relación a los usuarios del transporte.

Tales manifestaciones se sustentan en los siguientes puntos:

##### **4.1.1.1. Insuficiencia de estudios previos a la creación del SUBE.**





## Auditoría General de la Nación

Examinado el expediente por el que tramitó el Decreto N° 84/2009 surge un único antecedente que serviría de base para la planificación del sistema, el informe producido por el Área de Planificación de Transporte del AMBA<sup>40</sup> de la ST.

Requerida la ST<sup>41</sup> sobre todo estudio, investigación y/o trabajo que hayan servido de sustento del sistema, como asimismo actas, documentación de trabajos realizados en conjunto con el BNA, ha acompañado el único antecedente descrito en el párrafo precedente.

Dicho informe comienza brindando información estadística del AMBA y de las modalidades de viajes en transporte público, tomando como fuente INTRUPUBA con datos correspondientes a 2006-2007. A ello se suma la descripción de sistemas similares aplicados en otras ciudades del mundo.

Seguidamente, enumera beneficios generales que la implementación del SUBE acarrearía para los usuarios, el Sector Público y el Sector Empresario, que posteriormente (a los dos días) fueron utilizados como considerandos del Decreto N° 84/2009.

Por último, se delinear algunos de los componentes técnicos principales con los que se debería contar. Aspectos, que son posteriormente ampliados y definidos por la Autoridad de Administración (NSSA) en un Documento, denominado “Componentes de la Solución”.<sup>42</sup> De esta manera, si bien el informe traza los primeros lineamientos deja cuestiones claves a resolver, en particular, aquellas relacionadas con los mecanismos de instrumentación, el responsable de la reglamentación, los costos de la implementación, la cuenta recaudadora y sus características, la administración de esta Cuenta, la entidad operadora y la determinación definitiva del dimensionamiento del proyecto, a los que considera críticos para el sistema.

En otras palabras, el informe respondía más a un primer anteproyecto de planificación del SUBE, para dar paso luego a otros estudios integrales y de mayor complejidad, que permitieran arribar a conclusiones categóricas respecto al cómo, al cuándo y al por qué del Sistema previo a su creación. Es en esta instancia precisamente, donde debieron definirse estos



<sup>40</sup> Nota PLATAMBA 15 del 02 de Febrero de 2009

<sup>41</sup> Nota 66/14 CSERyEPSP

<sup>42</sup> Nota 332/14 NSSA.



## Auditoría General de la Nación

puntos, toda vez que la planificación anticipa y configura la gestión. Mediante ella se diagnostican las necesidades, los problemas y alternativas posibles y, sobre esa base, se deciden los proyectos a ejecutarse.

Pese a esto, la Autoridad de Aplicación consideró suficiente este antecedente, y dos días después se dictó el Decreto N° 84/2009 que determina su creación, instruyendo organizar su implementación en un plazo de 90 días. Plazo que ha resultado exiguo para la planificación de un proyecto de la envergadura del SUBE, con el que la Autoridad de Aplicación procuraba modificar el esquema de transporte público de pasajeros.

### **4.1.1.2. La planificación no consideró adecuadamente los distintos intereses y partes involucradas, traduciéndose posteriormente en demoras de implementación, con el consecuente retraso en el alcance de sus objetivos.**

La ejecución de proyectos de la dimensión del SUBE requiere colaboración y coordinación entre distintos sectores, que exceden la organización propia del Estado. En ese sentido, era necesario prever que el SUBE generaría repercusiones en las empresas de APP, pues introducía, como herramienta de control, un cambio relevante en la distribución de subsidios.<sup>43</sup>

La falta de previsión en este campo, dejó entrever falencias por parte del Estado Nacional en la evaluación de escenarios posibles y en la determinación del modelo futuro a aplicar, al momento de la planificación del Sistema a fin de evitar demoras en la ejecución.

Del examen de las actuaciones del proyecto SUBE, surge que las acciones dirigidas a su implementación en las empresas de APP no han sido eficaces, comparadas con la definición del programa realizado por NSSA y por lo estatuido por la AA, lo que derivó en la creación de un marco normativo extemporáneo a fin de compeler su cumplimiento.<sup>44</sup>

Estas acciones, consistentes en negociaciones con el sector de APP, a fin de que se sometían al nuevo régimen, tuvieron como resultado su inclusión en distintas etapas del programa,

<sup>43</sup> La implementación del SUBE constituyó una política de naturaleza “antagonizante”, ante la cual se deben “generar sinergias, buscar acuerdos, sumar recursos, ensayar estrategias colaborativas...” Para definición de política de naturaleza “antagonizante”, ver Oszlak, Oscar “Políticas Públicas y Capacidades Estatales”.

<sup>44</sup> Véase 4.1.1.3 y siguientes





## Auditoría General de la Nación

obteniendo en un principio, facultades de dirección y control, que superaban la mera participación en el SUBE. Ello ha requerido el dictado de normas aprobatorias y modificatorias que dilataron aún más la implementación del sistema.<sup>45</sup>

Por otra parte, no debe perderse de vista que la composición del mercado de transporte, presenta la particularidad de contar con grupos económicos de envergadura en los que confluyen empresas de transporte<sup>46</sup>.

La implementación inicial del SUBE con la Aplicación Tarjeta correspondiente a Monedero, hubiera requerido un análisis de profundidad que considere los intereses del EN, teniendo en consideración los intereses de Metronec SA (propietaria de Monedero), y los de Metrovías SA, poniendo especial atención a que el primero constituía uno de los mayores proveedores del sistema. Debe tenerse presente que Metronec SA y Metrovías SA formaban, por entonces, parte del Grupo Roggio. (Véase 4.1.3.3)

El mismo nivel de análisis debiera haberse observado con relación a aquellos grupos o empresas que se encontraban desarrollando sistemas de boletos electrónicos similares, en cuanto a la oposición que podrían plantear al SUBE. Sin descartar del análisis que los proveedores y desarrolladores de esos sistemas, resultaban también proveedores del SUBE. (Véase 4.1.3.3)

La imprevisión observada al momento de planificar el sistema, se manifestó posteriormente en demoras de implementación, con el consecuente retraso en el alcance de sus objetivos.

### **4.1.1.3. La implementación del SUBE presenta un marco normativo difuso y extemporáneo.**

A largo de la puesta en marcha pudo observarse, la falta de una organización adecuada y extemporaneidad en el dictado de las normas regulatorias.

Al momento de elaborar un proyecto debe considerarse como criterio que: *“La calidad y claridad del marco normativo al que debe supeditarse el proceso productivo, es otra condición*

---

<sup>45</sup> Véase 4.1.3.4

<sup>46</sup> Para profundizar en este tema, puede verse el Estudio Especial aprobado por la Resolución N°259/12.





## Auditoría General de la Nación

*esencial de capacidad institucional. Se trata de encuadrar la gestión en un marco estratégico [...] Esto exige capacidad de planificar, programar y, eventualmente, sancionar el incumplimiento de compromisos asumidos.”<sup>47</sup>*

De las actuaciones examinadas surgen situaciones que no atendieron este criterio. Por ejemplo, el Decreto N° 84/2009 designaba al BNA como AGA, e instruía a la suscripción de un convenio marco con la ST. Al momento de suscribir este convenio, la entidad bancaria encomendó la conducción del proyecto a una empresa vinculada: Nación Servicios SA, situación convalidada por un nuevo decreto (N°1479/09) que habilitó esta incorporación.

Una situación similar se produjo, cuando la ST suscribe el Protocolo de Participación en el cual se encomienda la dirección y el control del SUBE a la ACTRANS. La inclusión de otras entidades, con esas facultades, no estaba prevista, por lo que requirió el dictado del Decreto N° 988/2010 para habilitar tal inclusión. Así, el plazo que transcurre entre los actos y sus habilitaciones es de 7 meses en cada caso. (Véase 4.1.2.)

Se verificó también, el dictado de regulación sobre la marcha, como es el caso de la Resolución CNRT N° 97/2010, que establece la ubicación en las que deben colocarse los componentes SUBE en el APP. En este caso, aun cuando la norma emana del órgano técnico de control, requirió ser complementada por su similar CNRT N°352/10, disponiendo una ubicación alternativa y otorgando a las empresas la posibilidad de reubicar los equipos ya instalados, en perjuicio del plazo de instalación.

Otro ejemplo, es la Resolución CNRT N° 649/2011 que regula el funcionamiento de la Cuenta Global de Administración y dispuso que la misma sea la Cuenta Corriente especial y única N° 53189/24 del BNA. Previsión que ya se encontraba establecida en el Acta del SUBE (inicio de operación temprana del BO SUBE) suscripta con un año de anterioridad, por lo que el dictado de esta Resolución CNRT ha constituido un caso de extemporaneidad de regulación.

La Resolución precedente, se dictó junto a la Resolución CNRT N° 650/2011. Las dos fueron emitidas por la CNRT, en el marco de la delegación efectuada mediante Nota ST N°

---

<sup>47</sup> Oszlak, Oscar “Políticas Públicas y Capacidades Estatales” Forjando, año 3, número 5, Enero de 2014. Número especial: las políticas públicas en la provincia de Buenos Aires.





## Auditoría General de la Nación

2248/2011<sup>48</sup>, con fundamento en el Convenio Marco que la autoriza a propiciar la emisión y/o aprobación de normas y actos que deban otorgar otras autoridades nacionales o locales. No obstante, aún en el caso de permisión de delegación, esta última debería revestir la formalidad de Acto Administrativo, toda vez que este se constituye como el elemento habilitante para que el delegado ejerza dicha competencia. No debe perderse de vista que una Nota es, aun cuando habilita, solamente un acto preparatorio del Acto final, recuérdese que el artículo 3 de la LPA dispone que “...la competencia de los órganos administrativos será la que resulte, según los casos, de la Constitución Nacional, de las leyes y de los reglamentos dictados en su consecuencia...”. Ambas normas debieron ser ratificadas posteriormente por la ST.

### 4.1.1.3.1 Lo observado se refleja en materia de nominatividad de la tarjeta.

La revisión de las actuaciones refleja las marchas y contramarchas que se produjeron, desde el Decreto N° 84/2009 hasta el dictado de la Resolución CNRT N° 650/2011.

El informe base para la creación del SUBE, hizo implícito el requisito de nominación para “grupos diferenciales de usuarios,” lo que luego fue recogido por el Convenio Marco. Sin embargo, este último resulta difuso toda vez que no se consigna de manera indubitable el carácter nominado o innominado de los plásticos, ni el marco en el cual deberá hacerse efectiva.

Aun así, NSSA<sup>49</sup> definió la Etapa Lanzamiento del SUBE como “*un desafío importante que es la ENTREGA NOMINADA DE TARJETAS EN FORMA GRATUITA*”, fijando un criterio que debiera haber sido reglado por la AA.

La nominatividad de una tarjeta en un Sistema Inteligente, se relaciona con la “seguridad del Sistema” al perseguir el objetivo fundamental de verificar la correspondencia de la tarjeta con el usuario. La Supervisión sostuvo que “*a fin de asegurar que las políticas de transporte (por ejemplo, subsidios) que la ST decida implementar tengan el impacto esperado y sobre quienes*



<sup>48</sup> Del 1/06/2011.

<sup>49</sup> Nota NSSA del 23/03/2009 dirigida a la ST.



## Auditoría General de la Nación

*corresponda, resulta imprescindible asegurar la consistencia y completitud de la información de la base de datos de usuarios de tarjetas SUBE*<sup>50</sup>.

Transcurrido dos años desde la creación del SUBE, se visualizó la necesaria intervención de la ST<sup>51</sup> instruyendo a la CNRT a “*que emita los actos administrativos pertinentes para reglamentar el funcionamiento de los componentes del sistema*” disponiendo que “*la tarjeta SUBE será nominada, para uso personal e intransferible*”. Esta resulta la primera indicación de la AA sobre el tema en análisis. No obstante, la CNRT estableció que las mismas “*pueden ser no nominadas y nominadas*”, y que las primeras “*se identificarán exclusivamente por su número*”, criterio que si bien se aparta de lo encomendado, luego fue ratificado por la ST.

La existencia de un marco difuso respecto del requisito de nominatividad, conllevó además de retrasos en el logro de objetivos concretos, un gasto innecesario a la AA por la guarda de las tarjetas,<sup>52</sup> y la ejecución de procedimientos extraordinarios por parte de la ST ya que un mismo usuario contaba con más de un plástico a su nombre resultado de la indefinición de un criterio *a priori* en cuanto a la entrega.

Ello, sumado a los retrasos en el proceso de carga de los datos de los usuarios a fin de individualizar los plásticos, generaron falencias que quedaron evidenciadas al momento de definir una política de subsidio “*inteligente*” a la demanda, donde resultaba esencial la implementación de las tarjetas nominadas, demostrando que los hitos a alcanzar por el sistema responden a decisiones poco planificadas, en donde debe reverse con frecuencia lo establecido, y aun así se cae en contradicciones que perjudican la concreción de los objetivos del sistema.

#### **4.1.1.4. La planificación no estableció puntualmente metas o hitos certeros que permitiesen alcanzar oportunamente los objetivos del SUBE.**

Como se expresara, el informe sustento del SUBE enumera objetivos para el sistema y los beneficios que traerá aparejado. Sin embargo, la SS destaca: “*...Desde su implementación se*

<sup>50</sup> Informe del mes de mayo 2011.

<sup>51</sup> Nota ST N° 2248 del 1/06/2011

<sup>52</sup> Manifestaciones de PLATAMBA dan cuenta de un costo de guarda de tarjetas cuya distribución fue suspendida por decisión de la ST, y que al 3 de marzo de 2010 ascendía a 4.000.000 de tarjetas





## Auditoría General de la Nación

*han efectuado considerables cambios de objetivos y prioridades, situación que dificulta la elaboración de planes organizados de trabajo y ha generado una tendencia de deterioro progresivo... ”.*<sup>53</sup>

En particular, el cambio más paradigmático, resulta ser la implementación del subsidio a la demanda. Si bien estaba previsto como política de transporte, no se han establecido metas para alcanzarlo, cuyo cumplimiento pueda ser controlado por la AA, ni plazos ciertos para su entrada en vigencia.

Del relevamiento de las actuaciones, surge que la idea de implementar este beneficio para el usuario, comienza a cobrar especial fuerza para el EN a fines de 2011 y principios de 2012, no obstante su efectiva aplicación no tiene lugar sino hasta fines de 2012.

En ese sentido la SS expone: “...*La vertiginosidad con que se ha desarrollado el proyecto hizo que hitos fundamentales fueran consideradas en segundo plano. La falta de una adecuada programación potencia la ocurrencia de este tipo de situaciones...*” y que “...*aún no se encuentran definidos aspectos que considera fundamental en la última etapa de implementación del SUBE, como por ejemplo, la adecuación definición y documentación de etapas e hitos de control para cada uno de los subproyectos, elaboración de un Plan de pruebas y contingencias, de difusión, de migración...*”,<sup>54</sup> en referencia a la migración del sistema a fin de que contemple reglas de negocio que hicieran posible la aplicación de subsidios en función de la demanda de modo inteligente o automático.

Todo ello es posteriormente corroborado por la ST<sup>55</sup> cuando instruyó a NSSA a que “...*dedique todo su esfuerzo a completar la implementación de SUBE 2.0 comprometiéndose a acompañar desde la ST en la planificación de objetivos, hitos y definición de un cronograma.*”

### **4.1.2. En la ejecución del proceso de implementación desarrollada por NSSA, no se cumplió con los plazos establecidos en su propia planificación.**

<sup>53</sup> Estado Proyecto SUBE: Resumen ejecutivo.

<sup>54</sup> Informe de enero 2012.

<sup>55</sup> Memo PLATAMBA N° 235, 6/7/12.





## Auditoría General de la Nación

El análisis de las actuaciones refleja una situación dispar entre los plazos planificados por NSSA para la instalación y operación funcional del SUBE, y la ejecución y cumplimiento real de los mismos.

En observancia del CM, NSSA presentó a la ST un “*Estado de Situación del Proyecto*”<sup>56</sup>, describiendo el avance de los diversos aspectos involucrados en la implementación del mismo. El proyecto ejecutivo contemplaba tres etapas de implementación y operación de la solución y un esquema de contrataciones para adquirir los componentes del sistema. De esta manera, el documento reflejaba la planificación de la implementación y su funcionamiento:

- Etapa I (90-180 días): Instalación en trenes, subterráneos y algunas líneas de colectivos.
- Etapa II: (120-270 días) Instalación en todas las líneas. Uso de GPS, conteo de pasajeros y control de tramos en molinetes de trenes.
- Etapa III (180-360 días): completa el uso de la tecnología GPRS, permitiendo la comunicación en línea y en tiempo real.

Ahora bien, cuando se analizó la implementación, no se verificó el cumplimiento de la planificación trazada por el AGA. En ese sentido, si bien pueden encontrarse causales que exceden a NSSA, su gestión, no resultó apropiada para el cumplimiento de su planificación.

Tomando en consideración los plazos establecidos, y solo algunos de los elementos allí dispuestos se verifica su incumplimiento.<sup>57</sup>

### **4.1.3. La Autoridad de Aplicación no tuvo un rol activo en el proceso de puesta en marcha del SUBE.**

#### **4.1.3.1. No se han ejercido controles sobre las acciones de NSSA durante la etapa de implementación inicial.**



<sup>56</sup> Nota NSSA – 23/03/09.

<sup>57</sup> Anexo II- Observación 4.1.2. Tabla N° 9.



## Auditoría General de la Nación

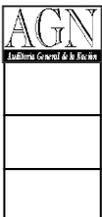
Se verificó que entre los años 2009 y el primer trimestre de 2011, la AA no ejerció controles sobre la implementación a cargo de NSSA, quedando a su discrecionalidad aspectos claves de la instalación de los componentes SUBE que retrasaron la funcionalidad del sistema.

Aunque la ST previó un mecanismo de control ante la implementación de un sistema complejo e innovador como el SUBE (Véase 3.4),<sup>58</sup> debe recordarse que la gestión de NSSA como AGA dio comienzo el 16/03/2009, mientras que el procedimiento de contratación para su supervisión el 16/06/2009 y la suscripción del contrato con el consorcio adjudicatario el 11/03/2011.

Así la prolongación del procedimiento de contratación y la necesidad de supervisar los comienzos de implementación del SUBE, han sido puesto de manifiesto por PLATAMBA<sup>59</sup> al Banco Mundial expresando que: *“...En efecto, la consultoría de referencia se encuentra íntimamente ligada al proceso de implementación del SUBE, llevado a cabo por el Banco Nación Argentina...Dicho proceso, en el cual confluyen las etapas de puesta en marcha e implementación del sistema, se encuentra en plena ejecución; y en función a ello, la Secretaría de Transporte, requiere con premura contar con la supervisión que este Pedido de Propuestas prescribe, en tanto resulta ser una herramienta técnica y jurídica esencial,”* la extensión en el tiempo del procedimiento pone *“en serio riesgo la tutela de los deberes a cargo de la Autoridad de Aplicación debido a la demora que esto generaría.”*

Aquí es donde cobra preponderancia la temporalidad de los controles, ya que en 2009 y 2010, se realizaron las adquisiciones de los componentes básicos, comenzó su ejecución física y se definieron estrategias fundamentales para la funcionalidad del SUBE. No obstante el primer informe del consultor se emitió dos años más tarde.

La falta de cursos de acción alternativos ante la imposibilidad de aplicar controles sobre las acciones de NSSA, han dejado a discrecionalidad del AGA, más allá de sus potestades propias, la implementación del programa.



<sup>58</sup> Se financió a través de un convenio de préstamo con el BIRF con el fin de financiar el proyecto PTUMA. Entre los destinos del préstamo, el Componente 4 se circunscribe a “Supervisión de la puesta en marcha y operación continua del SUBE”. De la licitación realizada resultó adjudicatario el Consorcio conformado por Global Infrastructure LLP (GI), Infraestructura de Relevamientos Viales (IRV), Ingeniería en Asistencia Técnica Argentina SA en Servicios Profesionales (IATASA)- González Fischer & Asociados SA (GFA) – UTE.

<sup>59</sup> Nota del 18 de marzo de 2010



## Auditoría General de la Nación

La situación comentada se refleja en el informe inicial de la Supervisión donde destaca que *“...en relación a la gestión de la implementación llevada a cabo hasta la fecha, muestra a esta altura un desarrollo un tanto desordenado, con ciertas carencias de planificación, con soluciones de compromiso que obvian consideraciones técnicas mínimas en aras de cumplimentar requerimientos, en lo que al plazo de implementación se refiere,”* situación que se replica en el APP.<sup>60</sup>

Sobre el impacto de la falta de controles, la Supervisión concluyó que: *“...hay un tema que emerge en forma notoriamente clara: NSSA en particular, no solamente necesita Supervisión conforme al Contrato sino que también necesita una significativa asistencia por parte de la Secretaría de Transporte...para lograr la exitosa implementación del proyecto.”*

### **4.1.3.2. La autoridad de aplicación se apartó del procedimiento previsto en la cláusula sexta del convenio marco.**

Del relevamiento de las actuaciones referidas a las contrataciones del período auditado no se ha observado que la ST haya formalizado adecuadamente el cumplimiento de la Cláusula Sexta del CM, expresando la “No Objeción”.

La Cláusula Sexta del Convenio Marco, aprobado por Decreto N° 1479/09, dispone que *“antes de adoptar una decisión final sobre las contrataciones que se requieran para implementar el SUBE el BNA deberá presentar a LA SECRETARÍA, un informe fundamentado sobre los costos estimados totales de la puesta en marcha del Sistema para que esta última preste la No Objeción al mismo”*.

Vale destacar que ante un planteo similar como el aquí expuesto<sup>61</sup> la ST manifestó que *“...es comunicada regularmente respecto de las medidas adoptadas en el marco de ejecución del plan de obra presentado a NSSA a los fines de implementar el SUBE...dejando librado a la*



<sup>60</sup> “...resulta prioritario atender temas críticos resultantes de un proceso de puesta en marcha desordenado tanto en tiempo como en forma, llegando a tratarse en ciertos casos de soluciones que no responden a requerimientos técnico/funcionales mínimos o no están orientados al objetivo del proyecto SUBE.”

<sup>61</sup> Informe UAI del MINPLAN del año 2010 y en el seguimiento efectuado posteriormente, en el 2011



## Auditoría General de la Nación

*institución bancaria, en su carácter de Agente de Gestión y Administración, la adopción de decisiones y acciones necesarias para alcanzar los objetivos.”*

Sin perjuicio de que el AGA, posee la potestad de adoptar por sí decisiones y acciones tendientes a cumplimentar los objetivos del Programa, es de destacar que el hecho de que la AA se haya reservado esta facultad, la instituye como regla por la que busca establecer una relación de control, destinada a verificar la conformidad del accionar de la entidad con lo normado y con las políticas generales en la materia. Lo cual no sólo constituye una facultad inherente al Poder Central sino una obligación derivada del principio de unidad de acción estatal, toda vez que en el oportuno y eficaz ejercicio de dicho control sobre los entes que se hallan bajo su órbita, se encuentra comprometido el interés público.<sup>62</sup>

Sostener por otra parte que la intervención, en este contexto, impida la toma de decisiones y el normal desarrollo de la implementación del sistema, sería en definitiva desconocer esa relación de control y el procedimiento dispuesto por la propia ST, que culmina con el correspondiente acto administrativo u otra forma de expresión del órgano estatal.

Consultada, en el marco del presente trabajo, por su intervención en las contrataciones, la Secretaría ha respondido que “...*La participación de la Secretaría de Transporte en los procesos de adquisiciones desarrollados por Nación Servicios SA. consta en la documentación respaldatoria de los distintos procedimientos de contrataciones, la que obra en poder de esa empresa*”<sup>63</sup>.

Examinadas las contrataciones en el ámbito de NSSA, no se ha observado la intervención correspondiente.

**4.1.3.3. La dependencia operativa del SUBE respecto de Metronec SA ha impactado en el proyecto, dilatando la funcionalidad pretendida por el EN. Situación a la que han coadyuvado: la falta de controles observada en 4.3.1, el rol pasivo asumido por la AA**



<sup>62</sup> Dictamen T282 P 137 de la Procuración del Tesoro Nacional.

<sup>63</sup> Nota SSGAT 955/14.



## Auditoría General de la Nación

### **en los dos primeros años de ejecución del proyecto y, en consecuencia, la autonomía con la que ha operado NSSA.**

Como parte de su estrategia de implementación, NSSA, autorizado por la ST, decidió aceptar la cesión del *mapping* Monedero, de propiedad de la empresa Metronec SA, considerando su experiencia como proveedor de este producto.<sup>64</sup>

En tal sentido, el AGA elaboró un dictamen<sup>65</sup> que evaluó favorablemente la utilización del servicio provisto por la empresa y negó la posibilidad de dependencia operativa sosteniendo que “*esa opción no existe como tal...*”<sup>66</sup>. Como consecuencia el 12 junio de 2009, se suscribe un Acuerdo<sup>67</sup> en el que se conviene la cesión sin cargo del *mapping* Monedero a NSSA. Se acordó que el AGA tendrá que realizar un *up grade* de seguridad de los soportes SUBE y Monedero, que implicaría eventualmente la adopción de un nuevo *mapping* a ser entregado sin cargo por NSSA a Metronec SA. Este último deberá también recodificar sus soportes Monedero, *lo que mantendría la coexistencia y compatibilidad de ambos Sistemas*.

Hasta el 25 de octubre de 2010, el sistema fue operado por Metronec SA. En esa fecha NSSA comenzó a operar el BO propio, permitiendo utilizar todos sus componentes como medio de pago, es decir con una funcionalidad mínima (SUBE 1.0), similar a Monedero<sup>68</sup>. En ese sentido, la SS expresaba que existía un riesgo de desvirtuar el objetivo del SUBE, al reducirlo a un mero medio de pago.

No obstante, la dependencia del SUBE, se manifestaba en dos situaciones: una al iniciar la etapa de compatibilización de la solución Metronec SA en redes de carga y otra por las demoras en la migración de los componentes del SUBE 1.0 al 2.0.

---

<sup>64</sup> Nota Metronec del 03/07/09.

<sup>65</sup> DICTAMEN NOTA METRONEC – ENFOQUE OPERATIVO. Destaca ventajas como: Posibilidad de un pasajero de pasar con la tarjeta SUBE por una Red ya existente; Ahorro del modelado del transporte y sus interrelaciones, a partir de un *mapping* que con los ajustes y adecuaciones de cada proyecto es utilizado en varias otras ciudades; Incorporación de elementos extra transporte, grupos de afinidad que usen SUBE (Ejemplo: descuentos en farmacias para jubilados, descuentos en librerías a estudiantes, etc.); y Ahorro del costo de prueba y error, ya que el *mapping* ofrecido se muestra hoy funcionando eficazmente en la región integrando Subterráneos, Ferrocarriles y Transporte Automotor.

<sup>66</sup> Dictamen NSSA del 04/04/2009, efectuado sobre la propuesta de cesión de *mapping* de Metronec SA

<sup>67</sup> Acuerdo Cesión Mapping.

<sup>68</sup> Acta de Alta Temprana.





## Auditoría General de la Nación

Con relación al primer caso, a abril de 2011 se encontraban operando únicamente dos redes de carga “*las que se manifiestan independientes correspondiendo ambas a la única solución existente (Monedero, desarrollada por Metronec) y operan sin módulo SAM*”<sup>69</sup>. Situación que comenzó a modificarse lentamente a mediados de ese año, cuando se conformaron otras redes, iniciando NSSA<sup>70</sup> sus homologaciones, procedimientos estos que continuaban a febrero de 2012.

Asimismo, la SS ya había observado que la propuesta de actualización de Metronec SA no atendía en tiempo y forma los requerimientos y objetivos de la ST, y que “*...Genera una inaceptable dependencia de un único proveedor de servicios para la carga de tarjetas (sic)*”<sup>71</sup>

Con relación a la segunda situación, en este caso con Metronec SA en su carácter de adjudicatario de la LP 05/09 BO SUBE, vale recordar que el 04 de noviembre de 2011, la ST en pos de agilizar el proceso de implementación del subsidio inteligente a la demanda, planteó como una solución definitiva el uso del *mapping* SUBE 2.0, entendiendo que es la única opción que permite validar diferentes reglas de negocios para cada grupo de usuarios definidos (tales como integración tarifaria, descuentos por bandas horarias, diferentes tarifas por grupos de usuarios, etc.).

En ese marco Metronec SA, que registraba demoras en el cumplimiento, se obligó a entregar la solución Mapping 2.0, el 1 de Julio de 2012, pudiendo comenzarse con la migración de todo el sistema a partir de Agosto de ese año. Es decir, que recién a partir de esa fecha y tal como sostuvo la ST se “*podría comenzar a implementar políticas de transporte*”<sup>72</sup>. Una vez más se dependía de Metronec SA., situación que “*...conlleva el riesgo de que el atraso de un solo proveedor impida la puesta en funcionamiento total,*” concluyendo que “*la ST define las políticas pero los proveedores el tiempo*”.

Esta dependencia operativa determinó que la política estatal quede en un segundo plano, obligando al EN a aceptar cambios en los tiempos de su aplicación. La generación e incidencia del factor mencionado en la implementación de esta política pública, básicamente se funda en tres



<sup>69</sup> Informe Abril Mayo SS. Las redes a las que hace referencia son las correspondientes a los “puntos de superficie” en locales de las empresa Open 25 y Farmacity y a la de red de subterráneos, limitada a las 257 bocas de expendio declaradas por la firma Metrovías.

<sup>70</sup> Exp. S01 71523/11

<sup>71</sup> Informe Inicial SS.

<sup>72</sup> Minuta PLATAMBA de Reunión 04 de Noviembre de 2011 - Página 02.



## Auditoría General de la Nación

causas que han coadyuvado a su sostenimiento temporal: la falta de controles observados en 4.3.1, el rol pasivo asumido por la AA en los dos primeros años de ejecución del proyecto y la discrecionalidad con la que ha operado NSSA.

La dependencia temporal objetada, es reconocida por el AGA manifestando que *“continuará dependiendo tecnológicamente del Grupo Roggio”*.<sup>73</sup>

### **4.1.3.4. Se observó la carencia de una gestión oportuna por parte de la ST frente a los obstáculos surgidos para la instalación del SUBE en el APP, cuestión que derivó en demoras en la implementación.**

El cronograma dispuesto por el adjudicatario de la Licitación N° 4/09,<sup>74</sup> avalado por NSSA, como Estrategia de Implementación en las empresas de APP, establecía el 30/06/2010<sup>75</sup> como fecha de culminación. Su ejecución fue resistida por las empresas del sector tanto en garajes como en las unidades de transporte, afectando directamente los plazos de ejecución del proyecto, situación informada a la ST por NSSA<sup>76</sup>.

El 19/01/2010 PLATAMBA remitió a NSSA, un cronograma para la instalación de equipos validadores correspondientes a la primera etapa (1357 unidades), en base a un documento elaborado por las Cámaras de empresarios del transporte en conjunto (la remisión de todas las etapas concluyó el 9/03/10).

Ante la disconformidad de NSSA<sup>77</sup> y del Adjudicatario se hizo saber a la ST que *“...este avance contrasta con la preocupación que nos crea ver que los garajes y líneas iniciales no concuerdan con el “Plan y Estrategia de Relevamiento e Instalación” por nosotros propuesto en*



<sup>73</sup> COYUNTURA ESTRATÉGICA DEL SUBE – PÁG 04.

<sup>74</sup> Nota ST 1582 del 4/06/2009, menciona la remisión de Listados de líneas de APP de Jurisdicciones nacional, provincial y municipal, parque móvil (vehículos que lo integran, marca, chasis carrocería y asientos de cada uno), razón social, teléfono y municipio, entre otros datos.

<sup>75</sup> Anexo II- Observación 4.1.3.4 Tabla N° 10.

<sup>76</sup> Nota N° 3/Reunión ST del 25/11/2009.

<sup>77</sup> Nota NSSA del 26/01/2010.



## Auditoría General de la Nación

Septiembre de 2009...”. No obstante, la ST<sup>78</sup> avaló el cronograma propuesto por las Cámaras y formalmente fue aprobado por la Resolución ST N° 162/2010<sup>79</sup>.

Sin duda, el SUBE representaba un cambio de escenario a la situación del APP y ha, “...generado una conducta reticente por parte de algunas empresas que deben someterse al SUBE por cuanto el mismo importa un mayor e integral control del transporte y sus variables...”<sup>80</sup>

Así, la ST frente a los obstáculos presentados por las empresas de APP, suscribió el Protocolo de Participación y Funcionamiento del SUBE, por el cual creó ACTRANS e incluyó a las empresas de transporte *en todas las etapas de implementación del SUBE, otorgándole la dirección y control del sistema y la participación en la operación de emisión, distribución y recarga de tarjetas*, entre otras facultades.<sup>81</sup>

El protocolo se suscribió el 18/12/2009, cuando ya se registraban impedimentos notorios para el cumplimiento de las tareas de relevamiento e instalación. El mismo, en parte modificó la conducta poco colaborativa de las empresas de APP, sin embargo su entrada en vigencia quedó supeditada al dictado del Decreto N° 988/2010 (del 7/7/10), cuestión que dificultó nuevamente el avance en la instalación de los componentes, que la ST había dispuesto para el 31/07/2010.

En ese sentido, “...El SUBE, tal como fuera diseñado por la Secretaría de Transporte fue, desde sus inicios, altamente resistido por diferentes actores...solo pudo ser revertida mediante negociaciones (creación de Asociación Civil de Transporte, conf. Decreto N° 988/2010 y Resolución ST N° 161/2010)...”, esta última Resolución se dictó el mismo día que su similar 162/10, “Luego de sortear las resistencias antes mencionadas, especialmente habiendo logrado la colaboración de las permisionarias de transporte en el SUBE, por Resolución ST N° 162/2010,



<sup>78</sup> Nota ST N° 360 del 2/02/2010 se expone que “...a fin de evitar la competencia desleal entre líneas de transporte que operan conjuntamente en algún tramo de su recorrido, limitando un aumento en la concentración empresaria,...es que esta Secretaría considera pertinente que la definición del cronograma de instalación, sus etapas y las líneas involucradas en cada etapa, sea definido por el sector empresario...” y solicitó a ACTRANS que elabore “...el Plan de Instalación de Validadoras, que incluya el cronograma por etapas de la totalidad de unidades afectadas a los servicios de transporte automotor urbano y suburbano de pasajeros de jurisdicción nacional, provincial y municipal; previendo como fecha de finalización el 31 de julio de 2010, debiendo el inicio del proceso de instalación de validadoras llevarse a cabo en las unidades afectadas a los servicios de jurisdicción nacional.”

<sup>79</sup> De fecha 22 de junio.

<sup>80</sup> Nota CNRT 0971/10 del 11/05/2010.

<sup>81</sup> El destacado nos pertenece.



## Auditoría General de la Nación

se fija un cronograma de instalación de validadoras.”<sup>82</sup> Cuya fecha de culminación se estipuló para el 31/12/2010, es decir seis y cinco meses posteriores al cronograma propuesto por el Adjudicatario y por la propia ST respectivamente.

Se concluye que las dilaciones observadas, podrían haber sido evitadas por la ST mediante el dictado de actos administrativos tendientes a adoptar medidas oportunas (más allá de las negociaciones realizadas), tales como “...*Empresa que no tiene SUBE, el usuario viaja gratis y se le quita el subsidio*”<sup>83</sup> (normas dictadas con 11 meses <sup>84</sup>de posterioridad si se calcula el vencimiento de la Etapa V del cronograma de la Resolución ST N° 162), medidas que han logrado alcanzar casi en su totalidad la instalación de las validadoras en el APP.

### **4.1.3.5. No se verificó la aplicación de sanciones ante la resistencia del Grupo Plaza para la implementación del SUBE, conducta que sólo mereció intimaciones.**

El intento del Grupo Plaza de implementar y continuar con un sistema propio de boleto electrónico ha constituido un obstáculo extra al SUBE, que sumado a lo observado precedentemente, pone en evidencia una gestión deficitaria de la ST como AA.

Transporte Automotor Plaza SA suscribió con NSSA un Acta Acuerdo<sup>85</sup> por el que aceptaba modificar sus sistemas de validación para percepción de pasajes y recarga de “Soportes Plaza” para que operen con el mapping SUBE. Sin embargo un mes más tarde, el Grupo<sup>86</sup> notifica a NSSA que “...no adoptará el Mapping del SUBE, sino que continuará con su propio Mapping, el que es actualmente usado en los colectivos de Plaza..., como así también en los trenes de las ex Líneas Mitre y Sarmiento”, y que “...han comenzado la implementación de un Sistema de Recaudación propio, extensivo a todos los colectivos y trenes de ...Plaza SACEI.”



<sup>82</sup> Memo n° 235/12 PLATAMBA.

<sup>83</sup> Exp-S02:0007677/2012 Memo N° 235/12 PLATAMBA Op. cit.

<sup>84</sup> Resolución CNRT N° 811/2011 de fecha 4/11/2011; Resolución ST N° 235/2011 de fecha 8/11/2011 y 255/11 de fecha 23/11/2011.

<sup>85</sup> Con fecha 17/09/2009

<sup>86</sup> Nota del 16/10/2009.



## Auditoría General de la Nación

Emitido dictamen técnico<sup>87</sup> por NSSA, negativo a tal propuesta, se produjo la *primera intimación de la ST* a Transporte Automotor Plaza, expresando que “...el sistema electrónico de pago propuesto...es otro sistema, incompatible con el establecido por los Decretos N° 84 y 1479...y se encuentra en palmaria violación al generado por el Poder Ejecutivo Nacional, se informa que deberá abstenerse de proseguir con tal desarrollo...”<sup>88</sup>

No obstante, se evidenciaron actos de oposición a la instalación del SUBE en las líneas del Grupo, requiriendo el adjudicatario de la Licitación 04/09 a NSSA que “...se gestione ante el Grupo Empresario Plaza SACI y Consultores Asociados Ecotrans SA, los permisos pertinentes para poder ingresar a sus instalaciones ..., lo que permitirá reducir los costos, impactos y retrasos ya ocasionados por la negativa de dichas empresas a permitir el acceso a los Garajes.”<sup>89</sup>

Se produce aquí la *segunda intimación de la ST*<sup>90</sup> a fin de que por una parte se autorice a NSSA a instalar los equipos validadores de abordaje y por otra a que en relación a la “Tarjeta Única”, el Grupo se abstenga de proseguir con tal desarrollo, siendo pasible en caso de incumplimiento de las sanciones establecidas en el Decreto N° 253/95<sup>91</sup>. Dicha intimación es cursada también a TBA SA<sup>92</sup>.

No obstante, el grupo asegura la compatibilidad de tarjeta Única con el SUBE<sup>93</sup> y se destaca que Ecotrans SA notificó a la ST respecto de la implementación de Única en las líneas 253, 321, 322, 317, 503, y 635 (Provinciales y comunales).

Téngase presente, que desde la primera intimación de la ST y la respuesta citada en el párrafo anterior han transcurrido cinco meses, no obstante y a pesar de los plazos perentorios dispuestos, la Secretaría no logró hacer cesar la conducta del Grupo.



<sup>87</sup> Gerencia de Sistemas y Tecnología de NSSA, 16/11/2009 en base a que la implementación de más de una Aplicación Tarjeta (Mapping) en el SUBE, desde el punto de vista operativo como de la seguridad.

<sup>88</sup> Nota ST 2113 del 3/12/2009 (ídem fs49)

<sup>89</sup> Nota Metronec del 28/04/2010.

<sup>90</sup> Notas ST 1850 y 1851 dirigidas a Transporte Automotor Plaza SACIeI y Ecotrans SA respectivamente del 10/05/2010.

<sup>91</sup> Régimen de Penalidades por Infracciones en Materia de Transporte

<sup>92</sup> Nota ST 1852 del 10/05/2010.

<sup>93</sup> Notas Ecotrans SA del 13/05, Nota TAPLaza del 13/05 y Nota GAC 2010-057.



## Auditoría General de la Nación

Misma situación se produce con TBA, a quien la ST<sup>94</sup>, ordenó la realización de las adaptaciones necesarias para permitir, *antes del 31 de diciembre de 2010* la utilización de la tarjeta SUBE como medio de pago y recarga. Sin embargo PLATAMBA manifestaba que “...*se observa que TBA viene dilatando la instrumentación de las adaptaciones, enviando a las reuniones a personal no calificado técnicamente y no presentando la información técnica necesaria para evaluar sus propuestas...*”<sup>95</sup> En el mismo sentido se manifestó la SS.<sup>96</sup>

Simultáneamente a las presentaciones del ex concesionario ferroviario, se registraron intervenciones de NSSA y *dos intimaciones más de la ST (totalizando cuatro al Grupo)* con apercibimiento de inicio de acciones legales<sup>97</sup>.

Recién el 14 de julio de 2011, TBA desistió de la Tarjeta Única informando que esta iba a adaptarse al SUBE manteniendo sólo la condición de emisor, por lo que se procedería a la adaptación de los componentes necesarios para su funcionalidad.

Asimismo se concluye también respecto de la red de recarga expresándose que iba a ser “...*un negocio ‘privado’ de TBA dado que pretenden ganar el 3% de comisión por recarga asumiendo que la Secretaría además les devolverá el 7% de comisión por viajes.*”<sup>98</sup>

Teniendo en cuenta, la cantidad de intimaciones cursadas por la ST y la fecha de dimisión del concesionario, resultan notorias las consideraciones efectuadas por PLATAMBA en torno a que “...*se evidencia un cambio de actitud positivo de TBA en relación al SUBE, ya que declaran haber desistido de mantener su sistema UNICA...*”<sup>99</sup>

No obstante, meses más tarde el concesionario continuó con sistemáticas presentaciones sobre obras y remodelaciones que permitan la utilización del SUBE, lo que generó que la ST<sup>100</sup> deba intimar nuevamente a TBA y al Presidente del Grupo COMETRANS SA a que en un plazo de treinta días se implementen las medidas necesarias para que sea posible la utilización de la



<sup>94</sup> Nota ST 4310 del 19/10.

<sup>95</sup> Memo 164 PLATAMBA. Hechos de fecha 30 de noviembre de 2010. Nota 117 de NSSA (Gerencia SUBE) a la ST del 28 de enero

<sup>96</sup> Informe SS Julio 2011. “...el escaso compromiso y predisposición...a fin de analizar y elaborar alternativas a las propuestas originales, que permitan la implementación de una solución razonable dentro de los tiempos definidos como objetivo prioritario por la ST.”

<sup>97</sup> Nota N°1 del 10/01/2011 y Nota N°140 del 31/03/2011.

<sup>98</sup> Memorando N° 164 PLATAMBA.

<sup>99</sup> Memorando N° 164 PLATAMBA.

<sup>100</sup> Nota 4142 del 19/09/2011.



## Auditoría General de la Nación

tarjeta SUBE en la totalidad de la red a su cargo; comunicándole que a partir de ese plazo, si una estación o formación no contaba con el SUBE en funcionamiento, la concesionaria deberá prestar el servicio de transporte sin costo; esto sin perjuicio de las sanciones que pudieran corresponder.

De lo expuesto surge, que habiendo transcurrido dos años desde la notificación por parte del Grupo empresario de que no adoptaría el SUBE, aun cuando las negativas a la adopción del sistema han ido cambiando con el tiempo, se registraron numerosas notas y cinco intimaciones en las que la AA, instruye la implementación en plazos perentorios tanto en el APP como en la concesión ferroviaria, sin que se verifique el acatamiento oportuno por parte del Grupo.

Téngase presente, que las intimaciones se realizaron bajo apercibimiento de sanciones convencionales y legales, por lo que el no apego a las mismas hubiera implicado su aplicación. Partiendo de ese razonamiento, se consultó a la ST, respecto a la aplicación de sanciones al Grupo Plaza como consecuencia de la obstaculización a la implementación del SUBE, a lo que respondió, limitando la misma al APP y a las Resoluciones CNRT N° 811/2011 y ST N° 235/2011 e indicando que “...habiendo la empresa señalada cumplido con los plazos establecidos en estas últimas dos Resoluciones, no resultó alcanzada por las mismas.”

Considérese lo observado con relación a las dilaciones para el APP (véase 4.1.3.4), y que los grupos de servicios ferroviarios a cargo de TBA registraban, según NSSA, solo 7 estaciones con SUBE operativo de un total de 96 estaciones (7.2%), a fines del año 2011.

Como cierre de este punto, téngase en cuenta que la primera discrepancia con relación al SUBE se produce cuando con posterioridad a la sanción del Decreto N° 84/2009, el Grupo Plaza de Inversión SA intenta registrar SUBE como marca propia, iniciativa que recibe la oposición de la ST con fundamento en la afectación de derechos subjetivos del EN de los que este grupo intenta apropiarse, agravado por ser este una “reconocida empresa de transporte automotor de pasajeros”.<sup>101</sup>



<sup>101</sup> Exp-S01:0021381/2009 “Oposición a Solicitud de Registro de Marca”.



## Auditoría General de la Nación

### **4.1.3.6. Las debilidades verificadas en el proceso de universalización del SUBE impidieron una adhesión ordenada de los usuarios al nuevo sistema.**

El SUBE tuvo inicio en junio de 2009, no obstante la adhesión masiva de los usuarios se manifestó recién en octubre de 2012, alcanzando un 90% de penetración en el sistema de transporte.

La planificación del proyecto estableció como elemento esencial para la incorporación de los usuarios, su acostumbramiento gradual al nuevo medio de pago, no obstante, la adhesión masiva no se ha logrado de manera voluntaria.

En ese sentido, no se ha desarrollado una gestión eficiente que logre mitigar la baja receptividad y desconfianza de los usuarios al SUBE durante el período de inicio hasta enero de 2012, pese a que las circunstancias (falta de monedas) y las directrices trazadas por la ST y NSSA (gratuidad de la tarjeta) tornaran aceptable el nuevo sistema.

Entre los años 2009 y 2011, la cantidad de usuarios con SUBE ascendía a 5.123.000; estimándose que en el año 2009 se entregaron 704.000 tarjetas, en 2010 fueron 1.256.000 tarjetas y en 2011, 3.163.000).<sup>102</sup>

Así, el vuelco masivo de usuarios al sistema se produjo solo ante los anuncios de la AA, mediante los spot publicitarios “te avisé”, dirigidos a informar aumentos tarifarios a los usuarios que no adopten SUBE como medio de pago.

Desde el momento mencionado se entregaron entre los meses de enero a abril de 2012 la cantidad de 6.719.164 tarjetas, lo que permitió alcanzar los 11.842.164<sup>103</sup> de usuarios en SUBE. Es decir que, en poco más de tres meses se han entregado aproximadamente 131% más de tarjetas que las entregadas desde junio de 2009 a diciembre de 2011 o el 56,74% del total de tarjetas entregadas.

Si bien esta situación se produjo con el fin de lograr la universalidad del SUBE, generó que los usuarios; aun cuando han contado con la temporalidad requerida para la adhesión; se

<sup>102</sup> Anexo II-Observación 4.1.3.6 Tablas N° 11 y N°12.

<sup>103</sup> Se expone la información recibida de NSSA, no obstante de los informes de avances de implementación surge que el total de tarjetas entregadas a la fecha referida era de 10.537.136





## Auditoría General de la Nación

vieran en la necesidad de adherirse inmediatamente al sistema, originándose su concurrencia masiva a los distintos puntos de entrega a la espera de obtener una tarjeta de transporte. Esta situación, aunque previsible, permite apreciar desde otra perspectiva la falta de previsión con que el SUBE fue ejecutado, lo que se suma a las observaciones precedentes. Sobre el particular la Supervisión SUBE<sup>104</sup> comenta a la ST “...*La desordenada y desprolija incorporación de usuarios al SUBE, generalizada durante el verano pasado, ha sido y es a la fecha motivo de intensos y costosos trabajos de depuración y consolidación de la base de datos de usuarios, que no han finalizado aún y debería evitarse se reiteren...*”.

### **4.1.3.7. Se verificó la ausencia de controles de los bienes de uso adquiridos y en poder de NSSA.**

Se ha constatado que la ST no ha ejecutado procedimientos de control respecto de los bienes que NSSA adquirió para la implementación y de los que mantiene en stock para el sistema.

La realización de inventarios de los bienes adquiridos para el sistema fue instruida por la ST mediante Nota N°882/2010, constatándose la presentación de los mismos a la ST.

Al requerir al AGA, para que informe respecto de la periodicidad y alcance con que la ST efectúa controles de los bienes adquiridos para el SUBE, a fin de validar los inventarios presentados por NSSA en el período auditado (2009-2013), ha respondido que “...*No ha sido de nuestro conocimiento y tampoco nos han comunicado de controles sobre el inventario de referencia...*”<sup>105</sup>.

No puede soslayarse que el control de inventario constituye un procedimiento esencial para la validación de la cuantía y naturaleza de los bienes que NSSA incorpora al sistema, más aún si se considera la falta de aprobación de las rendiciones de gastos efectuadas en el período bajo examen.

En ese sentido, la UAI del BNA observó falencias con relación a los inventarios, destacando que “...*De la revisión efectuada al inventario de Bienes de Uso al 31/08/13, surge que el mismo no se encuentra correctamente confeccionado, faltando para algunos de los Bienes*

<sup>104</sup> Nota SUBE-E-00087 del 18/06/2012 con referencia Nota ST 31/12.

<sup>105</sup> Nota NSSA del 5/09/2014.





## Auditoría General de la Nación

*el código de identificación y el número de inventario como así también en ciertos casos, se detectaron inconsistencias entre la ubicación descrita en el Inventario respecto de su existencia física... ”<sup>106</sup>*

Por otra parte la ejecución de controles de este tipo, resultan aptos también para verificar las medidas adoptadas con relación al resguardo de los bienes, las características del lugar físico de guarda, embalajes, etc., y que las mismas se encuentren en correspondencia con la AA.

### **4.1.4. Se verificaron falencias en la gestión de NSSA como agente de administración y gestión del sistema.**

#### **4.1.4.1. NSSA no poseía un perfil de integrador de sistemas, dificultando la instrumentación y desarrollo de esta política pública por parte del EN.**

Para la implementación del SUBE, NSSA adoptó una “solución probada”<sup>107</sup>, la cual podía materializarse mediante dos modalidades: “llave en mano” o contrataciones segmentadas<sup>108</sup>. Esta última, fue la escogida entendiéndose que “no es un proyecto de desarrollo, sino de provisión y ajustes de la solución”<sup>109</sup>, en la creencia que solo quedaría a su cargo adecuar las contrataciones al sistema en particular<sup>110</sup>

Para ello, se requería la adopción de un perfil de compañía integradora de sistemas y, aún más importante, contar con capacidad<sup>111</sup>. Consultada por sus antecedentes en sistemas similares respondió que intervino en el desarrollo de la automatización de diferentes tipos de productos y servicios<sup>112</sup>, destacando que “...sin perjuicio de los antecedentes...en proyectos de relevancia,

<sup>106</sup> Informe UAI/BNA S/101/13 de fecha 14/06/2013, Observación c.2.4) Bienes de uso - inventario.

<sup>107</sup> Consiste en la contratación de proveedores con experiencia comprobada, capacidad de desarrollo y financiera para lograr los objetivos del proyecto.

<sup>108</sup> Proceso de varias contrataciones, por el cual se seleccionaban distintos proveedores de tecnologías probadas con antelación y disponibles en el mercado.

<sup>109</sup> Fundamentos tecnológicos de la solución – Criterios utilizados –.

<sup>110</sup> Fundamentos tecnológicos de la solución – Criterios utilizados – NSSA sostenía que “ la estrategia para la implementación del sistema, se basa en la definición de una serie de fases para la implantación progresiva de los diferentes componentes que hacen parte de la operación del sistema bajo condiciones controladas, las cuales pretenden minimizar el impacto del proceso de cambio en los usuarios”.

<sup>111</sup> Informe inicial SS abril-mayo de 2011

<sup>112</sup> Como: administración de Tarjetas de Crédito, Servicios de Call Center, Comercialización de Productos Financieros, Clearing Bancario, etc.





## Auditoría General de la Nación

(...) el SUBE es el primer proyecto de esta envergadura que se desarrolla en la República Argentina.”<sup>113</sup> Por ejemplo, el desarrollo del boleto electrónico del Grupo Plaza, junto a Siemens SA<sup>114</sup>, resulta de inferior tecnología al funcionar sólo como medio de pago.

Sobre la carencia del perfil requerido, la SS sostenía que “sin esta asistencia el proyecto SUBE podría probablemente verse perjudicado en sus posibilidades de éxito.”<sup>115</sup>

Respecto al desarrollo de los pliegos técnicos del SUBE, la UAI sostuvo que se confeccionaron “... sin contar con Políticas y Procedimientos documentados que enlacen la adquisición de TI con el proceso general de adquisiciones,”<sup>116</sup> situación que convalidó NSSA argumentando “...la urgencia planteada por nuestro mandante (Secretaría de Transporte de la Nación)”.

Al decidir la migración del SUBE a su versión 2.0, se requería previamente que los componentes (contratados a diferentes proveedores) sean compatibles<sup>117</sup>. En abril de 2011, comienzan a producirse ajustes en la versión del firmware<sup>118</sup> a los efectos de alcanzar esta homogeneidad (UD unificado)<sup>119</sup>.

En esta fase, se observaron falencias por parte del AGA en la concreción de hitos parciales. Por ejemplo, la versión inicial del UD (2011) no contaba con registros para el envío de datos de GPS no siendo almacenados ni transmitidos<sup>120</sup>, debilidad no resuelta hasta la versión definitiva de UD y la migración del sistema a la versión 2.0. A ello se sumó la carencia de colaboración con la SS, a la cual no se le remitía la información necesaria para alcanzar una solución.<sup>121</sup>

<sup>113</sup> Nota NSSA PRES N° 340 del 27/10/2014.

<sup>114</sup> Notas Transporte Automotor Plaza y Consultores Asociados Ecotrans.

<sup>115</sup> SS, Informe inicial.

<sup>116</sup> Informe: Proceso Licitatorio del Proyecto SUBE 10/03/10.

<sup>117</sup> De esta forma, se permitía dejar atrás la funcionalidad del SUBE exclusivamente como medio de pago para pasar a una solución definitiva, capaz de validar diferentes soluciones y generar un sistema electrónico inteligente.

<sup>118</sup> Firmware: conjunto de instrucciones de un programa informático que se encuentra registrado en una memoria ROM, flash o similar. Estas instrucciones fijan la lógica primaria que ejerce el control de los circuitos de alguna clase de artefacto.

<sup>119</sup> Archivo de datos de uso unificado.

<sup>120</sup> Informe mensual abril mayo SS.

<sup>121</sup> Informe mensual junio.





## Auditoría General de la Nación

Asimismo, se registraban demoras en la puesta en marcha de las líneas APP provinciales y municipales debido a que la instalación de las validadoras adquiridas por LP 02/2010<sup>122</sup> se encontraba supeditada a que el sistema operara en condiciones homogéneas.<sup>123</sup>

Avanzada la unificación, se trabajó con la “aplicación para tarjetas”<sup>124</sup> (Licitación 05/09), cuyo desarrollo se caracterizó por demoras y modificaciones de último momento, sumado a la dependencia que existía con el Proveedor para su concreción.<sup>125</sup>

Hasta aquí, se evidencia la ineficiencia de la gestión llevada a cabo por NSSA como integrador de sistemas, condicionando la calidad y seguridad del SUBE frente a los plazos de implementación. Se obviaron consideraciones técnicas requeridas por la ST, sumado a la ausencia de planificación del proyecto<sup>126</sup>.

A raíz de lo expuesto, la ST instruyó una participación activa de la SS. No obstante, hasta el mes de octubre, la SS informaba que *“se detectaron casos de falta de claridad y especificaciones ambiguas que dejan a criterio del desarrollador aspectos que pueden generar confusión...”*<sup>127</sup> El riesgo que NSSA buscaba mitigar con las contrataciones segmentadas no consiguió los resultados esperados, dependiendo operativamente el sistema de los adjudicatarios.<sup>128</sup>

### 4.1.4.2. No se observó una adecuada interrelación entre NSSA y otros actores del sistema.

Sin perjuicio de lo que se expondrá en 4.1.5., se ha detectado que la falta de un enlace real y efectivo entre los actores del Sistema, repercutió negativamente en su puesta en marcha y en el funcionamiento de sus distintos componentes.

<sup>122</sup> Resultaron adjudicatarios las empresas Laser SA-DCM Solutions&Services SA- Gestiones Tallion SA y Siemens IT SA.

<sup>123</sup> Informe mensual abril mayo SS.

<sup>124</sup> La misma define, a nivel transversal, sobre los distintos componentes del Sistema, la modalidad de uso y funcionamiento de todos los componentes de la solución que interactúan con la tarjeta inteligente, como por ejemplo: Validadoras, Terminal de Recarga y Terminal de Inspección.

<sup>125</sup> Ver 4.1.3.3

<sup>126</sup> Sobre el particular, la SS expresó: *“hay un tema que emerge de forma notoriamente clara: NSSA en particular, no solamente necesita Supervisión conforme al contrato sino que también necesita una significativa asistencia por parte de la ST a fin de cumplir las diversas actividades que le competen para lograr la exitosa implementación del proyecto”* ( Informe Noviembre)

<sup>127</sup> Informe noviembre.

<sup>128</sup> véase Obs. 4.1.3.3





## Auditoría General de la Nación

Consultada la ACTRANS respecto de su relación con NSSA, respondió que *“ha acercado diversos proyectos por los cuales requirió establecer el marco de acción conjunta con Nación Servicios S.A., así como sus necesidades de acceso a la información del SUBE, con el objeto de cumplir acabadamente sus funciones y que “hasta el presente no se ha obtenido el dictado de los actos administrativos que así lo posibilite en plenitud”.*<sup>129</sup>

En ese sentido, se relevó documentación<sup>130</sup> que da cuenta de diversas solicitudes de información como de sus reiteraciones, que no han sido respondidas por NSSA.

Así, con fecha 19 de marzo de 2012, la ACTRANS volvió a tomar contacto con NSSA expresando que *“viene reiteradamente reclamando el establecimiento de una relación coordinada con la empresa...a los fines de posibilitar el desarrollo de sus cometidos enfocados a la participación activa del sector del transporte público por automotor de pasajeros alcanzado por el SUBE...y agregó que “no ha podido hasta la fecha obtener...las respuestas a una multiplicidad de consultas...ni el acceso a la información en forma completa y en tiempo real, ni actuación alguna en procesos de autorización y aprobación de contrataciones, ni participación en diseños de seguridad informática, entre muchas otras cuestiones que hacen al desempeño de ACTRANS.”*

Téngase presente, que el Decreto N° 988/2010, tuvo por objetivo que el accionar conjunto de las partes, imprima celeridad y organización en la puesta en marcha y el funcionamiento del SUBE. No obstante, aun cuando se ha verificado que la ACTRANS no ha ejercido todas las competencias encomendadas por la AA, cierto es que en otras funciones otorgadas se ha visto imposibilitada de su ejercicio, pues aun interpelando para ello a NSSA, no ha logrado su participación en distintas etapas, procesos y en la solución de falencias del sistema.

En ese marco la ACTRANS manifestó que: *“tampoco hemos logrado hasta el presente compatibilizar los términos que permitan constituir los protocolos de aprobación de emisores de tarjetas SUBE, un acceso a las funcionalidades definidas en el software central, ni la participación que nos corresponde en el procesamiento y control de las transacciones.”*



<sup>129</sup> Nota 332, 19/05/2014

<sup>130</sup> Notas de fecha 06/10/2011, 13/10/2011, 15/11/2011, 16/11/2011, 14/12/2011, 08/02/2012, 10/02/2012 y 08/03/2012 – Registro de Notas remitido por ACTRANS en el marco de la Nota 332.



## Auditoría General de la Nación

Asimismo, se verificaron reclamos relacionados con los validadores provistos por INDRA SA, que frente a la falta de respuesta de NSSA, fue puesta en conocimiento de la ST y del MIyT, con fecha 06/03/13. Es decir, que habiendo transcurrido un año de la presentación de ACTRANS, se continuaba sin brindar solución a estos problemas. Falencia que fue observada también con relación a las Terminales Móviles de Inspección<sup>131</sup>.

En las actuaciones por las que tramitaron los pedidos, puede observarse una multiplicidad de Notas remitidas desde la ACTRANS a la AA en la que se solicita incrementar el suministro de las TMI, no mediando una respuesta por parte de la Secretaría.<sup>132</sup> A modo ilustrativo, la Nota ACTRANS del 06/10/2011 era reiteración “...de las notas 123, 137 y 147 de las cuales no se ha tenido respuesta alguna, por parte de NSSA”<sup>133</sup>

Al margen de lo comentado, la situación descripta resulta también aplicable a las relaciones entre NSSA y la SS al momento de llevar a cabo cursos de acción en conjunto. Al respecto la SS sostenía que “*si bien NSSA ha modificado notoriamente su actitud respecto de la Supervisión mejorando la colaboración en lo que se refiere a la interacción e intercambio de documentación con los proveedores del proyecto SUBE, no presenta la misma disposición para coordinar acciones en forma conjunta que le permitan avanzar adecuadamente en la gestión del proyecto, apoyándose en la Supervisión para el monitoreo, alertas y propuestas alternativas pero manteniendo la definición y decisión respecto de los temas que lo requieran*”.<sup>134</sup>

La falta de interrelación, observada entre NSSA y los agentes del sistema, ha promovido retrasos en la etapa de implementación y el desarrollo de una coordinación funcional adecuada entre los mismos. Por otra parte, resulta objetable la falta de apego a una norma por la que el PEN dispuso expresamente la incorporación del sector del transporte, relativizando las causas que el mismo ha tenido en miras en momentos que previó su participación.



<sup>131</sup> Mediante la Licitación Pública N° 04/09 se adquirieron 500 TMI, 1 unidad por cada 35 unidades de transporte.

<sup>132</sup> Las Notas constan en el Expte S01:0336046/11.

<sup>133</sup> Nota del 06/10/2011 ACTRANS

<sup>134</sup> Informe de SS de enero 2012.



## Auditoría General de la Nación

### **4.1.4.3. El resultado de las auditorías llevadas a cabo por la UAI del BNA en el ámbito de NSSA describen debilidades en el sistema de control interno, en particular en el aspecto informático.**

Al efecto de reflejar lo expuesto en las observaciones precedentes, en relación a la administración y gestión del SUBE por parte de NSSA, se relevaron informes de la UAI. Esta analizó en diferentes estadios temporales, cinco aspectos que en modo integral reflejan el funcionamiento del Sistema de Control Interno (SCI) de NSSA, para el período 2010 a 2013. Así verificó que solo el aspecto legal posee un sistema de control interno que puede calificarse como “Satisfactorio”.<sup>135</sup>

Considerando esta opinión, se realizó un relevamiento de los informes de la UAI, referidos a la evaluación del sistema de control interno (2012 y 2013), tomando en particular el aspecto Informático, atento presentar un grado “ajustado” de control interno y resultar sustancialmente significativo para el desarrollo y sustentabilidad del SUBE.

Este aspecto se subdivide a su vez en 10 sub-aspectos:

- Ambiente de control, información, comunicación y monitoreo,
- Proveedores Externos,
- Gestión de Riesgos de TI,
- Sistemas Aplicativos,
- Resguardo y recuperación de datos,
- Seguridad Lógica,
- Seguridad Física,
- Continuidad de Procesamiento,
- Tecnología, y
- Comunicaciones.



<sup>135</sup> Para ello, la UAI valoró los cinco aspectos (legal, administrativo y contable, RRHH, comercial y negocios, legal e informático) asignándole variables que adoptan los valores de 0 a 4, siendo cada una de ellos: 1-Inadecuado; 2-Ajustado; 3-Adecuado y 4-Satisfactorio. Véase Anexo II Observación 4.1.3.1 Gráfico N° 3.



## Auditoría General de la Nación

Del examen surge que el 50% de los sub-aspectos presenta un grado “ajustado” de control interno.<sup>136</sup>

Dichos informes destacan especialmente el sub-aspecto *Seguridad lógica*, sobre el cual se observaban debilidades significativas que representaban un riesgo substancial para el mismo, representadas por la falta de seguridad de las bases de datos Oracle del SUBE. En este sentido, han surgido debilidades por la falta de control sobre los logs de la base de datos, la falta de un procedimiento de administración de los usuarios, el uso generalizado del usuario PUBLIC, la ejecución de procesos con usuarios administradores y el almacenamiento de claves en texto claro.

A partir de las debilidades detectadas en los citados informes, la UAI elaboró una matriz de madurez tendiente a verificar el nivel de ajuste a las buenas prácticas en la materia, según el marco de referencia COBIT 4.1<sup>137</sup> y los riesgos involucrados.

El modelo utilizado organiza los controles del aspecto auditado en cuatro dominios: Planificar y Organizar (PO); Adquirir e Implementar (AI); Entregar y Dar Soporte (DS) y Monitoreo y Evaluación (ME), evaluándose el objetivo y el punto de control dispuesto por el COBIT 4.1

Posteriormente se efectuó la distribución de los procesos COBIT según su impacto, traducidos en tres niveles de riesgo (alto, medio y bajo). Para el informe de 2013, el resumen de observaciones que realiza la UAI para cada dominio COBIT, arrojan como resultado que todos los dominios tienen observaciones con criticidad media, pero “Entrega y Dar Soporte”<sup>138</sup> concentra la mayor cantidad de observaciones de impacto alto con riesgos asociados. Las observaciones de criticidad alta en el dominio de Entregar y Dar Soporte se ubicaban en el sub-

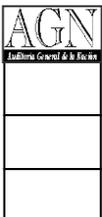
<sup>136</sup> Véase Anexo II Observación 4.1.3.1 Gráfico N° 4.

<sup>137</sup> COBIT 4.1. (Objetivos de Control para Tecnología de Información y Tecnologías relacionadas): modelo para auditar la gestión y control de los sistemas de información y tecnología, orientado a todos los sectores de una organización.

La adecuada implementación de un modelo COBIT en una organización, provee una herramienta automatizada, para evaluar de manera ágil y consistente el cumplimiento de los objetivos de control y controles detallados, que aseguran que los procesos y recursos de información y tecnología contribuyan al logro de los objetivos del negocio.

<sup>138</sup> ENTREGAR Y DAR SOPORTE (DS): Por lo general cubre las siguientes preguntas de la gerencia:

- ¿Se están entregando los servicios de TI de acuerdo con las prioridades del negocio?
- ¿Están optimizados los costos de TI?
- ¿Es capaz la fuerza de trabajo de utilizar los sistemas de TI de manera productiva y segura?
- ¿Están implantadas de forma adecuada la confidencialidad, la integridad y la disponibilidad?





## Auditoría General de la Nación

aspecto de Seguridad Lógica.<sup>139</sup> Este dominio está vinculado con la entrega de productos para la concreción de objetivos trazados.<sup>140</sup>

En el punto 4.8.2 del presente informe, referido al grado de cumplimiento de los objetivos S.U.B.E. se observa un nivel de desarrollo lejano al óptimo, con significativos retrasos respecto a lo planificado.

### **4.1.5. La ACTRANS no ejerció algunas de las funciones que le fueron encomendadas por la Autoridad de Aplicación del SUBE, teniendo una participación menor en la implementación del sistema.**

Sin perjuicio de lo expuesto en 4.1.4.2., la puesta en marcha del sistema no ha constituido una etapa en la que se observe un rol activo de la asociación de transportistas, en especial respecto a las adquisiciones y a las propuestas de inversión.

En ese sentido, entre las misiones y funciones primarias a cargo de la ACTRANS ya expresadas en 3.2, se establece su intervención en las contrataciones que requiera la administración del S.U.B.E., tales como servicios de asistencia técnica, de auditorías y todo otro que comprometa recursos a partir de su puesta en marcha; como así también la realización de propuestas a la AA para financiar o garantizar la adquisición de unidades para ser afectadas al parque móvil de las empresas o a la realización de otras inversiones de fomento de la actividad referentes a infraestructura, equipamiento y tecnología, a partir de los recursos que se encuentren afectados a la CGA del S.U.B.E

No obstante lo normado, al ser consultado por la AGN<sup>141</sup>, ACTRANS sostuvo que *“no ha tenido participación en ningún procedimiento de contratación vinculado a adquisiciones para la puesta en marcha y administración del SUBE o en la instrumentación de ellos, ni se han*



<sup>139</sup> Según COBIT 4.1, este dominio cubre la entrega en sí de los servicios requeridos, lo que incluye la prestación del servicio, la administración de la seguridad y de la continuidad, el soporte del servicio a los usuarios, la administración de los datos y de las instalaciones operativas de los servicios informáticos

<sup>140</sup> Véase Anexo II Observación 4.1.3.1 Gráfico N° 5 y N°6.

<sup>141</sup> Nota 65/14 CSERyEPSP.



## Auditoría General de la Nación

*promocionado acciones referidas a la utilización de fondos del SUBE vinculadas a inversiones para el transporte urbano de pasajeros alcanzados por dicho sistema”.*<sup>142</sup>

**4.1.6. La designación de la Dirección de Gestión Informática del MIyT como Agente Administrador de la información SUBE (entre 11/2012 y 12/2013), no ha agregado valor al sistema, en tanto no se le han asignado competencias que resulten productivas (producción de estudios, informes, indicadores, etc.) pese a su experiencia en el manejo de sistemas de datos e información.**

La Resolución MIyT N° 533/2012, estableció que la DGGI fuera quien administre la información que genera el SUBE y la que determine el perfil de acceso a la misma tanto por la ST como la CNRT y por los prestadores del servicio público de transporte por sí y/o a través de la ACTRANS con los niveles de seguridad adecuados según cada caso.

Dispone también, que los actores mencionados se obligan a garantizar la seguridad de los datos adoptando todos los mecanismos técnicos y organizativos tendientes a prevenir la adulteración, pérdida, consulta o tratamiento no autorizado de los mismos, detectar desviaciones de información, aprobando el procedimiento para la remisión de información por parte de NSSA a ese organismo y las especificaciones de los datos que deben remitirse.

La vigencia de la norma se extendió desde el mes de noviembre 2012 hasta diciembre de 2013, momento en el cual se dictó la Resolución MIyT N° 39/2014, que dispone que la información del SUBE sea entregada directamente por NSSA a la ST y a la CNRT, es decir similar situación a la acontecida desde el inicio del sistema y hasta el dictado de la Resolución N° 533/2012.

Consultada la DGGI respecto de la información SUBE respondió que “...realiza una copia de la misma, se le asigna una nueva rotulación y se guarda el CD original en un sitio seguro, al que se le aplican dos medidas de seguridad físicas, alojándose en un armario bajo llave dentro del despacho del Director de Sistemas de la Dirección General de Gestión



<sup>142</sup> Nota 332, de fecha 19/05/2014.



## Auditoría General de la Nación

*Informática, siendo él el único usuario autorizado con las llaves de acceso.”<sup>143</sup> Y que “...no realiza directamente procesos sobre los datos del sistema...”*

Por otra parte también ha expuesto que “...se encuentra en desarrollo un sistema de consulta sobre los datos SUBE, no habiéndose por este motivo, efectuado altas de usuarios al sistema hasta la fecha”<sup>144</sup>, en otras palabras no ha determinado perfiles de acceso y niveles de seguridad de la información para los actores del sistema.

De lo comentado precedentemente surge que la administración de la información del SUBE por parte de la DGGI, se limitaría entonces a la custodia y guarda de la misma, no obstante los métodos básicos a los que refiere no coinciden con el perfil y experiencia que en la materia posee el Agente de Administración dispuesto por el MIyT. En tal caso debiera haber establecido medidas de seguridad informática, tales como encriptación de la información, establecimiento de contraseñas y el uso de certificados digitales, etc., además de las medidas físicas adoptadas.

Por otra parte debe recordarse que entre las acciones correspondientes a las direcciones que componen la DGGI se encuentran la de “...Colaborar con otros organismos y Jurisdicciones de la Administración Pública Nacional, con fin de facilitar la interoperatividad, capitalizar experiencias, aprovechar recursos y evitar la duplicación de esfuerzos...” y “...Proponer la aprobación de las políticas, normas y procedimientos generales de seguridad física y lógica aplicables a las tecnologías informáticas y de comunicaciones...”<sup>145</sup>

Es aquí donde la norma bajo examen resulta observable, en la medida que pese a la experiencia del área en el manejo de sistemas de datos e información, no se tradujo en beneficios que pudiera llevar a la producción de estudios, indicadores, etc., que simplifiquen y optimicen las tareas a desarrollar posteriormente por las áreas específicas en materia de transporte.

Claramente ello se visualiza en lo expresado por la CNRT “...a fines del 2011 esta área empezó a recibir información proveniente de “Nación Servicios SA” de recaudación y pasajeros transportados, luego con el dictado de la Resolución MI y T N° 533/2012, se comenzó a recibir la información de la Dirección General de Gestión Informática del ministerio. Luego con el dictado



<sup>143</sup> Nota N° 68/2014/DGGI, del abril de 2014.

<sup>144</sup> Ídem.

<sup>145</sup> Decreto N° 441/2006, de fecha 20/04/2006.



## Auditoría General de la Nación

de la Resolución MI y T N° 39/14...la información ha vuelto a ser proveída por “Nación Servicios.”<sup>146</sup>

### 4.2. Implementación en el APP.

#### 4.2.1. No se cumplió con el cronograma de instalación del equipamiento embarcado con relación al sistema de transporte automotor de pasajeros.

La Resolución ST N° 162/2010 <sup>147</sup> dispuso un cronograma de instalación que comprende todas las líneas de APP del AMBA. El mismo incluyó a 17.875 unidades de transporte y fue dividido en cinco etapas con inicio la primera en julio de 2010 y concluyendo la última el 31 de diciembre de 2010.<sup>148</sup> Los plazos resultaban razonables, toda vez que las contrataciones para la adquisición de los componentes necesarios llevadas a cabo por NSSA, fueron realizadas en 2009 y mediados de 2010 y que el dictado de la Resolución ST N° 161/2010 habría predispuerto a las empresas de APP a la adhesión al sistema.

No obstante, del relevamiento de la documentación aportada por el AGA surge que los plazos para la instalación han sido superados holgadamente para cada una de las etapas.

En ese sentido si se considera la fecha de culminación del cronograma (31/12/2010), se advierte que solo 8026 unidades sobre un total proyectado de 17.875, contaban con la instalación del equipamiento embarcado, es decir, solo el 45% del parque móvil total.

Mayor demora se observa con relación a la instalación de las validadoras adquiridas mediante la LP 02/2010, cuyo inicio se efectuó entre dos y tres meses después de vencido el plazo de culminación del cronograma, registrándose en abril de 2011 solo 678 equipos instalados sobre un total de 8000 adquiridos.



<sup>146</sup> Nota GCT N° 566/14 de fecha 24/04/2014.

<sup>147</sup> De fecha 22/07/2010.

<sup>148</sup> Anexo II Observación 4.2.1 Tablas N° 14 y N° 15 y gráficos N°7, N°8 y N° 9.



## Auditoría General de la Nación

A los retrasos detectados se suman los originados por la Resolución CNRT N° 352/2010,<sup>149</sup> que dispone, a solicitud de algunas empresas de APP, un lugar alternativo del Validador en el interior de la unidad de transporte. La modificación no resultó menor si se considera que las tareas de instalación habían dado comienzo en el primer trimestre de 2010 y el dictado de la resolución se produjo al final del segundo trimestre.

Aun cuando NSSA manifestó que no “...encontramos registro en nuestros archivos sobre pedidos vinculados al cambio de ubicación de la validadora instalada como consecuencia de la Resolución 352/10”,<sup>150</sup> del examen de las actuaciones surge que el 10 de agosto de ese año, la CEAP remitió a la ST el listado de empresas que conforme a esa resolución “solicitan la reubicación de la máquina lectora de tarjetas en forma paralela a la máquina validadora de monedas...”<sup>151</sup> y que afecta a 3.372 unidades.

Por otra parte, la operatividad de los equipos se hizo notoria a partir de diciembre de 2010. Muestra de ello es que el 25/10/2010 inicia la Etapa de Operación temprana del BO SUBE para las líneas de APP de la Etapa I del cronograma, por lo que debieran a esa fecha, estas líneas, contar con todo su parque móvil bajo operatoria SUBE. No obstante, de la primera liquidación del BO surge que sólo 4 líneas de esa etapa (6, 23, 39 y 102) se encontraban operativas.<sup>152</sup>

Si se consideran la cantidad de líneas afectadas por el cronograma, a la fecha de vencimiento del mismo, menos del 5% de las líneas se encontraban en condiciones de operatividad, cifra que en setiembre de 2011 ascendió a de 11.506 unidades, y a fines ese año a 18.284,<sup>153</sup> pero con un año de retraso respecto al término de la última etapa de la Resolución ST N° 162/2010.



<sup>149</sup> Modificatoria de su similar N° 97/10, establece la reubicación del validador junto a la maquina boletera a efectos de agilizar el ingreso a la unidad de los pasajeros.

<sup>150</sup> Nota NSSA PRES N° 340 del 27/10/2014.

<sup>151</sup> Nota CEAP del 10/08/2010.

<sup>152</sup> La liquidación presenta también las líneas 20 y 86, y las líneas 5, 8, 50 y 101 del Grupo Dota que ya contaban con un sistema de pago similar (Sistema propio de esas empresas).

<sup>153</sup> Nota SSGAT N° 955 del 29/05/2014.



## Auditoría General de la Nación

### **4.2.2. Ante el incumplimiento del cronograma de instalación del SUBE en el APP, no se han producido suspensiones o reducciones de cupos de gasoil a precio diferencial de conformidad con lo normado.**

La Resolución ST N° 162/2010, además del cronograma de instalación, incorporó a la Resolución ST N° 23/03<sup>154</sup> (Gasoil a precio diferencial) el requisito de tener implementado el SUBE conforme al cronograma de instalación, lo cual resultó exigible transcurridos cinco días hábiles de vencida cada etapa.

Se buscaba establecer como condición a fin de mantener el derecho a la percepción de este beneficio que las empresas tengan instalado el SUBE y que ante el incumplimiento se produzca su pérdida.<sup>155</sup> El mismo espíritu se refleja en el dictado de la Resolución ST N° 255/2011 en relación a las compensaciones del SISTAU.

Se consultó a la CNRT, respecto de suspensiones del beneficio o reducciones en la asignación de cupos de gas oíl, a las empresas de APP, en virtud del incumplimiento del cronograma, manifestando que la Resolución ST N° 235/2011 instruye al ente a dejar de computar para el cálculo de los cupos de gas oíl, a partir del 1° de diciembre de 2011, a las unidades de transporte que no tuvieran SUBE, y que *“Durante la etapa de instalación...tenía contacto fluido con Nación Servicios SA... no habiéndose reportado... problemas en el normal desarrollo del cronograma.”*<sup>156</sup>

Del análisis de la respuesta mencionada, se deduce que la CNRT se centra en toda situación posterior al dictado de la Resolución ST N° 235/2011. No obstante, si se contrastan los informes realizados por NSSA que exponen la instalación de material embarcado con anterioridad a la norma mencionada, surgen diferencias significativas, que evidencian que en todas las etapas del cronograma se han registrado demoras que hubieran generado que las empresas de APP no reunieran las condiciones para acceder o mantener el beneficio, procediendo la suspensión o



<sup>154</sup> Resolución ST N° 23/03: "d) Tener implementado en las unidades, el SISTEMA UNICO DE BOLETO ELECTRONICO (S.U.B.E.), [...], conforme a los Cronogramas de Instalación que a tal efecto apruebe la SECRETARIA DE TRANSPORTE. Dicho requisito será exigible una vez transcurridos CINCO (5) días hábiles de vencido el plazo de finalización de cada una de las etapas que integran los distintos Cronogramas de instalación."

<sup>155</sup> Nota CNRT (I) 971/10

<sup>156</sup> Nota GCT N° 566/14-CNRT



## Auditoría General de la Nación

reducción en los cupos de gasoil por parte de la ST<sup>157</sup> por incumplimiento del artículo 3 de la Resolución N° 23/03.

No obstante, del relevamiento de información suministrada por el SILAS (SISTEMA INFORMÁTICO DE LIQUIDACION Y ADMINISTRACION DE SUBSIDIOS) no se observaron reducciones o suspensiones de cupos de gasoil, pese a que según lo informado por NSSA se presentan notorias demoras en la instalación de las validadoras SUBE, en el caso de las líneas 2, 12, 71, 55 y 84 del APP.<sup>158</sup>

En conclusión, en el transcurso del plazo entre el vencimiento de cada etapa del cronograma que estableció la Res. ST N°162/2010 y el dictado de la Resolución ST N° 235/2011, que considera vencido el plazo de implementación al 30/11/11, se han registrado incumplimientos relacionados con la instalación del SUBE en las empresas de APP, que han redundado en la falta de acreditación de las condiciones requeridas para acceder y mantener el beneficio de gasoil a precio diferencial. No obstante, en los casos expuestos no se han aplicado reducciones o suspensiones en orden a lo normado por la Resolución ST N° 23/03<sup>159</sup>.

### **4.2.3. Se observaron demoras significativas en la puesta en marcha de los módulos GPS para el APP que imposibilitaron su utilización en el período auditado.**

El Decreto N° 84/2009 define entre sus objetivos que “...*La implementación deberá ser compatible con el sistema de seguimiento vehicular para la verificación de la concordancia entre los kilómetros realizados por cada operador y los informados con carácter de Declaración Jurada por cada jurisdicción y que sirven de base para la asignación de los subsidios que perciben las empresas de transporte, conforme a lo prescripto por el Artículo 8° del Decreto N° 98 de fecha 6 de febrero de 2007...*”. Para ello el BNA se compromete a “...*Poner en*



<sup>157</sup> Resolución 23/03; ANEXO I “Procedimiento para la asignación del cupo de combustible a los operadores de TAP” [...] Artículo 13. La SECRETARÍA DE TRANSPORTE podrá disminuir o suspender la asignación de cupo de combustible a precio diferencial a una empresa o empresas de una jurisdicción, sin perjuicio de las acciones legales que pudieren corresponder, cuando los vehículos de las mismas no cumplan con los requisitos establecidos en el artículo 3° de la presente resolución, como así[...]

<sup>158</sup> Anexo II Observación 4.2.2. Tabla N°17.

<sup>159</sup> Con la modificación introducida por la Resolución ST N°162/10.



## Auditoría General de la Nación

*funcionamiento un sistema tecnológico adecuado que permita [...]; la instalación de máquinas validadoras en las unidades de transporte automotor con sistema de GPS asociado...”*

El relevamiento de las actuaciones por las que tramitaron la implementación del sistema, ha permitido verificar, que los objetivos previstos alcanzar mediante esta tecnología no han sido cumplidos en el período auditado.

La finalización de la instalación en la totalidad de las unidades de transporte se encontraba prevista, según Resolución ST N° 162/2010 para diciembre de ese año, no obstante como se expusiera, la conclusión de las tareas referidas se extendió hasta finales de 2011. Ello, sumado a las demoras verificadas en la instalación de los módulos SAM y la migración de los componentes a SUBE 2.0 (ver Obs. 4.1.4.1), han imposibilitado el funcionamiento del GPS en la totalidad del APP en el período auditado.

En ese sentido, según notifica NSSA a la ST, a setiembre de 2013 se contaban con aproximadamente 9.650 validadoras, de las 18.300 instaladas en unidades de transporte, con Sistema de posicionamiento global en funcionamiento, lo que representaba solo el 52% de las unidades afectadas al APP.

Consultada la CNRT, sobre la fecha en que empezó a recibir información referida a los kilómetros recorridos provenientes de los GPS, expresó: “...Hacia fines del 2013, no se disponía de información de kilometrajes recorridos...Incluso los primeros archivos que registraban kilometraje por unidad (noviembre/diciembre de 2013), presentaban muchos rodados con facturación y kilometraje nulo.”<sup>160</sup>

Así se evidencia que el funcionamiento de los módulos GPS no han sido ajenos a la demora e ineficiencia en la ejecución del proyecto expuesto en el presente trabajo, pese a constituir un objetivo expreso por el Decreto N° 84/2009 y ser una herramienta fundamental para el control de los subsidios otorgados a las empresas de transporte<sup>161</sup>.



<sup>160</sup> Nota (CNRT) GCT N° 566/14

<sup>161</sup> Sobre esta cuestión, ya la observación 4.2.1.1.2 del informe aprobado por la Resolución AGN 5/2014 señalaba que: “No se ha implementado el Sistema de Seguimiento Vehicular exigido por el Decreto N°98/2007.” Disponible en: [http://www.agn.gov.ar/files/informes/2014\\_005info.pdf](http://www.agn.gov.ar/files/informes/2014_005info.pdf)



## Auditoría General de la Nación

### **4.3. Implementación en el Sistema Ferroviario.**

#### **4.3.1. No se establecieron cronogramas de instalación de componentes SUBE para el Transporte Ferroviario, no obstante se registraron demoras sustanciales si se las compara con las fechas de finalización dispuestas por la ST y NSSA.**

La implementación del SUBE en el sistema ferroviario de pasajeros presentaba una ejecución más lenta que la descrita para el autotransporte de pasajeros. A inicios de 2014, pese a que el SUBE rige desde 2009, todavía no se encontraban cumplimentados la totalidad de los requisitos funcionales y operativos del sistema.

Téngase en cuenta, que el marco jurídico de implementación no dispuso un cronograma de instalación tal como lo hizo con el APP.

Del relevamiento efectuado y antecedentes obrantes en esta auditoría, surge que cada concesión y operación de ferrocarril fueron progresivamente instalando y adaptando los componentes SUBE en cada una de las líneas.

En ese sentido, la disparidad que al 2009 presentaban las distintas líneas en cuanto a medios de pago y acceso se refiere, no contribuyó a una eficiente ejecución e implementación del nuevo sistema<sup>162</sup>.

Ahora bien, si se toma en consideración la planificación del proyecto por parte de NSSA, esquematizada en el punto 4.1.2., el SUBE en el sistema ferroviario debía estar instalado a los 180 días de comenzado el proyecto.

Así, de distintas actuaciones analizadas surge que la AA informó a las empresas ferroviarias de la necesidad de contar con el sistema implementado para el 31/12/2010, fecha idéntica a la determinada por la Res. ST 162/2010 para culminar el proceso de instalación en el APP. La finalización conjunta en la implementación del SUBE hubiera permitido al usuario facilitar sus traslados y la carga de tarjeta, en virtud del establecimiento de redes mixtas en el sistema ferroviario que se sumarían a la red de carga existente.

<sup>162</sup> Ej. Gral. Roca, Belgrano Sur, San Martín contaban con expendio manual de boletos, mientras que los concesionarios Ferrovías SA, TBA SA poseían expendedoras mecánicas y venta manual de pasajes, y todas las líneas contaban con control de acceso efectuado por personal de las mismas, a excepción de Metrovías que contaba con molinetes de ingreso y Ferrovías que poseía molinetes solo en tres estaciones





## Auditoría General de la Nación

No obstante, de los informes de NSSA<sup>163</sup> surge que, la implementación ha sufrido severas demoras y que habiendo transcurrido tres años desde el dictado del Decreto N° 84/2009, en promedio, sólo el 64% de las estaciones correspondientes al sistema ferroviario contaba con SUBE como medio de pago.

Consultada la AA respecto de la fecha efectiva de inicio del sistema ha informado<sup>164</sup> que, el sistema empezó a operar en junio de 2009 en todas las líneas de subterráneo y las líneas de FFCC Urquiza y Belgrano Norte. Requerida también respecto del porcentaje de líneas operativas, expresa que al 30 de enero de 2012 se encontraba operativo el sistema en el 64% de la red metropolitana.<sup>165</sup>

De la lectura de lo precedentemente expuesto surge que la implementación del sistema en el servicio ferroviario se ejecutó con mayor lentitud que en el APP. Téngase en cuenta, que aun considerando la complejidad de este proceso y la diversidad de accesos mencionados, la estructura del sistema ferroviario –red de estaciones y terminales- que favorece el establecimiento de lugares fijos para la instalación de los componentes, requerirían de niveles menores de coordinación a los necesarios en el APP. Por otra parte, no se han enfrentado formalmente en este modo intereses contrarios directos al SUBE que resultaran significativos, en la medida que los datos producidos por el sistema no representan variables o parámetros para la determinación y distribución de subsidios.

### **4.3.2. La implementación funcional del sistema no se efectuó en los plazos establecidos, encontrándose inconclusa a la fecha de corte del período auditado.**

Cabe recordar que para operar como sistema inteligente, se requería que todos los componentes del sistema (validadoras, lectograbadoras, tarjetas, etc.) migrasen al nuevo *Mapping* o SUBE 2.0.



<sup>163</sup> Informe de Avance – NSSA – Septiembre de 2011

<sup>164</sup> Nota SSGAT 955 del 25/05/2014 que refiere a Nota PLATAMBA 36 del 15 de Febrero de 2012.

<sup>165</sup> Anexo II Observación 4.3.1. Tablas N° 18 y N°19.



## Auditoría General de la Nación

Como se expusiera a lo largo del presente informe, originalmente la ST había establecido como fecha para el inicio del SUBE 2.0 el 1 de enero de 2012, pero retrasos por parte del proveedor de la LP 05/2009 BO SUBE, llevaron a reformular la fecha para agosto de ese año, momento en que se comenzaría con la migración del sistema<sup>166</sup>.

Requerido el AGA respecto de las fechas en la que se inició la migración, ha confirmado el retraso manifestando que la migración de Tarjetas a *Mapping 2.0* “...Comienza en Enero de 2014. Luego de que las soluciones de FFCC y SUBTE realizaron los cambios necesarios en su equipamiento para soportar *Mapping 2*”.<sup>167</sup> Los cambios necesarios son la migración de los componentes a SUBE 2.0.

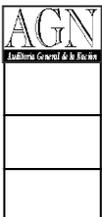
Consultado entonces cual ha sido la fecha de migración en el sistema ferroviario ha respondido que “Respecto a los componentes de transporte ferroviario y de subterráneo, cuyas tareas de readecuación debían ser realizadas por los operadores de dichos servicios, los operadores ferroviarios iniciaron las tareas en agosto 2013 y finalizaron en octubre de 2013.”<sup>168</sup>

No obstante, de las labores concretadas en octubre de 2013 por la CNRT a efectos de verificar el grado de avance respecto de la implementación del SUBE 2.0 en el sistema ferroviario, detectó que éste no se encontraba implementado en su totalidad.<sup>169</sup>

Si bien la situación planteada comienza a revertirse en algunas estaciones, a principios de 2014 (finalización del periodo auditado) aún no se encontraba totalmente implementada la solución final del sistema.

### **4.3.3. A 5 años de la creación del SUBE no se verificaba aún la instalación de molinetes de acceso y egreso en la mayoría de las estaciones del sistema ferroviario.**

La instalación de molinetes validadores de ingreso y egreso de las estaciones ferroviarias se encuentra contemplado en los requerimientos operativos y funcionales dispuestos por la ST.



<sup>166</sup> Reunión PLATAMBA del 4/11/11.

<sup>167</sup> Información NSSA del 30/06/2014.

<sup>168</sup> Nota NSSA PRES N° 340 del 27/10/2014.

<sup>169</sup> Anexo II Observación 4.3.2. Tabla N°20.



## Auditoría General de la Nación

En ese sentido, la norma dispone que “[...] *De las máquinas validadoras. [...] 10. La tecnología a adoptar...Para el ferrocarril deberá prever la implementación de un esquema de registro de ingreso al andén y validación de la tarifa del viaje al egreso del mismo.*”

En otras palabras, el sistema a implementar debía prever el acceso y el egreso de las estaciones de ferrocarril mediante la utilización de la tarjeta SUBE, utilizándose al efecto molinetes con validador incorporado que descontarán de la tarjeta el valor de la tarifa máxima al ingresar, y de corresponder al final del viaje realizará el reintegro diferencial por el viaje efectivamente realizado.<sup>170</sup>

La falta de instalación de molinetes fue verificada por la CNRT, el 30/11/2013, y constatada por esta AGN en procedimientos celebrados en julio y setiembre de 2014 (Véase 4.5.).<sup>171</sup>

### **4.4. Implementación y rendición de gastos.**

**4.4.1. Hasta la suscripción del Convenio específico de comisiones y retribuciones del 14/07/2011, se observó la ausencia de regulación normativa en cuanto a las comisiones cobradas por NSSA y la determinación del proceso de rendición de cuentas.**

Desde el 16/03/2009 hasta el 14/07/2011, fecha de suscripción del “*Convenio específico de comisiones y retribuciones*” (en adelante CE) entre la ST y NSSA, no existió regulación que avale los porcentuales que en concepto de comisiones y retribuciones fueron administrados por NSSA.

La Cláusula Séptima del Convenio Marco (CM), dispone que el BNA deberá presentar a la ST, en un plazo prudencial, el presupuesto estimativo para la gestión y administración del SUBE, el que incluirá la comisión a percibir por el mismo y el procedimiento de rendición de gastos. Asimismo establecía que se suscribirá entre ambos un Convenio que incluya la comisión a percibir por NSSA, por la administración del sistema.



<sup>170</sup> Informe UAI MINPLAN 22/10

<sup>171</sup> Anexo II Observación 4.3.3. Tabla N° 21.



## Auditoría General de la Nación

De la revisión de las actuaciones se verifica que, la presentación comentada fue realizada el 13/08/2009 con posterioridad a la solicitud que la ST debió cursar al BNA<sup>172</sup>. Incluyó el proceso de rendición, las comisiones a percibir y la proyección de inversión inicial para ese año y para el 2010. Más allá de esta presentación, no se ha suscripto ningún Convenio Específico que regulen los temas observados hasta dos años después de realizada la misma.

**4.4.2. Al cierre del periodo auditado, la ST no se había expedido sobre las rendiciones presentadas por NSSA. Dicha falta se extendía por un periodo de más de 4 años e involucraba Ingresos y Gastos pendientes de aprobación por \$1.014.367.957,43 y \$966.271.576,51 respectivamente.**

Del relevamiento de los expedientes por los que tramitaron las rendiciones presentadas por NSSA, se verificó que no contaban con la aprobación de la ST.

El último evento que surge de las actuaciones mencionadas fue en el pase de las rendiciones desde la Subsecretaría de la Gestión Administrativa del Transporte a la Dirección Nacional de Gestión Económica del Transporte, por lo que puede concluirse que no fueron intervenidas a fin de analizar los ingresos y gastos rendidos por NSSA y la verificación de cumplimiento de los recaudos establecidos por el CE.

En ese sentido, consultada la AA ha contestado que se suscribió un convenio con la FCE-UBA a los efectos de ser asistida en la revisión de los distintos costos operativos del proyecto, a fin de analizar la razonabilidad de los mismos. Y que *“...La Secretaría se encuentra actualmente analizando los informes realizados por la FCE-UBA y las aclaraciones correspondientes emitidas por NSSA, ...a fin de determinar la razonabilidad de las erogaciones para proceder a su reconocimiento o rechazo.”*<sup>173</sup>

La evaluación de las rendiciones y su aprobación devienen necesarias, no solo para que el EN apruebe la adecuada ejecución de la manda encomendada y resulte oportuna la toma de



<sup>172</sup> Notas 118 y 119 de fecha 21/07/2009.

<sup>173</sup> Nota SSGAT N° 1603 del 26/08/2014.



## Auditoría General de la Nación

decisiones sobre el curso del proyecto, sino también para verificar que la retribución de NSSA se ajuste a los parámetros establecidos por el CE suscripto con la ST.

### **4.4.3. La ST no ejecutó controles respecto de las rendiciones de cuenta presentadas por NSSA, a fin de verificar el cumplimiento de lo dispuesto por el Convenio específico de retribuciones suscripto con el BNA.**

Este punto encuentra fundamento en las siguientes observaciones:

#### **4.4.3.1. No se observó la ejecución del mecanismo de control establecido en el Convenio Específico.**

La Cláusula Cuarta del Convenio Específico establece: “...NSSA presentará cada treinta (30) días a la SECRETARÍA un detalle de los gastos realizados, acompañados con la correspondiente documentación respaldatoria. Semestralmente, NSSA deberá elaborar un balance entre las retribuciones descontadas a los transportistas y los gastos reales incurridos, incluyendo amortizaciones. Las presentaciones mencionadas deberán contar con la certificación por parte de la Unidad de Auditoría Interna y los Síndicos de EL BANCO...”

Del relevamiento de las rendiciones presentadas por NSSA, se observa que las presentaciones realizadas no cuentan con el control acordado con la ST en el CE citado, constatándose la falta de intervención tanto de la UAI como de los síndicos del BNA.<sup>174</sup>

No puede soslayarse que la falta de cumplimiento del mecanismo establecido en el CE, desvirtúa los controles iniciales que debe contemplar las rendiciones de gastos a cargo del BNA, para luego pasar al análisis exhaustivo de la AA del SUBE.<sup>175</sup>



#### **4.4.3.2. Las rendiciones de cuentas confeccionadas por NSSA se efectuaron tomando de base la Addenda al CE, la que no fue suscripta por la ST.**

<sup>174</sup> Anexo II Observación 4.4.3.1 Tabla 22.

<sup>175</sup> Ver 3.5; 3.6; 4.4.3 y 4.4.4 del presente



## Auditoría General de la Nación

Las rendiciones elaboradas por NSSA fueron presentadas bajo la leyenda "...adjuntar la rendición de cuentas prevista en el Convenio Específico de Retribuciones y Comisiones...y adenda en proceso de autorización y suscripción...".

Sobre el particular debe mencionarse que, suscripto el CE, se comenzó a tratar la modificación del mismo a propuesta de NSSA. Entre las modificaciones pretendidas, resulta significativa la sustitución de los órganos de control establecidos en el CE vigente por la intervención de un Auditor Externo (en adelante AE), con fundamento en la imposibilidad de la participación de la UAI y los síndicos del BNA.

Pudo verificarse también, que la modificación pretendida ha sido objeto de tratamiento conjunto con la SS, que al respecto ha sostenido que "...tanto la UAI o el AE, individualmente o ambas, pueden cubrir la revisión o certificación requeridas por los aspectos convenidos, aplicando a tal fin como mínimo los alcances de las tareas definidas...".

Más allá de esta opinión, con relación a la presentación correspondiente a las Rendiciones de cuentas inicial y la de los meses de setiembre y octubre de 2011, efectuada por NSSA con informes del AE y legalizadas por el CPCECABA, concluye que: "...la presentación de NSSA requerirán la ratificación de las modificaciones propuestas al CE suscripto y vigente a la fecha, tanto en lo referido a la instancia que debió certificar su contenido como al período abarcativo y formalidades consideradas."

Dicho temperamento se ajusta a la norma vigente entre las partes, por lo que puede concluirse que las rendiciones presentadas por el agente de gestión y administración, respecto de la totalidad del período auditado, no se sujetaron al CE vigente y no contaron con los controles que sobre las mismas debieran efectuar los órganos que fueron designados en el convenio suscripto por el propio Banco. En tal sentido no puede dejar de considerarse que el BNA no podía, al suscribir el convenio, desconocer la imposibilidad de ejecución por parte de la UAI y los síndicos, de los referidos controles. Aceptar dicha posibilidad, agregaría una anomalía más a las ya observadas en el presente trabajo.

Más allá de lo observado precedentemente, requerida a NSSA la presentación formal ante la ST de la Addenda en trato, esta no pudo ser localizada en sus dependencias. Asimismo,





## Auditoría General de la Nación

requerido a la ST el expediente por el que tramita la adecuación ha informado "...el extravío de las actuaciones EXP-S02:020338/2012, y el inicio de su pertinente reconstrucción..."

Por otra parte, y aun cuando NSSA considera a la Addenda al CE como la norma de aplicación, se verificó que la presentación de las rendiciones no se ajustaba a la misma, respecto del listado de comprobantes que respalden los gastos realizados.

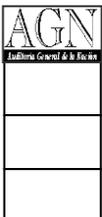
### **4.4.3.3. Se verificó la presentación extemporánea de las rendiciones, en promedio a los 199 días corridos posteriores a la respectiva fecha de cierre, cuando debía ser dentro de los 50 días corridos.**

La Addenda establece: "...Los mencionados informes mensuales y semestrales serán presentados dentro de los cincuenta (50) días corridos posteriores a las respectivas fechas de cierre..."<sup>176</sup>

De la documentación analizada pudo constatar, que las presentaciones se realizaron en plazos que alcanzaron en promedio 199 días de producido el vencimiento del plazo estipulado. Siendo el período correspondiente a enero de 2013 el que presenta mayor demora con 468 días de retraso.<sup>177</sup>

### **4.4.3.4. Se observó que NSSA aplicó en forma selectiva y unilateralmente, cláusulas correspondientes al CE de retribuciones o de su Addenda modificatoria.**

El CE establece que si la comisión a percibir (diferencia del balance entre Ingresos Totales y Egresos Totales resultase positiva para NSSA) fuese inferior a la establecida por el convenio (10% de los Ingresos Totales), las diferencias serán asignadas a futuras rendiciones.



<sup>176</sup> Addenda al CE, Cláusula 4°.

<sup>177</sup> Anexo II Observación 4.4.3.4. Tabla N° 23.



## Auditoría General de la Nación

La Addenda al CE, sin aprobación, por su parte establecía la modificación de este apartado en particular, propiciando el supuesto de que, si el resultado positivo no fuera suficiente para descontar el total de la comisión (10%), la misma se fijaría en el monto correspondiente a dicho resultado.

Debe recordarse, que la Addenda no se encontraba suscripta por la ST, aun así, NSSA realiza todas las presentaciones referidas a rendiciones de cuentas de los fondos SUBE utilizados, observando las formalidades y controles en ella dispuestos. No obstante se verificó que con relación a las comisiones a percibir, aplica lo estipulado por el CE y no lo definido en su Addenda.

Téngase presente que el resultado en la aplicación de los supuestos previstos en una u otra cláusula daría origen a situaciones convenientes a los intereses del AGA. En ese sentido en mayo de 2013, se constató que NSSA notificó a la ST que *“...De las rendiciones correspondientes al primer y segundo semestre de 2012 surge que el resultado de las mismas ha sido inferior a la comisión prevista en el convenio, por lo que las diferencias serán asignadas a futuras rendiciones, tal como se encuentra previsto en la cláusula cuarta del convenio específico de retribuciones y comisiones vigentes...”*<sup>178</sup>

La pretensión de transferir a futuros ejercicios las comisiones no percibidas, resulta de la aplicación expresa e inequívoca del CE. Por ello no parece lógico que NSSA aplique en situaciones de ventajosa conveniencia una norma, que para otros casos considera modificada por la Addenda (sustitución de controles). La aplicación de la Addenda al caso aquí comentado importaba para el AGA un menor ingreso de \$9.889.835,19.

Por otra parte si se considera lo observado en 4.4.3.5. (Gastos de correspondencia) se verifica otro supuesto de aplicación conveniente de los distintos marcos regulatorios. En ese sentido la Addenda al CE, con vigencia en algunos casos para NSSA, establece que:

*“...Luego de aprobado el informe semestral correspondiente y en caso de que el resultado entre las retribuciones descontadas a los transportistas y los gastos reales incurridos, incluyendo amortizaciones, resultare positivo, NSSA procederá:*

<sup>178</sup> NOTA NSSA PRES N° 264, de fecha 6/05/2013.





## Auditoría General de la Nación

- a) *Descontar el diez por ciento (10%) del monto de los Ingresos Totales en concepto de comisión a percibir, de acuerdo a la Cláusula Séptima de Convenio Marco. Si el resultado positivo no fuera suficiente para descontar el total de la comisión, la misma se fijará en el monto de dicho resultado;*
- b) *Reintegrar el saldo remanente a los transportistas, en concepto de devolución de retribuciones percibidas durante el periodo semestral que corresponda; e*
- c) *Informar a la ST los montos devueltos a cada empresa de transporte, haciendo mención de la Nota de Crédito que haya emitido a tal efecto...*

De lo expuesto surge que, de aplicarse la Adenda, no suscripta por la ST, una vez aprobada la rendición, NSSA debería reintegrar a los transportistas en concepto de devolución de retribuciones percibidas durante el segundo trimestre de 2012 y el primer semestre de 2013, al mismo tiempo que no debió haber percibido importe alguno por el primer semestre de 2012, de acuerdo al detalle expuesto en la siguiente observación.<sup>179</sup>

### **4.4.3.5. Las rendiciones de cuentas confeccionadas por NSSA contenían errores de registración e imputación que repercutieron en el resultado económico de los períodos involucrados (2010 a 2013).**

Del análisis de los controles efectuados sobre las rendiciones de cuentas, se advirtió que el informe del auditor no expone justificaciones respecto de variaciones llamativas en determinados rubros que surgen de la comparación mensual de los mismos en un período determinado.

La información provista por NSSA permitió observar para el caso de los gastos relacionados con el rubro Correspondencia, la existencia de facturas emitidas en 2012 que se imputaron al siguiente año por \$18.744.322,31,<sup>180</sup> las cuales constituían un gasto no solo devengado en dicho período, sino en muchos casos también erogado, sin que el hecho se refleje



<sup>179</sup> Anexo II Observación 4.4.3.6 Tabla N° 29.

<sup>180</sup> Anexo II Observación 4.4.3.7.1 Tabla N° 25, N° 26, N° 27 y N° 28. Gráfico N° 10.



## Auditoría General de la Nación

en el período correspondiente.<sup>181</sup> En ese sentido NSSA ratificó que estos gastos correspondientes a 2012 se contabilizaron en los EECC de 2013.<sup>182</sup>

Por otra parte, también se constató que el rubro Amortizaciones presenta un gasto no habitual en octubre de 2012, que ascendía a \$15.573.230,63,<sup>183</sup> monto que resulta diez veces superior comparado con el promedio de los dos últimos años y casi cien veces superior respecto de los meses anteriores a octubre 2012.

Consultada NSSA respecto de las causales que justifiquen el incremento para el mes bajo análisis, ha respondido que *“...El incremento de dicho importe se debe a la asunción del costo del sistema Backoffice, el cual se activó y se efectuó el quebranto desde su utilización a 2010...”*<sup>184</sup>. Requerida que informe en que EECC se registraron, manifestó que *“...Su registro en el año 2012 obedece a que en dicho ejercicio se generaron las condiciones económicas y financieras para soportar estos cargos. Y que el cargo total de amortización...se realizó en el mes de octubre de 2012”*<sup>185</sup> El monto involucrado asciende a \$9.371.417,16.

Se destaca que las presentaciones realizadas por NSSA correspondientes a los meses de julio, agosto, septiembre, octubre, noviembre y diciembre 2012 inclusive, fueron elevadas a la ST<sup>186</sup>, sin la certificación correspondiente del Auditor Externo.

Por otra parte, de mantener el criterio y aplicar unilateralmente la Addenda al CE, y efectuarse los ajustes correspondientes, NSSA debería reintegrar un total de \$20.849.259,65. Siguiendo el mismo temperamento, tampoco debió haber percibido los \$7.346.555,81 correspondientes a comisiones del primer semestre de 2012.

Asimismo la emisión y registración de las Notas de Crédito por parte de NSSA no cumplía con los recaudos establecidos en la normativa vigente. Pudo observarse que el AGA, registra las NC con posterioridad al momento en que se constituye el hecho habilitante para su confección.



<sup>181</sup> Téngase presente que en los EECC al 31/12/2012 el PN total ascendía a \$12.331.068, de haberse procedido al ajuste correspondiente se encontraría encuadrada la situación descrita en el artículo 94 de la Ley 19550.

<sup>182</sup> Nota PRE NSSA 340 de fecha 27 de octubre de 2014.

<sup>183</sup> Anexo II Observación 4.4.3.7.1 Tabla N° 30, N° 31 y N° 32. Gráfico N° 11.

<sup>184</sup> Información suministrada por NSSA el 23/06/2014.

<sup>185</sup> Nota PRE NSSA 340 de fecha 27 de octubre de 2014.

<sup>186</sup> NOTA-SO2:0013271/2013 del 6/05/2013.



## Auditoría General de la Nación

Consultado el AGA respecto del criterio para determinar el mes en que las NC al MIyT son volcadas en las rendiciones de gastos, ha respondido que “...son emitidas en los meses en donde se observa la generación de excedentes económicos y financieros que permitan la absorción de los cargos con la operatoria. Los montos involucrados son incluidos en las rendiciones de ingresos y gastos de acuerdo a la fecha de emisión de las mencionadas notas de crédito...”<sup>187</sup>

De lo expuesto puede apreciarse que NSSA no confecciona las notas de crédito en el momento que se perfecciona el hecho, tal como lo establece el artículo 8° inc. a) de la Resolución General DGI N° 3.419 y modificatorias, sino cuando financieramente lo estima conveniente. Este proceder puede repercutir en los saldos de las rendiciones y con ello en el proceso de devolución de fondos.

#### **4.4.4. El mecanismo de control establecido en la Addenda presentaba falencias en su ejecución.**

La Addenda al CE establece los controles mínimos que deberá realizar el auditor externo sobre las rendiciones tanto semestrales como mensuales. Respecto del Rubro Gastos establece la “...verificación del 100 % de la documentación respaldatoria de aquellos movimientos por egresos mayores a \$ 20.000. La revisión de b) al e) deberá alcanzar como mínimo el 85 % del total de los gastos del período en cuestión...”

En las rendiciones correspondientes al primer semestre y al mes de marzo de 2013, se verifica la firma del AE y la certificación ante el CPCECABA, el 27 de junio y el 2 de julio ambos de 2014 respectivamente, exponiendo que “...Otros gastos: hemos verificado los comprobantes de respaldo para el 100 % de los gastos mayores a \$ 20.000.- (pesos veinte mil)...”

No obstante, de lo expuesto en 4.4.3.5, puede deducirse que el AE, de haber sujetado su revisión a los parámetros mencionados, hubiera emitido opinión respecto a la facturación en el



<sup>187</sup> Nota Pres N° 340 de fecha 27 de octubre de 2014 en su punto 7.



## Auditoría General de la Nación

rubro correspondencia por \$18.744.322,31 cuyos comprobantes datan del período 2012, gastos que debieran haber sido volcados a la rendición correspondiente.

La falencia en los controles aplicados, también se constatan con relación a la Cuenta Retribuciones Sistema SUBE reflejadas en los EECC, certificados por el mismo AE.

En ese sentido, pudo verificarse que los importes correspondientes al cierre del ejercicio 2010 no coinciden con los de apertura del ejercicio 2011 para la cuenta mencionada (Nota 3.10. EECC)<sup>188</sup>

Asimismo, considerando la exigencia de brindar las aclaraciones correspondientes a cualquier variación del mismo, se verifica su incumplimiento, pudiendo concluirse que NSSA para la Cuenta Retribuciones Sistema SUBE presenta diferencias que alcanzan los \$16.794.295 en el cierre del ejercicio 2010 con el inicio del ejercicio 2011, sin constar en los EECC de 2011, el sustento de tal modificación, situación no observada al emitir el informe correspondiente por el AE.

Por otra parte también se constataron falencias en los controles ejecutados por NSSA y por el AE respecto de los datos que se vuelcan a los libros de IVA rubricados, presentándose inconsistencias en el libro correspondiente al mes de mayo de 2012<sup>189</sup> y demoras en la registración de datos de hasta cinco meses afectando la oportunidad de los controles y de los informes sobre rendición de ingresos y gastos.

#### **4.4.5. Se han detectado inconsistencias entre las rendiciones de gastos presentadas por NSSA a la ST y las partidas de los EECC correspondientes a la Gerencia SUBE.**

Consultada NSSA respecto del método contable implementado tanto para la confección de las rendiciones de gastos como de los EECC, ha informado “...que las rendiciones



<sup>188</sup> Anexo II Observación 4.4.4 Tabla N° 33.

<sup>189</sup> De la prueba analítica efectuada al Subdiario de IVA Compras correspondiente al período 01/05/2012 al 31/05/2012, pudo constatarse la falta de concordancia de los totales del mismo, evidenciando un error de suma que asciende a \$6.233.633,49. Consultada NSSA al respecto ha informado que “...En el mes de mayo, por un error informático, el sistema PeopleSoft Finanzas totalizó valores que no se corresponden con los volcados al libro...”



## Auditoría General de la Nación

*correspondientes a Nación Servicios SA, se realizan por el método de lo devengado*".<sup>190</sup> De esta manera, al emplear el mismo criterio y trabajar con los mismos datos estos debían coincidir.

No obstante si el análisis comparativo se centra en los resultados del periodo Enero 2013 a Diciembre 2013 inclusive, puede observarse que, el total de las rendiciones de gastos es superior a la apertura de la Gerencia Sube que surge del Balance en un 90,88%, es decir en \$18.661.995.

Se procedió a constatar lo observado también con relación al período enero a diciembre de 2012, verificándose nuevamente una diferencia entre el Resultado Final obtenido de las rendiciones de gastos, respecto del obtenido de la apertura del Balance por la Gerencia SUBE, la que en este caso asciende a \$1.830.402.<sup>191</sup>

Por otra parte, se detectaron diferencias entre la información interna suministrada por NSSA y la que surge de los EECC, ambas abierta por Gerencia SUBE que ascienden a \$556.535 y \$3.221.181 en 2012 y 2013 respectivamente.

#### **4.4.6. El AGA del SUBE no contaba con antecedentes técnicos y económicos al momento de su designación.**

Con relación a los antecedentes en la realización de proyectos de la envergadura del SUBE y más allá de la carencia de perfil integrador de sistema de NSSA (observada en 4.1.4.1.), se consultó a la AA respecto de los antecedentes que se tuvieron en cuenta para la elección del BNA, como AGA del sistema, manifestando que es una: *"...entidad bancaria y crediticia de reconocida trayectoria en la implementación de proyectos de similar envergadura..."*, y consultada sobre los antecedentes de NSSA, dio cuenta solamente de la cláusula del CM en la que el BNA efectúa la delegación.

Requerida en el mismo sentido, NSSA mencionó la realización de varios proyectos y servicios ofrecidos, que en forma individual, en su opinión, resultan similares a los desarrollos del

<sup>190</sup> Información suministrada por NSSA en fecha 16 de junio de 2014, constatadas por pruebas analíticas realizadas por el Equipo de Auditoría.

<sup>191</sup> Anexo II Observación 4.4.5 Tabla N° 38, N° 39, N° 40 y N°41.





## Auditoría General de la Nación

SUBE y destaca también el crecimiento de la empresa con la incorporación del personal de Nación AFJP en 2009.

La UAI<sup>192</sup> del BNA consideró esta última situación pero en sentido inverso a NSSA, observando, al motivar una nueva calificación negativa, que la misma, “...*los cambios estructurales de la Empresa Nación AFJP SA, en el Año 2008 y el consecuente traspaso de un número importante de empleados a Nación Servicios SA; y su designación como conductora del Proyecto SUBE, en el Año 2009...no le han permitido diseñar e implementar una estrategia clara y permanente sobre las metas y objetivos a seguir; afectando directamente el diseño e implementación de las políticas y lineamientos de la Sociedad...*”.

Esta situación debió haberse considerado al momento de su designación, para que el comienzo de las tareas como gestor del SUBE encontrase a la empresa en condiciones de garantizar coordinadamente la implementación del sistema. Si se considera que *el SUBE es el primer proyecto de esta envergadura que se realizó en Argentina*<sup>193</sup>, se evidencian como insuficientes los antecedentes que pudiera llegar a acreditar NSSA y necesaria la condición de contar con una empresa que sea integradora de sistemas.

Por otra parte, de la evaluación de la situación económica/financiera de NSSA, con anterioridad a convertirse en ejecutor del proyecto SUBE se verifica que poseía Resultados no Asignados negativos. No obstante este hecho pudo ser revertido en 2012.<sup>194</sup>

La significatividad económica de los Resultados no Asignados negativos, llevaron a que NSSA durante 2010 (ejercicio en el cual ya se encontraba gestionando el SUBE), se viera obligada a efectuar una reducción de capital de \$ 9.341.525,<sup>195</sup> al encontrarse inmersa en la causal de reducción obligatoria prevista por la Ley de Sociedades Comerciales<sup>196</sup>, que opera cuando “...*cuando las pérdidas insumen las reservas y el 50 % del capital...*”<sup>197</sup>



<sup>192</sup> Informe de Evaluación Integral al 30/04/2010.

<sup>193</sup> Si se tiene en cuenta: el universo de actores afectados por el sistema, (cantidad de empresas, líneas de APP, ferroviarias y Subte), la cantidad de transacciones, montos involucrados, intereses afectados, etc.

<sup>194</sup> Anexo II Observación 4.4.6. Tabla N° 42.

<sup>195</sup> Acta de asamblea N° 41 de fecha 27/05/2010. (capital, ajuste de capital y reserva legal)

<sup>196</sup> Ley 19550, artículo 206.

<sup>197</sup> Ídem 199.



## Auditoría General de la Nación

No obstante lo expuesto, también pudo verificarse que la reducción de capital no fue inscripta oportunamente, sino hasta el 11 de junio de 2013, tres años después de la asamblea que dispusiera dicha disminución, pudiendo la resolución de la Asamblea ser declarada irregular o ineficaz a los efectos administrativos.

La situación observada respecto de la falta de antecedentes suficientes y la situación económica financiera se agrava si se considera la indemnidad establecida en el Convenio Marco en favor del BNA y sus sociedades vinculadas por toda pérdida o gasto originado en la consecución de los objetivos, salvo las que se originen en su culpa o dolo.

### **4.4.7. Las comisiones abonadas por el EN para el sostenimiento del SUBE, \$719.961.310,14, fueron calculadas en base a porcentuales fijados en momentos que no existía regulación que los avale y verificándose objeciones de parte de los actores del sistema en cuanto a su razonabilidad.**

NSSA retiene a las empresas de APP el 7% de su recaudación, compuesto por: 3% de red de recarga, 3% de procesamiento (“back-office”) y 1% por emisión de tarjeta.

Estos porcentuales fueron fijados en la presentación realizada por el AGA el 13/08/2009, sin existir norma legal o convencional que los avale hasta la suscripción del “*Convenio Específico Retribuciones y Comisiones del SUBE*” entre la ST y NSSA. En agosto de 2011, dicho Convenio se notifica a la ACTRANS, quien manifiesta ante la AA su disconformidad por el alto costo atribuido a la gestión encomendada a NSSA. En ese sentido, señala que la magnitud de los ingresos originados en los porcentajes establecidos para las comisiones por procesamiento y emisión, retributivas de esas tareas, resultaban excesivos respecto de los costos a asumir para su realización.<sup>198</sup>

Con posterioridad, la ACTRANS pone en conocimiento del MIyT su disconformidad con el porcentual de comisiones que se continúan destinando a la administración del SUBE, y señala que la ST ante el planteo realizado contestó que, si bien coincidía en lo elevado de los



<sup>198</sup> Nota ACTRANS 12/03/2013.



## Auditoría General de la Nación

porcentajes, “su fijación en esos niveles obedecía a las necesidades de la puesta en marcha del sistema”, y “que a medida que éste (el SUBE) se generalizara, las comisiones serían reubicadas a guarismos menores”.<sup>199</sup>

La sustitución de los porcentuales fijados para las comisiones se encuentra prevista en el CE, mediante una modificación anual por acuerdo de partes.

Desde octubre de 2010 a diciembre de 2013, el EN compensó con \$719.961.310,14 a las empresas de transporte automotor, a través del SISTAU, por el total de comisiones pagadas a NSSA por el SUBE.

La significatividad del importe detallado se verifica al considerar que, a valores corrientes a la finalización de las labores de campo, equivalía a la adquisición de 1.247 vehículos colectivos para el AMBA.

Consultada la AA, la SGAT respondió que “...se encuentra bajo análisis un nuevo Convenio Específico de Retribuciones y Comisiones del Sistema.”<sup>200</sup> El mismo resultará en virtud de un examen detallado de los distintos costos operativos que NSSA tiene vinculados al SUBE, a fin de determinar cuál sería el costo razonable que se le debería reconocer durante el año 2014 y que el nuevo convenio tendría vigencia a partir del 1º de enero de 2015.<sup>201</sup>

La incorporación del producto SUBE a NSSA incrementó en 7714% su utilidad bruta, erigiéndose como su principal fuente de ingresos y ganancias, donde del total de ingresos de la empresa (\$763.202.644 durante el ejercicio comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2013) el 73,99% corresponde a la Gerencia SUBE.

**4.4.8. La decisión de NSSA de no ejercer las facultades de invertir en plazo fijo fondos de la CGA, otorgadas por la Resolución ST N° 161/2010, afectó una fuente que alternativamente podría contribuir a financiar el SUBE.**



<sup>199</sup> Nota ACTRANS 12/03/2013.

<sup>200</sup> Nota SGAT N° 1972 del 24/10/2014.

<sup>201</sup> Nota ST N° 4141 del 28/10/2014.



## Auditoría General de la Nación

Se verificó que aunque el AGA cuenta con habilitación legal para la realización de inversiones con los fondos remanentes de la Cuenta Global de Administración, realizó, en el período auditado, un solo plazo fijo con fondos de la cuenta mencionada.

Esta facultad, establecida por la Resolución ST N° 161/2010, vuelve a ser estipulada mediante Resolución CNRT N° 649/2011<sup>202</sup>.

Consultado el AGA respecto del cumplimiento de la facultad comentada, ha respondido que *“Si bien se ha realizado en el mes de diciembre de 2011 una colocación a plazo fijo en el Banco de la Nación Argentina con fondos de la cuenta corriente global SUBE, [...], dado el análisis de lo normado se discontinuó con dicha operatoria hasta tanto se emita la reglamentación específica sobre la materia que defina el tratamiento a dispensar a los intereses que se generen por las colocaciones a plazos fijos...y/o las inversiones que se determinen...”*<sup>203</sup>

Del análisis del plazo fijo surge que la colocación se efectuó el 2/12/2011 por un capital de \$14.538.000, el cual arrojó intereses por la suma de \$172.867,13. Monto que luego fue ingresado en la CGA.<sup>204</sup>

Habiéndose constatado que el saldo medio en el período considerado se mantuvo por encima del tope regulado, la postura más prudente, que se deriva del hecho de que NSSA hubiese renovado en forma sucesiva y a la misma tasa, ese plazo fijo hasta el 31 de diciembre de 2013, arroja un monto en concepto de interés que hubiera ascendido a \$4.709.038,34.<sup>205</sup>

A fin de determinar los importes por los cuales se podrían haber efectuado colocaciones en el año 2012, y los intereses que por ellas se hubiesen obtenido, se procedió a determinar el importe, bajo los requisitos de la norma, y se les aplicó la tasa de interés estipulada en el 14%, aun cuando la misma resultó superior en casi todo el período auditado.



<sup>202</sup> Ratificada por la ST mediante Resolución N° 6/13.

<sup>203</sup> Nota NSSA PRES 328 de fecha 04/08/2014.

<sup>204</sup> Extracto CC BNA N° 0005318924, del 03/01/2012.

<sup>205</sup> Anexo II Observación 4.4.8. Tabla N° 47.



## Auditoría General de la Nación

Del ejercicio dio como resultado que si NSSA hubiera colocado fondos de la CGA en plazo fijo, sin efectuar su renovación o capitalización de los mismos, se hubieran obtenido intereses en 2012 por \$7.359.755,60.<sup>206</sup>

Aun teniendo en consideración lo expuesto, en cuanto a la falta de reglamentación sobre el destino de los importes que en concepto de intereses se hubiesen obtenido, cabe destacar que el accionar del AGA no siempre ha resultado ajustado a la normativa vigente (véase 4.1.4 en adelante) por lo que en este caso la salvedad, aun cuando legítima, no resultaba coherente.

### **4.4.9. Se verificó una importante participación de los Grupos empresarios del Transporte Ferroviario y del APP en las redes de recarga.**

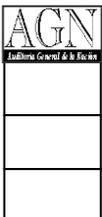
Del relevamiento de los convenios suscriptos por NSSA para la construcción de las redes de recarga de tarjetas, pudo verificarse que estas se concentran en un alto porcentaje en las empresas de transporte, recaudando importantes beneficios para cada grupo en particular.

El sistema de recarga se prestó en el período auditado a través de 22 redes, que efectuaron transacciones por \$12.273.784.231, obteniendo comisiones (3% s/total de recarga) por \$367.037.461.

La concentración observada alcanza una participación en las redes de recarga que totalizan el 84% de la operatoria, con recargas por \$10.340.791.557.<sup>207</sup>

#### **4.4.9.1. Redes en el transporte ferroviario.**

Inicialmente el sistema se desarrolló en la red existente, aplicación de tarjeta “Monedero” de Metronec SA, a través de esta empresa y Metrovías SA,<sup>208</sup> empresas por entonces del Grupo Roggio, operando con exclusividad entre noviembre de 2010 y principio de 2011. Posteriormente, se incorporaron las redes de Electropago y FFCC URQUIZA pertenecientes al Grupo



<sup>206</sup> Anexo II Observación 4.4.8. Tabla N° 48.

<sup>207</sup> Anexo II Observación 4.4.9. Tabla N° 54

<sup>208</sup> Al respecto véase 4.1.1.3.



## Auditoría General de la Nación

mencionado. Estas redes tiene una participación del 37% sobre el total de recargas efectuadas en el SUBE obteniendo comisiones que ascendieron a \$ 135.265.672.

Ferrovías SA, por su parte tiene una participación, que a diferencia del Grupo anterior, no resulta significativa, alcanzando el 2% del total de las recargas efectuadas con comisiones ganadas que ascendieron a \$6.848.481.<sup>209</sup>

A cada uno de los Grupos mencionados, también correspondería agregarles, la participación que como accionistas le correspondía en la UGOFESA y la UGOMS en los períodos 2011, 2012 y 2013. Participación que resultaba extensiva a TBA SA (sólo en el caso de UGOFESA y hasta su exclusión)<sup>210</sup> y que han acumulado comisiones por 54.332.295 y una participación del 14,5% en las recargas efectuadas.

### 4.4.9.2. Redes en el APP.

Una de las redes de carga vinculadas a empresas de APP era la Administradora de Monederos Electrónicos SA (AME). Sociedad que se encontraba conformada por IC2 Partners (filial de una sociedad extranjera española)<sup>211</sup> y Traslado Electrónico SA.

Esta última empresa se constituyó el 15/10/2009<sup>212</sup> con posterioridad al dictado del Decreto N° 84/2009 y se encontraba conformada por tres empresas, Transporte Ideal San Justo, Almafuerte Empresa de Transporte S.A.C.I. e I que tienen relación con el Grupo DOTA y asociadas a la ACTA y Línea 213 Sociedad Anónima de Transporte, relacionada al Grupo encabezado por la empresa Sargento Cabral SAT.<sup>213</sup>

La participación de esta red en la totalidad de recargas alcanza el 7% con un total de comisiones ganadas que asciende a \$26.294.975.<sup>214</sup>



<sup>209</sup> Anexo II Observación 4.4.9.1. Tabla N° 50.

<sup>210</sup> Anexo II Observación 4.4.9.1. Tabla N° 51.

<sup>211</sup> <http://www.ic2partners.com/es/ic2-partners-projects/ame-administradora-de-monederos-electronicos-sa> "...IC2 partners a través de su filial en Argentina ha constituido la sociedad Administradora de Monedero Electrónico junto con Traslado Electrónicos SA, sociedad que agrupa a 70 empresas de transporte de la ciudad de Buenos Aires."

<sup>212</sup> Boletín Oficial de la RA del 31/12/2009. Sección Segunda, pág. 4.

<sup>213</sup> Información extraída del Estudio Especial aprobado por Resolución AGN N° 259/12.

<sup>214</sup> Anexo II Observación 4.4.9.1. Tabla N° 52.



## Auditoría General de la Nación

Por otra parte ACTRANS, en orden a las facultades otorgadas por la Resolución ST N° 161/2010, el 24/09/2010 reitera a NSSA la decisión de ser activos agentes en dicha operación, notificando la pronta “*suscripción de los contratos con los operadores que nos proveerán la correspondiente asistencia técnica*”,<sup>215</sup>

El 3/11/2010, la ACTRANS y SEAC SA (Carga Virtual), suscriben una carta de intención en la cual las partes se encuentran interesadas en analizar las posibilidades de llevar adelante en forma conjunta acciones vinculadas a la operación técnica de una red de recarga para las tarjetas SUBE, dejando asentado el interés común que, de prosperar las negociaciones, derivaría en la concreción del proyecto<sup>216</sup>.

En el proyecto SEAC SA estará a cargo y realizará lo atinente al desarrollo de las adaptaciones necesarias para la utilización de la plataforma en el SUBE, la provisión de dispositivos POS y demás aspectos técnicos operativos, mientras que ACTRANS estará a cargo y realizará lo atinente a la determinación del personal que operará los dispositivos a instalar en los puntos de venta y acciones de recaudación y depósito de los montos recibidos en concepto de recargas, etc.

Con posterioridad a lo comentado, se realiza una reunión en las oficinas de PLATAMBA, asistiendo la ST, NSSA y todas las cámaras de APP y los concesionarios ferroviarios, todos nucleados en ACTRANS, en la que se confirma que “*...ACITRA solicita 4000 lectograbadoras para armar su red de recarga...*”<sup>217</sup>

Superadas las pruebas de homologación de NSSA, la ACTRANS emitió el Certificado de Aptitud Técnica N° 1 respecto de SEAC SA.<sup>218</sup>

En ese sentido, también debe mencionarse que NSSA corrobora la existencia de una red de recarga de la ACTRANS, cuando al dictaminar respecto de la compra de Monedero SA por VISA SA, concluye que “*...NSSA esta tratando de cubrir con las redes de Carga de SEAC*



<sup>215</sup> Nota ACTRANS del 24/09/10, con copia a la ST y CNRT.

<sup>216</sup> El objeto del proyecto esta primordialmente constituido por el establecimiento de algún tipo de asociación y otra forma de vinculación asociativa a través de la cual las partes desarrollen en forma conjunta los actos necesarios para el desarrollo, provisión, puesta en marcha, operación y mantenimiento de una red de recarga para operar en el sistema.

<sup>217</sup> Expediente S01:0336046/2011.

<sup>218</sup> Notificado a la ST, mediante NOTA ACTRANS NT N° 152 del 5/05/2011



## Auditoría General de la Nación

(ACETRANS)...”<sup>219</sup> Hecho que resulta también confirmado por la propia ST al indicar que “...resulta importante destacar que las otras redes de recarga y soporte son impulsadas por los actores del sistema de transporte (A.C. Trans, TBA, Ferrovías, colectiveros, etc.), del cual son cautivos más de 5 millones de usuarios...”<sup>220</sup>

La carta de intención mencionada, en cuanto a su instrumentación, queda reflejada en el trabajo conjunto que ambas sociedades han efectuado en las dependencias del Ministerio de Economía y en la Secretaría de Industria, y que han servido para justificar la solicitud efectuada a la ST, con el fin de que se autorice la operatoria de recarga suspendida en los puntos prestados por METRONEC (Open 25). Como fundamento, se expone el correcto funcionamiento de los puestos operados por la ACTRANS y procesados por SEAC SA.

En distintos puntos de recarga pudo observarse que si bien los datos son procesados por SEAC SA, los puntos de ventas son atendidos por personal identificado con indumentaria de las empresas de APP, en aquellos puntos que coinciden con el recorrido del transporte.<sup>221</sup> Aun cuando no pudo establecerse, una vinculación societaria en los términos de la Ley 19.550, lo expuesto permite establecer una vinculación asociativa en la operación de la red, que parte de la distribución de trabajo en el funcionamiento de la misma.

Las transacciones realizadas ascienden a \$2.916.077.455 lo que determina un 24% de participación en la red de recarga, y la obtención de \$87.482.324 en concepto de comisiones.

### **4.5. Objetivos y beneficios del SUBE.**

#### **4.5.1. La disminución del tiempo insumido en la adquisición de pasajes en el sistema ferroviario, ha constituido uno de los objetivos principales no cumplidos por el SUBE.**

La implementación del SUBE en el sistema ferroviario, no ha contribuido a aminorar el tiempo necesario para la adquisición de pasajes, lo que hubiera representando una mejor calidad del servicio.



<sup>219</sup> Informe NSSA (Coyuntura SUBE).

<sup>220</sup> Memo 218 PLATAMBA del 12/08/2011.

<sup>221</sup> Anexo II Observación 4.4.9.1. Imagen N° 1 y N° 2 y Tabla N° 53.



## Auditoría General de la Nación

El esquema de la solución SUBE para el transporte ferroviario, previó la instalación de redes mixtas, que permiten al usuario la recarga de la tarjeta SUBE así como también la adquisición de pasajes, utilizándose lectograbadoras (LG) en las boleterías de las estaciones ferroviarias.

También se previó la instalación de redes de uso, consistentes en Tótems Validadores por los cuales el usuario puede adquirir su pasaje en un lugar distinto al de boleterías y la adaptación de las máquinas monederas expendedoras de pasajes en concesiones ferroviarias, ej. ex TBA.

Posteriormente se ha instalado una red de carga diferida mediante la instalación de Tótems/Terminals Automáticos SUBE (TAS),<sup>222</sup> que permiten grabar en la tarjeta el saldo recargado mediante home banking o cajeros automáticos.<sup>223</sup>

Más allá de la solución que se implementó en la práctica, los Requerimientos Funcionales Operativos dispuestos por la ST, preveía el acceso y el egreso de las estaciones de ferrocarril mediante la utilización de la tarjeta SUBE, utilizándose al efecto molinetes con validador incorporado que descontarán de la tarjeta el valor de la tarifa máxima y de corresponder al final del viaje, realizará el reintegro sobre la tarifa por el viaje efectivamente realizado.<sup>224</sup>

Del relevamiento efectuado en distintas estaciones ferroviarias de las 6 líneas férreas del AMBA, se verificó, que al ofrecer mediante el LG en boleterías la posibilidad de carga y venta, el usuario por lo general, hace uso de las dos opciones, retardando los tiempos de espera de aquel usuario que solo pretende la adquisición del boleto. Ello sumado a la escasez de Tótems validadores (cuando funcionan) en las estaciones, dificultan aún más la adquisición de pasajes, situación que se agrava en horas pico.<sup>225</sup>

También se procedió a la determinación de la cantidad de boleterías, tótems de venta y TAS en las distintas líneas relevadas, resultando insuficientes para cubrir la demanda, si se considera la cantidad de pasajes emitidos en las líneas de mayor afluencia de pasajeros.<sup>226</sup>



<sup>222</sup> También permiten efectuar consultas de saldo y reponer el saldo existente de tarjetas extraviadas o hurtadas a una nueva

<sup>223</sup> Anexo II Observación 4.5.1 Imagen N° 2.

<sup>224</sup> Informe UAI/MINPLAN N° 22/2010.

<sup>225</sup> Anexo II Observación 4.5.1 Imagen N°3.

<sup>226</sup> Anexo II Observación 4.5.1 Tabla N°55 y N° 56.



## Auditoría General de la Nación

Por último, y si bien se encontraba adjudicada una contratación por parte de ADIFSE para la adquisición de 200 TVS<sup>227</sup>, lo que debía redundar en un beneficio para el usuario, la falta de cumplimiento en la implementación de molinetes no contribuyó a la disminución de los tiempos de viaje.<sup>228</sup>

En ese sentido, si bien la implementación del SUBE ha logrado cubrir el problema consistente en la falta de monedas, cierto es que la falta de coordinación y la lentitud en la instalación de los componentes SUBE no produjo plenamente el impacto deseado a más de cinco años de su creación. Así el usuario ferroviario, por razones distintas a la escasez de monedas, continuaba enfrentando dificultades para la adquisición de boletos, lo que impactaba en su tiempo de viaje.

### **4.5.2. El uso generalizado del SUBE no ha impedido el constante y significativo retroceso en la cantidad de pasajeros transportados pagos del sistema ferroviario.**

A partir de información que expone el INDEC, basada en datos provenientes de la CNRT, se estableció la evolución de los pasajeros transportados por línea ferroviaria, considerándose datos mensuales y anuales desde el año 2006 hasta el 2013, con el objeto de verificar los volúmenes de actividad previos y posteriores al SUBE.

Debe considerarse, que por las características específicas de la infraestructura del transporte ferroviario, suele haber una subestimación de los pasajeros transportados en la estadística, ya que es el modo de transporte en donde hay una mayor incidencia de pasajeros que no abonan el pasaje por distintos motivos,<sup>229</sup> presentándose casos de evasión total (no abono del pasaje) o gris (abono de un pasaje menor al que corresponde por el trayecto recorrido), que disminuyen la recaudación.<sup>230</sup>



<sup>227</sup> A la fecha de cierre de las tareas de campo se había comenzado con su instalación en Plaza Constitución-LGR.

<sup>228</sup> Téngase presente que la existencia de molinete, permite al usuario pagar con saldo en la tarjeta SUBE e ingresar directamente al andén sin realizar una nueva cola para obtener el pasaje.

<sup>229</sup> Ya sea por el traspaso sin pagar la tarifa, o por deficiencias en la infraestructura ferroviaria que impiden la absorción de la afluencia, en algunos casos por la inexistencia de los elementos para acceder al transporte, en otros por la congestión del masivo ingreso en horarios pico.

<sup>230</sup> Anexo II Observación 4.5.2 Tabla N° 57 y N° 58.



## Auditoría General de la Nación

Desde el 2008, año en el que se alcanza el máximo de pasajes pagos, cae aceleradamente la cantidad total de pasajeros transportados, alcanzando en 2013 un 54% de pasajeros menos (235,32 M) de los que se transportaban en el 2006 (433,89 M).<sup>231</sup>

Este retroceso se verifica aun con el SUBE en grado avanzado de implementación, no reflejándose el impacto positivo de la mejora en la accesibilidad y pago de la tarifa, en la estadística de los operadores ferroviarios urbanos.

A efectos de aproximar la incidencia que tiene el SUBE en el abono de tarifas, se procedió a comparar la estadística INDEC con los datos del back-office de NSSA relacionados a los pasajeros transportados para el año 2013, verificándose que los datos SUBE representaban, aproximadamente el 57% de la estadística desarrollada por el INDEC. De allí puede concluirse que, aún en grado avanzado de implementación, no se constituía como un medio generalizado de pago, en el transporte ferroviario.<sup>232</sup>

### **4.5.2.1. El incumplimiento en la instalación de molinetes en la red ferroviaria, ha dificultado el aumento de los pasajeros transportados pagos.**

Del relevamiento *in situ* efectuado por esta AGN en las distintas líneas prestatarias, pudo observarse la falta de cumplimiento respecto de la instalación de molinetes de ingreso y egreso a los andenes de las estaciones ferroviarias.

Esta situación, no sólo representa un incumplimiento en materia de requerimientos funcionales, sino que trae aparejada la imposibilidad de lograr uno de los beneficios del nuevo sistema para el sector ferroviario. Téngase presente, que la incorporación de estos componentes representan para los concesionarios, operadores y el EN, la posibilidad real de controlar y combatir aspectos relacionados con la evasión total y gris de pasajes.<sup>233</sup>



<sup>231</sup> Anexo II Observación 4.5.2 Gráfico N° 16.

<sup>232</sup> Anexo II Observación 4.5.2 Tablas N° 59 y N° 60.

<sup>233</sup> AnexoII-Observación 4.5.2.1 Imagen N° 4



## Auditoría General de la Nación

Las consecuencias de esta situación, se agrava aún más ante la ausencia de personal de control de evasión correspondiente a las empresas concesionarias/operadoras<sup>234</sup>, en la mayoría de las estaciones, lo que dificulta la reducción en la evasión de pasajes. Debe recordarse, que la cantidad de pasajeros transportados pagos retrocedió en el periodo auditado.<sup>235</sup>

### **4.5.2.2. Los molinetes instalados en las Líneas Sarmiento (LGS) y Mitre (LGM) no cumplían con la funcionalidad requerida lo que contribuyó a no alcanzar la reducción de la evasión total y gris de pasajes pretendida a través del SUBE.**

Si bien pudo verificarse la existencia de molinetes de ingreso y egreso de las estaciones correspondientes a la LGS, se ha observado que su funcionamiento no resulta acorde a los requerimientos técnicos y funcionales.

Cabe recordar que la funcionalidad de los molinetes de acceso y el egreso de las estaciones de ferrocarril mediante la utilización de la tarjeta SUBE constituye un proceso por el cual al ingresar se descontaría de la tarjeta el valor de la tarifa máxima y de corresponder al final del viaje, realizaría el reintegro diferencial por el trayecto efectivamente utilizado.

En ese sentido pudo constatar que en las líneas LGS y LGM los molinetes descontaban una única tarifa sin distinción de destino (cuando estaban en funcionamiento), lo que sumado a *molinetes liberados* para el egreso, se traducía en que cualquiera sea el destino, por ejemplo Once-Liniers u Once-Moreno, el viaje costara al usuario \$ 1,10 (tarifa mínima).<sup>236</sup>

Dicha situación se verificaba en los molinetes de ingreso a los distintos ramales de la LGM en la estación de Retiro, donde el usuario abona una tarifa de \$1,10 cualquiera sea el destino. Pudo constatar además, la carencia de molinetes de egreso en la estación 3 de febrero del ramal Retiro-Suarez y la disfuncionalidad del *check-out* en los componentes instalados en Retiro.<sup>237</sup>



<sup>234</sup> Situación a la que ya se hacía referencia, para la ex - línea Roca, en la Observación 4.5.2.3 del Informe de Auditoría aprobado por la Resolución AGN N°005/2016.

<sup>235</sup> Véase Anexo II-Observación 4.5.2.1 Gráfico 17.

<sup>236</sup> Anexo II-Observación 4.5.2.2 Imagen N° 5.

<sup>237</sup> Anexo II-Observación 4.5.2.2 Imagen N° 6.



## Auditoría General de la Nación

De los relevamientos realizados en la LGS, se ha observado también la utilización de una tarjeta por parte de personal de la empresa, que permitía el acceso de usuarios a las estaciones. Consultada la SOFSE ha informado que se trata de una “...Nueva Tarjeta INSPECTOR para control de evasión de \$ 0,01...” y que “...Se encuentra disponible en todas las estaciones de la línea, permitiendo el cierre de todos los accesos. Se utiliza para pases discapacitados, boletos manuales y de autoventas y personal de la empresa”.<sup>238</sup>

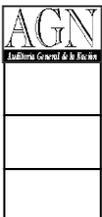
En ese sentido, si bien la medida comentada obedece a la multiplicidad de formas de adquisición de pasajes y la imposibilidad de que el usuario tiene para validar en el molinete el boleto papel adquirido en máquina o boletería, se verificó la constante utilización de la tarjeta sin observarse los casos citados.<sup>239</sup>

Por otra parte, tras la finalización de las tareas de campo, se dictó la Resolución MIyT N° 1128/2014<sup>240</sup> que establece la obligatoriedad del check-in/check out, comentado en el segundo párrafo de la presente observación. No obstante, y si bien la medida conlleva el apego a lo proyectado, habían transcurrido a la fecha mencionada cinco años y ocho meses de la creación del SUBE.

Más allá de lo anterior, deberá someterse a controles especiales la funcionalidad de los componentes mencionados, toda vez que si bien resultan aptos para combatir la evasión gris (abono de pasaje menor al trayecto recorrido), el estado de liberación de molinetes observados por la AGN en los procedimientos efectuados, incrementaba la evasión total de pasajes.

### **4.5.3. La falta de funcionalidad del sistema de acceso en los molinetes de las LGM y LGS generó situaciones de inequidad tarifaria entre sus usuarios y los de otras líneas férreas.**

De lo observado precedentemente, se evidencia la disparidad tarifaria existente para los servicios brindados por las LGS y LGM con relación al resto de los usuarios del sistema



<sup>238</sup> Nota N° 130/2014-SOFSE. DEL 3/07/2014.

<sup>239</sup> Anexo II-Observación 4.5.2.2 Imagen N° 7.

<sup>240</sup> De fecha 29/09/2014, BO 1/10/2014.



## Auditoría General de la Nación

ferroviario, en virtud de la falta de funcionalidad del *check in –check out* en los molinetes SUBE de la líneas mencionadas.

Si se toma el caso de la LGS, el costo del pasaje validado en el molinete resultaba \$1,10 independientemente de la estación de destino, abonando el usuario una misma tarifa para un trayecto de Once-Caballito (5km) que para Once-Moreno (40 km). Adviértase que la tarifa correspondiente a este último pasaje, tenía un valor de \$1,80 si el usuario abonaba el pasaje con la tarjeta SUBE en boleterías o máquinas de autoventa, donde elige el destino y en consecuencia se emite el billete cobrando la tarifa vigente y validándose en el molinete, por intermedio de la tarjeta inspector de \$0,01.<sup>241</sup>

En similar situación, se encuentra el usuario de la LGM que efectúa un recorrido de Retiro-3 de febrero o Retiro-Suarez, abonando siempre \$1,10 en molinetes SUBE.<sup>242</sup> Este importe constituía la tarifa vigente en el primer caso, pero para el segundo resultaba ser \$1,70, para un trayecto de 10 y 24 km respectivamente. Al igual que en el caso anterior, si el pasaje al destino más lejano se adquiría con SUBE en boletería, el usuario abonaba este último importe.

De lo expuesto puede concluirse que, según el lugar de adquisición del pasaje, el precio por kilómetro recorrido abonado por los usuarios de la LGS y LGM no responde a criterios igualitarios<sup>243</sup>.

En contraste a la situación descripta, un usuario de la LGR abona una tarifa de \$2, por un pasaje de ida de Plaza Constitución a la estación de Glew, trayecto que alcanza los 38,3 kilómetros. Y abona \$1,50 por un pasaje a la estación de Adrogué desde el mismo destino, con un recorrido de 23 kilómetros.

El resultado de la comparación de los viajes realizados y las tarifas efectivamente abonadas permite concluir que un usuario de la LGR abona \$ 0,06 el kilómetro recorrido, mientras que el de la LGS abona \$ 0,03 en un viaje de similar distancia. Ello sin dejar de advertir



<sup>241</sup> Anexo II-Observación 4.5.3 Imagen N° 8,

<sup>242</sup> Anexo II-Observación 4.5.3 Imagen N° 9 y Tabla N°61,

<sup>243</sup> Esta afirmación se realiza comparando: costo kilometro por puesto de venta dentro de la misma línea. Sin alcanzar el análisis, la estructura de costos que puede presentar cada una de ellas.



## Auditoría General de la Nación

que, desde 2013, la LGS contaba con material rodante nuevo, situación que no se verificaba en la LGR en el periodo auditado.<sup>244</sup>

Por otra parte, el usuario de la LGM abona \$0,05 el kilómetro, mientras que el usuario de la LGR \$0,07 en trayectos semejantes. Téngase presente que los servicios comparados en este caso son propulsados por un mismo tipo de tracción y con material rodante que presentan similares condiciones y prestaciones que los de la LGR.

La falta de equidad descripta alcanzaba también a los usuarios comprendidos en los grupos de afinidad, por cuanto la tarifa única abonada en la LGM resulta ser para ellos por todo destino \$0,80, mientras que siguiendo el ejemplo anterior el descuento aplicado a los usuarios del SUBE Social en la LGR es el que corresponde a la tarifa vigente. En los molinetes del Sarmiento, no se aplicaba el descuento por atributo.<sup>245</sup>

Lo expuesto, más allá de la inequidad tarifaria planteada para los usuarios en general, impactaba también en la recaudación de las empresas. En ese sentido, si se consideran los datos aportados por el SUBE con relación a los pasajeros y la recaudación para la LGS se verifica cierta paridad entre los parámetros mencionados.

El promedio de tarifa (que resulta de la división de recaudación sobre pasajeros) que se encontraba en alza, a partir de enero comienza a descender, alcanzando en marzo de 2014 un promedio de \$1,28, es decir \$0,18 centavos más que la tarifa mínima.<sup>246</sup>

### **4.5.4. El SUBE presentaba aún disfunciones e inconsistencias como sistema inteligente.**

#### **4.5.4.1. Se han constatado casos de mal funcionamiento del SUBE.**

La Resolución MIyT N° 975/2012 expresa que es política del EN propiciar acciones que tiendan a tutelar a los sectores de la población con mayor vulnerabilidad social, mediante un reconocimiento tarifario que implicaba el mantenimiento de las tarifas con SUBE establecidas por



<sup>244</sup> Anexo II-Observación 4.5.3 Tabla N° 62

<sup>245</sup> Anexo II-Observación 4.5.3 Imagen N° 10

<sup>246</sup> Anexo II-Observación 4.5.3 Tabla N° 63



## Auditoría General de la Nación

su similar N° 66/2012. Para gozar de este beneficio, los usuarios deben poseer la Tarjeta SUBE debidamente personalizada con el atributo social y/o el grupo de afinidad que le corresponda.

No obstante, y por el término de 90 días de vigencia de la norma, los usuarios que no contaban con su Tarjeta SUBE personalizada podían acceder a esta tarifa exhibiendo, al momento de la adquisición de su pasaje, la constancia que lo acreditaba como tal, a través de su credencial de la ANSES o comprobante respectivo de su condición.

El procedimiento de acceso al beneficio consta de dos modalidades.

La primera puede efectuarse a través de la página web del SUBE, registrando la tarjeta a nombre del titular. Confirmado el registro, el sistema notifica la disponibilidad de tarifas diferenciadas para ese usuario, e invita a concurrir a una Terminal Automática SUBE (TAS) para la carga del beneficio.

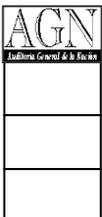
La segunda modalidad se efectúa concurriendo el usuario a un CAS, resultando apropiada para aquellos usuarios que, teniendo en consideración las condiciones de los atributos sociales mencionados, no posean, no sepan o les resulte de dificultoso el acceso al trámite web.

Este equipo de auditoría efectuó un procedimiento tendiente a verificar la agilidad y sencillez del primer proceso. Para ello, se procedió a identificar dos usuarios correspondientes a un atributo (los que no poseían conocimiento del beneficio), se lo dotó de una tarjeta SUBE y se registró la misma vía web<sup>247</sup>. Informado sobre la disponibilidad de tarifa diferencial, se concurrió a un TAS y se cargó el atributo en la tarjeta. En uno de los casos el proceso resultó sencillo, y más allá de algún retraso en el registro en la página web, resulta ágil, transcurriendo un total de 25 minutos desde el inicio hasta la finalización del trámite. En el otro supuesto, se registró la tarjeta y el sistema informó del beneficio, no obstante se concurrió a tres TAS y en ninguno de ellos se pudo asociar la tarjeta al beneficio.<sup>248</sup>

Cargado el atributo en la tarjeta SUBE, el sistema debería ser inteligente, debido a que mediante el intercambio de información entre las validadoras/lectograbadoras y las tarjetas, al solicitar el usuario la tarifa general solo se le descontará del saldo acumulado, la tarifa

<sup>247</sup> [www.sube.gov.ar](http://www.sube.gov.ar).

<sup>248</sup> Anexo II-Observación 4.5.4.1 Imagen N° 11,





## Auditoría General de la Nación

correspondiente para el SUBE Social, para ello los componentes fijos debían haber migrado a SUBE 2.0, y las tarjetas poseer *Mapping* 2.0, de lo contrario la falta de estos generaría la inaplicabilidad del descuento.

A fin de verificar el funcionamiento del SUBE como sistema inteligente, se procedió a realizar con el usuario registrado con el atributo, viajes en distintos modos de transporte.

En el APP, pudo comprobarse el correcto funcionamiento en las mayorías de los viajes, procediendo solamente a descontarse la tarifa social en lugar de la requerida.

También se verificó su funcionamiento en las lectograbadoras de la línea ROCA, correspondientes a las estaciones de Banfield, Lanús, Avellaneda, Remedios de Escalada, Sarandí, Quilmes y La Plata.<sup>249</sup> Su correcto funcionamiento fue comprobado en 5 de las estaciones mencionadas. Sin embargo, la prueba efectuada en la Estación de Banfield no fue satisfactoria, resultando descontada la tarifa general y no la correspondiente al atributo. Repetido el procedimiento, se constató que algunos de los lectograbadores no aplica el descuento previsto.

Puede concluirse que la implementación del SUBE como sistema inteligente todavía no ha concluido, presentado casos aislados donde la falta de funcionalidad del SUBE 2.0 se traducen en perjuicio de los usuarios.

#### **4.5.4.2. Pese a tratarse de un sistema inteligente se mantenía la dualidad de metodología para la obtención de la tarifa social, tanto con tarjeta como con presentación de comprobantes.**

La página web de SUBE<sup>250</sup>, informaba que además del subsidio otorgado de manera inteligente o automática, continuaba vigente la aplicación de las tarifas sociales mediante la exhibición de documentos. Como se expusiera, la Resolución MIyT N° 975/2012 establecía solo un plazo de 90 días para poder seguir percibiendo el subsidio mediante la acreditación de documentos, debiendo el usuario nominarse en dicho plazo.



<sup>249</sup> Anexo II-Observación 4.5.4.1 Imagen N° 12, N° 13 y N° 14.

<sup>250</sup> [www.sube.gov.ar](http://www.sube.gov.ar).



## Auditoría General de la Nación

Los procedimientos efectuados, permitieron asimismo constatar la perdurabilidad del sistema consistente en la exhibición de credenciales ANSES (tal lo informado en la web SUBE), como forma de adquirir un boleto a tarifa social, pese a que el plazo dispuesto para ello se encuentra por demás vencido, tanto en el transporte automotor como en el ferroviario.<sup>251</sup>

El mantenimiento que se verificaba del SUBE Social mediante exhibición de documentos, tenía su causa en el incumplimiento de los plazos para el logro del sistema en condiciones óptimas.

### **4.5.5. Se verificaron anomalías con relación al SUBE Social que afectaron el criterio de equidad.**

Se comprobó que el beneficio tarifario otorgado mediante la utilización de la Tarjeta SUBE Social, resultaba de aplicación a todos los pasajes adquiridos consecutivamente en un mismo momento y medio de transporte.

Los requerimientos técnicos y funcionales establecen que la tarjeta debe permitir la personalización total o parcial para los grupos diferenciales de usuarios, en ese sentido la ST dio la instrucción de que la tarjeta SUBE resulta personal e intransferible.

Estos requerimientos funcionales resultan lógicos y esenciales a la hora de aplicar reglas de negocios que permitan la implementación de subsidios segmentados a la demanda. Ello así, toda vez que la utilización de la Tarjeta permite relacionar al usuario con la misma, constatando la identidad y, de corresponder, dar lugar a la regla de negocio programada, aplicando el beneficio con el que cuenta el usuario. De esa forma, mediante la personalización e intransferibilidad, se consagra el criterio de equidad<sup>252</sup>.

En el marco del presente trabajo se procedió a verificar el cumplimiento de los aspectos mencionados. Para ello se realizaron dos procedimientos de auditoría: uno en la estación de Banfield de la LGR y otro en la línea 278 de APP. El procedimiento consistió en que el usuario



<sup>251</sup> Anexo II-Observación 4.5.4.2 Imágenes N° 15, N° 16 y N° 17.

<sup>252</sup> Ver Observación 4.1.1.3.1



## Auditoría General de la Nación

registrado, mencionado en el punto 4.5.4.1<sup>253</sup>, adquiriera dos o más pasajes con la Tarjeta SUBE Social, a fin de verificar que el descuento se aplicara solo en el primer pasaje, debido a que el segundo no debería contener el beneficio toda vez que el beneficiario puede viajar solo una vez, al mismo tiempo y medio de transporte.

Del procedimiento realizado en la LGR se constató que solicitando, el usuario dos pasajes, el beneficio se aplicó a los dos. Mientras que del procedimiento realizado en la línea 278 de APP, se constató que solicitando el usuario tres pasajes, el beneficio se aplicó en todos.<sup>254</sup>

Si bien la utilización de una misma tarjeta para más de un viaje, resulta de alguna comodidad para usuarios que utilicen simultáneamente un mismo servicio, etc., tal situación no se encuentra regulada normativamente.

Esta anomalía genera la distorsión de los fundamentos principales que, basados en el criterio de equidad, sustentan el subsidio a los grupos sociales, de manera de llegar la ayuda estatal a quien en realidad lo necesita, e impidiendo que personas ajenas a sus componentes se beneficien con el descuento tarifario. Además de generar un gasto extra para el EN consistente en la diferencia entre la tarifa social y la que hubiera correspondido, que en concepto de asignación específica se otorga a las empresas de transporte.

En ese sentido, el sistema implementado debería impedir dicha falencia, constatando en el intercambio de datos entre la tarjeta y el validador/LG las transacciones consecutivas, operando algún mecanismo que bloquee el accionar o más precisamente la múltiple cancelación de pasajes a tarifa social.

Por otra parte, tampoco se identifican controles, que necesariamente debieran implementarse desde el BO SUBE, consistentes en depurar desde la información atómica (transacciones individuales) aquellos registros de tarjetas SUBE Social que contasen con pasajes temporalmente consecutivos, anulando el descuento y aplicando la tarifa que hubiese correspondido.



<sup>253</sup> Efectuó viajes en compañía de otro/s usuarios perteneciente también al grupo de afinidad.

<sup>254</sup> Anexo II-Observación 4.5.5 Imágenes N° 18, N° 19 y N° 20.



## Auditoría General de la Nación

Consultado, vía web, el registro en MI SUBE, se constató la existencia de los pasajes adquiridos, sin anulación del beneficio en el caso del segundo pasaje.

### 4.6. SUBE y Subsidio orientado a la demanda de transporte.

**4.6.1. La reorientación eficiente de los subsidios desde la oferta hacia otros orientados a la demanda había alcanzado en el APP solo al 9% del total de subsidios distribuidos, evidenciado retrasos significativos en el logro de uno de los objetivos del SUBE.**

La ST expresaba que *“a fines de 2011 se planteó desde Presidencia la urgencia por utilizar el SUBE para modificar el esquema actual de tarifas/subsidios<sup>255</sup>”*; a partir de allí comenzaron a analizarse distintas posibilidades a implementar, sobre la base de considerar que *“una de las mayores críticas a la asignación de subsidios a las empresas de servicios es que éstos no se transfieren adecuadamente a los usuarios<sup>256</sup>”* inhibiendo *“los objetivos reales de las empresas en cuanto a competitividad, eficiencia y por tanto efectividad en los costos”* al no representar para la empresa *“...incentivos para mejorar su operación pues el origen de sus ingresos y beneficios no están ligados a la calidad de sus prestaciones”*, para concluir que *“en ese sentido, los subsidios a las empresas tienden a perpetuar ineficiencias operativas e inequidades sociales<sup>257</sup>”*.

Sobre estas consideraciones concluye que *“...una política de subsidio debe perseguir un criterio de eficiencia”*, expresada en *“cinco aspectos principales: debe orientarse a la demanda y no a la oferta, debe llegar a las personas que efectivamente lo necesiten, debe totalizar el monto estrictamente necesario, debe generar el mayor impacto por recurso comprometido y debe promover la eficiencia en la prestación del servicio”<sup>258</sup>*.

A partir de dichas premisas, tanto la ST como NSSA elaboraron varias propuestas que basadas en la funcionalidad del SUBE, podrían materializar ese objetivo. No obstante, lo observado en 4.1; 4.2 y 4.3 constituyeron un obstáculo a su implementación. Más allá de ello,



<sup>255</sup> Memorando PLATAMBA 235 del 06/07/12.

<sup>256</sup> Informe Preliminar PLATAMBA Abril 2012.

<sup>257</sup> Informe Preliminar PLATAMBA Abril 2012.

<sup>258</sup> Informe Preliminar PLATAMBA Abril 2012.



## Auditoría General de la Nación

durante 2012 se observó la incorporación de un nuevo régimen de compensación vinculado al uso del SUBE denominado Asignación Específica. El que comenzó a liquidarse para el APP, a través del SILAS, en enero de 2013.

Los usos registrados para cada empresa y los porcentajes a subsidiar por cada transacción, establecidos en la Resolución N° 422/2012, determinan el volumen (monto) y el criterio de distribución del subsidio. Si bien los importes son transferidos a los prestadores del servicio, esta Asignación Específica incorpora información de la demanda de transporte, permitiendo la asignación del subsidio en función de la misma.

Este beneficio se ha materializado subsidiando la tarifa, en primer lugar en términos generales a la demanda, en segundo escalonadamente (vinculado al tipo de servicio y kilometraje que recorre) por el uso de la tarjeta SUBE y por último focalizadamente, subsidiando específicamente a grupos vulnerables, definidos por sus atributos sociales.

Ahora bien, al considerar el volumen de subsidios otorgados al APP y el objetivo declarado por el Estado Nacional de reorientarlos a la demanda, se verificó una baja incidencia de los fondos otorgados en función de esta última y por aplicación del SUBE en el período 2012-2013, que resultaba ser del 9% sobre el total de subsidios distribuidos al APP. En ese sentido, la totalidad de fondos asignados en concepto de demanda para todo el país, ascendió a \$2.996.584.956, frente a \$30.258.989.175 otorgados en concepto de oferta de transporte.<sup>259</sup>

De lo expuesto puede concluirse que a cinco años de instruirse la implementación del SUBE, se estaba lejos de la concreción de este objetivo previsto como política nacional en materia de transporte<sup>260</sup>.



<sup>259</sup> Anexo II-Observación 4.6.1 Gráfico N° 18.

<sup>260</sup> Sobre el particular, la Nota del 7 de agosto de 2009 del Secretario de Transporte al Banco Mundial señala: "...Tarifas y subsidios...Es socialmente deseable que los subsidios al transporte se oriente a la demanda, es decir, a otorgar directamente a los usuarios los recursos necesarios para cubrir el costo real de la tarifa entre aquellos cuya condición socioeconómica dificulta tal solución. Esto permitirá maximizar la eficiencia de los operadores, que practicarán sus tarifas según costos, sin que ello limite la demanda y el acceso al servicio. El Estado Nacional incentivará y financiará proyectos de boleto electrónico en todas las aglomeraciones elegible de manera a poder a mediano y largo plazo instalar estrategias de tarificación más complejas y subsidios a la demanda..."



## Auditoría General de la Nación

### **4.6.2. Las disfunciones del SUBE como sistema inteligente han imposibilitado, entre otras causas, la plena aplicación de subsidios segmentados a la demanda basados en criterios de equidad.**

En el período auditado se destinaron desde el SISTAU \$73.300.794.335,57<sup>261</sup> para subsidiar a los usuarios del transporte automotor urbano y suburbano del país, a través de –entre otros conceptos- la compensación de la diferencia entre el cuadro tarifario actual y la ecuación económico financiera del sector, determinada a partir de los costos de empresa modelo (Resolución ST N° 270/2009 y complementarias), vía RCC. Es decir, que básicamente se subsidia igualitariamente a todo usuario de transporte.<sup>262</sup>

Desde julio 2012, la ST instrumentó subsidios orientados a la demanda, cuya aplicación resultaba independiente de las funcionalidades que el sistema debía brindar (SUBE Social por credenciales) y de criterios de equidad (Tarifa diferencial por abonar SUBE).

No obstante, de las actuaciones surge el análisis realizado por la ST evaluando la conveniencia de *“que la política de recorte del subsidio persiga la equidad en el impacto del gasto en transporte público, recortando totalmente el subsidio al quintil de mayores ingresos, e ir avanzando en la quita de subsidios parciales a los hogares de los mayores quintiles, manteniéndolos en los quintiles de menores ingresos”*.<sup>263</sup>

El análisis determinó que, en los dos quintiles de la población de más altos recursos, el 45 y el 47,5% eran usuarios del transporte público, y gastaban en el pago de dicho servicio entre el 1,2 y el 2% de sus ingresos. Por otra parte, en los dos quintiles de menores recursos, entre el 39,6 y el 43,7% usaban transporte público, y destinaban entre un 4,2 y un 8,8% de sus ingresos a tarifa. Así se desprende que a mayores ingresos, mayor era el porcentaje de uso del transporte público, concluyendo que *“una parte importante del subsidio se gasta en personas que no lo necesitan,*



<sup>261</sup> No se incluye el subsidio a la provisión de combustible a precio diferencial (en Litros de gasoil) para los años (2009-2010).

<sup>262</sup> Anexo II-Observación 4.6.2 Tabla N° 64

<sup>263</sup> Informe preliminar PLATAMBA. El estudio parte de la base de dividir a los hogares del AMBA por nivel de ingresos en cinco quintiles, en virtud de los datos recolectados en la ENMODO. En ese sentido, se procedió a analizar dentro de cada uno la relación entre usos del transporte, ingresos e incidencia entre los mismos.



## Auditoría General de la Nación

*mientras que para los hogares de menores ingresos, sus necesidades de viaje son satisfechas en alta proporción en modos no motorizados” (a pie o en bicicleta).<sup>264</sup>*

Con fundamento en los resultados obtenidos, se proponía establecer “*para cada individuo su nivel de ingreso y condición socio económica, y por lo tanto el subsidio a recibir*”, a fin de que “*los integrantes de la categoría de mayores ingresos, al final del proceso paguen la tarifa plena, subsidiándose un porcentaje de ésta a medida que disminuyen los ingresos. De esta forma ningún usuario gastará un alto porcentaje de su ingreso en transporte y de esta manera, se asegurará el derecho a la movilidad*”.

Para ello, se requerían dos condiciones. En primer lugar, que la tarjeta estuviera nominada, para poder “cuilificar” el plástico. Para ello, se procedería a cruzar distintas bases de datos (SUBE, ANSES y AFIP) para determinar el ingreso y calificar al usuario con un atributo determinado. Además la tarjeta debía poseer el *mapping 2.0*.

En segundo lugar, se necesita que el sistema se encuentre migrado a SUBE 2.0.

Los retrasos e incumplimientos observados en el presente informe no permitieron, entre otras causas, la implantación del subsidio inteligente segmentado por ingresos. Así, se continuaba verificando el sostenimiento del esquema de subsidios generales al usuario, prescindiendo mayormente del criterio de equidad.

Ahora bien, al tomar como base la distribución modal de transporte público según los ingresos de la población, tal como fuera elaborado en el informe referido, establecerse la relación porcentual de los usos según el nivel de ingreso y aplicarlo al total de compensaciones del SISTAU al AMBA, resulta que al 23% de la población de más altos ingresos se le habrían otorgado subsidios por \$8.910.662.957,88, en tanto que al quintil de ingresos más bajos \$7.346.880.443,58.

Se determinó así que el sostenimiento del esquema de subsidio a la oferta no se ajustaba a un criterio equitativo, donde la ayuda estatal esté dirigida principalmente a sectores más vulnerables. En la medida en que no se establezca la vigencia de este criterio, a través del SUBE,



---

<sup>264</sup> Informe preliminar PLATAMBA.



## Auditoría General de la Nación

se estará lejos de “compensar o aminorar la enorme desigualdad entre viajeros” así como de “beneficiar a la población que se ve desfavorecida por su precaria inserción en el sistema de movilidad”.<sup>265</sup>

### **4.6.3. El subsidio a la demanda en favor de grupos vulnerables del AMBA era una porción menor de la totalidad del subsidio al transporte automotor.**

De la porción total caracterizada como subsidio orientado a la demanda, que en términos generales representaba el 9,01% de los subsidios totales, expuesto en 4.6.1, sólo el 2,54% de dicho porcentual correspondía a aplicaciones del SUBE Social.<sup>266</sup>

A fin de determinar la incidencia del subsidio focalizado en atributos sociales, se efectuó un análisis de los datos recabados del SISTAU para el período 2013<sup>267</sup>, que determinó que el 97,46% del subsidio otorgado a la demanda, vinculado a la aplicación del SUBE, correspondía a complementos tarifarios aplicados a la demanda general, Tarifa con SUBE. Dicho porcentual distribuido entre los distintos regímenes liquidatorios del SISTAU, arroja que el 65,96% constituye un complemento tarifario para viajes que se pagan con SUBE (RCC – SD-CT)<sup>268</sup>, mientras que el 31,50% representa un complemento tarifario adicional para los viajes abonados con SUBE de más de 12 kilómetros (RCC – SD+12km)<sup>269</sup>.

Así, el régimen que liquida los usos del SUBE con atributos sociales o SUBE Social, representaba sólo el 2,54% del conjunto de los regímenes basados en la demanda del servicio.

Esto evidencia una baja incidencia de los atributos sociales en el esquema de subsidios a la demanda y un uso acotado de las potencialidades del S.U.B.E. como herramienta de distribución del ingreso.



<sup>265</sup> Anexo II-Observación 4.6.2 Tabla N° 65.

<sup>266</sup> Anexo II-Observación 4.6.3 Gráfico N° 19

<sup>267</sup> La tarifa social se implementa a fines de 2012

<sup>268</sup> Régimen de compensaciones complementarias. Subsidio a la demanda-Complemento tarifario.

<sup>269</sup> Régimen de compensaciones complementarias. Subsidio a la demanda, para más de 12 km.



## Auditoría General de la Nación

### **4.6.4. Las deficiencias en la planificación, implementación, operatividad y una difusión limitada del beneficio ha ocasionado que el SUBE Social no resultara equitativo de modo que alcanzara a la totalidad de los miembros de los grupos sociales definidos.**

La tarifa social fue promovida por el MIyT mediante la Resolución N° 975/2012, con el objeto de satisfacer la demanda de transporte de sectores más vulnerables tales como:

- ✓ Jubilados y/o pensionados.
- ✓ Beneficiarios de la Asignación Universal por Hijo.
- ✓ Beneficiarios de la Asignación por Embarazo.
- ✓ Beneficiarios del Programa Jefes de Hogar.
- ✓ Personal del Trabajo Doméstico.
- ✓ Veteranos de la Guerra de Malvinas.
- ✓ Otros beneficiarios que se establezcan en el futuro.

Para ello, los usuarios *“deberán poseer la Tarjeta SUBE debidamente personalizada con el atributo social y/o el grupo de afinidad que le corresponda”*.

Dicha Resolución rige desde el 21 de Diciembre de 2012, diez meses después que se iniciara un trabajo conjunto entre la ST, NSSA y la ANSES<sup>270</sup>, a fin de definir, identificar y vincular los atributos sociales con la implementación del beneficio de tarifas diferenciales, y casi 4 años después del informe técnico de Platamba a la ST<sup>271</sup>, donde se preveía *“flexibilidad tarifaria”*, a través de un *“esquema de tarificación social (que) debería permitir el otorgamiento de tarifas con descuentos a grupos sociales identificados, tales como jubilados, estudiantes y otros”*.

Las deficiencias indicadas en el encabezado de la presente observación, tuvieron un impacto directo en lo aquí observado, y en consecuencia el beneficio tuvo que ser otorgado tanto en la modalidad de sistema inteligente (de modo automático) como mediante la presentación de credenciales, aun cuando el plazo para ello se encontrare holgadamente vencido (véase 4.5.4.2.).



<sup>270</sup> Nota PRE NS N° 228 del 28/02/2012.

<sup>271</sup> Nota Platamba N° 15 del 02/02/2009.



## Auditoría General de la Nación

Asimismo, a los problemas comentados se suma que la publicidad efectuada tanto por la ST como NSSA mediante campañas de difusión a través de folletos, página web y de los centros de atención SUBE, dando a conocer la vigencia de este beneficio, no ha tenido la efectividad necesaria.

Del requerimiento efectuado a la ANSES a fin de conocer el número total de beneficiarios de cada uno de los atributos sociales que la norma establece, se ha podido determinar el porcentual de usuarios que gozaban de este beneficio al 31 de diciembre de 2012 y 2013.

El total de beneficiarios de los distintos grupos sociales que poseen la tarjeta SUBE nominada con el atributo social, frente a la cantidad total de beneficiarios residentes en el AMBA en condiciones de acceder al beneficio, alcanzaba en 2012 al 44% del universo, incrementándose en 2013 sólo al 46%. Porcentajes que dan cuenta de falta de equidad, tanto al interior de cada segmento de beneficiarios como en el universo de los mismos; situación que se mantenía aún en 2013 pese a encontrarse el sistema en un estado de implementación más avanzado, dando cuenta del bajo impacto de las campañas de difusión realizadas.<sup>272</sup>

El escaso aumento de los beneficiarios entre 2012 a 2013 se agrava si se considera que la tarifa social regía desde mediados de diciembre de 2012.

La falta de equidad descripta precedentemente, originada entre otras causas, en la escasa efectividad de la publicidad del beneficio y en la estrategia de acercamiento al beneficiario, exhibe la debilidad del EN a la hora de alcanzar este objetivo relevante de la política pública en trato, imposibilitado que sus efectos redistributivos se verifiquen en una porción significativa de la población que debía alcanzar.

**4.6.5. La falta de proyección del SUBE como política nacional de transporte generó situaciones de inequidad respecto del interior del país. El grueso de los subsidios al transporte financiados con el Presupuesto de la Nación, se volcó al AMBA en detrimento de**



<sup>272</sup> Anexo II-Observación 4.6.4 Tabla N° 66 y Gráfico N° 20



## Auditoría General de la Nación

**los usuarios del interior del país, afectando particularmente a los sectores con mayor vulnerabilidad social.**

El Decreto N° 84/2009 señalaba que dicho Sistema “*alcanzará inicialmente a los beneficiarios de los sistemas de compensaciones al transporte de pasajeros automotor y ferroviario*” del AMBA y será financiado con fondos del presupuesto nacional. Desde febrero de 2009 a la fecha de cierre de las tareas de campo, no habían emprendido acciones tendiente a extender en forma efectiva el uso del SUBE al interior del país.

De las actuaciones surge que, en febrero de 2012, la ST solicitó a la Supervisión un “*Análisis de implementación de SUBE a nivel Nacional*”, donde señala “*la necesidad de avanzar en un doble análisis: por un lado el impacto que los requerimientos puedan tener en las actuales definiciones funcionales, operativas y técnicas del SUBE 2.0 y por otro las acciones referidas para avanzar en el desarrollo del proyecto SUBE Nacional*”. En cumplimiento de esta instrucción, se elaboró un informe en el que se consideraban cuestiones de carácter operativo, de gestión y de políticas de subsidios.

En el mismo, a pesar de estar planteadas las cuestiones a atender, se circunscribe la aplicación de la política de subsidio a la demanda sólo al AMBA, ámbito exclusivo de implementación del SUBE. Al respecto PLATAMBA, dentro de las consideraciones que efectúa, expresa que “*caminar, usar la bicicleta o tener un pequeño ciclomotor es una opción válida en el resto del país*”.<sup>273</sup>

Consultada la ST respecto de las políticas que resulten extensivas del SUBE a todo el país, expresó que “*actualmente se están estudiando, junto con las provincias, alternativas de extensión del funcionamiento del SUBE al resto de las jurisdicciones provinciales*”<sup>274</sup>. No obstante no adjuntó objetivos concretos, características de la adhesión al Sistema, ni cronogramas de implementación, metas, objetivos, a cinco años de la creación del SUBE.



<sup>273</sup> Informe preliminar PLATAMBA, abril 2012.

<sup>274</sup> Nota SSGAT 955/14 del 29/05/2014.



## Auditoría General de la Nación

En un nuevo requerimiento de esta AGN, la Subsecretaría de Gestión Administrativa del Transporte<sup>275</sup> informa, que se dio un plazo, con vencimiento a mediados de Julio de 2014, a los Señores Gobernadores, para que remitan “...información que sea procesada por los operadores de Sistemas de Pago con tarjeta, para las líneas municipales/provinciales bajo su jurisdicción, para determinar un cuadro de situación respecto de los elementos con los que se podría contar para el análisis y la distribución de las compensaciones” y que recibieron “...de varias Jurisdicciones información que se encuentra en proceso de análisis y otras jurisdicciones y la Cámara Empresaria-FATAP- han solicitado prórroga, la que fue concedida” por un mes.

Ahora bien, si se considera la distribución de las compensaciones del SISTAU por provincia, durante el quinquenio 2009-2013, se advierte su orientación hacia las empresas de transporte automotor de jurisdicción nacional y de la Provincia de Buenos Aires; que entre ambas suman el 75,54% del total.<sup>276</sup>

Por otra parte, al considerar la cantidad de habitantes por región del país, se observa otro aspecto de la limitada equidad geográfica que presentaba el programa. Mientras se subsidia en \$693 a un habitante del AMBA, se destinan \$134 a uno de la región patagónica y \$256 a otro de la región noroeste.

Más allá de lo anterior, el criterio de equidad también se veía afectado en el supuesto de los grupos beneficiarios del SUBE Social con residencia en otras jurisdicciones del interior del país<sup>277</sup>.

La relación porcentual entre los beneficiarios sociales del resto del país respecto del total de la Argentina es del 67%, tanto para 2012 como para 2013, lo que significa que, cerca de cinco millones y medio de personas pertenecientes a los grupos de afinidad establecidos, se encontraban imposibilitadas de abonar una tarifa diferencial, en el marco del SUBE, tal como sí podían hacerlo los beneficiarios de esos grupos que utilizan el transporte público de pasajeros en el AMBA, pese a que el sistema se financia con fondos del presupuesto nacional.



<sup>275</sup> Nota SSGAT 1603 del 26/08/14.

<sup>276</sup> Ver Anexo II- Observación 4.6.5 Gráfico N° 21 y N° 22 y Tabla N°67 y N° 68.

<sup>277</sup> Mediante Nota DGNYP 558/14 del 10/09/14 ANSES señala, en relación a la información respecto de beneficiarios del Programa Jefes de Hogar, que “se procedió a la búsqueda de beneficiarios vigentes (para 2012 y 2013) dentro del mencionado programa, según lo solicitado en vuestra nota, sin encontrar casos para los periodos solicitados”.



## Auditoría General de la Nación

### **4.6.6. No se aplican tarifas intermodales ni horarias tal como fuera previsto por el Decreto de creación del SUBE, manteniendo niveles de inequidad en cuanto al acceso al transporte.**

El Decreto N° 84/2009 prevé que el sistema facilite la transferencia intra e intermodal, objetivo que fuera posteriormente ratificado en los Requerimientos Funcionales y Operativos, donde se establece que el SUBE deberá contemplar: “...la flexibilidad tarifaria para la distinción de tarifas especiales por horarios (...), eventos especiales, días feriados y/o festivos y otros hechos o acontecimientos, de acuerdo con lo que disponga LA SECRETARÍA u otra autoridad competente” y “...la transferencia intra e intermodal de manera de permitir una futura integración tarifaria, posibilitando la determinación de viajes combinados. El equipamiento deberá ser adecuado para permitir dicha modalidad”.<sup>278</sup>

Estos conceptos también se registraban en el único antecedente del Decreto N° 84/2009,<sup>279</sup> el que planteaba la posibilidad de implementar una “flexibilidad tarifaria” al prever “un esquema de tarifación de viajes combinados por tramos a definir, realizando una tarifación diferencial en el segundo y tercer tramo en función de los tramos anteriores y dentro de un período de tiempo a establecer”.

El informe realizado por la ST<sup>280</sup>, con base en ENMODO 2010 muestra que, los usuarios de menores ingresos son quienes más trasbordos hacen en el sistema de transporte público. En ese sentido señala, que el 23% de los hogares de más bajos recursos realiza hasta cuatro trasbordos diarios. Se concluye entonces que, a través del SUBE, la política tarifaria preveía la integración modal, sin penalizar el trasbordo entre un modo y otro con un pago adicional, para “reducir la inequidad de acceso al centro urbano a quienes habitan en zonas alejadas, generalmente de bajos recursos y que deben tomar más de un modo o servicio de transporte para llegar a sus destinos de viaje”.



<sup>278</sup> Decreto N°1479/09, Convenio Marco, Requerimientos funcionales y operativos del SUBE.

<sup>279</sup> Informe Técnico PLATAMBA de fecha 2/02/2009.

<sup>280</sup> Informe preliminar PLATAMBA, Abril de 2012.



## Auditoría General de la Nación

En ese sentido entre los beneficios del SUBE la ST planteaba, la posibilidad de disminuir el costo de viaje con una futura integración tarifaria.

Teniendo en cuenta, que el informe mencionado muestra que más del 18% de los usuarios de transporte público viajen entre las 4 y las 7 de la mañana, de los cuales la mitad provienen de hogares de bajos ingresos, puede concluirse que la diferenciación tarifaria es un “*buen instrumento*” para incentivar los viajes fuera de las horas “*pico*” y “*reducir la saturación de los mismos*”, y favorecer a “*los trabajadores de menores ingresos (que) inician sus viajes temprano*”.

A pesar de ser un objetivo definido por esta política pública, como consecuencia de las falencias respecto de la implementación del sistema, en 2011 no fue posible operativizar este beneficio, pues “*en la situación actual no es posible determinar reglas de negocio a partir del Backoffice, sino que tiene que reprogramarse el firmware de todos los dispositivos, por lo que no es posible en este punto realizar integración tarifaria*”.<sup>281</sup>

Más aún, transcurrido un plazo considerable desde la creación del sistema hasta la finalización de las tareas de campo y, habiéndose alcanzado el uso masivo del SUBE como medio de pago y un avanzado estado de implementación, no se había dispuesto la aplicación de la flexibilidad y la integración como política tarifaria, contribuyendo así a mantener niveles de inequidad para los usuarios de zonas alejadas y de menores ingresos.

### **4.7. SUBE y Subsidios relacionados a la oferta de transporte.**

**4.7.1. El SUBE aportaría datos esenciales para la distribución de los subsidios a las empresas de APP. No obstante el cambio de los parámetros que servían de base para la determinación del coeficiente de participación de las compensaciones, acentuó la distribución de los subsidios relacionados con la oferta del servicio en 2012 y 2013 dejando de lado la utilización de la información brindada por el SUBE.**



<sup>281</sup> Conclusión a la que arriban personal de Platamba, del ANSES y de la ST en una reunión sobre “Subsidios ANSES”, realizada el 3/11/2011.



## Auditoría General de la Nación

Hasta junio de 2012 las compensaciones tarifaria y complementaria en el AMBA eran distribuidas en base a los parámetros: 1) Recaudación, 2) Km. Recorridos, y 3) Pasajeros. Los kilómetros recorridos se vinculan a la oferta del servicio de transporte, mientras que los parámetros de la recaudación y pasajeros, se relacionan con la demanda o uso del mismo.

Cuando el SUBE se masificó entre los usuarios, el MIyT<sup>282</sup> sustituyó los parámetros mencionados por: 1) unidades computables máximas afectadas al servicio, 2) asignación técnica del gasoil y 3) agentes computables. Parámetros que no guardan una relación directa con la demanda del servicio y, con excepción del caso del cupo de gas oíl que se relaciona con los km recorridos, tampoco tienen vínculo directo con la oferta del servicio. Sobre el particular, téngase presente que el parámetro “unidades computables máximas afectadas al servicio” cuantificaba el parque automotor total habilitado de cada línea y no la cantidad que efectivamente prestaba el servicio; mientras que el de “agentes computables”, incorporaba la totalidad de los empleados de la línea de APP, y no solo a quienes conducían los vehículos.

Fuera del periodo auditado, con el dictado de la Resolución ST N° 39/2014, se dispuso la utilización de la información que brinda el SUBE respecto a los km. recorridos por las unidades vehiculares y recolectada por GPS, para el cálculo de las compensaciones al APP y para distribuir el cupo de combustible a precio diferencial<sup>283</sup>.

Si la reformulación de los parámetros hubiese incluido la cantidad de pasajeros y la recaudación<sup>284</sup>, el criterio de distribución, aun manteniendo el esquema tradicional del SISTAU (Compensaciones Tarifaria y Complementaria), hubiera combinado la oferta del transporte con la demanda del mismo a través de su uso, recurriendo para ello a información certera y en tiempo.

### **4.7.1.1. Durante 2012 y 2013 se subsidiaron en el AMBA \$ 23.098.261.004,22 a través del SISTAU, de los cuales el 70% fueron distribuidos de acuerdo a parámetros vinculados a los**



<sup>282</sup> Resolución MIyT N° 422/12.

<sup>283</sup> No obstante, aún con esta modificación, las compensaciones del SISTAU se siguen distribuyendo en base a la oferta del servicio de transporte, con excepción de la compensación por asignación específica y el complemento tarifario por el pasaje pagado con SUBE.

<sup>284</sup> Datos que desde fines de 2011 a través del SUBE se suministra a la CNRT (Nota GCT CNRT), en forma masiva desde Agosto de 2012 (Nota Coordinación de Control Interno –NSSA- del 07/07/2014), y que a pesar de ello y de su nivel de certeza y recepción en tiempo real, recién se toman desde Octubre de 2012 (Nota SSGAT N° 955 del 29/05/2014).



## Auditoría General de la Nación

**costos empresarios, mientras que el 30% restante según parámetros relacionados al uso del transporte. De este último porcentual, solo el 12,97% fue determinado en base a datos SUBE.**

La Resolución MIyT N° 422/2012, define las reglas para determinar los montos de los regímenes de compensación. Tras el dictado de esta norma, el sistema de distribución de las compensaciones sufrió diversas modificaciones, tanto por el cambio de parámetros, como por la participación de cada uno de ellos en la asignación del beneficio a las empresas de transporte.

A ello resta agregar, que la Resolución MIyT N° 4/2013 estableció la relación entre los regímenes que componen el SISTAU y los parámetros que operan en las respectivas distribuciones.<sup>285</sup>

Ahora bien, si se toman los subsidios al AMBA como un todo, la participación de cada parámetro en su distribución, la fuente de origen de los datos y su concepto, se advierte que el 69,58% del total de subsidios al APP en el AMBA durante el período 2012-2013, se asignó según parámetros relacionados a costos empresarios, y el 30,42% de acuerdo a parámetros vinculados al uso y demanda del transporte. Dentro de este último porcentual, el 17,45% resulta información procedente de DDJJ de las empresas de APP y sólo el 12,97% corresponde a información proveniente del SUBE (demanda).

Esa relación porcentual, tuvo correlato en la distribución de las compensaciones tarifarias en el AMBA. En el período 2012-2013, se abonaron \$23.833.088.766, de los cuales \$20.836.503.810 fueron distribuidos con el criterio del subsidio a la oferta y \$2.996.584.956 bajo el criterio a la demanda, lo que representaba un 87,03% y un 12,97%, respectivamente. Sólo en este último caso, se utilizó para su determinación la información proveniente del SUBE.

### **4.7.2. La falta de utilización de los datos SUBE y la sustitución de los parámetros de distribución en el primer semestre de 2012, benefició a las empresas agrupadas.**



<sup>285</sup> Anexo II-Observación 4.7.1.1 Tabla N° 69, N° 70, N° 71 y N° 72.



## Auditoría General de la Nación

En el primer semestre de 2012 (con anterioridad a la sustitución de parámetros y masificación del SUBE) las compensaciones Tarifaria y Complementaria de Jurisdicción Nacional se calcularon en base a los parámetros km. recorridos, la recaudación y los pasajeros transportados. La fuente de información utilizada provenía de la base de datos de CNRT en el caso de los km. recorridos, mientras que los otros dos parámetros eran obtenidos de las DDJJ de las empresas correspondientes a 2010.

Si para el cálculo del Régimen de Compensaciones Complementarias de Jurisdicción Nacional se hubieran utilizado los datos del SUBE provenientes de NSSA o los provistos por la CNRT, las empresas agrupadas habrían percibido \$26.926.860,10 u \$11.535.780,38 menos en el 1º semestre de 2012 respectivamente. (Véase 4.7.7.)

Precedentemente se explicó, que hasta junio de 2012 los parámetros de distribución se relacionaban con la oferta del servicio en el caso de los km recorridos y con el uso, para los de recaudación y los pasajeros.

En ese semestre de 2012, las compensaciones se siguieron distribuyendo a partir de datos históricos suministrados por las propias empresas de transporte y por la base de datos de la CNRT (para km. recorridos), en lugar de utilizarse los datos del SUBE.

Del análisis comparativo de los datos entre ambas fuentes de información, considerando solo el Régimen de Compensaciones Complementarias (RCC), se destaca la diferencia existente entre el dato que proviene del SILAS y el dato SUBE, lo que permite dimensionar el primero.<sup>286</sup>

Las diferencias detectadas entre los datos de las fuentes de información utilizadas, no tienen un efecto neutro. Para medir el mismo, se reemplazó la información utilizada por el SILAS, por la disponible proveniente del SUBE (NSSA y CNRT), a efectos de calcular los coeficientes de distribución, respetando para ello, el algoritmo de la fórmula que regía para el régimen RCC\_JN<sup>287</sup> para el período Enero/2012 – Junio/2012.

El resultado del ejercicio permite concluir que si se hubiese liquidado el RCC con los datos SUBE referidos a los parámetros, las empresas de Jurisdicción Nacional correspondientes a

<sup>286</sup> Anexo II-Observación 4.7.2 Tabla N° 74.

<sup>287</sup> Régimen de Compensación Complementaria de Jurisdicción Nacional.





## Auditoría General de la Nación

grupos empresarios habrían disminuido su participación en la masa de subsidio a distribuir. En cambio, al tomarse información histórica originada en las propias empresas, se pagó a las empresas agrupadas de APP del \$26.926.860,10 u \$11.535.780,38 según la fuente utilizada, en detrimento de las líneas no agrupadas.<sup>288</sup>

### **4.7.3. El cambio de los parámetros de distribución, operado en el segundo semestre de 2012, implicó un pago adicional del orden de \$11.525.163,70 a las empresas agrupadas, situación que no se hubiese verificado si las Compensaciones Tarifarias del AMBA se hubiesen liquidado conforme a los parámetros vinculados al uso del transporte.**

La Resolución MIyT N° 422/2012 dispuso la sustitución, a partir de las liquidaciones correspondientes a Julio de 2012, de los coeficientes a utilizar para la asignación de la Compensación Complementaria, las que así pasaron a calcularse en función de los siguientes parámetros: unidades computables máximas afectadas al servicio, asignación técnica del gasoil a consumir por cada servicio y agentes computables, en tanto que la Compensación Tarifaria se distribuyen conforme a la cantidad de agentes computables.

Con la finalidad de considerar la Compensación Tarifaria, se realizaron pruebas analíticas que permitan aproximar su distribución con los anteriores parámetros (Recaudación, Pasajeros y Kilómetros), utilizando para ello los datos del SILAS y comparándolos con la distribución que se realizó durante el 2° semestre de 2012, conforme a la norma vigente (Parámetro Agentes Computables).

De la comparación surge, que más del 60%<sup>289</sup> de los servicios del AMBA, tanto nacionales, provinciales como municipales, tuvieron una diferencia superior al 10% en el subsidio a distribuir. Cuantificado en pesos, se pagaron \$11.525.163,70 más a los servicios de líneas



<sup>288</sup> Anexo II-Observación 4.7.2 Tabla N° 74.

<sup>289</sup>El ejercicio de distribuir el Régimen SISTAU AMBA manteniendo los parámetros de uso del transporte [Recaudación, Pasajeros y Kilómetros], arroja las siguientes diferencias en la repartición del monto del régimen, comparado con el vigente (agentes computables).

Se procedió a realizar la diferencia mensual durante el segundo semestre de 2012 de distribuir el Régimen SISTAU AMBA que se reparte de acuerdo al Coeficiente de Distribución "CD1" [Agentes Computables] respecto al Coeficiente previo "CD2" de [Rec, Pax, Km] aplicado durante el primer semestre de 2012.

Cada diferencia, se pondera en el monto distribuido de acuerdo a Agentes Computables, para determinar cuánto representa la diferencia del subsidio efectivamente asignado.



## Auditoría General de la Nación

identificadas con grupos empresarios, que si se hubiesen utilizado los parámetros vigentes hasta Junio de 2012 pero basados en la información del SUBE.<sup>290</sup>

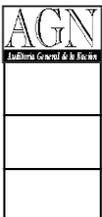
Teniendo en cuenta lo anterior, parece poco razonable el momento en que se introdujo la modificación de los parámetros. Téngase presente, que para entonces el SUBE se aproximaba a alcanzar el 90% como medio primario de pago de los pasajes .

**4.7.4. La utilización de los datos provenientes del SUBE como fuente para la asignación de las compensaciones se ha visto limitada en virtud de la sustitución de los parámetros considerados para la distribución de las compensaciones, realizado por la Res. MIyT N°422/2012. Como consecuencia se erogaron mayores transferencias, del orden \$ 21.912.597,64, a las empresas agrupadas.**

Se realizaron procedimientos analíticos utilizando las categorías propuestas en el Estudio Especial Res. AGN 259/2012<sup>291</sup>, a fin de determinar la distribución del subsidio de noviembre de 2012 entre el sector agrupado y no agrupado del APP, agregando en este caso, una categoría extra, para los operadores no alcanzados en el Estudio Especial mencionado<sup>292</sup>.

En este marco, se establecieron tres escenarios de distribución del subsidio. El primero es el efectivamente distribuido y registrado en el SILAS, que incorpora las modificaciones de la Resolución MIyT N° 422/2012. El segundo mantiene las relaciones entre los parámetros a Jun/2012. El tercero mantiene el esquema del segundo escenario, pero remplazando la información de los parámetros Recaudación y Pasajeros Transportados del SILAS (obtenido de DDJJ de los operadores), por el que informó el back-office de NSSA a partir de información del SUBE.<sup>293</sup>

La primera comparación arroja como resultado que la adopción del esquema de la Resolución MIyT N° 422/2012, implicó un aumento en el subsidio asignado al sector agrupado del transporte. Si se hubiese mantenido el esquema previo, el conjunto de empresas pertenecientes



<sup>290</sup> Anexo II-Observación 4.7.3 Tabla N° 75 yN° 76.

<sup>291</sup> Las que también fueron utilizadas en el Informe de Auditoría Res. AGN 5/2014.

<sup>292</sup> El análisis del Estudio Especial sobre Concentración Empresarial se basó en líneas de jurisdicción nacional del AMBA, descartando del mismo las líneas de jurisdicción provincial y municipal.

<sup>293</sup> Anexo II-Observación 4.7.4 Tabla N° 78.



## Auditoría General de la Nación

a ese segmento hubiera percibido \$9.993.627,28 menos que lo recibió según las liquidaciones del SISTAU.

De la tercera comparación, se concluye que la adopción del SUBE como fuente de control de las empresas de transporte, hubiera acarreado una disminución en los subsidios transferidos a las empresas agrupadas. En este caso, la disminución sería de \$21.912.597,64.<sup>294</sup>

### **4.7.5. Los datos provenientes del SUBE no se utilizaron para controlar los parámetros que definen los montos a distribuir por compensaciones tarifarias en el AMBA en el período 2011 a 2013.**

A los efectos de distribuir las compensaciones tarifarias, la ST ha utilizado los datos sobre pasajeros y recaudación que en su oportunidad proveyó la CNRT, basados en las DDJJ de las empresas de APP correspondientes al año 2010, verificándose que no se han aplicado controles sobre los mismos a partir de los datos que aporta el SUBE.

El informe técnico de PLATAMBA que antecede a la creación del SUBE señala, entre los beneficios esperados a partir de la implementación del Sistema, el posibilitar *“el control de los parámetros de asignación del coeficiente de distribución del SISTAU y del SIFER, brindando información por empresa referida a los kilómetros recorridos, pasajeros transportados y recaudación”*.

El resultado de la comparación de los datos de pasajeros transportados, arrojan diferencias sustanciales entre las fuentes de información. Se contrastaron 166 empresas del AMBA y se comparó la cantidad de pasajeros anuales contabilizados por el S.U.B.E. contra el promedio de pasajeros anuales que registró el SILAS en dicho parámetro. El Back Office del S.U.B.E. registra 3.411.808.266 pasajeros transportados, en tanto el SILAS alcanza a 2.892.022.233. La diferencia del 15% entre ambas fuentes, es un indicador de la desactualización e imprecisión de la información con la que contaba el



<sup>294</sup> Anexo II-Observación 4.7.4 Tabla N° 79.



## Auditoría General de la Nación

SISTAU para repartir el subsidio, sin embargo lo que determina el aspecto más importante es la distribución de los pasajeros entre las empresas.

Las diferencias oscilan entre el 0,6% y el 407%, e incluso se observan casos en donde el dato SILAS supera al dato S.U.B.E. Por lo tanto la repartición del subsidio dependiendo la fuente de información utilizada, genera escenarios de distribución disímiles.

Sobre el particular debe observarse que el SUBE, reporta datos desde 2011 y en forma masiva desde 2012, no obstante no fueron sus datos utilizados como instrumento de control que hubiesen permitido verificar las diferencias detectadas.

### **4.7.6. Por demoras en la implementación del sistema de seguimiento vehicular no fue posible controlar la prestación real y efectiva del servicio de transporte automotor.**

El dato referido a los km. recorridos por cada línea de APP es fundamental para el cálculo de los subsidios al gas oíl y, hasta la vigencia de la Res. (MIyT) 422/2012, de las compensaciones tarifaria y complementaria.

Como se expusiera en el presente trabajo, las demoras en la puesta en marcha completa del sistema han ocasionado su disfuncionalidad en los plazos requeridos. En ese sentido, debe recordarse que en septiembre de 2013 NSSA, *“en su carácter de agente de gestión y administración de la información que suministra el SUBE, informó que se cuenta con 9.650 validadoras aproximadamente con Sistema de Posicionamiento Global en funcionamiento sobre un total de alrededor de 18.300 validadores instalados”*<sup>295</sup>.

De lo expresado surge la carencia de controles relacionados a la prestación real y efectiva del servicio en el período auditado.

Por su parte la Resolución MIyT N° 39/2014, instruyó la aplicación de los datos SUBE recogidos de los módulos de GPS de la unidades de APP, para la determinación de los kilómetros

<sup>295</sup> Nota DGGE N° 122/13





## Auditoría General de la Nación

recorridos, como insumo del cómputo para determinar el cupo de gas oíl a precio diferencial a partir del mes de marzo.

### **4.7.7. Se han observado inconsistencias en el cruce de información entre el Back-Office de NSSA y la que, proveniente del SUBE, utiliza la CNRT.**

Del análisis de las fuentes de información, se identificaron diferencias entre los datos provistos por el back-office y los datos de pasajeros SUBE remitidos por la CNRT en el período enero a octubre de 2012 para el APP de JN.

En ese sentido, la diferencia en el acumulado de transacciones de todas las líneas para ese período es del 2,20%, sin embargo surgen algunos casos en donde la diferencia entre registros resulta significativa.

Para las líneas 194 y 195 se registran diferencias de 2,9 y 0,7 millones de pasajeros (67 y 63%). Cabe acotar que para los primeros seis meses del período, los datos de pasajeros SUBE de la CNRT no registraban transacciones para esas dos líneas. Similar, es la situación encontrada para las líneas 98, 102 y 105. En el caso de la línea 193, el Back Office registraba 120.346 transacciones para ese período, mientras que la CNRT computa 577.470.<sup>296</sup>

Otro caso resulta el de la línea 150, donde sí se consulta el Back Office la empresa que registra los pasajeros transportados es NUDO S.A., mientras que la CNRT, constató con los procesamientos mensuales de Gasoil, que el operador detrás de la explotación de esta línea es TAR S.A.

Las diferencias estadísticas son el reflejo de una gestión deficiente de la información que produce el SUBE respecto de la prestación de los servicios de transporte. Eso, sumado a que es una actividad en donde la explotación de las líneas está sujeta en muchos casos a permisos precarios y a estrategias de grupos económicos que modifican la estructura empresarial detrás de la prestación del servicio público, resulta imprescindible que para la fiscalización del transporte los órganos públicos encargados del control y regulación del transporte, posean información



<sup>296</sup> Anexo II-Observación 4.7.7 Gráfico N° 26.



## Auditoría General de la Nación

consistente respecto de los usos y recaudación, en vista de alcanzar uno de los objetivos previstos en la planificación del SUBE, que es el control eficaz de la actividad y el dimensionamiento del subsidio al real nivel del transporte público de pasajeros.

Por otra parte, se realizó otro procedimiento consistente en el cruce de datos entre los registros de transacciones del back office SUBE proporcionados por NSSA y los registros almacenados por la DGGI para el año 2013. Se constató que aun cuando en casi la totalidad de los registros se verifica su identidad, existen inconsistencias y por ende un tratamiento posterior en los datos. De 168 empresas comparadas, en 14 casos se registraban discrepancias entre los registros. En 4 casos, las empresas registraban transacciones (pasajeros transportados) según la información suministrada por NSSA, sin embargo, en los informes de transacciones registrados por la DGGI, no se observaban datos de pasajeros ni recaudación.

Esto conlleva la necesidad de regular la gestión de la información SUBE, otorgando responsabilidades en el manejo de las consultas, las necesidades de información de los órganos destinatarios del sistema y la retroalimentación de datos entre ellos para mantener un sistema de control efectivo.

### **4.7.8. No se utilizaba información SUBE para el control de calidad de los servicios, la construcción de indicadores y no se aplicaba para comparar con las declaraciones juradas de información estadística de las empresas de APP.**

La fuente de información que utiliza la CNRT como insumo y sustento para la elaboración de indicadores y publicaciones de la calidad del servicio, es la denuncia y/o reclamo de los usuarios que recibe, procesa y distribuye el organismo.

Consultado al respecto, el Órgano de Control expresó que “...se encuentra trabajando en la elaboración de los indicadores de calidad del Transporte público Urbano de Pasajeros por Automotor. En ese sentido se está utilizando información relevada en tareas de campo llevadas a cabo por la propia gerencia, información disponible en los sistemas de la comisión tales como Parque móvil, Inspecciones, accidentes, etc., e información producida por otras gerencias.





## Auditoría General de la Nación

*En el caso particular de la información producida por el SUBE, la misma no llega de manera directa a esta gerencia, si no que es provista por el Área Estadísticas y Seguros de la Gerencia de Control Técnico.”*

Se desprende de lo anterior, que no se utilizaba la información del SUBE para compararla con la base de parque móvil<sup>297</sup>, como tampoco se recurría a sus datos para determinar y analizar los tiempos de viaje de los recorridos de los operadores, la frecuencia real de los servicios y su cotejo con la programación anual, ni para controlar la cantidad de usuarios en el recorrido por unidad, a efectos de prevenir la congestiones y hacinamiento en los horarios pico de transporte.

Siendo requerida la CNRT ha respondido que “...*La información de frecuencia no es provista por SUBE sino que a partir del año 2013, es relevada por esta gerencia en tareas de observación directa. Pasajeros por recorrido...Como se informó anteriormente esta gerencia no recibe información del SUBE de manera directa si no que es provista por el Área Estadísticas y Seguros de la Gerencia de control Técnico...*” y con relación al tiempo recorrido por las unidades de transporte ha expresado que “...*Esta información no es relevada por ninguna fuente. Tampoco se elaboró ningún indicador de calidad referido a este atributo del servicio, solo se desarrolló un indicador operativo a partir de la presentación de horarios.*”

El uso de los datos del SUBE no solo como herramienta de control sino también de planificación, permitiría ajustar con mayor precisión el parque móvil necesario para afrontar la demanda diaria de transporte, los horarios de mayor necesidad de unidades, y el análisis de alternativas para reducir los tiempos de recorrido.

Por otra parte, la CNRT no valida trimestralmente las declaraciones juradas de información estadística que elaboran los operadores de APP de jurisdicción nacional con la información que posee el SUBE, en los términos establecidos por la Resolución CNRT N° 1966/2008 y modificatorias.<sup>298</sup>



<sup>297</sup> Dicha situación se verificó hasta el dictado de la Resolución MIyT N° 39/14, donde se dispone el uso de la información que proviene de los módulos GPS. El cumplimiento efectivo de esta normativa, se analizara en futuras labores de auditoría.

<sup>298</sup> Nota CNRT 2114/14 de fecha 09/10/14.



## Auditoría General de la Nación

### 4.8. Planificación y Grado de cumplimiento de los objetivos del SUBE.

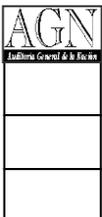
#### 4.8.1. No se utilizaron los datos provenientes del SUBE a los fines de efectuar trabajos en materia de Planificación del transporte.

Uno de los objetivos previstos por el Decreto N° 84/2009 refiere a planificación del transporte, generada a partir de los datos proporcionados por el SUBE. Precisamente entre los beneficios esperados para el sector público, se establece que el sistema “...brindaría información estadística a la Secretaría de Transporte que permitiría fortalecer las tareas de planificación, permitiendo un uso más eficiente de la red de transporte público a través del conocimiento de los patrones de movilidad de los habitantes de la Región, facilitando la identificación de cuellos de botella del sector y las inversiones necesarias...”<sup>299</sup>

No obstante, las deficiencias en la implementación del sistema, mencionadas en los puntos precedentes, impidió que el SUBE proporcione información referida a parámetros georreferenciados tales como: la traza de los recorridos de las líneas de APP, su duración promedio, congestión del servicio, información específica de las frecuencias, etc., obstando que la AA pudiese efectuar un proyecto de planificación del transporte que garantice la accesibilidad a los usuarios del servicios de APP, que resulta ser el más utilizado entre todos los modos de transporte (39%).<sup>300</sup>

Ante la carencia de información SUBE, se consideraran para este análisis los datos que surgen de la encuesta ENMODO 2010. La misma al conjugar los viajes de APP en relación al territorio concluye que, en las macrozonas existentes en el AMBA, la mayor parte de los viajes efectuados en APP se realizan dentro de la misma zona (con origen y destino en ella), sea CABA, como 1° o 2° Cordón.

Ello determina la necesidad de asegurar que la población cuente con líneas de APP, que cubran territorialmente la demanda dentro de esas macrozonas, resultando el trazado de sus recorridos (sea de jurisdicción nacional, provincial y municipal) unos de los factores que



<sup>299</sup> Memo PLATAMBA del 2 de febrero de 2009. Permite asimismo conocer: Principales nodos de transporte, horas y zonas de mayor demanda, trayectos recorridos por los usuarios, los recorridos efectuados por las empresas de APP y la frecuencia de los mismos recogida georreferencialmente, etc.

<sup>300</sup> Anexo II-Observación 4.8.1 Gráfico N° 27, Tabla N° 81 e Imagen N° 21.



## Auditoría General de la Nación

garantice la accesibilidad mencionada, y es aquí, donde se plantean ciertos problemas de cobertura territorial, en las que la encuesta evidencia que el APP “no está llegando a la ciudad en expansión en términos demográficos y territoriales.”<sup>301</sup>

Teniendo estos datos como base, se tomó información provista por la Dirección Nacional de Planificación del Transporte (DNPT),<sup>302</sup> que son una representación aproximada de la red de transporte interjurisdiccional, a fin de comparar<sup>303</sup> distintas zonas (aumento y expansión territorial) y la oferta de transporte brindada a través del APP (distintas jurisdicciones), para verificar la existencia de déficit de cobertura y superposición de recorridos entre los transportes de las distintas jurisdicciones.

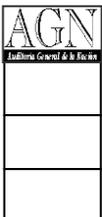
Para ello se escogieron tres zonas en particular.

- 1- Merlo (Moreno, Ituzaingó),
- 2- La Matanza, y
- 3- Lomas de Zamora

Del análisis realizado se verificó la escasa presencia del transporte de jurisdicción municipal en el tejido urbano, imposibilitando la conectividad intramunicipio. Se constata también que las redes de transporte que circulan por arterias principales, cumplen una función de conexión interjurisdiccional, concentrando recorridos por vías troncales . Por último, se verifica una superficie de media densidad sin acceso a transporte público en un amplio radio.<sup>304</sup>

La comparación también sirvió para verificar la superposición del transporte de las distintas jurisdicciones, sin notarse una modificación substancial del dibujo de la red de transporte, cuando se incorporan las jurisdicciones provincial y nacional.

Por último, se observaron dos superficies (una de media densidad y otra de menor densidad poblacional) que no son alcanzadas por el transporte automotor público.



<sup>301</sup> Andrea Gutiérrez, “Gestión Metropolitana del transporte colectivo en Buenos Aires. Falsos dilemas y perspectivas”.

<sup>302</sup> Respuesta DNPT Nota N° 90/14.

<sup>303</sup> Anexo de Nota DNPT N° 90/14(recorridos de APP) desplegado en la aplicación Google Earth.

<sup>304</sup> Anexo II-Observación 4.8.1 Imagen Merlo, Lomas de Zamora y La Matanza.



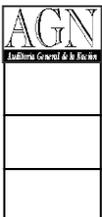
## Auditoría General de la Nación

Precisamente estos son los datos que el SUBE aportaría a la AA a la hora de definir la planificación del servicio de transporte por APP. Los datos referidos por ejemplo a pasajeros transportados por líneas de distinta jurisdicción, puntos de acceso al transporte y de destino, todos referenciados geográficamente, evidenciarían la necesidad de rediseñar el trazado de los *“...trayectos según su asociación con otros trayectos: Relación entre transportes, trayectos opcionales, distancia entre paradas, etc...”*<sup>305</sup>, de modo que sirvan al concepto de complementariedad entre las distintas jurisdicciones.

Por otra parte, los datos del sistema reflejarían un cordón de puntos de acceso al transporte con un número elevado de usuarios, que permitiría inferir la existencia de zonas con nula o escasa accesibilidad al transporte, *“...que predigan con precisión las rutas óptimas...”*<sup>306</sup> a establecerse en las que las líneas de jurisdicción municipal jugarían un rol indispensable en el saneamiento de ese déficit.

Asimismo, se evidencia que pese a que la mayoría de los viajes se efectuaban intrazona, las líneas de jurisdicción municipal no tienen un papel preponderante. Si se comparan los datos del período Ene/Nov de 2013 de las líneas de Jurisdicción municipal, con los que arroja el Censo 2010 de Población, Hogares y Viviendas, surge el índice que representa el promedio de transacciones diarias de todas las líneas municipales de cada jurisdicción sobre la cantidad de sus respectivos habitantes.<sup>307</sup>

En el caso de La Matanza, el índice es bajo; es decir, que la cantidad de transacciones representa una porción baja de la cantidad de habitantes del distrito. La densidad y dimensiones del municipio ponen de manifiesto la importancia de un transporte capilar, que conecte las centralidades intra-La Matanza, complementario a un transporte inter-macrozonas como los de



<sup>305</sup> Técnicas de Data Mining Aplicadas a Datos de Transporte Público. UNLAM; Departamento de Ingeniería; Otaegui, Juan Carlos, Santa María Cristóbal. 2014.

<sup>306</sup> Técnicas de Data Mining Aplicadas a Datos de Transporte Público. UNLAM; Departamento de Ingeniería; Otaegui, Juan Carlos, Santa María Cristóbal. 2014.

<sup>307</sup> Es una medida que sobreestima la cantidad de pasajeros, ya que es posible que en ese indicador, se encuentren los viajes de ida y vuelta de pasajeros/habitantes del municipio. Simultáneamente el número de habitantes en el denominador corresponden al año 2010, y estudios del censo explican que los límites del 1° cordón del GBA con los del 2° cordón son los más dinámicos en términos de aumento demográfico del AMBA, por lo que la relación es sobreestimada por una subestimación del número real de habitantes.



## Auditoría General de la Nación

Jurisdicción Nacional y Provincial que tienen trazas interjurisdiccionales, que conectan a La Matanza con el resto del AMBA.<sup>308</sup>

En el caso de Merlo, la relación mejora, sin embargo, si se analiza la red de transporte del distrito, se verifican barrios aislados del APP<sup>309</sup>, por lo que el índice cuantitativo debe ser complementado con información georreferenciada de la movilidad proveniente del SUBE, para obtener información que permita delinear nuevos recorridos que lleguen a los habitantes no alcanzados por la traza tradicional.

Por ello, la ineficiencia en la implementación del SUBE impidió, en el período auditado, que “...a partir de herramientas geo-referenciales se pueden realizar modelos de administración del tránsito, transporte público y planificación urbana...”<sup>310</sup> armonizando las trazas de las líneas evitando superposiciones de recorridos entre las distintas jurisdicciones, de modo de facilitar el acceso a los usuarios, y acompañar el crecimiento demográfico y territorial del AMBA.

### 4.8.2. Planificación y Grado de cumplimiento del SUBE.

Lo expuesto principalmente en 4.1; 4.2; y 4.3, evidencia los atrasos en la implementación del sistema de boleto electrónico inteligente. Estos retrasos resultan imputables a una conjunción de factores que combinan gestión ineficaz por parte de la AA y del AGA y la falta de una planificación adecuada que sirviera como directriz en la ejecución del proyecto. Al efecto de representar los desvíos denotados en la implementación, se tuvo en consideración la planificación dispuesta por NSSA, observada en 4.1.2, como el criterio contra el cual se contrastara la época de inicio de los hitos principales del sistema.<sup>311</sup>

Estos retrasos tuvieron un impacto significativo en los objetivos del proyecto. A partir de allí, lo expuesto en los puntos 4.5, 4.6 y 4.7, y de la información examinada sobre la



<sup>308</sup> Anexo II-Observación 4.8.1 Tabla N° 82.

<sup>309</sup> Ver análisis del tejido APP de Merlo en Anexo II.

<sup>310</sup> “Big Data: Avances Recientes a Nivel Internacional y Perspectivas para el Desarrollo Local”. Centro Interdisciplinario de Estudios en Ciencia Tecnología e Innovación. Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva. Facundo Malvichino y Gabriel Yoguel. Agosto 2015.

<sup>311</sup> Anexo II-Observación 4.8.2 Gráfico N° 29 y N° 30.



## Auditoría General de la Nación

implementación del SUBE, permite concluir que a la fecha de cierre del período auditado dicho proyecto presenta un grado medio de cumplimiento de los objetivos previstos.<sup>312</sup>

### 5. COMUNICACIÓN DEL INFORME.

Mediante Nota N° 210/16-AG4 y Nota N° 209/16-AG4 se puso en conocimiento del Ministerio de Transporte y del Banco de la Nación Argentina el Proyecto de Informe de Auditoría de Gestión referido a la “Verificación de las acciones y controles ejercidos respecto de la implementación del Sistema Único de Boleto Electrónico (SUBE) y del cumplimiento de objetivos del sistema. (Gestión)” a fin de que realicen los comentarios que consideren pertinentes.

Mediante Providencia N° PV-2017-01525157-APN-DIP#MTR de la Dirección de Información al Público del Ministerio de Transporte, se remitió los comentarios al proyecto de informe de auditoría producido por la Subsecretaría de Gestión Administrativa del Transporte.

Asimismo mediante Nota GGG/N° 70/2017, el BNA formuló sus comentarios al proyecto remitido, los que fueron elaborados por NSSA y por la UAI del BNA, áreas con competencia en la materia.

En virtud de los comentarios vertidos, se procedió a modificar la redacción de la Recomendación 6.20 y 6.24, se suprimió su similar 6.25 y, en consecuencia, se renumeraron las recomendaciones subsiguientes.

### 6. RECOMENDACIONES.



**A la ST:**

---

<sup>312</sup> Anexo II-Observación 4.8.2 Tabla N° 84 y Gráfico N° 31.



## Auditoría General de la Nación

6.1. Planificar adecuadamente las Políticas Públicas a ejecutar, debiendo establecer para ellas, los objetivos generales y particulares, los indicadores, verificadores y factores externos (escenarios posibles), los recursos (financieros y humanos), los plazos y los responsables, de manera de no entorpecer su ejecución y el alcance de su finalidad. (Obs. 4.1/4.1.1 integro; 4.1.2 integro; 4.1.3 integro; 4.3.1/4.3.2; 4.5/4.6/4.7/4.8.2)

6.2. Verificar los antecedentes y capacidad técnica de las personas, órganos y/o entes designadas como ejecutores de proyectos del EN, tomando intervención en la planificación operativa, como llevando adelante los controles necesarios respecto de su cumplimiento, de manera de garantizar eficaz y eficientemente el alcance de los objetivos del proyecto. (Obs. 4.1.4.1/4.4.6 integro)

6.3. Tomar debida intervención mediante manifestaciones expresas que avalen las contrataciones encomendadas en el marco de un proyecto en ejecución. (Obs. 4.1.3.2)

6.4. Someter a un examen exhaustivo las rendiciones de cuentas presentada por NSSA, evaluando en cada caso la correspondiente aprobación o rechazo de las mismas. (Obs. 4.4.1/4.4.2/4.4.3/4.4.4/4.4.5)

6.5. Proceder a la suscripción de un nuevo instrumento que refleje razonablemente las comisiones que cubran la manutención del sistema, e instruir al AGA a efectivizar la búsqueda de fuentes alternativas para el autofinanciamiento del SUBE. Asimismo, reglamentar el procedimiento de depósitos en plazo fijo definiendo el destino que NSSA debe dar a los intereses que estos generen. (Obs. 4.4.7/4.4.8)

6.6. Utilizar la funcionalidad del SUBE como herramienta de control a fin de recuperar pasajeros pagos en el servicio de transporte ferroviario. (Obs. 4.5.2/4.5.2.1/4.5.2.2)

6.7. Ante las irregularidades detectadas en la instalación del SUBE en al APP, y la falta de aplicación de sanciones establecidas por la Resolución N° 23/03, ejecutar los actos pertinentes a efectos de determinar la cuantía y valor liquidados en demasía, evaluando el correspondiente deslinde de responsabilidades. (Obs. 4.2.1/4.2.2/4.2.3)





## Auditoría General de la Nación

6.8. Concluir con la implementación total del SUBE (instalación de todos los componentes) asegurando su correcto funcionamiento en el sistema ferroviario de pasajeros. (Obs. 4.3.2/4.3.3/4.5.2.2)

6.9. Mientras tanto se concluya con la instalación de molinetes en el sistema ferroviario, asegurar la mayor cantidad de tótems validadores y boleterías habilitadas, de modo de disminuir los tiempos en la adquisición de pasajes, sobretodo en horas consideradas pico. Asimismo intimar a los operadores como concesionarios ferroviarios, a fin de que dispongan personal que cumplimente las tareas de control de evasión. (Obs. 4.5.1/4.5.2.1)

6.10. Cumplimentar las acciones necesarias a efectos de garantizar el adecuado funcionamiento de los molinetes de la LGM y LGS evitando inequidades tarifarias. (Obs.4.5.3)

6.11. Cumplimentar las acciones necesarias a efectos de garantizar la adecuada funcionalidad (SUBE 2.0) de todos los lectograbadores de la LGR, evitando perjuicios para los usuarios con atributos sociales o grupos de afinidad. (Obs.4.5.4)

6.12. Evaluar la conveniencia de la concentración detectada en las redes de recarga, como así también el porcentual de comisiones establecidas para dicha actividad. (Obs. 4.4.9)

6.13. Disponer las medidas necesarias a efectos de imposibilitar que un usuario que cuente con el beneficio de tarifas sociales adquiera más de una tarifa en forma simultánea, como así también disponer lo necesario a efectos de posibilitar la anulación de las mismas en caso de fallas del sistema. (Obs. 4.5.5)

6.14. Instruir las medidas necesarias para dotar de celeridad al proceso de redireccionamiento de los subsidios a la demanda del servicio, en lugar de subsidiar la oferta del mismo. (Obs. 4.6; 4.7)

6.15. Utilizar la funcionalidad del SUBE como sistema inteligente para otorgar subsidios según situación socio económica en resguardo del principio de equidad y eficiencia del gasto. (Obs. 4.6.2)





## Auditoría General de la Nación

6.16. Implementar un sistema de subsidios a la demanda que contemplen tarifas diferenciales, según rango horario y uso multimodal del transporte, aprovechando la potencialidad de datos actuales que ofrece el SUBE. (Obs.4.6.6)

6.17. Continuar con la mejora de la difusión del beneficio y la accesibilidad al subsidio para los miembros de grupos sociales. (Obs. 4.6.3/4.6.4/)

6.18. Instruir las medidas adecuadas que permitan dotar de celeridad a la implementación del SUBE en el resto de las jurisdicciones resguardando el criterio de equidad. (Obs.4.6.5)

6.19. En la distribución de los subsidios del SISTAU incrementar la participación de parámetros vinculados al uso del transporte (demanda). (Obs. 4.7)

6.20. Continuar incrementando la utilización de los datos SUBE para el cálculo de las compensaciones tarifarias a distribuir. (Obs. 4.7)

6.21. Incrementar el uso del SUBE como mecanismo de control respecto de los datos a partir de los cuales se distribuyen las compensaciones al transporte automotor. (Obs. 4.7.5/4.7.6/4.7.7)

6.22. Hacer uso efectivo de los datos SUBE como una herramienta que permita constatar la efectiva prestación y calidad del servicio por parte de los permisionarios de transporte automotor de pasajeros, a partir de los datos recogidos de los GPS. (4.7.8)

6.23. Implementar el SUBE como herramienta de planificación del transporte, de manera de garantizar la accesibilidad al mismo por parte de todos los usuarios. Utilizar el SUBE como parámetro de nuevos trazados de recorridos o corrección de los ya existentes con relación al APP. (Obs. 4.8.1)



**Para NSSA:**



## Auditoría General de la Nación

- 6.24. Procurar las acciones tendientes a superar lo observado en 4.4.3, 4.4.4, 4.4.5 exigiendo su cumplimiento hasta tanto sean revisados definitivamente los términos de Convenio vigente. (Obs. 4.4.3/4.4.4./4.4.5)
- 6.25. Efectuar las registraciones contables de los Gastos en el ejercicio económico que se producen, observando el cumplimiento de la normativa vigente. (Obs. 4.4.3.5)
- 6.26. Mejorar el control en la información por parte de la Auditoría Externa. (Obs. 4.4.4.)
- 6.27. Observar las normas vigentes en materia de registración en libros rubricados. Efectuar los controles necesarios a efectos de detectar posibles errores en la información con anterioridad a su registración en los libros rubricados. (Obs. 4.4.3.5)
- 6.28. Utilizar un único criterio para las Rendiciones de Gastos que para los EE.CC. (Obs. 4.4.5)
- 6.29. Atento que se encuentra habilitado, realizar las inversiones y/o colocaciones a plazos fijos de conformidad con lo dispuesto por la Resolución ST N° 161/2010. (Obs. 4.4.8)
- 6.30. Implementar y/o efectuar las modificaciones necesarias a efectos de garantizar un adecuado sistema de control interno a fin de asegure una gestión eficiente y eficaz del SUBE. (Obs. 4.1.4.3)
- 6.31. Gestionar en forma coordinada el SUBE, de conformidad con lo dispuesto en el Decreto N° 988/2010. (Obs. 4.1.4.2).

## 7. CONCLUSIONES

El proyecto SUBE es una de las herramientas de política pública más importantes encaradas por el EN en materia de transporte, con la finalidad de dar respuesta a un conjunto de cuestiones problemáticas en la movilidad de pasajeros, tanto en el modo automotor como en el ferroviario. Sin embargo, como se expuso en el presente Informe, la incorporación de este sistema no contó con una planificación adecuada, en la que se definieran con certeza objetivos, metas y plazos que permitieran su instrumentación ordenada.





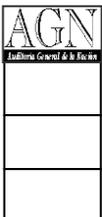
## Auditoría General de la Nación

Así, se verificó la carencia de estudios previos suficientes que permitiesen establecer prioridades en la ejecución y supervisión del proyecto e individualizaran los distintos intereses que pudiesen oponerse al nuevo sistema. Estas situaciones quedaron reflejadas en un marco normativo, que en lugar de anticipar las dificultades de implementación, se fue dictando para ir dando cuenta parcial de las mismas (ej. Migración a mapping 2.0, nominatividad de las tarjetas, implementación coordinada en los distintos modos de transporte, etc.). La situación comentada repercutió en la ejecución del proyecto, traduciéndose en demoras de implementación.

Por otra parte, la gestión realizada por los órganos y empresas involucradas en el proyecto resultó poco eficiente. La ST no ejerció adecuadamente su rol de Autoridad de Aplicación del SUBE evidenciando falencias en la gestión como conductor del proyecto. En materia de competencias regladas, no ejerció aquellas relacionadas con las contrataciones realizadas por NSSA como Agente de Administración, ni ejecutó en los inicios de la implementación del sistema, controles respecto del accionar de NSSA. Asimismo no ejecutó controles sobre las rendiciones de cuentas presentadas, dejando pendiente de aprobación ingresos y gastos por \$ 1.014.367.957,43 y \$ 966.271.576,51, respectivamente.

Con relación a la gestión de NSSA, la carencia de un perfil de empresa integradora de sistemas y la falta de experiencia en proyectos de la envergadura del SUBE, incidieron inicialmente en su accionar como agente de administración. En materia de rendición de cuentas, no se ajustó a lo convenido con la ST al no realizarse los controles que sobre las rendiciones debía efectuar el BNA (a través de sus órganos internos de control), aplicando discrecionalmente el convenio de retribuciones y comisiones suscripto por la AA.

Con relación a la operatividad y funcionamiento del sistema, el análisis efectuado permite concluir que, en el período auditado, el SUBE no produjo una disminución en los tiempos de viaje en el sistema ferroviario, observándose un defectuoso funcionamiento de los molinetes instalados en la LGM y LGS, tanto en lo que hace al “check out” como al cobro de la tarifa correcta en función del trayecto recorrido, produciendo esto último situaciones de inequidad tarifaria con los usuarios de otras líneas. La falta de instalación de molinetes en las estaciones del AMBA y de mayor compromiso en las tareas de control de evasión, hicieron convivir la





## Auditoría General de la Nación

implementación del SUBE con la disminución en la cantidad de pasajeros transportado pagos en el modo.

El funcionamiento de los componentes del sistema, no inhabilitaba la múltiple adquisición de pasajes adquiridos con tarjetas SUBE Social, lo cual repercute en el criterio de equidad.

Sobre el cumplimiento de los objetivos pretendidos con el SUBE, se ha verificado que no se ha logrado redireccionar integralmente los subsidios desde la oferta hacia la demanda del mismo. Aun cuando se registran avances en este aspecto, cierto es que el cambio de parámetros para efectuar la distribución de subsidios acaecida en 2012, no ayudaba a lograr este objetivo, toda vez que la utilización de datos SUBE se vio prácticamente neutralizada por dicha sustitución, lo cual permitió el incremento de la masa de subsidios otorgados a empresas de transporte pertenecientes a grupos económicos.

En materia de SUBE Social el EN no logró en el período auditado tornarlo masivo, alcanzando al 44% y 46% en 2012 y 2013, respectivamente del universo de beneficiarios. Cabe señalar que entre 2012-2013, se destinó \$ 75,9 millones o el 2,54% de los subsidios calculados con vínculo en la demanda, a las personas con atributo social, es decir pertenecientes a los grupos identificados como especialmente vulnerables.

En otro orden, y hasta la fecha de nuestro examen, se verificó que el SUBE no fue utilizado como herramienta de control y sus datos no se han tomado como insumo en materia de planificación y mejora en la calidad del transporte.

De lo expuesto puede concluirse que: la falta de una planificación y gestión adecuada por parte de la AA del AGA y la resistencia inicial de las empresas del sector, incidieron en los tiempos de ejecución del proyecto, la que al finalizar el período auditado se encontraba en el AMBA, completa en el transporte automotor de pasajeros, con un grado intermedio-bajo en el modo ferroviario, y con importantes retrasos en el interior del país.

Más allá del grado de implementación del SUBE como medio de pago, se verificó una limitada eficacia en el logro de otros objetivos significativos del Sistema, como el de transformarse en una herramienta de control clave en la distribución de subsidios y en un medio





## Auditoría General de la Nación

para pasar de subsidios dirigidos a la oferta a otros orientados a la demanda, y dentro de ésta a los grupos más vulnerables.

### 8. LUGAR Y FECHA.

Buenos Aires, 11 de mayo de 2017.

### 9. FIRMA.





## ANEXO I

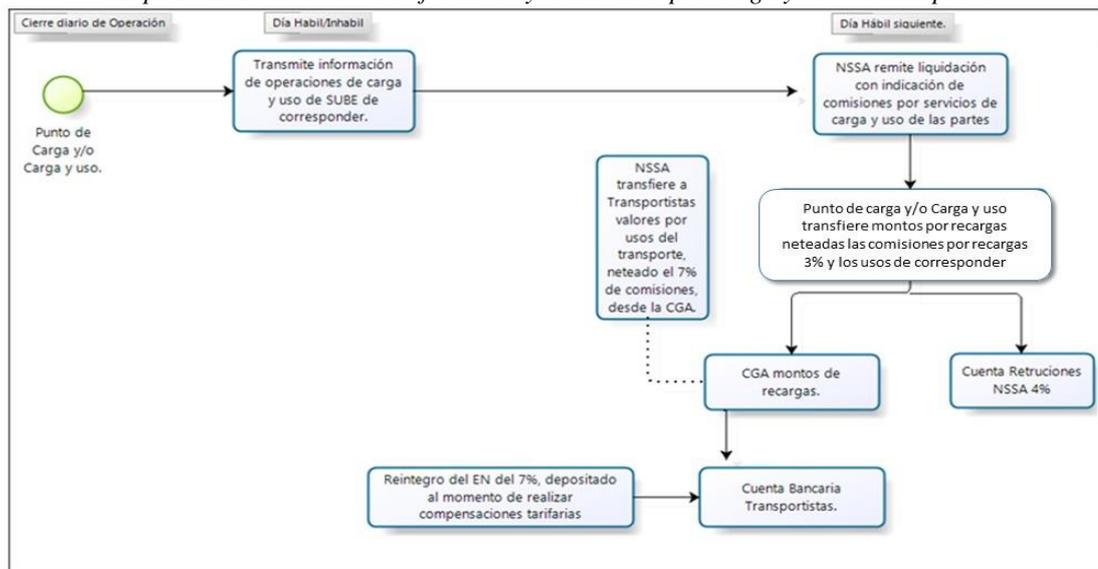
### 3.5. Convenio específico “Retribuciones y Comisiones” entre la ST y el BNA.

Tabla N° 1. Comisiones NSSA.

Comisiones (%)				
Forma de pago	Recarga	Procesamiento	Emisión	TOTAL
Efectivo	3	3	1	7
Electrónica	1,5	3	1	5,5

Fuente: Convenio específico de “Retribuciones y Comisiones”.

Mapa N° 1: Proceso de transferencias y comisiones por carga y uso de transporte.



Fuente: Convenio específico de “Retribuciones y Comisiones”.

### 3.7. Costo y manutención del sistema. Cargas y usos del transporte.

Tabla N° 2. Presupuesto Nacional y comisiones para la implementación y sostenimiento del SUBE.





## Auditoría General de la Nación

Año	Total Gasto Presupuesto	Total Gestión y Administración SUBE NSSA	Total Costo SUBE
2009	235.401.603	249.519.106	484.920.709
2010	294.690.146	311.722.790	606.412.936
2011	182.104.293	211.018.472	393.122.764
2012	140.375.882	579.542.316	719.918.198
2013	0	563.400.367	563.400.367
<b>Total</b>	<b>852.571.924</b>	<b>1.915.203.051</b>	<b>2.767.774.975</b>
<b>%</b>	<b>31</b>	<b>69</b>	

Fuente: ST/NSSA. Elaboración propia, en pesos a valores constantes (Dic-2013).

Tabla N° 3. Transacciones, cargas y usos del transporte

	2009/2010	2010*	2011	2012	2013	TOTAL
Red de Carga	39.202.187	30.956.227	969.652.174	4.772.244.954	7.308.123.757	<b>13.120.179.299</b>
Usos de transporte	**	**	657.187.285	4.001.332.955	7.289.222.779	<b>11.947.743.019</b>
Transacciones	**	**	375.185.565	2.422.184.993	3.788.339.701	<b>6.585.710.259</b>

En moneda constante de diciembre de 2013, a excepción del importe "Red de Carga 2009/2010"

\* De noviembre a diciembre

\*\* No se exponen datos por encontrarse el Back Office operado por Metronec S.A.

Con relación a 2011, los cuadrantes usos y transacciones solo exponen los datos correspondientes al APP, debido a la escasa utilización y precariedad de datos arrojados por el SUBE para los otros modos de transporte.

Fuente: NSSA. Elaboración propia.

### 3.8.1. Descripción de los componentes SUBE y su funcionalidad.

A continuación se describen los principales subsistemas y componentes del SUBE y seguidamente el esquema integrado de funcionamiento.

- a) Tarjeta SUBE: es una tarjeta de tecnología sin Contacto<sup>313</sup>, que contiene todos los datos necesarios para operar en un ambiente de Transporte Público. La tarjeta es accedida por medio del Lectograbador SUBE, el que presentando las claves adecuadas, es capaz de leer y/o grabar el sector-bloque deseado de la tarjeta.



<sup>313</sup> Tarjeta inteligente de proximidad: Al aproximarla al equipo de escritura/lectura se efectuará automáticamente la transmisión de datos a una velocidad de 106 kBits/s.



## Auditoría General de la Nación

- b) Lectorgrabador SUBE: equipo diseñado específicamente que contiene en su interior un Módulo de Seguridad (SAM), la antena para acceder a la Tarjeta SUBE, la conexión USB para la conexión con la PC, POS u otro dispositivo, y una aplicación certificada por NSSA.
- c) Módulo de Seguridad SAM: corresponde a una Tarjeta Inteligente troquelada, la cual ha sido programada específicamente para controlar y almacenar en condiciones de seguridad la Tarjeta SUBE. Cuenta con el *hardware* necesario para realizar las funciones de cifrado y descifrado, más funciones específicas para generar las llaves requeridas. Este SAM es preparado y controlado siempre por NSSA, y contiene la seguridad adecuada para que en caso de pérdida no pueda accederse.
- d) Aplicación de Recarga: reside en un equipo de terceros que se encuentra en terreno y que mediante el Lectorgrabador SUBE y el Módulo de Seguridad (SAM) generan un conjunto necesario para poder interactuar con la Tarjeta SUBE. Puede operar en forma Off-Line u On-Line, según la operación realizada, y se comunica con el Sistema Central de Procesamiento de NSSA para el envío de los diferentes tipos de transacciones.
- e) Sistema Central de Procesamiento (Back Office): Es el encargado de concentrar las comunicaciones de las Aplicaciones de Recarga y Pago, y recibir las correspondientes transacciones generadas. Además posee la funcionalidad de distribuir claves de comunicación complementarias y validar cada certificado, así como distribuir tablas de parámetros.
- f) Aplicación tarjeta (Mapping): es el mapeo o cartografía de la memoria interna de la tarjeta sin contacto. Conceptualmente el mapping es la materialización lógica y su portación a un medio de pago, en este caso la tarjeta sin contacto, de las variables relevantes (geográficas, temporales, de frecuencia, de saldo, etc.) de un sistema de transporte. Este permite generar productos y reglas de negocio a aplicar sobre los puntos de contacto, como ser: máquinas validadoras, molinetes, lectores de recarga, etc.





## Auditoría General de la Nación

- g) Validadores: son los equipos electrónicos inteligentes, autónomos, externos e independientes de los equipos de pago con monedas, que aplican reglas de negocio para definir la tarifa a descontar de las tarjetas inteligentes sin contacto, al momento en que el usuario portador de la tarjeta decide pagar un viaje en el transporte público de pasajeros
- h) Terminales de Autoservicio SUBE: Componente que permite interactuar con el Switch transaccional del BO SUBE y con el dispositivo Lectograbador SUBE (LG) proporcionado por Nación Servicios, con capacidad funcional de recarga automática de tarjetas SUBE y compatibles.
- i) Terminales Móviles de Inspección: El equipo portátil de inspección debe proveer al inspector de la información necesaria para validar el pasaje del usuario.
- j) Concentradores: compuesto por el hardware, software y todos los accesorios necesarios (antenas, conectividad, cableado) para que se puedan descargar las transacciones almacenadas en los validadores y enviarlas al Sistema Central de Procesamiento, como así también enviar a los validadores los archivos de configuración recibidos del sistema central. Este proceso debe ser automático, con el fin de que requiera la menor intervención del personal de la empresa.
- k) Equipos de Geoposicionamiento Global (GPS): Son módulos integrados al validador. Su principal funcionalidad es la de determinar los kilómetros ejecutados en un recorrido, la hora, día, mes, año, además de registrar con cada transacción realizada por los diferentes medios, a saber: a) tarjeta sin contacto y b) monedas, la información correspondiente a la latitud y longitud (posición) en la que se realizó dicha transacción. Adicionalmente este equipo permite la automatización del uso de Check-In/Check-Out, en los validadores, permitiendo realizar el cambio de tarifas según sección o distancia.

El usuario de transporte debe poseer una tarjeta SUBE (nominada o no) como forma de acceso al transporte en el AMBA, obtenida en los canales de distribución





## Auditoría General de la Nación

dispuestos a tal efecto. La nominatividad será requerida en caso de: ser beneficiario de tarifas sociales o para acceder al recupero de saldo por pérdida o robo de la tarjeta. (Véase Anexo I- Punto 3.8.1 para conocer los diferentes procesos transaccionales)

En las tarjetas se deposita dinero electrónico, el cual es usado por los pasajeros sin límite de tiempo y sin que se pierda nada del saldo remanente.

La carga del mismo, se realiza con dispositivos Lectograbadores y POS (*Point Of Sale*) habilitados en puntos ubicados en los principales nodos de transporte y en distintos comercios, pudiendo efectuarse *on line* o mediante recarga diferida (por transferencia *home banking* o cajero automático, y luego validada en una Terminal Automática SUBE (TAS)).

El pasajero abona con la misma tarjeta, la tarifa del viaje en los diversos medios de transportes, tales como colectivos, trenes y subtes, en los equipos validadores instalados a tal fin, que descuentan el uso de transporte del saldo existente en la tarjeta.

Dichos validadores generan transacciones que, concentradas, son enviadas al Sistema Central donde son procesadas, generando los datos necesarios para la liquidación de las tarifas cobradas a cada empresa transportista.

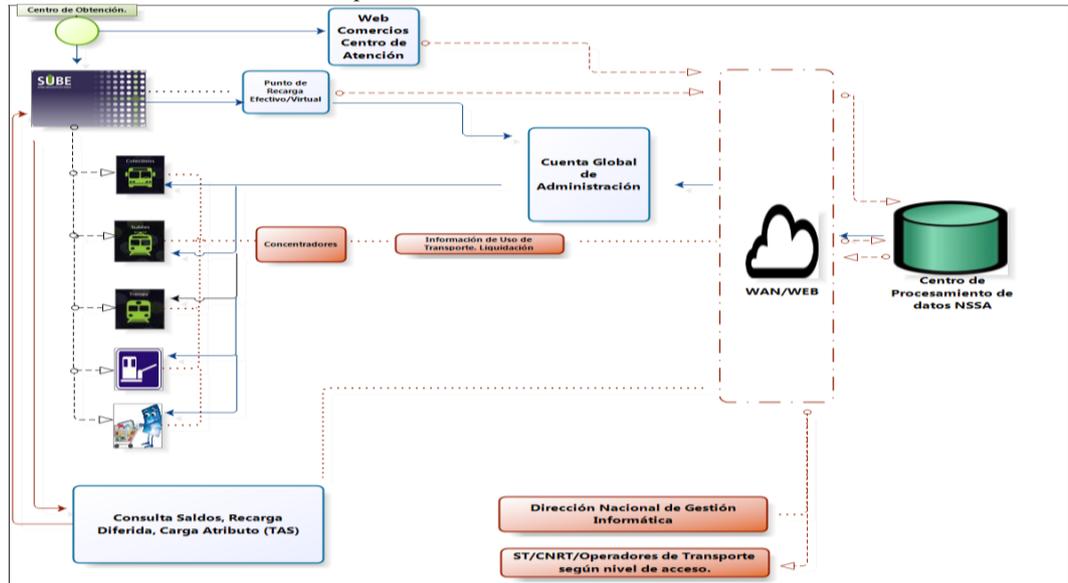
Al acercar la tarjeta a uno de los dispositivos mencionados, comienza un intercambio de datos entre estos componentes para validar el pago de pasaje de transporte:





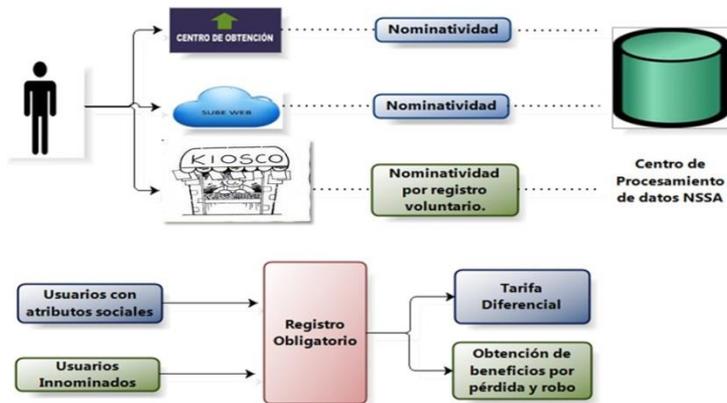
# Auditoría General de la Nación

Mapa N° 2. Funcionamiento del sistema.



Fuente: NSSA/Normativa SUBE. Elaboración propia.

Mapa N° 3. Obtención y nominación de tarjeta del sistema.



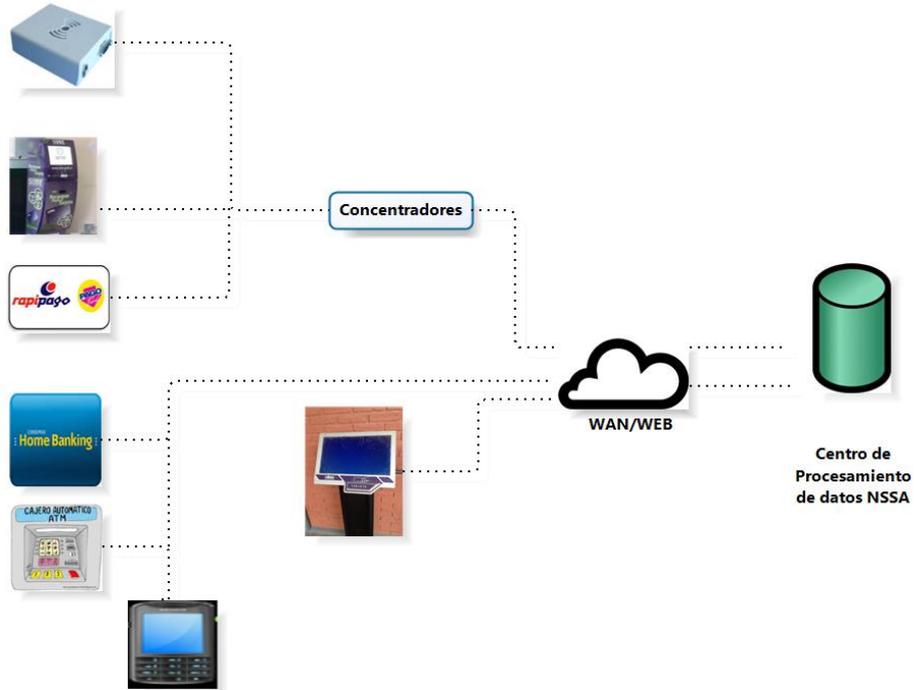
Fuente: NSSA/Normativa SUBE. Elaboración propia.





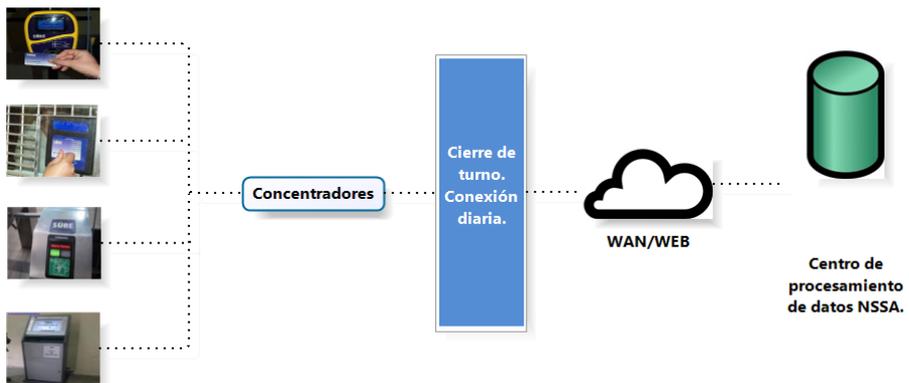
# Auditoría General de la Nación

Mapa N° 4. Proceso de recarga.



Fuente: NSSA/Normativa SUBE. Elaboración propia.

Mapa N° 5. Proceso de uso de transporte.



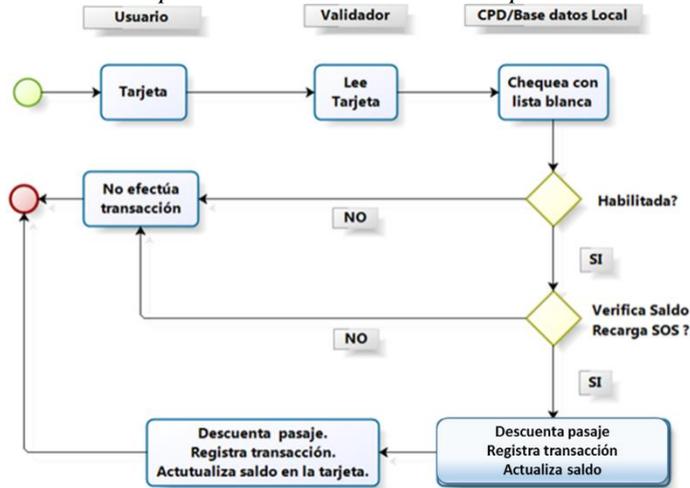
Fuente: NSSA/Normativa SUBE. Elaboración propia.





# Auditoría General de la Nación

Mapa N° 6. Proceso de uso de transporte.



Fuente: NSSA/Normativa SUBE. Elaboración propia.

### 3.10.1. Subsidios al Transporte Automotor

Tabla N°4. Fuentes del SITRANS

Período	Suma de Monto Utilizado para SISTAU (art 7° Dec. 564/05), Dec. 118/06 y 678/06	Suma de Monto Utilizado de la Res. de Liq. Por SITRANS	Suma de Monto destinado SITRANS Dtos. 652/02, 301/04, 564/05, 118/06 y 678/06	Suma de Aportes del Estado Nacional al SITRANS
2002	301.271.625,00	0	0	0
2003	491.672.048,00	0	16.757.890,00	0
2004	792.979.122,00	0	98.405.700,00	0
2005	1.035.533.528,20	65.008.830,00	158.031.201,44	0
2006	963.856.898,16	121.444.287,00	195.156.940,00	464.042.091,00
2007	1.123.456.143,21	137.886.000,00	198.338.000,00	1.645.800.000,00
2008	1.543.812.055,04	158.637.867,00	243.175.450,00	2.736.169.746,00
2009	1.909.803.029,29	184.846.200,00	231.725.200,00	3.475.283.571,00
2010	2.433.988.991,62	243.070.979,00	456.651.174,00	5.300.860.275,00
2011	3.434.676.110,48	301.675.417,00	462.852.986,00	10.478.245.352,57
2012	3.889.327.735,00	344.032.058,00	490.499.049,00	14.253.288.359,00
2013	4.841.645.526,00	495.023.327,00	616.211.702,00	13.816.842.688,00
ene-14	178.970.102,00	59.310.900,00	61.583.233,00	750.000.000,00
	22.940.992.914,01	2.110.935.865,00	3.229.388.525,44	52.920.532.082,57
				81.201.849.387,02

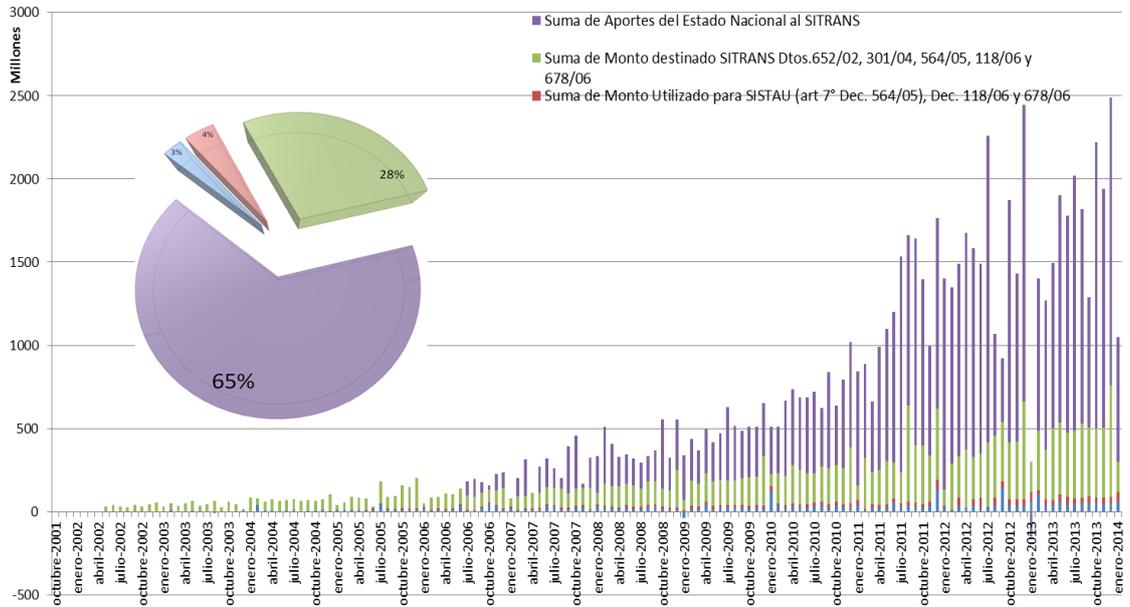
Fuente: UCOFIN – Mar/14. Elaboración propia.





# Auditoría General de la Nación

Gráfico N° 1. Distribución de Fuentes del SITRANS.



Fuente: UCOFIN -Mar/14. Elaboración propia en base a datos

Tabla N°5: Aplicaciones de los fondos del SITRANS

Período	Suma de Monto Destinado SISTAU PASAJEROS Dto. 652/02	Suma de Monto Destinado SIFER Dto. 652/02	Otros Destinos
2002	180.762.974,00	105.445.069,15	15.063.581,15
2003	307.750.769,80	175.594.271,40	25.084.896,52
2004	548.784.008,06	265.588.611,96	77.012.203,68
2005	717.086.703,98	246.601.365,13	294.885.492,26
2006	1.328.871.064,97	215.366.408,00	200.262.741,00
2007	2.515.643.193,00	364.730.402,51	225.106.542,93
2008	3.744.964.986,85	525.993.679,83	410.836.600,50
2009	4.576.444.943,77	557.227.984,61	667.985.072,11
2010	7.090.853.704,56	524.157.280,76	819.560.435,74
2011	12.343.369.609,50	1.030.338.707,95	1.303.741.548,90
2012	17.050.993.232,97	1.272.993.646,85	653.160.319,36
2013	17.764.197.778,00	1.646.948.030,00	358.577.436,53
ene-14	972.541.110,00	50.929.350,00	26.393.774,58
	69.142.264.079,45	6.981.914.808,15	5.077.670.645,26
			81.201.849.532,86

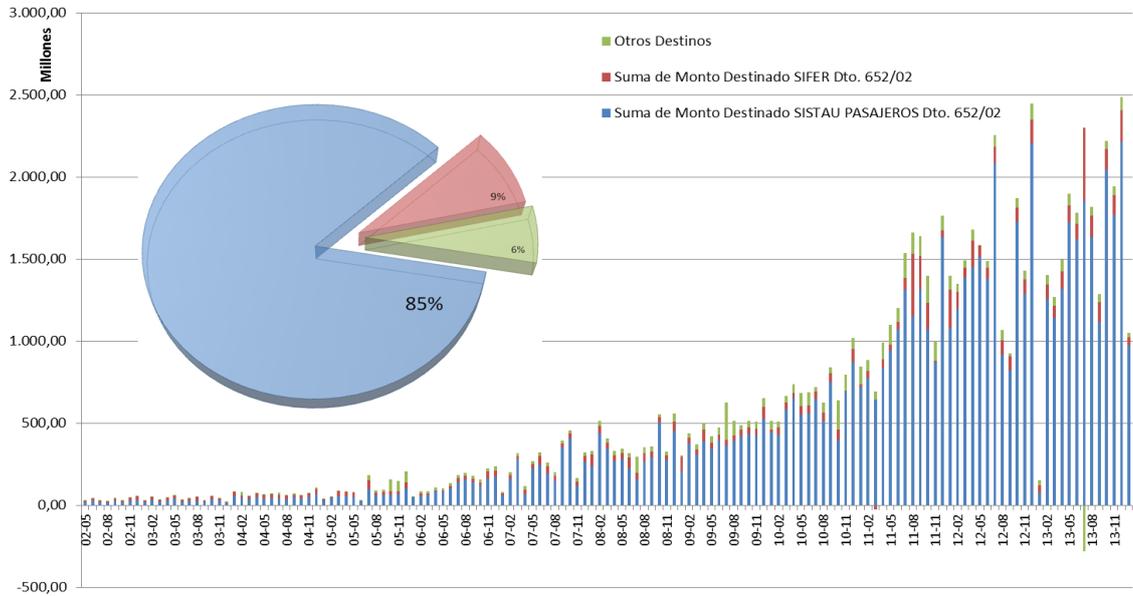
Fuente: UCOFIN – Mar/14. Elaboración propia.





# Auditoría General de la Nación

Gráfico N° 2. Aplicaciones de los fondos del SITRANS



Fuente: UCOFIN -Mar/14. Elaboración propia en base a datos





## Auditoría General de la Nación

### 3.10.2. Regímenes del SISTAU

Tabla N° 6. Regímenes compensatorios.

Tarifaria	Complementaria	Provincial	Subsidio al Gas Oil
<p>Asignación mensual a las empresas de transporte de todo el país con fondos del Tesoro Nacional y del Fideicomiso del SITRANS (Dec. 976/01) Los parámetros considerados para el cálculo de las compensaciones son: recaudación, km. recorridos y pasajeros, y se toma como información base la del período enero a diciembre del año anterior (Res. ST 106/11). Mediante la Res. ST 255/11 es requisito para recibir el subsidio tener implementado el SUBE en las unidades de cada empresa. La Res. ST 422/12 elimina los parámetros establecidos, y los reemplaza por el de agentes computables.</p> <p>Norma original: Dec. 652/02</p>	<p>Asignación mensual complementaria a las empresas de transporte del AMBA financiada con fondos del Tesoro Nacional. Para el cálculo de la distribución de los fondos se toma como referencia la diferencia entre los montos que se abonen por Compensaciones Tarifarias y los incrementos de costos que el sector afronta.</p> <p>Se utilizan el mismo período base y los mismos parámetros que en las Compensaciones Tarifarias, hasta que la Res. 422/12 reemplaza los parámetros por unidades máximas afectadas, asignación del gasoil a consumir y agentes computables. Luego se agregó agentes excedentes, renovación del parque automotor y subas salariales, asignando distintos porcentajes a aplicar a cada parámetro.</p> <p>Norma original: Dec.. 678/06</p>	<p>Refuerzo mensual de las compensaciones tarifarias a las empresas del interior del país no incluidas en el Decreto 678/06, financiadas con la reserva de liquidez (hasta 7%) que en concepto de impuesto sobre el gas oil ingresen al SIT, más el 3,8% de los recursos que ingresen al Fideicomiso creado por el Decreto N° 976/01. Los parámetros utilizados para distribuir las compensaciones correspondientes son: unidades y dotación de personal, aunque por este régimen también se compensan otros conceptos como gasoil, y subas salariales. Se toma el mismo período base que en las Compensaciones Tarifarias.</p> <p>Norma original: Dec.98/07</p>	<p>Compensa la diferencia entre el precio del mercado del combustible y el que pagan las empresas de transporte de todo el país. El parámetro que se considera es el de km. Recorridos por cada empresa. A través de la Res. ST 162/10, se incorpora el requisito de tener implementado el SUBE en todas las unidades.</p> <p>Norma original: Dec. 652/02</p>

Fuente: Resoluciones ST/MIyT.

### 3.10.5. Conformación de grupos económicos en la oferta de transporte.

El servicio de APP de Jurisdicción Nacional, es brindado por empresas operadoras autorizadas mediante permisos de explotación para una o más líneas de transporte, por lo que se las denomina<sup>314</sup>:

- a. Monolíneas: cuando la empresa permissionaria tiene autorización para prestar el servicio de una sola línea.



<sup>314</sup>La denominación de las empresas como monolíneas y multilíneas se realiza con fines de permitir la comparación, (no pudiéndose inferir de este ejercicio un supuesto –erróneo- de coordinación entre las empresas que integran esos grupos).



## Auditoría General de la Nación

- b. Multilíneas: cuando la empresa permissionaria tiene autorización para prestar el servicio de más de una línea.

Teniendo en cuenta estas modalidades, el estudio especial aprobado por Resolución AGN N° 259/2012, analizó el contexto en el cual se desarrollan las empresas, observándose que existían distintos grados de interrelación; por un lado, la asociación de empresas en Cámaras, y por otro lado, la relación empresarial que tienen con otras empresas del sector, como así también con empresas que no pertenecen al AUSPJM, pero sí al mismo rubro a partir de la situación patrimonial de una empresa respecto de otra.

En ese sentido se establecieron relaciones de Control,<sup>315</sup> Controlante,<sup>316</sup> Influencia significativa,<sup>317</sup> Vinculación<sup>318</sup> y Asociación.<sup>319</sup>

De las 91 empresas que operan en el mercado, 53 se encuentran agrupadas, con distintos niveles de vinculación. Entre las agrupadas, se destacan 8 Grupos Empresarios que tienen participación en el 58,24% de las empresas del sector. Por otra parte, 38 empresas no están agrupadas, completando el 41,76% restante.

El Estudio Especial estableció la conformación de los siguientes grupos<sup>320</sup>:

**GRUPO A:** Nuevos Rumbos S.A. - D.O.T.A. S.A.T.A. - Almafuerte S.A.T.A.C.I. - Transporte Ideal San Justo S.A.

<sup>315</sup>Es el poder de definir y dirigir las políticas operativas y financieras de una empresa. Existe control cuando:

a) La empresa inversora posee una participación por cualquier título, que otorgue los votos necesarios para formar la voluntad social en las reuniones sociales o asambleas ordinarias (Artículo 33, inciso 1°, de la Ley de Sociedades Comerciales). Se considera que contar con los votos necesarios para formar la voluntad social implica poseer más del 50% de los votos posibles, en forma directa o indirecta a través de controladas, a la fecha de cierre del ejercicio o período intermedio de la sociedad controlante...”

<sup>316</sup>Es aquella que posee una o más sociedades controladas.

<sup>317</sup>Es el poder de intervenir en las decisiones de políticas operativas y financieras de una empresa, sin llegar a controlarlas. Se presume que la empresa inversora ejerce influencia significativa si posee, directa o indirectamente a través de sus controladas, el 20% ó más de los derechos de voto de la empresa emisora, salvo que la empresa inversora pueda demostrar claramente la inexistencia de tal influencia.

<sup>318</sup>Se consideran sociedades vinculadas, cuando una empresa participa en menos del 50% del capital de otra empresa.

<sup>319</sup> Cuando dos o más empresas que poseen, distintas unidades gerenciales o administrativas, invierten en una o varias empresas distintas a las que ellas gerencian o administran. Pudiendo ser la asociación por vinculación a otra empresa de AUSPJM, o por vinculación con otro GE. Asimismo, se utilizan los términos Consorcio de Inversión o Empresas conglomeradas para destacar esta categoría.

<sup>320</sup>Resolución AGN N° 259/2012, Anexos I y III





## Auditoría General de la Nación

**GRUPO B:** Grupo Plaza de Inversiones S.A. - 4 de Septiembre S.A.T.C.P.

**GRUPO C:** Sargento Cabral S.A.T.

**GRUPO D:** Transportes 270 S.A.

**GRUPO E:** Línea 17 S.A.

**GRUPO F:** Empresa de Transportes Pedro de Mendoza Comercial e Industrial S.A., Microómnibus Barrancas de Belgrano S.A. y Vuelta de Rocha S.A.T.C.I

**GRUPO G:** Micro Ómnibus Quilmes S.A.C.I.F.

**GRUPO H:** Transportes Nueva Chicago C.I.S.A.

**MULTILÍNEAS NO AGRUPADAS.**

**MONOLÍNEAS NO AGRUPADAS.**

### 3.11. Los nuevos regímenes del SISTAU.

Tabla N° 7. Nuevas Compensaciones.

Compensación por Asignación Específica	Compensación Extraordinaria
Diferencia tarifaria entre la tarifa al usuario con SUBE y la tarifa reformulada, aplicada a los usos del servicio de transporte público automotor del AMBA.	Compensa la cantidad de agentes excedentes cuya dotación supere los tres agentes por unidad, máximo establecido como parámetro de agentes computables para el cálculo de la Compensación Complementaria.
Beneficiarios: usuarios de SUBE en general; usuarios con tarjeta SUBE personalizada por grupo de afinidad o atributo social	Beneficiarios: empresas de transporte automotor de pasajeros del AMBA
Fuente de Financiamiento: Presupuestario	Fuente de Financiamiento: Presupuestario
Vigencia: desde Octubre de 2012	Vigencia transitoria: desde Octubre de 2012 hasta Marzo de 2015
Res. 962/2012.	Res. 962/2012

Fuente Resolución MIyT.

### 3.12. SUBE y tarifas del sistema de transporte.

Tabla N° 8. Brecha tarifaria entre usuarios con y sin tarjeta SUBE

Transporte	Res. 66/2012	Res.975/2012	Res.1609/2013
Automotor	entre 60% y 129 %	entre 100% y 117%	entre 100% y 115%
Ferrovionario	entre 8 % y 122 %	entre 91 % y 108 %	No modifica Resolución 975/2012

Fuente: Resoluciones MIyT.





# Auditoría General de la Nación

## ANEXO II

### Observación 4.1.2.

Tabla N° 9. Cumplimiento planificación.

	Plazo previsto (días)	Cumplido	Comentario
Etapa I	90-180	NO	A la fecha de cierre de este informe no se concluyó con la instalación en los FFCC.
Etapa II	120-270	NO	La instalación en el APP se concluyó fuera de lo proyectado (casi en su totalidad Diciembre 2011). Aún se registran incumplimientos en los FFCC. Los módulos GPS comenzaron a emitir datos a finales de 2013.
Etapa III	180-360	NO	No se registra avance mas alla de las operaciones realizadas via Terminales de Autoservicio SUBE.

Fuente: Expedientes ST. Elaboración propia.

### Observación 4.1.3.4.

Tabla N°10. Cronograma Adjudicatario LP04/09, correspondiente a LJN.

Lote	Fecha Estimada de Finalización	Cantidad
Etapa I	22/02/2010	1889
Etapa II	24/03/2010	1871
Etapa III	23/04/2010	1823
Etapa IV	21/05/2010	1836
Etapa V	22/06/2010	1768
<b>Total</b>		<b>9430</b>

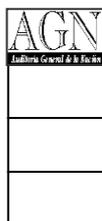
Fuente. NSSA. Refiere a unidades afectadas a la JN.

### Observación 4.1.3.6.

Tabla N° 11. Tarjeta entregadas período 2009 al 13/04/2012.

Total tarjetas SUBE en circulación al 31/12.			Tarjetas entregadas	Total
2009	2010	2011	01/01/12 y 13/04/12	
704.000	1.256.000	3.163.000	6.719.164	<b>11.842.164</b>

Fuente: NSSA.





# Auditoría General de la Nación

Tabla N° 12. Tarjeta entregadas período 2009 al 04/2012. Comparación.

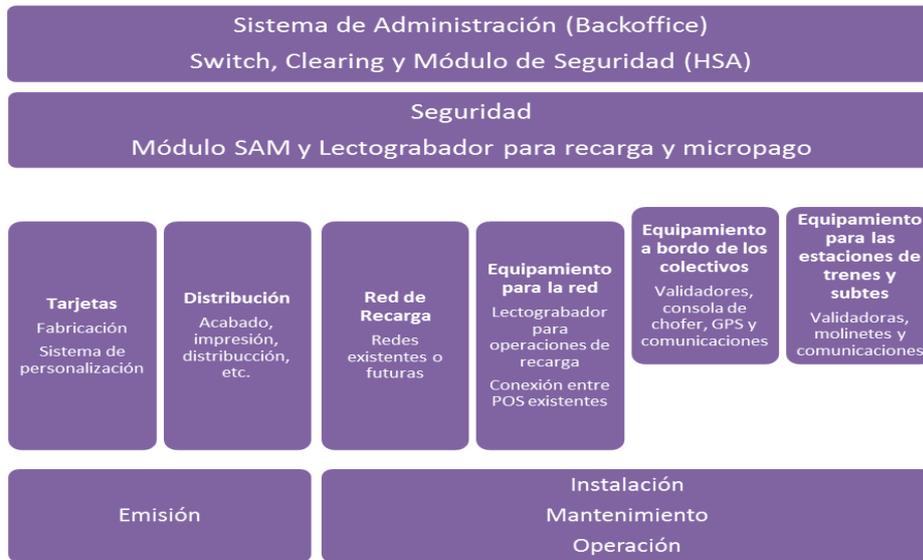
Período	Tarjetas	Participación
2009	704.000	5,94%
2010	1.256.000	10,61%
2011	3.163.000	26,71%
01/01/12 y 13/04/12	6.719.164	56,74%
<b>Total del período</b>	<b>11.842.164</b>	<b>100,00%</b>

Acumulado 2009/2011	Tarjetas 01/01/12 a 13/04/12	Porcentual s/Acumulado
5.123.000	6.719.164	131%

Fuente: NSSA.

## Observación 4.1.4.1.

Tabla N° 13. Contrataciones segmentadas realizadas por NSSA.



Fuente: NSSA/ST.

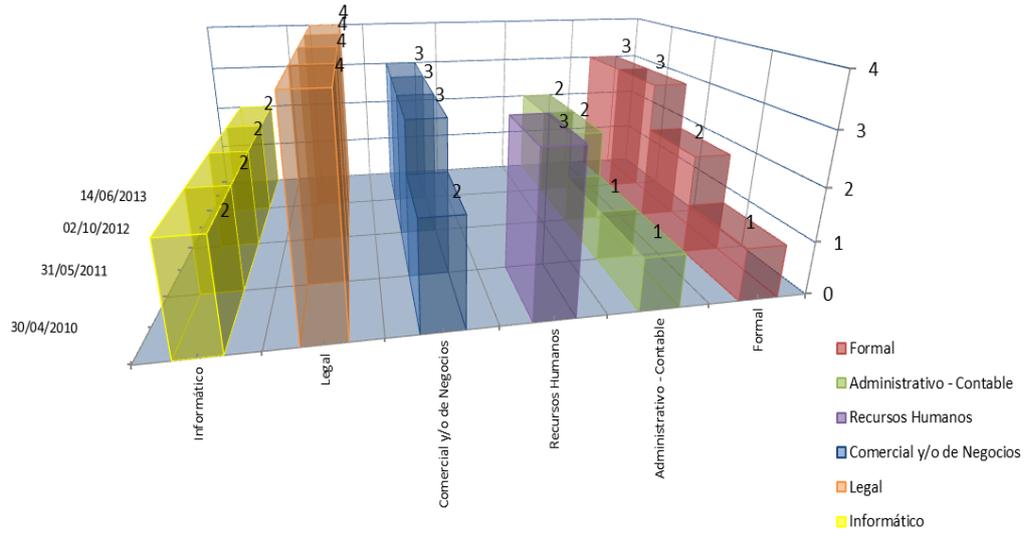




# Auditoría General de la Nación

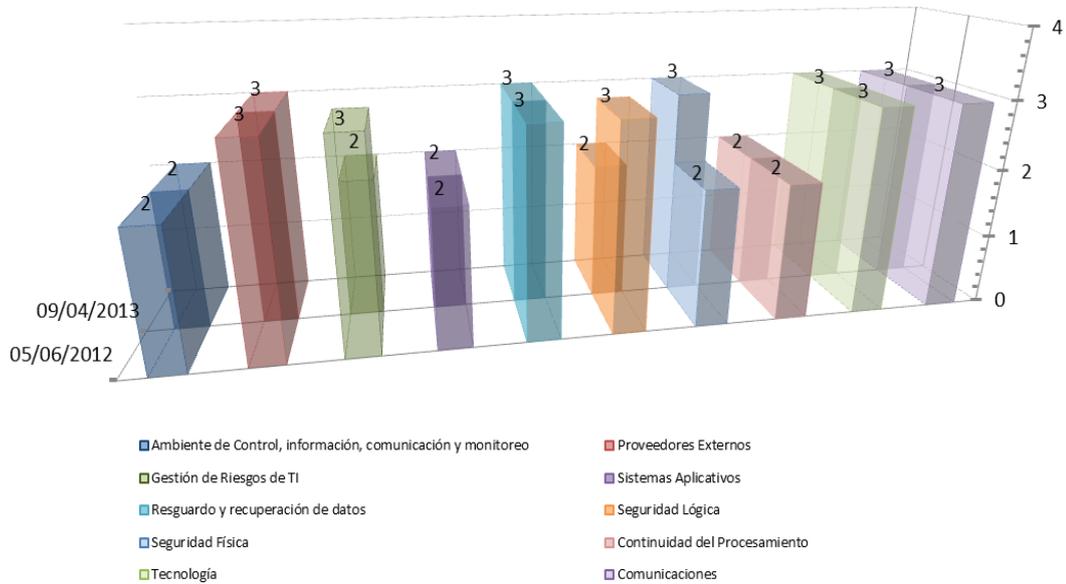
## Observación 4.1.4.3.

Gráfico N° 3. Control Interno Integral 2010/2013.



Fuente: UAI BNA. Elaboración propia.

Gráfico N° 4. Control Interno Aspecto Informático 2012/2013.



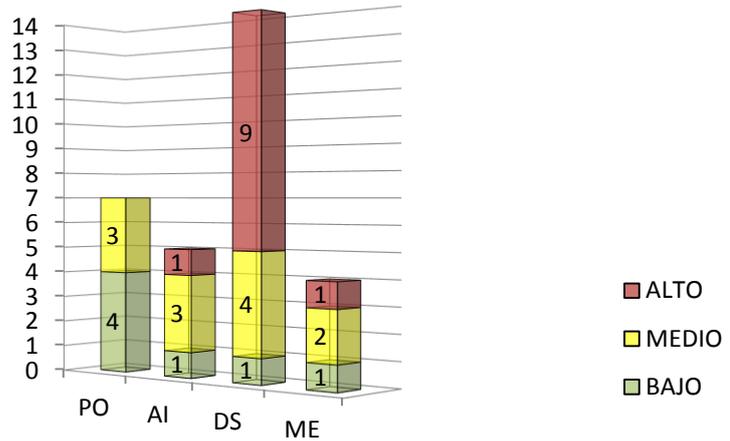
Fuente: UAI BNA. Elaboración Propia.





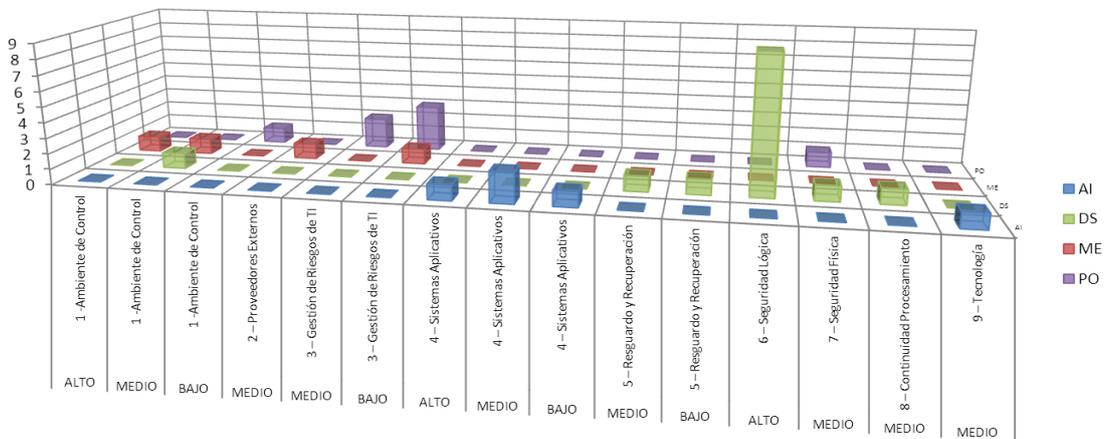
# Auditoría General de la Nación

Gráfico N° 5. Observaciones UAI, según dominio COBIT e impacto



Fuente: UAI BNA. Elaboración Propia.

Gráfico N° 6. Matriz de observaciones y riesgos del subsistema informático 2012/2013.



Fuente: UAI BNA. Elaboración Propia.





# Auditoría General de la Nación

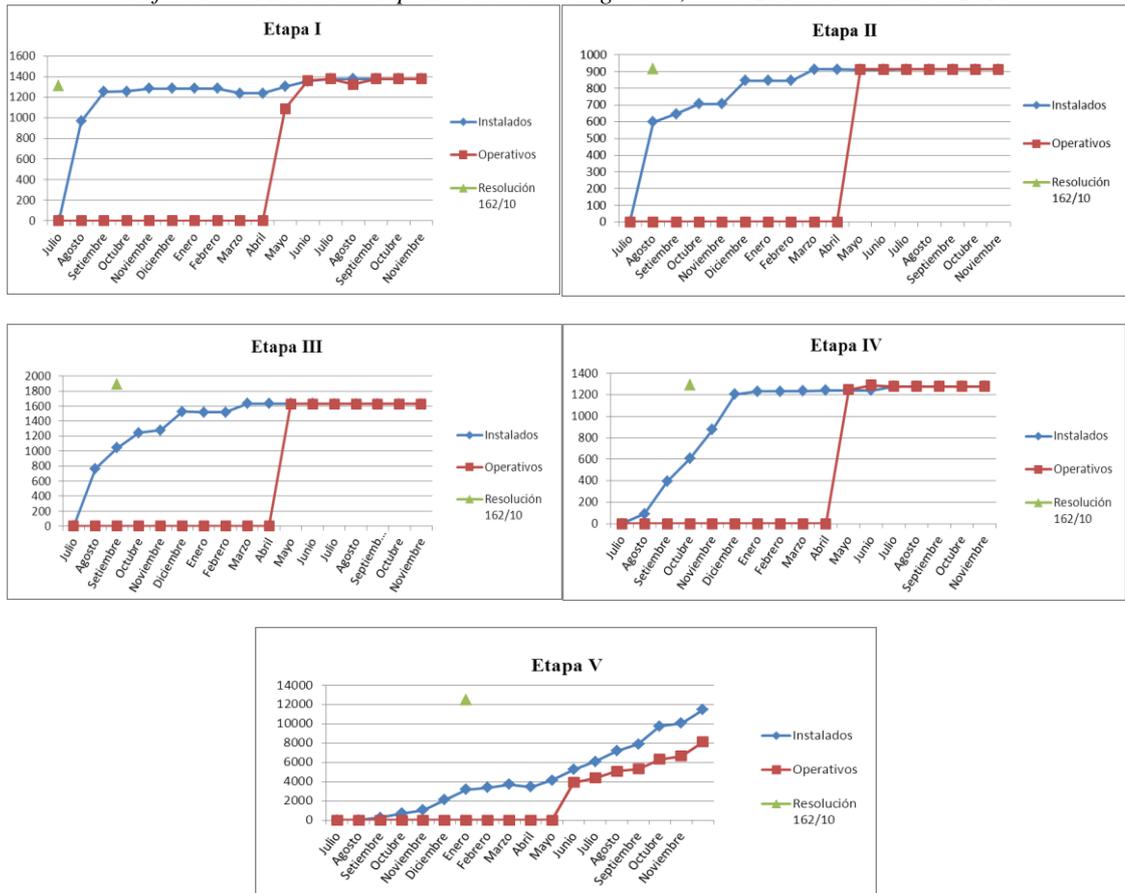
## Observación 4.2.1.

Tabla N° 14. Cronograma de instalación en APP.

Etapa	Fecha vencimiento	Unidades
I	31/07/2010	1315
II	31/08/2010	917
III	30/09/2010	1886
IV	29/10/2010	1290
V	31/12/2010	12467
<b>Total</b>		<b>17875</b>

Fuente: Resolución ST N° 162/10.

Gráfico N°7. Mora en cumplimiento de cronogramas, Julio 2010 a Noviembre 2011.



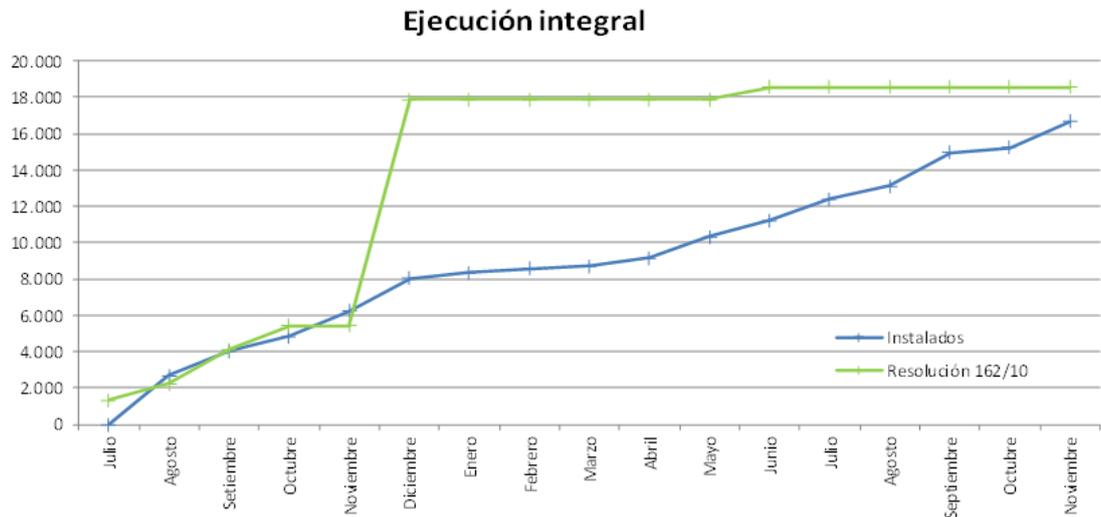
Fuente: NSSA. Elaboración propia.





# Auditoría General de la Nación

Gráfico N° 8. Ejecución de instalación SUBE en AAP-Julio 2010/Noviembre2011.



Fuente: NSSA. Elaboración propia.

Tabla N° 15. Comparación cronograma Resolución ST 162/10 y operatividad SUBE por línea de APP.

Cantidad de Líneas según cronograma	Corrección cronograma	Cantidad de líneas operando SUBE AL 31/12/10
<b>388</b>	<b>365</b>	<b>19</b>

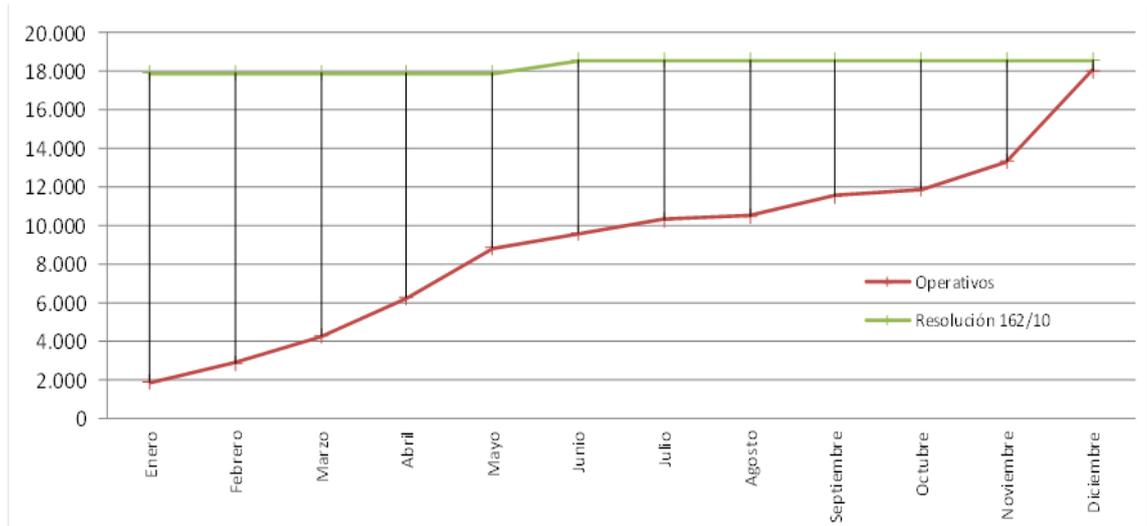
Fuente: ST/NSSA. La corrección se obedece a errores en el cronograma de líneas.





# Auditoría General de la Nación

Gráfico N° 9. Operatividad del SUBE en APP-Enero a Diciembre 2011.



Fuente: NSSA. Elaboración propia.

## Observación 4.2.2.

Tabla N° 17. Cumplimiento de plazos Resolución ST 162/10 y parque móvil con SUBE instalado.

Etapa	Vencimiento	Línea	Parque Res. ST N° 162/10	Parque con SUBE instalado al vencimiento	Parque impugnado	Parque con Subsidio Gas Oil	Instalación y operatividad completa
I	31/07/2010	12	72	64	0	72	mar-11
II	31/08/2010	2	55	50	0	55	mar-11
III	30/09/2010	71	98	73	0	98	mar-11
IV	29/10/2010	55	79	68	0	79	abr-11
V	31/12/2010	84	49	38	0	46	abr-11

Fuente: SILAS/NSSA.

## Observación 4.3.1.

Tabla N° 18. Implementación en estaciones.

Línea	Estaciones	Instaladas	Porcentaje
LGR	70	48	68
LSM	20	20	100
LBS	30	3	10
Belgrano Norte	22	22	100
Urquiza	23	9	39
Mitre	56	46	82
Sarmiento	23	9	39
	<b>244</b>	<b>157</b>	<b>64</b>
*Datos al 13/12/2011.			

Fuente NSSA-CNRT. Elaboración propia.





# Auditoría General de la Nación

Tabla N° 19. Porcentual por línea.

Línea	Porcentaje
LGR	71
LSM	100
LBS	83
Belgrano Norte	100
Urquiza	100
Mitre*	100
Sarmiento**	-
Subterráneo	100

*\*Solo en la red eléctrica.*  
*\*\* No informa*

Fuente SSGAT. Elaboración propia.

## Observación 4.3.2.

Tabla N° 20. Implementación SUBE 2.0 en estaciones (Octubre 2013).

Línea	Corredor	SUBE 2.0	Boleterías	Maq. Autoservicio	Observaciones
Mitre	Retiro-Tigre	SI		No todas Funcionan	
	Retiro-Suarez	SI*	SI	No todas Funcionan	*Drago, Urquiza, Pueyrredón, Migueletes, no poseen SUBE 2.0
	Retiro-Mitre	SI*	SI	No todas Funcionan	*Cetrángolo, Coghlan, 3 de febrero, no poseen SUBE2.0
	Victoria-Capilla	NO			
	Moreno-Mercedes				
Sarmiento	Once-Moreno	SI	SI	SI	
	Merlo-Lobos	NO			
	Moreno-Mercedes	NO			
Urquiza	Lacroeze-Lemos	SI	SI	No todas Funcionan	Totems en Lemos, Ej Andes, Rubén Dario, Martín Coronado, Bosh, Tropezón, Lourdes, Lynch
Roca	Pza Constitución-A. Korn	SI	SI	Solo venta	Constitución venta y recarga.
	Turdera-Cañuelas	SI*	si	Solo venta	*Estaciones Unión Ferroviaria, Kloosterman, Dr. Levene no poseen SUBE 2.0
	Sarandi-La Plata	SI*	SI	Solo venta	*Pereyra, Villa Elisa, Citi Bell, no poseen SUBE 2.0. Estaciones Tolosa y La Plata no fueron relevadas.
	Marmol-Villa España	SI*	SI	Solo venta	*Ranelagh, Villa España no poseen SUBE 2.0.
	Haedo-Htal. Español	NO			No fue relevado.
San Martín	Retiro-Pilar	SI	SI	SI	
Ferrovías	Retiro-V. Rosa	SI	SI	NO	
Belgrano SUR	Bs. As.-G. Catán	SI	SI	SI*	*No hay Máq. Exp. En Ing. Castello e Independencia.
	Aldo Bonzi- Marinos	SI	SI	En Ingenieros, I. Casanova, R. Castillo, Merlo Gomez.	
	Pte. Alsina	NO	NO	NO	

Fuente NSSA-CNRT. Elaboración propia.





## Auditoría General de la Nación

### Observación 4.3.3.

Tabla N° 21. Estado de implementación de molinetes al 30/11/2013.

Línea	Corredor	Molinetes
Mitre	Retiro-Tigre	NO*
	Retiro-Suarez	NO*
	Retiro-Mitre	NO*
	Victoria-Capilla	
	Moreno-Mercedes	
Sarmiento	Once-Moreno	SI, operativos solo en Moreno, Merlo, Liniers y Once.
	Merlo-Lobos	
	Moreno-Mercedes	
Urquiza	Lacroze-Lemos	Solo en Lacroze
Roca	Pza Constitución-A. Korn	NO
	Turdera-Cañuelas	NO
	Sarandi-La Plata	NO
	Marmol-Villa España	NO
	Haedo-Htal. Español	
San Martín	Retiro-Pilar	NO
Ferrovías	Retiro-V. Rosa	Solo: Retiro, Del Valle, Boulogne.
Belgrano SUR	Bs. As.-G. Catán	NO
	Aldo Bonzi- Marinos	NO
	Pte. Alsina	NO

\* SI en 2014 en estación Retiro.

Fuente: CNRT. Elaboración propia.

### Observación 4.4.2.

Tabla N° 35. Ingresos y Egresos totales 2009/2013.

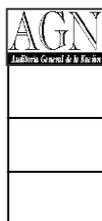
	2009	2010	2011	2012	2013	Total
Total General de Ingresos	8.414.416,44	11.643.832,44	48.230.759,55	382.678.561,98	563.400.367,02	1.014.367.937,43
Total General de Egresos	9.152.721,65	17.291.566,81	55.722.419,03	359.902.369,72	524.202.499,30	966.271.576,51

Fuente: RRCC NSSA. Elaboración propia.

Tabla N° 36. Ingresos totales 2012/2013.

	Total año 2012	Total año 2013	Total Ingresos 2012/2013
Subtes	\$ 31.751.831,72	\$ 40.939.345,34	\$ 72.691.177,06
Transporte Automotor	\$ 241.136.190,12	\$ 449.763.134,89	\$ 690.899.325,01
Trenes	\$ 8.921.141,44	\$ 20.755.875,91	\$ 29.677.017,35
Autopistas	\$ -	\$ 117,96	\$ 117,96
Otros ingresos	\$ 100.869.398,70	\$ 51.941.892,92	\$ 152.811.291,62
<b>Total Gral. Ingresos</b>	<b>\$ 382.678.561,98</b>	<b>\$ 563.400.367,02</b>	<b>\$ 946.078.929,00</b>

Fuente: RRCC NSSA.





## Auditoría General de la Nación

Tabla N° 37. Egresos totales 2012/2013.

	Total año 2012	Total año 2013	Total Egresos 2012/2013
<b>Egresos Operativos Directos</b>			
Remuneraciones y cargas sociales	\$ 54.148.581,21	\$ 69.850.228,68	\$ 123.998.809,89
Mantenimientos	\$ 16.995.011,92	\$ 66.784.087,57	\$ 83.779.099,49
Correspondencia	\$ 5.461.571,62	\$ 19.834.829,55	\$ 25.296.401,17
Alquileres	\$ 1.148.181,46	\$ 3.257.575,49	\$ 4.405.756,95
Seguros	\$ 236.156,82	\$ 224.368,52	\$ 460.525,34
Servicios Terciarizados	\$ 144.969.853,47	\$ 232.225.442,99	\$ 377.195.296,46
Impuestos	\$ 18.167.471,28	\$ 34.012.200,89	\$ 52.179.672,17
Tasas por Servicios	\$ 6.768.326,19	\$ 9.764.518,59	\$ 16.532.844,78
Papelería e Insumos	\$ 15.585.410,58	\$ 26.922.589,82	\$ 42.508.000,40
Viaticos	\$ 538.516,96	\$ 803.166,62	\$ 1.341.683,58
Honorarios	\$ 563.274,19	\$ 2.270.492,87	\$ 2.833.767,06
Gastos RRHH No salarial	\$ 344.183,99	\$ 2.020.564,24	\$ 2.364.748,23
Otros Gastos Administrativos	\$ 1.878.441,50	\$ 647.444,23	\$ 2.525.885,73
Egresos Financieros	\$ 63.317,01	\$ 17.270.777,66	\$ 17.334.094,67
Amortizaciones	\$ 19.391.955,67	\$ 18.772.711,05	\$ 38.164.666,72
Total Egresos Directos	\$ 286.260.253,87	\$ 504.660.998,77	\$ 790.921.252,64
<b>Egresos Operativos Indirectos</b>			
Remuneraciones y Cargas Sociales	\$ 10.821.127,36	\$ 15.761.047,76	\$ 26.582.175,12
Mantenimiento	\$ 3.957.575,06	\$ 2.026.832,53	\$ 5.984.407,59
Alquileres	\$ 2.845.120,15	\$ 1.753.620,25	\$ 4.598.740,40
Total Egresos Indirectos	\$ 17.623.822,57	\$ 19.541.500,54	\$ 37.165.323,11
<b>Egresos Refacturados</b>			
Gastos Corrientes	\$ 47.478.505,32	\$ -	\$ 47.478.505,32
Inversiones de Capital	\$ 8.539.787,96	\$ -	\$ 8.539.787,96
TOTAL EGRESOS REFACTURADOS	\$ 56.018.293,28	\$ -	\$ 56.018.293,28
<b>Total Gral. Egresos</b>	<b>\$ 359.902.369,72</b>	<b>\$ 524.202.499,31</b>	<b>\$ 884.104.869,03</b>

Fuente: RRCC NSSA.





## Auditoría General de la Nación

### Observación 4.4.3.1.

Tabla N°22. Rendiciones presentadas a la ST.

Rendición	Concepto	Cumple CE
16/06/2009 al 31/08/2011	Inicial	NO
sep-11	Mensual	NO
oct-11	Mensual	NO
nov-11	Mensual	NO
dic-11	Mensual	NO
Julio 2011-dic 2011	Semestral	NO
ene-12	Mensual	NO
feb-12	Mensual	NO
mar-12	Mensual	NO
abr-12	Mensual	NO
may-12	Mensual	NO
jun-12	Mensual	NO
Enero 2012-junio 2012	Semestral	NO
jul-12	Mensual	NO
ago-12	Mensual	NO
sep-12	Mensual	NO
oct-12	Mensual	NO
nov-12	Mensual	NO
dic-12	Mensual	NO
Julio 2012-dic 2012	Semestral	NO
ene-13	Mensual	NO
feb-13	Mensual	NO
mar-13	Mensual	NO
abr-13	Mensual	NO
may-13	Mensual	NO
jun-13	Mensual	NO
Enero 2013-junio 2013	Semestral	NO
jul-13	Mensual	NO
ago-13	Mensual	NO
sep-13	Mensual	NO
oct-13	Mensual	NO
nov-13	Mensual	NO
dic-13	Mensual	NO
Julio 2013-dic 2013	Semestral	NO

Fuente: NSSA/ST. Elaboración propia.





# Auditoría General de la Nación

## Observación 4.4.3.3

Tabla N° 23. Rendiciones presentadas a la ST.

Rendición	Fecha de presentación	Fecha de vencimiento	Días de Atraso
19/06/2009 a 31/08/2011	21/05/2012 (a)	20/10/2011	214
Septiembre de 2011	21/05/2012 (a)	19/11/2011	184
Octubre de 2011	21/05/2012 (a)	20/12/2011	153
Noviembre de 2011	21/05/2012 (a)	19/01/2012	123
Diciembre de 2011	21/05/2012 (a)	19/02/2012	92
Periodo Sept 2011 a Dic 2011	21/05/2012 (a)	19/02/2012	92
Enero de 2012	05/07/2012	22/03/2012	105
Febrero de 2012	05/07/2012	19/04/2012	77
Marzo de 2012	05/07/2012	20/05/2012	46
Abril de 2012	05/07/2012	19/06/2012	16
Mayo de 2012	10/08/2012	20/07/2012	21
Junio de 2012	17/08/2012	19/08/2012	0
Semestre Ene 2012 a Jun 2012	06/05/2013	19/08/2012	260
Julio de 2012	06/05/2013	19/09/2012	229
Agosto de 2012	06/05/2013	20/10/2012	198
Septiembre de 2012	06/05/2013	19/11/2012	168
Octubre de 2012	06/05/2013	20/12/2012	137
Noviembre de 2012	06/05/2013	19/01/2013	107
Diciembre de 2012	06/05/2013	19/02/2013	76
Semestre Jul 2012 a Dic 2012	06/05/2013	19/02/2013	76
Enero de 2013	03/07/2014	22/03/2013	468
Febrero de 2013	03/07/2014	19/04/2013	440
Marzo de 2013	03/07/2014	20/05/2013	409
Abril de 2013	03/07/2014	19/06/2013	379
Mayo de 2013	03/07/2014	20/07/2013	348
Junio de 2013	03/07/2014	19/08/2013	318
Semestre Ene 2013 a Jun 2013	03/07/2014	19/08/2013	318
Julio de 2013	15/08/2014	19/09/2013	330
Agosto de 2013	15/08/2014	20/10/2013	299
Septiembre de 2013	15/08/2014	19/11/2013	269
Octubre de 2013	15/08/2014	20/12/2013	238
Noviembre de 2013	15/08/2014	19/01/2014	208
Diciembre de 2013	15/08/2014	19/02/2014	177
Semestre Jul 2013 a Dic 2013	15/08/2014	19/02/2014	177

(a) Fecha de Certificación

Fuente: NSSA/ST. Elaboración propia.

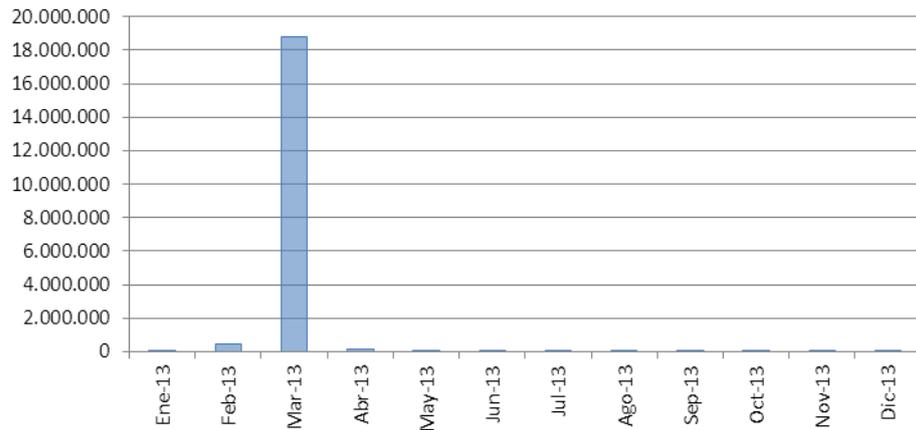




# Auditoría General de la Nación

## Observación 4.4.3.7.1

Gráfico N° 10. Evolución Rubro Correspondencia.



Fuente: Rendiciones de Gastos NSSA. Elaboración Propia.

Tabla N° 25. Contabilización de Rubro Correspondencia.

Mes de Contabilización	Empresa	Detalle	Importe en \$
Marzo de 2013	OCA	Transporte de Sacas	122,14
Marzo de 2013	OCA	Transporte de Sacas	40,64
Marzo de 2013	OCA	Transporte de Sacas	3.840,02
Marzo de 2013	OCA	Transporte de Sacas	3.400,00
Marzo de 2013	OCA	Transporte de Sacas	3.840,04
Marzo de 2013	Andreani	Correspondencia Enviada	2.263.140,50
Marzo de 2013	OCA	Correspondencia Enviada	1.801.128,93
Marzo de 2013	Andreani	Correspondencia Enviada	2.363.604,96
Marzo de 2013	Andreani	Correspondencia Enviada	4.222.966,93
Marzo de 2013	Andreani	Correspondencia Enviada	4.304.132,23
Marzo de 2013	OCA	Correspondencia Enviada	6.271,07
Marzo de 2013	OCA	Correspondencia Enviada	3.789.348,76
Marzo de 2013	Efemovi	Correspondencia Enviada	95,00
Marzo de 2013	Efemovi	Correspondencia Enviada	432,00
Marzo de 2013	Efemovi	Correspondencia Enviada	54,00
Marzo de 2013	Efemovi	Correspondencia Enviada	225,00
Marzo de 2013	Efemovi	Correspondencia Enviada	178,00
Marzo de 2013	Otros	Correspondencia Enviada	85,95
		<b>TOTAL</b>	<b>18.762.906,17</b>

Fuente: NSSA. Elaboración propia.





# Auditoría General de la Nación

Tabla N° 26. Apertura facturación Correspondencia.

Fecha de Factura	Empresa	Detalle	Importe en \$	Fecha de Pago
02/03/2012	Andreani	Correspondencia Enviada	2.263.140,50	30/05/2012
29/02/2012	OCA	Correspondencia Enviada	1.801.128,93	19/06/2012
13/04/2012	Andreani	Correspondencia Enviada	2.363.604,96	28/11/2012 y 27/03/2013
03/04/2012	Andreani	Correspondencia Enviada	4.222.966,93	27/03/2013
23/03/2012	Andreani	Correspondencia Enviada	4.304.132,23	11/12/2012 y 27/03/2013
31/03/2012	OCA	Correspondencia Enviada	3.789.348,76	26/09/2012
<b>TOTAL</b>			<b>18.744.322,31</b>	

Fuente: NSSA. Elaboración propia.

Tabla N° 27. Rendición que no se ajusta al CE.

	ene-13	feb-13	mar-13	abr-13	may-13	jun-13	Total Semestre
<b>Ingresos</b>							
Subtes	2.127.047,95	2.091.672,94	2.916.152,45	3.548.316,64	3.822.346,08	3.339.022,05	17.844.558,11
Transporte Automotor	30.666.481,03	30.014.069,78	35.036.095,82	41.740.655,82	40.369.189,06	35.603.960,27	213.430.451,78
Trenes	1.548.442,04	1.479.743,52	1.657.327,48	1.964.257,65	1.933.999,70	1.661.698,76	10.245.469,15
Autopistas							-
	34.341.971,02	33.585.486,24	39.609.575,75	47.253.230,11	46.125.534,84	40.604.681,08	241.520.479,04
Otros ingresos	4.156.450,60	3.482.744,58	3.839.049,84	3.885.200,58	3.459.929,91	4.166.376,34	22.989.751,85
<b>Total Gral. Ingresos</b>	<b>38.498.421,62</b>	<b>37.068.230,82</b>	<b>43.448.625,59</b>	<b>51.138.430,69</b>	<b>49.585.464,75</b>	<b>44.771.057,42</b>	<b>264.510.230,89</b>
<b>Egresos Operativos Directos</b>							
Remuneraciones y cargas sociales	5.183.419,64	4.824.908,10	4.726.010,40	4.739.177,99	4.614.273,01	8.311.016,49	32.398.805,63
Mantenimientos	1.215.812,45	2.643.549,35	2.554.722,27	2.532.718,77	3.043.108,76	3.377.601,18	15.367.512,78
<b>Correspondencia</b>	56.816,83	457.386,52	18.762.906,17	139.016,96	59.322,60	37.082,80	19.512.531,88
Alquileres	228.152,50	219.865,07	285.678,98	240.186,21	207.640,02	253.512,11	1.435.034,89
Seguros	19.716,83	21.538,60	21.778,56	16.385,60	26.966,03	11.747,07	118.132,69
Servicios Terciarizados	15.756.481,52	15.659.661,31	19.714.582,06	21.126.683,54	20.556.864,01	18.880.585,70	111.694.858,14
Impuestos	2.168.288,11	2.127.564,99	2.728.787,69	2.872.826,67	2.796.974,50	3.687.490,03	16.381.931,99
Tasas por Servicios	700.662,44	597.757,03	836.568,68	818.291,44	841.758,88	737.087,90	4.532.126,37
Papelería e Insumos	1.963.808,89	1.392.493,89	2.541.612,47	1.915.693,46	1.952.273,54	1.827.487,48	11.593.369,73
Viaticos	47.387,06	32.945,04	58.463,54	55.670,85	99.830,94	48.361,21	342.658,64
Honorarios	134.518,37	236.132,74	180.365,85	174.671,61	152.372,48	324.648,23	1.202.709,28
Gastos RRRH No salarial	97.405,38	20.655,09	43.920,25	45.602,93	65.443,48	407.100,72	680.127,85
Otros Gastos Administrativos	53.353,59	53.062,67	11.817,82	89.690,30	56.347,64	55.994,49	320.266,51
Egresos Financieros	242.634,66	23.729,21	8.191,81	265.735,62	1.669.905,01	4.262.106,43	6.472.302,74
Amortizaciones	1.396.486,27	1.756.412,68	792.563,77	1.123.212,70	1.148.652,00	1.652.704,09	7.870.031,51
Total Egresos Directos	29.264.944,54	30.067.662,29	53.267.970,32	36.155.564,65	37.291.732,90	43.874.525,93	229.922.400,63
Diferencia	9.233.477,08	7.000.568,53	-9.819.344,73	14.982.866,04	12.293.731,85	896.531,49	34.587.830,26
<b>Egresos Operativos Indirectos</b>							
Remuneraciones y Cargas Sociales	1.050.828,45	1.169.269,92	1.154.193,29	1.159.413,30	1.053.142,04	1.980.891,83	7.567.738,83
Mantenimiento	147.003,95	65.324,42	78.728,65	195.360,44	135.281,79	189.702,17	811.401,42
Alquileres	150.567,86	127.201,71	125.065,86	131.402,91	132.003,15	134.645,85	800.887,34
Total Egresos Indirectos	1.348.400,26	1.361.796,05	1.357.987,80	1.486.176,65	1.320.426,98	2.305.239,85	9.180.027,59
Egresos Refacturados							
Gastos Corrientes	-	-	-	-	-	-	-
Inversiones de Capital	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL EGRESOS REFACTURADOS	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total Gral. Egresos</b>	<b>30.613.344,80</b>	<b>31.429.458,34</b>	<b>54.625.958,12</b>	<b>37.641.741,30</b>	<b>38.612.159,88</b>	<b>46.179.765,78</b>	<b>239.102.428,22</b>
Total Ingresos	38.498.421,62	37.068.230,82	43.448.625,59	51.138.430,69	49.585.464,75	44.771.057,42	264.510.230,89
Total Egresos	30.613.344,80	31.429.458,34	54.625.958,12	37.641.741,30	38.612.159,88	46.179.765,78	239.102.428,22
<b>Dif. Ingresos/Egresos</b>	<b>7.885.076,82</b>	<b>5.638.772,48</b>	<b>-11.177.332,53</b>	<b>13.496.689,39</b>	<b>10.973.304,87</b>	<b>-1.408.708,36</b>	<b>25.407.802,67</b>

Fuente: Rendiciones presentadas por NSSA a la ST. Elaboración propia.





# Auditoría General de la Nación

Tabla N° 28. Rendición ajustada al CE.

	ene-13	feb-13	mar-13	abr-13	may-13	jun-13	Total Semestre
<b>Ingresos</b>							
Subtes	2.127.047,95	2.091.672,94	2.916.152,45	3.548.316,64	3.822.346,08	3.339.022,05	17.844.558,11
Transporte Automotor	30.666.481,03	30.014.069,78	35.036.095,82	41.740.655,82	40.369.189,06	35.603.960,27	213.430.451,78
Trenes	1.548.442,04	1.479.743,52	1.657.327,48	1.964.257,65	1.933.999,70	1.661.698,76	10.245.469,15
Autopistas							-
	34.341.971,02	33.585.486,24	39.609.575,75	47.253.230,11	46.125.534,84	40.604.681,08	241.520.479,04
Otros ingresos	4.156.450,60	3.482.744,58	3.839.049,84	3.885.200,58	3.459.929,91	4.166.376,34	22.989.751,85
<b>Total Gral. Ingresos</b>	<b>38.498.421,62</b>	<b>37.068.230,82</b>	<b>43.448.625,59</b>	<b>51.138.430,69</b>	<b>49.585.464,75</b>	<b>44.771.057,42</b>	<b>264.510.230,89</b>
<b>Egresos Operativos Directos</b>							
Remuneraciones y cargas sociales	5.183.419,64	4.824.908,10	4.726.010,40	4.739.177,99	4.614.273,01	8.311.016,49	32.398.805,63
Mantenimientos	1.215.812,45	2.643.549,35	2.554.722,27	2.532.718,77	3.043.108,76	3.377.601,18	15.367.512,78
<b>Correspondencia</b>	<b>56.816,83</b>	<b>457.386,52</b>	<b>18.583,86</b>	<b>139.016,96</b>	<b>59.322,60</b>	<b>37.082,80</b>	<b>768.209,57</b>
Alquileres	228.152,50	219.865,07	285.678,98	240.186,21	207.640,02	253.512,11	1.435.034,89
Seguros	19.716,83	21.538,60	21.778,56	16.385,60	26.966,03	11.747,07	118.132,69
Servicios Terciarizados	15.756.481,52	15.659.661,31	19.714.582,06	21.126.683,54	20.556.864,01	18.880.585,70	111.694.858,14
Impuestos	2.168.288,11	2.127.564,99	2.728.787,69	2.872.826,67	2.796.974,50	3.687.490,03	16.381.931,99
Tasas por Servicios	700.662,44	597.757,03	836.568,68	818.291,44	841.758,88	737.087,90	4.532.126,37
Papelería e Insumos	1.963.808,89	1.392.493,89	2.541.612,47	1.915.693,46	1.952.273,54	1.827.487,48	11.593.369,73
Viaticos	47.387,06	32.945,04	58.463,54	55.670,85	99.830,94	48.361,21	342.658,64
Honorarios	134.518,37	236.132,74	180.365,85	174.671,61	152.372,48	324.648,23	1.202.709,28
Gastos RRHH No salarial	97.405,38	20.655,09	43.920,25	45.602,93	65.443,48	407.100,72	680.127,85
Otros Gastos Administrativos	53.353,59	53.062,67	11.817,82	89.690,30	56.347,64	55.994,49	320.266,51
Egresos Financieros	242.634,66	23.729,21	8.191,81	265.735,62	1.669.905,01	4.262.106,43	6.472.302,74
Amortizaciones	1.396.486,27	1.756.412,68	792.563,77	1.123.212,70	1.148.652,00	1.652.704,09	7.870.031,51
<b>Total Egresos Directos</b>	<b>29.264.944,54</b>	<b>30.067.662,29</b>	<b>34.523.648,01</b>	<b>36.155.564,65</b>	<b>37.291.732,90</b>	<b>43.874.525,93</b>	<b>211.178.078,32</b>
Diferencia	9.233.477,08	7.000.568,53	8.924.977,58	14.982.866,04	12.293.731,85	896.531,49	53.332.152,57
<b>Egresos Operativos Indirectos</b>							
Remuneraciones y Cargas Sociales	1.050.828,45	1.169.269,92	1.154.193,29	1.159.413,30	1.053.142,04	1.980.891,83	7.567.738,83
Mantenimiento	147.003,95	65.324,42	78.728,65	195.360,44	135.281,79	189.702,17	811.401,42
Alquileres	150.567,86	127.201,71	125.065,86	131.402,91	132.003,15	134.645,85	800.887,34
<b>Total Egresos Indirectos</b>	<b>1.348.400,26</b>	<b>1.361.796,05</b>	<b>1.357.987,80</b>	<b>1.486.176,65</b>	<b>1.320.426,98</b>	<b>2.305.239,85</b>	<b>9.180.027,59</b>
Egresos Refacturados							
Gastos Corrientes	-	-	-	-	-	-	-
Inversiones de Capital	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL EGRESOS REFACTURADOS</b>	<b>-</b>						
<b>Total Gral. Egresos</b>	<b>30.613.344,80</b>	<b>31.429.458,34</b>	<b>35.881.635,81</b>	<b>37.641.741,30</b>	<b>38.612.159,88</b>	<b>46.179.765,78</b>	<b>220.358.105,91</b>
Total Ingresos	38.498.421,62	37.068.230,82	43.448.625,59	51.138.430,69	49.585.464,75	44.771.057,42	264.510.230,89
Total Egresos	30.613.344,80	31.429.458,34	35.881.635,81	37.641.741,30	38.612.159,88	46.179.765,78	220.358.105,91
<b>Dif. Ingresos/Egresos</b>	<b>7.885.076,82</b>	<b>5.638.772,48</b>	<b>7.566.989,78</b>	<b>13.496.689,39</b>	<b>10.973.304,87</b>	<b>-1.408.708,36</b>	<b>44.152.124,98</b>

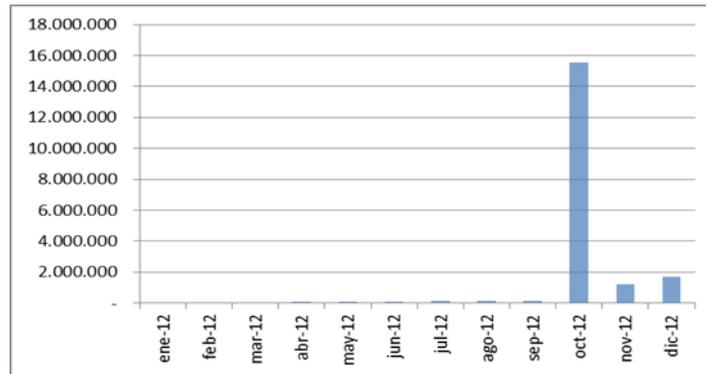
Fuente: Rendiciones presentadas por NSSA a la ST. Elaboración propia.





## Auditoría General de la Nación

Gráfico N° 11. Evolución Rubro Amortizaciones.



Fuente: Rendiciones de Gastos NSSA. Elaboración Propia.

Tabla N° 30. Gastos por amortizaciones anuales.

Año que debia reflejarse en las Rendiciones	Importe del Gasto de Amortización (\$)
2010	2.725.585,56
2011	6.645.831,60
2012	6.201.813,47
<b>Total Oct 2012</b>	<b>15.573.230,63</b>

Fuente: NSSA. Elaboración Propia.





# Auditoría General de la Nación

Tabla N° 31. Rendición de gastos.

	jul-12	ago-12	sep-12	oct-12	nov-12	dic-12	Total Semestre
<b>Ingresos</b>							
Subtes	2.901.472,91	2.337.451,47	3.090.777,35	3.604.586,50	3.175.893,64	2.850.920,17	17.961.102,04
Transporte Automotor	17.868.993,07	25.976.259,24	26.383.358,88	30.896.085,83	28.736.852,65	29.063.134,44	158.924.684,11
Trenes	468.575,46	1.128.149,69	1.224.025,11	1.394.836,71	1.402.482,55	1.378.484,25	6.996.553,77
	21.239.041,44	29.441.860,40	30.698.161,34	35.895.509,04	33.315.228,84	33.292.538,86	183.882.339,92
Otros ingresos	9.610.234,15	10.661.747,88	3.550.878,15	3.333.551,17	2.616.258,77	2.873.948,51	32.646.618,63
<b>Total Gral. Ingresos</b>	<b>30.849.275,59</b>	<b>40.103.608,28</b>	<b>34.249.039,49</b>	<b>39.229.060,21</b>	<b>35.931.487,61</b>	<b>36.166.487,37</b>	<b>216.528.958,55</b>
<b>Egresos Operativos Directos</b>							
Remuneraciones y cargas sociales	5.194.862,27	4.068.932,83	4.566.740,05	3.826.953,59	5.150.568,92	7.627.017,41	30.435.075,07
Mantenimientos	656.528,82	784.647,79	5.019.513,13	2.374.187,53	1.611.478,55	3.587.970,13	14.034.325,95
Correspondencia	-68.547,61	29.399,45	187.705,81	35.068,73	63.137,95	81.713,38	328.477,71
Alquileres	47.694,34	56.474,05	307.127,48	142.239,99	138.289,32	284.191,76	976.016,94
Seguros	22.038,83	16.245,22	26.466,28	26.022,59	21.578,26	-5.784,83	106.566,35
Servicios Terciarizados	10.983.831,36	15.436.713,84	15.273.766,89	16.910.614,90	15.927.773,98	16.926.598,29	91.459.299,26
Impuestos	1.623.235,28	1.826.230,84	1.849.382,61	2.115.170,64	2.143.493,16	2.011.304,10	11.568.816,63
Tasas por Servicios	252.899,03	288.684,82	1.223.588,10	1.171.016,16	593.583,11	2.226.759,89	5.756.531,11
Papelería e Insumos	126.404,33	147.592,13	25.266,54	102.122,59	95.080,09	14.215.446,23	14.711.911,91
Viaticos	51.664,19	40.799,15	37.689,32	41.241,68	51.093,25	37.197,66	259.685,25
Honorarios	-	-	-	-	-	-	-
Gastos RRHH No salarial	-	-	-	-	-	-	-
Otros Gastos Administrativos	243.557,18	251.615,38	201.192,54	258.876,86	333.895,27	498.920,21	1.788.057,44
Egresos Financieros	-	-	-	-	-	-	-
Amortizaciones	151.747,45	124.878,54	165.307,88	15.573.230,63	1.203.382,20	1.698.897,34	18.917.444,04
Total Egresos Directos	19.285.915,47	23.072.214,04	28.883.746,63	42.576.745,89	27.333.354,06	49.190.231,57	190.342.207,66
Diferencia	11.563.360,12	17.031.394,24	5.365.292,86	-3.347.685,68	8.598.133,55	-13.023.744,20	26.186.750,89
<b>Egresos Operativos Indirectos</b>							
Remuneraciones y Cargas Sociales	1.075.616,12	835.857,76	602.721,09	846.896,64	1.310.846,18	1.696.855,93	6.368.793,72
Mantenimiento	201.250,45	669.019,57	278.030,96	449.715,64	456.324,09	359.264,65	2.413.605,36
Alquileres	346.329,45	360.086,29	329.081,12	451.353,10	244.900,01	242.965,99	1.974.715,96
Total Egresos Indirectos	1.623.196,02	1.864.963,62	1.209.833,17	1.747.965,38	2.012.070,28	2.299.086,57	10.757.115,04
<b>Egresos Refacturados</b>							
Gastos Corrientes	-	-	-	-	-	-	-
Inversiones de Capital	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL EGRESOS REFACTURADOS</b>	<b>-</b>						
<b>Total Gral. Egresos</b>	<b>20.909.111,49</b>	<b>24.937.177,66</b>	<b>30.093.579,80</b>	<b>44.324.711,27</b>	<b>29.345.424,34</b>	<b>51.489.318,14</b>	<b>201.099.322,70</b>
Total Ingresos	30.849.275,59	40.103.608,28	34.249.039,49	39.229.060,21	35.931.487,61	36.166.487,37	216.528.958,55
Total Egresos	20.909.111,49	24.937.177,66	30.093.579,80	44.324.711,27	29.345.424,34	51.489.318,14	201.099.322,70
Dif. Ingresos/Egresos	9.940.164,10	15.166.430,62	4.155.459,69	-5.095.651,06	6.586.063,27	-15.322.830,77	15.429.635,85





# Auditoría General de la Nación

	jul-12	ago-12	sep-12	oct-12	nov-12	dic-12	Total Semestre
<b>Ingresos</b>							
Subtes	2.901.472,91	2.337.451,47	3.090.777,35	3.604.586,50	3.175.893,64	2.850.920,17	17.961.102,04
Transporte Automotor	17.868.993,07	25.976.259,24	26.383.358,88	30.896.085,83	28.736.852,65	29.063.134,44	158.924.684,11
Trenes	468.575,46	1.128.149,69	1.224.025,11	1.394.836,71	1.402.482,55	1.378.484,25	6.996.553,77
	21.239.041,44	29.441.860,40	30.698.161,34	35.895.509,04	33.315.228,84	33.292.538,86	183.882.339,92
Otros ingresos	9.610.234,15	10.661.747,88	3.550.878,15	3.333.551,17	2.616.258,77	2.873.948,51	32.646.618,63
<b>Total Gral. Ingresos</b>	<b>30.849.275,59</b>	<b>40.103.608,28</b>	<b>34.249.039,49</b>	<b>39.229.060,21</b>	<b>35.931.487,61</b>	<b>36.166.487,37</b>	<b>216.528.958,55</b>
<b>Egresos Operativos Directos</b>							
Remuneraciones y cargas sociales	5.194.862,27	4.068.932,83	4.566.740,05	3.826.953,59	5.150.568,92	7.627.017,41	30.435.075,07
Mantenimientos	656.528,82	784.647,79	5.019.513,13	2.374.187,53	1.611.478,55	3.587.970,13	14.034.325,95
Correspondencia	-68.547,61	29.399,45	187.705,81	35.068,73	63.137,95	81.713,38	328.477,71
Alquileres	47.694,34	56.474,05	307.127,48	142.239,99	138.289,32	284.191,76	976.016,94
Seguros	22.038,83	16.245,22	26.466,28	26.022,59	21.578,26	-5.784,83	106.566,35
Servicios Terciarizados	10.983.831,36	15.436.713,84	15.273.766,89	16.910.614,90	15.927.773,98	16.926.598,29	91.459.299,26
Impuestos	1.623.235,28	1.826.230,84	1.849.382,61	2.115.170,64	2.143.493,16	2.011.304,10	11.568.816,63
Tasas por Servicios	252.899,03	288.684,82	1.223.588,10	1.171.016,16	593.583,11	2.226.759,89	5.756.531,11
Papelera e Insumos	126.404,33	147.592,13	25.266,54	102.122,59	95.080,09	14.215.446,23	14.711.911,91
Viaticos	51.664,19	40.799,15	37.689,32	41.241,68	51.093,25	37.197,66	259.685,25
Honorarios	-	-	-	-	-	-	-
Gastos RRHH No salarial	-	-	-	-	-	-	-
Otros Gastos Administrativos	243.557,18	251.615,38	201.192,54	258.876,86	333.895,27	498.920,21	1.788.057,44
<b>Egresos Financieros</b>							
Amortizaciones	151.747,45	124.878,54	165.307,88	2.725.585,56	1.203.382,20	1.698.897,34	6.069.798,97
<b>Total Egresos Directos</b>	<b>19.285.915,47</b>	<b>23.072.214,04</b>	<b>28.883.746,63</b>	<b>29.729.100,82</b>	<b>27.333.354,06</b>	<b>49.190.231,57</b>	<b>177.494.562,59</b>
Diferencia	11.563.360,12	17.031.394,24	5.365.292,86	9.499.959,39	8.598.133,55	-13.023.744,20	39.034.395,96
<b>Egresos Operativos Indirectos</b>							
Remuneraciones y Cargas Sociales	1.075.616,12	835.857,76	602.721,09	846.896,64	1.310.846,18	1.696.855,93	6.368.793,72
Mantenimiento	201.250,45	669.019,57	278.030,96	449.715,64	456.324,09	359.264,65	2.413.605,36
Alquileres	346.329,45	360.086,29	329.081,12	451.353,10	244.900,01	242.965,99	1.974.715,96
<b>Total Egresos Indirectos</b>	<b>1.623.196,02</b>	<b>1.864.963,62</b>	<b>1.209.833,17</b>	<b>1.747.965,38</b>	<b>2.012.070,28</b>	<b>2.299.086,57</b>	<b>10.757.115,04</b>
<b>Egresos Refacturados</b>							
Gastos Corrientes	-	-	-	-	-	-	-
Inversiones de Capital	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL EGRESOS REFACTURADOS</b>	<b>-</b>						
<b>Total Gral. Egresos</b>	<b>20.909.111,49</b>	<b>24.937.177,66</b>	<b>30.093.579,80</b>	<b>31.477.066,20</b>	<b>29.345.424,34</b>	<b>51.489.318,14</b>	<b>188.251.677,63</b>
Total Ingresos	30.849.275,59	40.103.608,28	34.249.039,49	39.229.060,21	35.931.487,61	36.166.487,37	216.528.958,55
Total Egresos	20.909.111,49	24.937.177,66	30.093.579,80	31.477.066,20	29.345.424,34	51.489.318,14	188.251.677,63
Dif. Ingresos/Egresos	9.940.164,10	15.166.430,62	4.155.459,69	7.751.994,01	6.586.063,27	-15.322.830,77	28.277.280,92

Fuente: Rendiciones presentadas por NSSA a la ST.

Tabla N° 32. Neteo de saldos.

Detalle	Monto (\$)
10% del total de Ingresos	21.652.895,85
Diferencia Ingresos / Egresos	28.277.280,92
Total a Reintegrar	6.624.385,07

Fuente: Rendición de gastos NSSA. Elaboración propia.





## Auditoría General de la Nación

### Observación 4.4.4.

Tabla N° 33. Comparación cierre 2010 e inicio 2011 Cuenta Retribuciones Sistema SUBE.

Nota 3.10	EECC al 31/12/2011		EECC al 31/12/2010		Diferencia entre inicio 2011 y cierre 2010
	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2010	31/12/2009	
<b>Ingresos por Servicios</b>					
Procesamiento de Medios de Pago	1.572.143	1.803.670	1.803.670	1.635.252	-
Servicio de Call Center	3.649.822	2.357.460	2.357.460	1.364.914	-
Servicio de personalizado de tarjetas	4.837.260	1.648.763	1.648.763	2.707.162	-
Servicio de promoción y venta de equipos	92.909.887	24.884.801	38.627.945	8.138.446	-13.743.144
Mantenimiento y desarrollo de sistemas	11.985.853	6.120.895	6.120.895	1.915.151	-
Retribuciones Sistema SUBE	71.623.537	30.960.624	14.166.329	6.716.971	16.794.295
Comisiones a procesar	876.299	-	-	-	-
Sucursales Nación	178.089	911.828	911.828	2.594.509	-
Otros	2.169.785	1.929.141	4.980.292	3.155.520	-3.051.151
<b>Total</b>	<b>189.802.675</b>	<b>70.617.182</b>	<b>70.617.182</b>	<b>28.227.925</b>	<b>-</b>

Fuente: EECC NSSA al 31/12/2011 y al 31/12/2010 y elaboración propia

Tabla N° 34. IVA Compras.

Libro	Fecha de Rúbrica	1º mes pasado
IVA Compras N°3	11/02/2012	Setiembre de 2011
IVA Compras N°4	12/07/2013	Febrero de 2013

Fuente: Libro IVA Compras de NSSA. Elaboración propia.

### Observación 4.4.5

Tabla N° 39. Inconsistencias.

	Según Balance Año 2013	Según Rendición Año 2013	Diferencia
<b>Total Ingresos</b>	<b>325.806.546</b>	<b>382.678.562</b>	<b>-56.872.016</b>
Subtotal Total Egresos	-220.050.994		
Facturación Interna	-40.874.524		
Amortizaciones	-17.636.572		
Asignación Gastos Indirectos	-26.298.666		
<b>Total Egresos</b>	<b>-304.860.756</b>	<b>-359.902.370</b>	<b>55.041.614</b>
<b>Resultado Final</b>	<b>20.945.790</b>	<b>22.776.192</b>	<b>-1.830.402</b>

Fuente: Rendiciones de cuentas e información para la confección de los EECC. Elaboración propia.





## Auditoría General de la Nación

### Observación 4.4.5 (cont.)

Tabla N° 38. Inconsistencias.

	Según Balance Año 2013	Según Rendición Año 2013	Diferencia
<b>Total Ingresos</b>	<b>564.706.455</b>	<b>563.400.367</b>	<b>1.306.088</b>
Subtotal Total Egresos	-416.712.229		
Facturación Interna	-65.945.786		
Amortizaciones	-15.650.986		
Asignación Gastos Indirectos	-45.861.582		
<b>Total Egresos</b>	<b>-544.170.583</b>	<b>-524.202.499</b>	<b>-19.968.084</b>
<b>Resultado Final</b>	<b>20.535.872</b>	<b>39.197.868</b>	<b>-18.661.996</b>

Fuente: Rendiciones de cuentas e información para la confección de los EECC. Elaboración propia.





# Auditoría General de la Nación

Tabla N° 40. Rendiciones de Gastos 2012/2013.

	ene-12	feb-12	mar-12	abr-12	may-12	jun-12	jul-12	ago-12	sep-12	oct-12	nov-12	dic-12	Total año 2012
<b>Ingresos</b>													
Subtes	1.372.080,71	1.832.628,13	2.638.238,19	2.360.708,78	2.780.915,78	2.806.158,09	2.901.472,91	2.337.451,47	3.090.777,35	3.604.586,50	3.175.893,64	2.850.920,17	31.751.831,72
Transporte Automotor	7.671.390,05	9.633.065,33	15.462.105,44	14.737.662,04	18.223.838,13	16.483.445,02	17.868.993,07	25.976.259,24	26.383.358,88	30.896.085,83	28.736.852,65	29.063.134,44	241.136.190,12
Trenes	171.319,46	246.479,62	354.275,27	334.261,05	407.573,95	410.678,32	468.575,46	1.128.149,69	1.224.025,11	1.394.836,71	1.402.482,55	1.378.484,25	8.921.141,44
Autopistas	9.214.790,22	11.712.173,08	18.454.618,90	17.432.631,87	21.412.327,86	19.700.281,43	21.239.041,44	29.441.860,40	30.698.161,34	35.895.509,04	33.315.228,84	33.292.538,86	281.809.163,28
Otros ingresos	-	9.049.586,79	1.016.900,00	18.000,00	28.892.019,82	29.246.273,46	9.610.234,15	10.661.747,88	3.550.878,15	3.333.551,17	2.616.258,77	2.873.948,51	100.869.398,70
<b>Total Gral. Ingresos</b>	<b>9.214.790,22</b>	<b>20.761.759,87</b>	<b>19.471.518,90</b>	<b>17.450.631,87</b>	<b>50.304.347,68</b>	<b>48.946.554,89</b>	<b>30.849.275,59</b>	<b>40.103.608,28</b>	<b>34.249.039,49</b>	<b>39.229.060,21</b>	<b>35.931.487,61</b>	<b>36.166.487,37</b>	<b>382.678.561,98</b>
<b>Egresos Operativos Directos</b>													
Remuneraciones y cargas sociales	3.448.124,72	3.362.995,29	3.802.695,69	3.985.039,08	3.665.489,06	5.449.162,30	5.194.862,27	4.068.932,83	4.566.740,05	3.826.953,59	5.150.568,92	7.627.017,41	54.148.581,21
Mantenimientos	382.312,04	394.268,85	458.281,26	477.991,69	734.263,16	513.569,57	656.528,82	784.647,19	5.019.513,13	2.374.187,53	1.611.478,55	3.587.970,13	16.995.011,92
Correspondencia	1.175.370,32	2.616.894,49	636.099,37	601.680,20	65.278,89	37.770,64	-68.547,61	29.399,45	187.705,81	35.068,73	63.137,95	81.713,38	5.461.571,62
Alquileres	13.411,99	13.810,55	9.991,60	38.019,48	46.378,90	50.552,00	47.694,34	56.474,05	307.127,48	142.239,99	138.289,32	284.191,76	1.148.181,46
Seguros	9.251,38	98.894,86	3.309,68	1.026,89	12.232,83	4.874,83	22.038,83	16.245,22	26.466,28	26.022,59	21.578,26	-5.784,83	236.156,82
Servicios Terciarizados	5.429.703,07	7.211.086,47	9.406.124,36	10.049.807,16	10.745.280,28	10.668.552,87	10.983.831,36	15.436.713,84	15.273.766,89	16.910.614,90	15.927.773,98	16.926.598,29	144.969.853,47
Impuestos	702.663,07	1.209.548,14	1.110.177,01	1.082.532,05	1.362.157,23	1.131.577,15	1.623.235,28	1.826.230,84	1.849.382,61	2.115.170,64	2.143.493,16	2.011.304,10	18.167.471,28
Tasas por Servicios	118.703,79	178.950,58	193.924,94	173.699,75	162.399,56	184.116,46	252.899,03	288.684,82	1.223.588,10	1.171.016,16	593.583,11	2.226.759,89	6.768.326,19
Papelera e Insumos	66.031,88	28.983,55	423.309,86	65.134,65	98.234,23	191.804,50	126.404,33	147.592,13	25.266,54	102.122,59	95.080,09	14.215.446,23	15.585.410,58
Viaticos	65.155,82	40.044,79	43.768,06	43.143,26	49.406,58	37.313,20	51.664,19	40.799,15	37.689,32	41.241,68	51.093,25	37.197,66	538.516,96
Honorarios	74.824,18	77.763,10	92.384,98	112.461,60	96.524,28	109.316,05	-	-	-	-	-	-	563.274,19
Gastos RRHH No salarial	92.848,33	76.302,25	37.919,92	37.636,48	46.376,48	53.100,53	-	-	-	-	-	-	344.183,99
Otros Gastos Administrativos	17.588,38	12.480,68	11.203,00	13.624,00	10.006,00	25.482,00	243.557,18	251.615,38	201.192,54	258.876,86	333.895,27	498.920,21	1.878.441,50
Egresos Financieros	189,93	50.131,38	411,55	837,08	10.226,03	1.521,04	-	-	-	-	-	-	63.317,01
Amortizaciones	59.275,24	60.058,13	60.059,12	96.838,13	99.050,85	99.230,16	151.747,45	124.878,54	165.307,88	15.573.230,63	1.203.382,20	1.698.897,34	19.391.955,67
<b>Total Egresos Directos</b>	<b>11.655.454,14</b>	<b>15.432.213,11</b>	<b>16.289.660,40</b>	<b>16.779.471,50</b>	<b>17.203.304,36</b>	<b>18.557.943,30</b>	<b>19.285.915,47</b>	<b>23.072.213,44</b>	<b>28.883.746,63</b>	<b>42.576.745,89</b>	<b>27.333.354,06</b>	<b>49.190.231,57</b>	<b>286.260.253,87</b>
Diferencia	-2.440.663,92	5.329.546,76	3.181.858,50	671.160,37	33.101.043,32	30.388.611,59	11.563.360,12	17.031.394,84	5.365.292,86	-3.347.685,68	8.598.133,55	-13.023.744,20	96.418.308,11
<b>Egresos Operativos Indirectos</b>													
Remuneraciones y Cargas Sociales	703.638,56	629.449,39	647.047,87	667.805,31	727.394,59	1.076.997,92	1.075.616,12	835.857,76	602.721,09	846.896,64	1.310.846,18	1.696.855,93	10.821.127,36
Mantenimiento	338.458,96	242.912,22	303.336,80	281.402,12	158.176,96	219.682,64	201.250,45	669.019,57	278.030,96	449.715,64	456.324,09	359.264,65	3.957.575,06
Alquileres	105.830,17	103.016,35	113.146,30	142.498,24	278.666,39	127.246,74	346.329,45	360.086,29	329.081,12	451.353,10	244.900,01	242.965,99	2.845.120,15
<b>Total Egresos Indirectos</b>	<b>1.147.927,69</b>	<b>975.377,96</b>	<b>1.063.530,97</b>	<b>1.091.705,67</b>	<b>1.164.237,94</b>	<b>1.423.927,30</b>	<b>1.623.196,02</b>	<b>1.864.963,62</b>	<b>1.209.833,17</b>	<b>1.747.965,38</b>	<b>2.012.070,28</b>	<b>2.299.086,57</b>	<b>17.623.822,57</b>
<b>Egresos Refacturados</b>													
Gastos Corrientes	-	-	-	-	24.706.318,21	22.772.187,11	-	-	-	-	-	-	47.478.505,32
Inversiones de Capital	-	-	-	-	4.185.701,61	4.354.086,35	-	-	-	-	-	-	8.539.787,96
<b>TOTAL EGRESOS REFACTURADOS</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>28.892.019,82</b>	<b>27.126.273,46</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>56.018.293,28</b>
<b>Total Gral. Egresos</b>	<b>12.803.381,83</b>	<b>16.407.591,07</b>	<b>17.353.191,37</b>	<b>17.871.177,17</b>	<b>47.259.562,12</b>	<b>47.108.144,06</b>	<b>20.909.111,49</b>	<b>24.937.177,06</b>	<b>30.093.579,80</b>	<b>44.324.711,27</b>	<b>29.345.424,34</b>	<b>51.489.318,14</b>	<b>359.902.369,72</b>
Total Ingresos	9.214.790,22	20.761.759,87	19.471.518,90	17.450.631,87	50.304.347,68	48.946.554,89	30.849.275,59	40.103.608,28	34.249.039,49	39.229.060,21	35.931.487,61	36.166.487,37	382.678.561,98
Total Egresos	12.803.381,83	16.407.591,07	17.353.191,37	17.871.177,17	47.259.562,12	47.108.144,06	20.909.111,49	24.937.177,06	30.093.579,80	44.324.711,27	29.345.424,34	51.489.318,14	359.902.369,72
<b>Dif. Ingresos/Egresos</b>	<b>-3.588.591,61</b>	<b>4.354.168,80</b>	<b>2.118.327,53</b>	<b>-420.545,30</b>	<b>3.044.785,56</b>	<b>1.838.410,83</b>	<b>9.940.164,10</b>	<b>15.166.431,22</b>	<b>4.155.459,69</b>	<b>-5.095.651,06</b>	<b>6.586.063,27</b>	<b>-15.322.830,77</b>	<b>22.776.192,26</b>



# Auditoría General de la Nación

	ene-13	feb-13	mar-13	abr-13	may-13	jun-13	jul-13	ago-13	sep-13	oct-13	nov-13	dic-13	Total año 2013
<b>Ingresos</b>													
Subtes	2.127.047,95	2.091.672,94	2.916.152,45	3.548.316,64	3.822.346,08	3.339.022,05	3.939.710,83	3.256.270,48	3.895.295,10	3.590.326,56	4.242.649,94	4.170.534,32	40.939.345,34
Transporte Automotor	30.666.481,03	30.014.069,78	35.036.095,82	41.740.655,82	40.369.189,06	35.603.960,27	40.213.478,54	39.440.862,64	39.440.390,11	41.939.781,65	37.847.626,41	37.460.543,76	449.763.134,89
Trenes	1.548.442,04	1.479.743,52	1.657.327,48	1.964.257,65	1.933.999,70	1.661.698,76	1.786.662,90	1.744.038,93	1.731.048,04	1.906.027,47	1.742.325,04	1.600.304,38	20.755.875,91
Autopistas												117,96	117,96
Subtotal	34.341.971,02	33.585.486,24	39.609.575,75	47.253.230,11	46.125.534,84	40.604.681,08	45.939.852,27	44.431.172,05	45.066.733,25	47.436.135,68	43.832.601,39	43.231.500,42	511.458.474,10
Otros ingresos	4.156.450,60	3.482.744,58	3.839.049,84	3.885.200,58	3.459.929,91	4.166.376,34	3.768.587,67	6.521.207,69	4.099.408,39	3.858.509,06	2.826.147,37	7.878.280,89	51.941.892,92
Total Gral. Ingresos	38.498.421,62	37.068.230,82	43.448.625,59	51.138.430,69	49.585.464,75	44.771.057,42	49.708.439,94	50.952.379,74	49.166.141,64	51.294.644,74	46.658.748,76	51.109.781,31	563.400.367,02
<b>Egresos Operativos Directos</b>													
Remuneraciones y cargas sociales	5.183.419,64	4.824.908,10	4.726.010,40	4.739.177,99	4.614.273,01	8.311.016,49	5.425.143,45	5.390.739,80	5.608.359,31	5.737.891,07	6.220.065,44	9.069.223,98	69.850.228,68
Mantenimientos	1.215.812,45	2.643.549,35	2.554.722,27	2.532.718,77	3.043.108,76	3.377.601,18	4.097.602,29	12.555.021,62	10.611.617,92	10.942.170,99	6.192.895,82	7.017.266,15	66.784.087,57
Correspondencia	56.816,83	457.386,52	18.762.906,17	139.016,96	59.322,60	37.082,80	88.533,68	70.213,31	44.450,66	36.925,40	50.697,39	31.477,23	19.834.829,55
Alquileres	228.152,50	219.865,07	285.678,98	240.186,21	207.640,02	253.512,11	346.142,26	287.660,33	284.817,54	296.929,50	319.847,14	287.143,83	3.257.575,49
Seguros	19.716,83	21.538,60	21.778,56	16.385,60	26.966,03	11.747,07	13.075,92	34.899,28	16.669,36	14.503,01	14.563,73	12.524,53	224.368,52
Servicios Terciarios	15.756.481,52	15.659.661,31	19.714.582,06	21.126.683,54	20.556.864,01	18.880.585,70	20.767.055,03	19.857.882,68	19.941.815,82	20.852.330,90	18.927.577,53	20.183.922,89	232.225.442,99
Impuestos	2.168.288,11	2.127.564,99	2.728.787,69	2.872.826,67	2.796.974,50	3.687.490,03	2.883.203,93	3.010.262,63	2.917.277,60	3.019.914,75	2.732.848,10	3.066.761,89	34.012.200,89
Tasas por Servicios	700.662,44	597.757,03	836.568,68	818.291,44	841.758,88	737.087,90	903.593,36	880.393,34	906.565,54	936.076,22	839.108,95	766.654,81	9.764.518,59
Papelaria e Insumos	1.963.808,89	1.392.493,89	2.541.612,47	1.915.693,46	1.952.273,54	1.827.487,48	2.222.111,22	3.385.443,06	2.333.608,61	2.074.125,21	1.818.358,04	3.495.573,95	26.922.589,82
Viaticos	47.387,06	32.945,04	58.463,54	55.670,85	99.830,94	48.361,21	56.567,24	77.690,79	79.733,75	87.322,74	78.005,15	81.188,31	803.166,62
Honorarios	134.518,37	236.132,74	180.365,85	174.671,61	152.372,48	324.648,23	171.818,14	157.408,86	110.675,93	82.328,29	366.507,10	179.045,27	2.270.492,87
Gastos RRHH No salarial	97.405,38	20.655,09	43.920,25	45.602,93	65.443,48	407.100,72	101.623,05	273.262,28	244.293,31	143.690,34	216.834,41	360.733,00	2.020.564,24
Otros Gastos Administrativos	53.353,59	53.062,67	11.817,82	89.690,30	56.347,64	55.994,49	48.108,15	59.538,66	55.947,41	56.063,17	56.878,85	50.641,48	647.444,23
Egresos Financieros	242.634,66	23.729,21	8.191,81	265.735,62	1.669.905,01	4.262.106,43	926.832,33	942.463,06	4.186.771,60	975.013,21	1.009.381,62	2.758.013,10	17.270.777,66
Amortizaciones	1.396.486,27	1.756.412,68	792.563,77	1.123.212,70	1.148.652,00	1.652.704,09	1.647.240,68	1.852.240,66	1.852.240,66	2.134.314,71	1.545.881,29	1.870.761,54	18.772.711,05
Total Egresos Directos	29.264.944,54	30.067.662,29	53.267.970,32	36.155.564,65	37.291.732,90	43.874.525,93	39.698.650,73	48.835.120,36	49.194.845,02	47.389.599,51	40.389.450,56	49.230.931,96	504.660.998,77
Diferencia	9.233.477,08	7.000.568,53	-9.819.344,73	14.982.866,04	12.293.731,85	896.531,49	10.009.789,21	2.117.259,38	-28.703,38	3.905.045,23	6.269.298,20	1.878.849,35	58.739.368,25
<b>Egresos Operativos Indirectos</b>													
Remuneraciones y Cargas Sociales	1.050.828,45	1.169.269,92	1.154.193,29	1.159.413,30	1.053.142,04	1.980.891,83	1.166.114,09	1.132.839,83	1.175.960,89	1.279.061,95	1.391.483,04	2.047.849,13	15.761.047,76
Mantenimiento	147.003,95	65.324,42	78.728,65	195.360,44	135.281,79	189.702,17	165.472,23	249.883,52	200.255,90	191.535,09	203.469,30	204.815,07	2.026.832,53
Alquileres	150.567,86	127.201,71	125.065,86	131.402,91	132.003,15	134.645,85	157.190,57	163.596,22	155.010,77	162.262,40	157.297,36	157.375,59	1.753.620,25
Total Egresos Indirectos	1.348.400,26	1.361.796,05	1.357.987,80	1.486.176,65	1.320.426,98	2.305.239,85	1.488.776,89	1.546.319,57	1.531.227,56	1.632.859,44	1.752.249,70	2.410.039,79	19.541.500,54
Egresos Refacturados													
Gastos Corrientes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Inversiones de Capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL EGRESOS REFACTURADOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total Gral. Egresos</b>	30.613.344,80	31.429.458,34	54.625.958,12	37.641.741,30	38.612.159,88	46.179.765,78	41.187.427,62	50.381.439,93	50.726.072,58	49.022.458,95	42.141.700,26	51.640.971,75	524.202.499,31
Total Ingresos	38.498.421,62	37.068.230,82	43.448.625,59	51.138.430,69	49.585.464,75	44.771.057,42	49.708.439,94	50.952.379,74	49.166.141,64	51.294.644,74	46.658.748,76	51.109.781,31	563.400.367,02
Total Egresos	30.613.344,80	31.429.458,34	54.625.958,12	37.641.741,30	38.612.159,88	46.179.765,78	41.187.427,62	50.381.439,93	50.726.072,58	49.022.458,95	42.141.700,26	51.640.971,75	524.202.499,31
<b>Dif. Ingresos/Egresos</b>	7.885.076,82	5.638.772,48	-11.177.332,53	13.496.689,39	10.973.304,87	-1.408.708,36	8.521.012,32	570.939,81	-1.559.930,94	2.272.185,79	4.517.048,50	-531.190,44	39.197.867,71

Fuente RRRG, elaboración propia



# Auditoría General de la Nación

Tabla N° 41. Inconsistencia de información.

	2012	2013
Según Información interna NSSA	450.483.549	763.202.644
Según EECC certificados	449.927.014	759.981.463
<b>Diferencia</b>	<b>556.535</b>	<b>3.221.181</b>

Fuente NSSA. Elaboración propia

## Observación 4.4.6.2.

Tabla N° 42. Resultados no asignados.

Año	Resultados no asignados
2005	-235.257,00
2006	-2.046.456,00
2007	-6.305.348,00
2008	-11.647.454,00
2009	-11.676.906,00
2010	-2.905.474,00
2011	-1.034.633,00
2012	-2.644.093,00
2013	-10.371.020,00

Fuente: EECC NSSA. Elaboración propia.

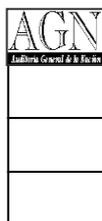
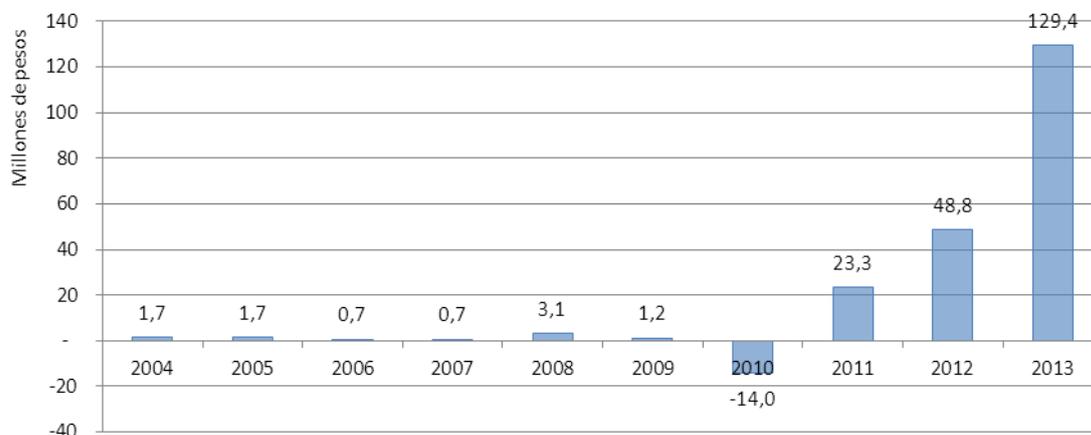
## Observación 4.4.7.

Tabla N° 43. Utilidad bruta 2004-2013.

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Ingresos por Servicios	5.675.394	6.513.432	7.204.279	9.407.968	15.736.022	28.227.925	70.617.182	189.802.675	449.927.014	759.981.463
Costo de Explotación	-4.019.739	-4.770.871	-6.496.144	-8.731.969	-12.641.139	-26.982.054	-84.631.162	-166.529.660	-401.096.698	-630.614.113
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>1.655.655</b>	<b>1.742.561</b>	<b>708.135</b>	<b>675.999</b>	<b>3.094.883</b>	<b>1.245.871</b>	<b>-14.013.980</b>	<b>23.273.015</b>	<b>48.830.316</b>	<b>129.367.350</b>
Gs. De Comercialización	-1.432.190	-1.695.141	-618.981	-1.496.370	-4.019.852	-30.529.389	-5.968.074	-11.682.019	-22.525.576	-46.167.847
Gs. De Administración	-286.543	-575.917	-2.614.286	-3.554.325	-3.984.570	-5.830.897	-10.822.301	-24.709.966	-21.250.988	-51.789.200
Otros Ingresos/Egresos	70.453	242.280	61.167	118.882	106.638	35.371.140	30.487.308	16.140.687	23.429	31.554
Resultado Financiero	1.869	12.603	32.246	210.056	143.552	-225.477	-253.046	-1.150.877	-1.279.159	-14.890.501
Resultado antes del Imp. Ganancias	9.244	-273.614	-2.431.719	-4.045.758	-4.659.349	31.248	-570.093	1.870.840	3.798.022	16.551.356
Impuesto a las Ganancias	-	-101.224	620.520	-910	-628.360	-	-	-	-119.296	-6.189.336
<b>Ganancia o Perdida del Ejercicio</b>	<b>9.244</b>	<b>-374.838</b>	<b>-1.811.199</b>	<b>-4.046.668</b>	<b>-5.287.709</b>	<b>31.248</b>	<b>-570.093</b>	<b>1.870.840</b>	<b>3.678.726</b>	<b>10.362.020</b>

Fuente: EECC NSSA.

Gráfico N° 12. Evolución utilidad bruta 2004-2013.





# Auditoría General de la Nación

Fuente: EECC NSSA.

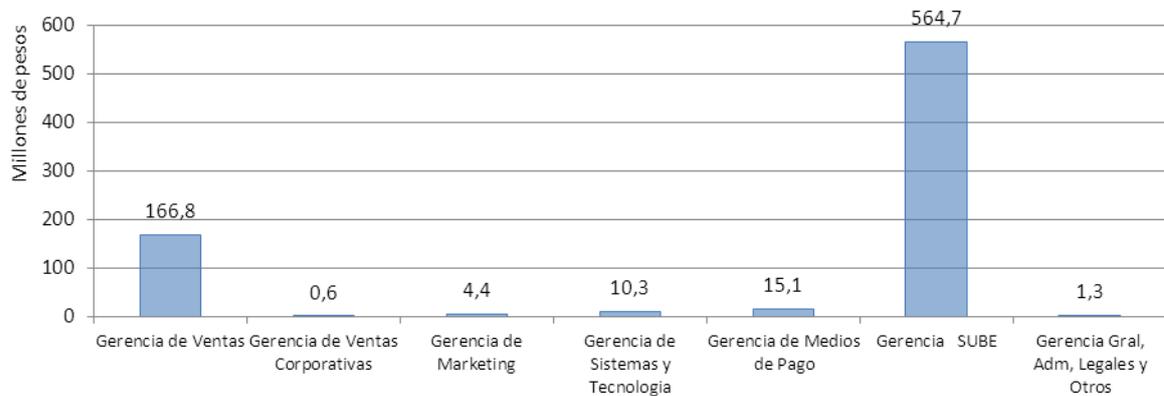
Tabla N° 44. Comparación Ingresos por gerencia 2012-2013.

Gerencia de NSSA	2012		2013	
Gerencia de Ventas	94.848.028	21,05%	166.778.248	21,85%
Gerencia de Ventas Corporativas	303.571	0,07%	560.371	0,07%
Gerencia de Marketing	5.202.887	1,15%	4.361.077	0,57%
Gerencia de Sistemas y Tecnología	13.284.765	2,95%	10.312.638	1,35%
Gerencia de Medios de Pago	10.411.481	2,31%	15.134.339	1,98%
Gerencia SUBE	325.806.546	72,32%	564.706.455	73,99%
Gerencia Gral, Adm, Legales y Otros	626.272	0,14%	1.349.516	0,18%
<b>Total Ingresos</b>	<b>450.483.550</b>	<b>100%</b>	<b>763.202.644</b>	<b>100%</b>

Fuente: información contable interna de NSSA. Elaboración propia.

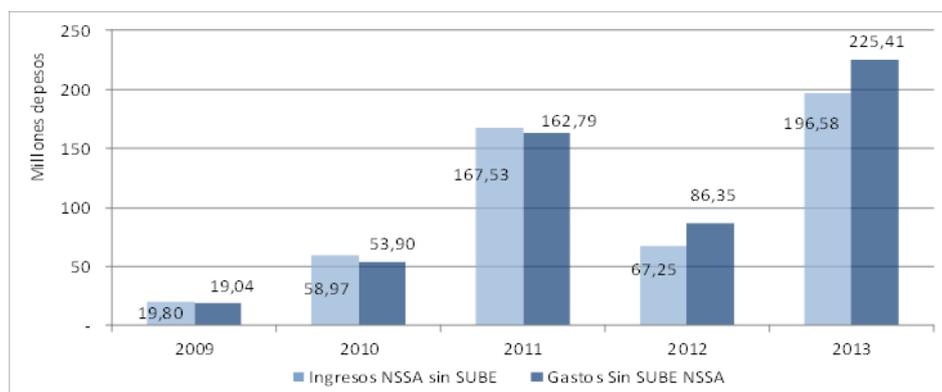
La diferencia entre EECC e Información Contable se debe a asientos de Resultado por Tenencia por \$3.221.181.

Gráfico N° 13. Ingresos por Gerencia 2013.



Fuente: EECC NSSA. Elaboración propia.

Gráfico N° 14. Ingresos y Egresos sin SUBE 2009-2013.



Fuente: EECC NSSA. Elaboración propia.

Tabla N° 45. Resultado ejercicios con y sin SUBE 2009-2013.



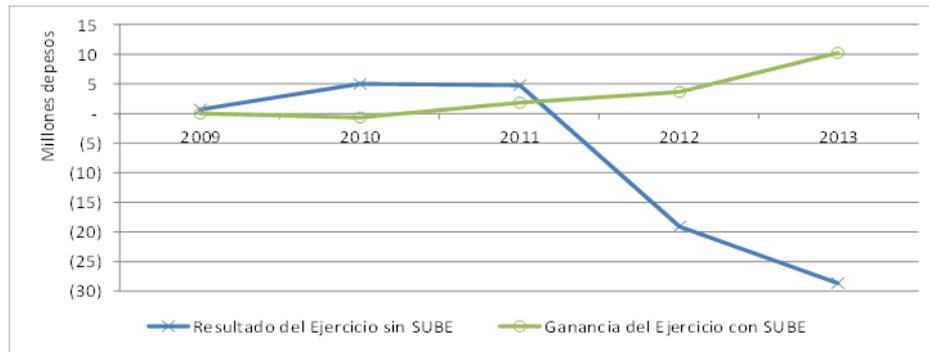


# Auditoría General de la Nación

	2009	2010	2011	2012	2013	Acumulado
Ingresos NSSA sin SUBE	19.803.508,57	58.973.349,56	167.531.305,56	67.248.452,02	196.581.095,98	510.137.711,69
Gastos sin SUBE NSSA	19.043.955,35	53.895.708,18	162.792.071,87	86.345.918,28	225.407.943,69	547.485.597,37
Resultado del Ejercicio sin SUBE	759.553,22	5.077.641,38	4.739.233,69	-19.097.466,26	-28.826.847,71	-37.347.885,68
Ganancia del Ejercicio con SUBE	31.248,00	-570.093,00	1.870.841,00	3.678.726,00	10.371.020,00	15.381.742,00

Fuente: EECC NSSA. Elaboración propia.

Gráfico N° 15. Resultado ejercicios NSSA con y sin SUBE 2009-2013.



Fuente: EECC NSSA. Elaboración propia.

Tabla N° 46. Costo de adquisición de parque móvil (costos básicos)

Organismo/Resolución		ST 270/09		MIyT 422/12		MIyT 37/13		MIyT 843/13		MIyT 1761/13		MIyT 367/14	
Vigencia		Jun-09		Jul-12		Ene-13		Abr-13		Oct-13		Ene-14	
Costos para DF y SG1	Cantidad	Precio Unitario	Costo x Rubro	Precio Unitario	Costo x Rubro	Precio Unitario	Costo x Rubro	Precio Unitario	Costo x Rubro	Precio Unitario	Costo x Rubro	Precio Unitario	Costo x Rubro
Precio de la Cubierta	6	1.322	7.932	2.897	17.380	3.477	20.860	3.477	20.860	3.477	20.860	3.700	22.199
Precio del Chasis*	1	232.442	232.442	368.890	368.890	382.181	382.181	427.019	427.019	427.019	427.019	720.014	720.014
Precio de la Boletera	1	16.594	16.594	21.100	21.100	21.100	21.100	21.100	21.100	21.100	21.100	21.100	21.100
Precio de la Carrocería	1	102.113	102.113	198.633	198.633	212.273	212.273	212.273	212.273	212.273	212.273	265.910	265.910
<b>Costo Total</b>		<b>359.081</b>		<b>606.003</b>		<b>636.414</b>		<b>681.252</b>		<b>681.252</b>		<b>1.029.223</b>	
* Desde enero 2014 precio del Chasis se incluye el Aire Acondicionado													
Todos los valores son en \$													
<b>Comisiones SUBE a valores corrientes</b>		De 10-10 a 06-12		De 7 a 12-12		De 1 a 3-13		De 4 a 9-13		De 10 a 12-13		Total Comp. SUBE	
		115.509.688,21		156.240.440,80		95.481.541,18		236.309.324,49		116.420.315,46		719.961.310,14	
<b>Cantidad de unidades</b>		322		258		150		347		171		1.247	

Fuente: Resoluciones MIyT y ST.





# Auditoría General de la Nación

## Observación 4.4.8.

Tabla N° 47. Estipulación interés por Plazo Fijo.

Total Interés	\$ 4.887.477,35
Interes 1º plazo fijo	\$ -178.439,01
<b>Diferencia</b>	<b>\$ 4.709.038,34</b>

Fecha de Imposición	Importe de Capital	Días	TNA	Interes	Importe Total
02/12/2011	\$ 14.538.000,00	32	14	\$ 178.439,01	\$ 14.716.439,01
03/01/2012	\$ 14.716.439,01	30	14	\$ 169.339,85	\$ 14.885.778,86
02/02/2012	\$ 14.885.778,86	31	14	\$ 176.998,03	\$ 15.062.776,89
04/03/2012	\$ 15.062.776,89	30	14	\$ 173.325,10	\$ 15.236.101,99
03/04/2012	\$ 15.236.101,99	30	14	\$ 175.319,53	\$ 15.411.421,52
03/05/2012	\$ 15.411.421,52	30	14	\$ 177.336,91	\$ 15.588.758,43
02/06/2012	\$ 15.588.758,43	32	14	\$ 191.335,99	\$ 15.780.094,42
04/07/2012	\$ 15.780.094,42	30	14	\$ 181.579,17	\$ 15.961.673,59
03/08/2012	\$ 15.961.673,59	31	14	\$ 189.790,86	\$ 16.151.464,45
03/09/2012	\$ 16.151.464,45	30	14	\$ 185.852,47	\$ 16.337.316,92
03/10/2012	\$ 16.337.316,92	30	14	\$ 187.991,04	\$ 16.525.307,96
02/11/2012	\$ 16.525.307,96	31	14	\$ 196.492,70	\$ 16.721.800,66
03/12/2012	\$ 16.721.800,66	30	14	\$ 192.415,24	\$ 16.914.215,90
02/01/2013	\$ 16.914.215,90	30	14	\$ 194.629,33	\$ 17.108.845,24
01/02/2013	\$ 17.108.845,24	31	14	\$ 203.431,20	\$ 17.312.276,44
04/03/2013	\$ 17.312.276,44	30	14	\$ 199.209,76	\$ 17.511.486,19
03/04/2013	\$ 17.511.486,19	30	14	\$ 201.502,03	\$ 17.712.988,23
03/05/2013	\$ 17.712.988,23	32	14	\$ 217.408,73	\$ 17.930.396,96
04/06/2013	\$ 17.930.396,96	30	14	\$ 206.322,38	\$ 18.136.719,33
04/07/2013	\$ 18.136.719,33	30	14	\$ 208.696,50	\$ 18.345.415,83
03/08/2013	\$ 18.345.415,83	30	14	\$ 211.097,94	\$ 18.556.513,77
02/09/2013	\$ 18.556.513,77	30	14	\$ 213.527,01	\$ 18.770.040,77
02/10/2013	\$ 18.770.040,77	30	14	\$ 215.984,03	\$ 18.986.024,81
01/11/2013	\$ 18.986.024,81	30	14	\$ 218.469,33	\$ 19.204.494,13
01/12/2013	\$ 19.204.494,13	30	14	\$ 220.983,22	\$ 19.425.477,35
<b>Total</b>	<b>\$ 14.538.000,00</b>	<b>760</b>		<b>\$ 4.887.477,35</b>	<b>\$ 19.425.477,35</b>

Fuente: NSSA. Elaboración propia.

Tabla N° 48. Estipulación interés por Plazo Fijo con ingresos del año 2012.

Fecha de Imposición	Importe de Capital (\$)	Días	TNA	Interes (\$)	Importe Total (\$)
03/01/2012	16.275.156,42	30	14	187.275,77	16.462.432,19
03/02/2012	20.004.378,20	30	14	230.187,37	20.234.565,56
03/03/2012	25.472.446,99	30	14	293.107,61	25.765.554,59
01/04/2012	32.629.582,15	30	14	375.463,68	33.005.045,83
02/05/2012	40.212.365,49	30	14	462.717,63	40.675.083,12
01/06/2012	47.689.879,67	30	14	548.760,26	48.238.639,93
03/07/2012	55.554.202,92	30	14	639.253,84	56.193.456,76
03/08/2012	62.817.507,53	30	14	722.831,59	63.540.339,12
04/09/2012	72.160.279,03	30	14	830.337,46	72.990.616,49
04/10/2012	81.011.024,55	30	14	932.181,65	81.943.206,21
03/11/2012	89.191.330,26	30	14	1.026.311,20	90.217.641,46
03/12/2012	96.579.654,98	30	14	1.111.327,54	97.690.982,51
<b>Total</b>				<b>7.359.755,60</b>	

Fuente: Extractos de la CGA en BNA. Elaboración Propia.

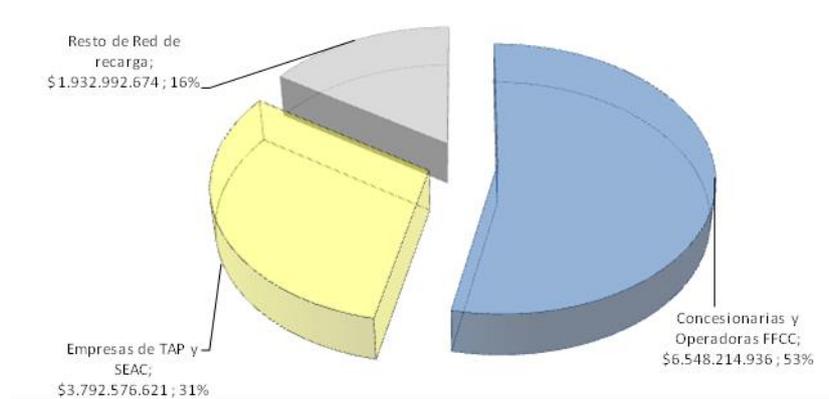




# Auditoría General de la Nación

## Observación 4.4.9.

Tabla N° 54. Participación en redes de carga.



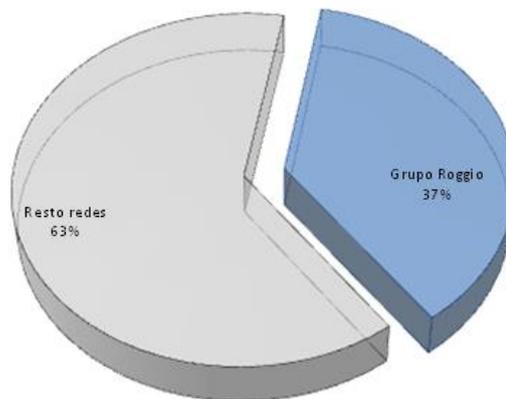
Fuente: NSSA. Elaboración propia.

## Observación 4.4.9.1.

Tabla N° 49. Participación en recarga del Grupo Roggio.

RED DE CARGA	2009/2010	2010*	2011	2012	2013	TOTAL Recargas	Participación (%)
METRONEC SA	39.202.187	4.888.207	287.264.280	857.214.202	793.075.678	1.981.644.553	-
METROVIAS SA		16.274.045	411.521.976	849.259.855	991.140.917	2.268.196.792	-
URQUIZA					77.769.997	77.769.997	-
ELECTROPAGOS					181.244.385	181.244.385	-
<b>Total Grupo Roggio</b>	<b>39.202.187</b>	<b>21.162.252</b>	<b>698.786.256</b>	<b>1.706.474.057</b>	<b>2.043.230.976</b>	<b>4.508.855.727</b>	<b>37</b>
<b>Resto de redes</b>			<b>48.095.805</b>	<b>2.451.939.917</b>	<b>5.264.892.781</b>	<b>7.764.928.504</b>	<b>63</b>
						<b>12.273.784.231</b>	<b>100</b>

Distribución de recargas y comisiones por recarga



Monto recarga Grupo Roggio	Comisión por recarga
\$ 4.508.855.727,00	\$ 135.265.671,82

Fuente: NSSA. Elaboración propia.





# Auditoría General de la Nación

Tabla N° 50. Participación en recargas de Ferrovías SA.

RED DE CARGA	2011	2012	2013	TOTAL Recargas	Participación (%)	TOTAL Comisión
FERROVÍAS SA	5.563.689	61.546.817	161.172.192	228.282.698	2	6.848.481

Fuente: NSSA. Elaboración propia.

Tabla N° 51. Participación en redes de Operaciones ferroviarias.

Operador	2012	2013	TOTAL Recargas	Participación (%)	TOTAL Comisión
UGOMS MITRE	17.005.377	70.793.760	87.799.137	0,7	2.633.974
UGOMS SARMIENTO	37.743.667	246.870.235	284.613.901	2,3	8.538.417
UGOFE ROCA	216.339.629	750.584.273	966.923.902	7,8	29.007.717
UGOFE SM	67.004.755	262.996.904	330.001.659	2,6	9.900.050
UGOFE BS	24.647.601	117.090.311	141.737.912	1,1	4.252.137
			<b>1.811.076.511</b>	<b>14,50</b>	<b>54.332.295</b>

Para el caso de las UGOFESA, el Acuerdo integral (1/04/13) incluyó la comisión por carga en la ecuación de determinación de la retribución del operador.

Para el caso de UGOMS Sarmiento debe computarse la participación hasta el 10/2013.

En ambos casos se exponen los totales anuales sin discriminar.

Fuente: NSSA. Elaboración propia.

Tabla N° 52. Participación en redes de APP..

RED DE CARGA	2011	2012	2013	TOTAL Recargas	Participación (%)	TOTAL Comisión
AME	1.821.440	353.992.027	520.685.698	876.499.165	7	26.294.975

Fuente: NSSA. Elaboración propia.

Imagen N° 1. Puntos de carga APP, operado por personal identificado de línea.



Línea 12. Dársena P. Constitución





# Auditoría General de la Nación



Línea 91. Avenida de Mayo al 500.

Imagen N° 2. Ticket de la carga registrada en la imagen N°1, red: Carga Virtual.



Línea 12

Línea 91

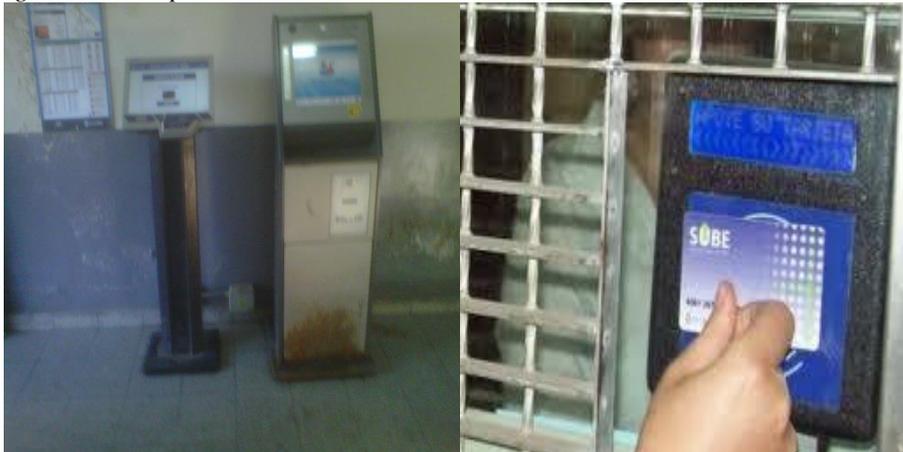
Tabla N° 53. Participación en redes de carga SEAC.

RED DE CARGA	2011	2012	2013	TOTAL Recargas	Participación (%)	TOTAL Comisión
SEAC	30.116.318	1.058.452.898	1.827.508.239	2.916.077.455	24	87.482.324

Fuente: NSSA. Elaboración propia.

## Observación 4.5.1.

Imagen N° 2. Componentes SUBE Ferroviario Estación Remedios de Escalada de la LGR.



TAS y Tótems validador.

Lectograbador.





# Auditoría General de la Nación

*Imagen N° 3. Línea General Roca.*



*Lanús*



*Banfield*



*Banfield; TVS sin funcionamiento.*



*Quilmes*





# Auditoría General de la Nación



*Constitución Tótems Validadores SUBE*



*Constitución, TVS sin funcionar.*



*Constitución Boleterías.*





# Auditoría General de la Nación

Tabla N° 55. Relevamiento Estaciones.

Línea	Estación	Boleterías	TAS	Totem
Roca	Lomas de Zamora	6	2	4
	Banfield	7	1	3
	R. de Escalada	2	1	1
	Lanús	6	2	3
	Avellaneda	3	2	1
	Sarandí	2	0	1
	Quilmes	5	2	1
	Constitución	25(3)	9	14 [11]
	La Plata	3	3	1
	Ezeiza	6	4	2(1)
	Luis Guillón	5	0	2
	Adrogué	5(1)	0	2
	Cañuelas	1	0	1(1)
	Petión	1(1)	0	0
	Temperley	8(1)	3	2
Belgrano Norte	Glew	7	7	3
	Retiro	8	4	0
	Saldías	2 (1)	0	0
Sarmiento	R. S. Ortiz	2 (1)	0	0
	Once	8(2)	15	10(8)*
Mitre	Retiro	13 (7)	12	0
	3 de febrero	1	0	0
Belgrano Sur	Buenos Aires	3(1)	1	1
	Saenz	1	0	0
	Villa Soldati	1	0	0
Urquiza	Lourdes	2 (1)	0	2
	Villa Lynch	1	0	2
	F. Lacroze	4	0	0
San Martín	Chacarita	2	1	0
	Retiro	4	4	4

(Nº) No habilitadas

[Nº] Proximamente en funcionamiento.

\* Son Máquinas expendedoras adaptadas para SUBE.

Fuente: elaboración propia.

Tabla N° 56. Pasajeros por Estaciones LGR.

Pasajeros pagos por Estación LGR (Diciembre 2012)	
Lomas de Zamora	571.350
Banfield	406.538
R. de Escalada	67.184
Lanús	563.725
Avellaneda	112.048
Sarandí	27.264
Quilmes	286.476
Constitución	1.670.321
La Plata	140.407
<b>Total Pasajeros</b>	<b>3.845.313</b>

Fuente: CNRT-UGOFESA LGR. Elaboración propia.





# Auditoría General de la Nación

## Observación 4.5.2.

Tabla N° 57 – Pasajeros Transportados Totales y por Línea. Datos agregados anualmente.

Período	Total	Mitre	Sarmiento	Gral. Roca	Gral. Urquiza	Gral San Martín	Belgrano Norte	Belgrano Sur	Tren de la Costa
2006	433.889	75.475	114.517	117.556	27.473	41.205	44.103	12.010	1.549
2007	425.763	75.792	116.436	102.393	25.984	47.071	45.980	10.648	1.459
2008	447.218	72.729	117.818	125.298	24.067	49.339	45.545	11.424	998
2009	435.364	65.268	109.482	132.343	22.891	48.696	43.927	11.960	797
2010	420.010	60.109	99.994	130.819	22.847	49.956	42.636	12.761	888
2011	344.879	51.426	88.620	91.470	18.509	48.733	32.085	13.319	717
2012	283.154	35.659	39.136	97.157	18.963	48.899	30.461	12.235	642
2013	235.320	15.921	11.440	104.786	15.419	43.435	33.424	10.340	554

Fuente: Datos CNRT – INDEC. Elaboración propia.

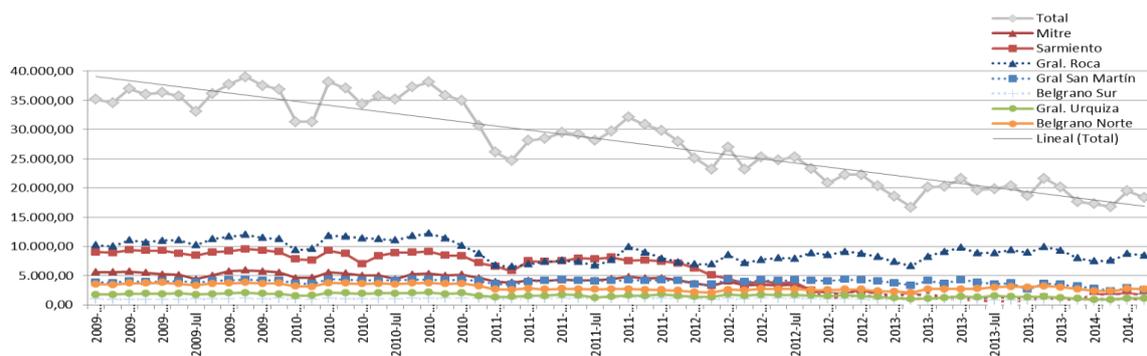
Los cuadrantes pintados de 2007 y 2008 presentan errores de suma. Las cifras se exponen en miles de pasajeros.

Tabla N° 58 – Pasajeros Transportados Totales y por Línea. Período abril 2013/abril 2014.

Período	Total	Mitre	Sarmiento	Gral. Roca	Gral. Urquiza	Gral San Martín	Belgrano Norte	Belgrano Sur	Tren de la Costa
2013-Abr	20.261	1.442	1.101	9.131	1.236	3.649	2.706	961	35
2013-May	21.609	1.307	996	9.831	1.459	4.294	2.710	976	37
2013-Jun	19.646	1.122	742	8.897	1.298	3.874	2.780	890	41
2013-Jul	19.865	1.272	654	8.949	1.544	3.569	3.013	793	72
2013-Ago	20.366	1.255	656	9.392	1.390	3.698	3.122	812	40
2013-Sep	18.635	1.078	716	8.955	1.373	2.676	3.031	755	51
2013-Oct	21.667	1.144	1.341	9.913	1.410	3.680	3.242	891	46
2013-Nov	20.146	1.096	1.020	9.351	1.253	3.497	3.011	873	45
2013-Dic	17.675	970	849	8.050	1.112	3.174	2.702	772	46
2014-Ene	17.290	1.099	1.755	7.502	932	2.828	2.415	719	40
2014-Feb	16.792	933	1.824	7.585	926	2.385	2.365	725	48
2014-Mar	19.508	1.094	1.994	8.750	1.125	2.897	2.761	836	51
2014-Abr	18.399	917	1.731	8.494	1.115	2.601	2.701	795	45

Fuente: Datos CNRT – INDEC. Las cifras se exponen en miles de pasajeros.

Gráfico N° 16. Cantidad de Pasajeros Transportados Totales y por Línea.



Fuente: Datos CNRT – INDEC





# Auditoría General de la Nación

Tabla N° 59 – Pasajeros transportados por línea. (Datos S.U.B.E.)

DATOS SUBE	Empresa	UGOMS (MITRE)	UGOMS (SARMIENTO)	UGOFE Roca	MTV SA Urquiza	UGOFE SAN MARTÍN	UGOFE BELGRANO
2013	Enero	1.149.949	879.249	4.816.445	757	2.536.633	690.674
	Febrero	1.335.578	673.901	4.586.676	40.373	2.341.565	656.592
	Marzo	1.124.193	833.789	5.172.129	126.176	2.656.513	682.422
	Abril	1.158.357	853.235	6.513.839	285.505	3.116.577	846.132
	Mayo	983.693	777.739	6.500.343	336.100	2.931.992	782.376
	Junio	781.031	507.018	5.525.736	883.466	2.507.018	682.365
	Julio	955.186	483.210	5.942.035	1.361.793	2.504.240	665.259
	Agosto	925.041	471.680	5.587.068	1.137.041	2.399.493	622.239
	Septiembre	814.862	565.176	5.579.871	1.237.331	2.307.916	622.152
	Octubre	832.517	1.100.951	6.132.436	912.493	2.514.056	700.738
	Noviembre	777.774	840.369	5.616.843	523.906	2.310.850	667.276
	Diciembre	750.557	718.874	5.189.413	542.307	2.212.938	633.742
		11.588.738	8.705.191	67.162.834	7.387.248	30.339.791	8.251.967
							133.435.769

Fuente: NSSA. Elaboración propia.

Tabla N° 60 – Comparación de la estadística INDEC versus datos S.U.B.E.

DATOS SUBE	Empresa	UGOMS (MITRE)	UGOMS (SARMIENTO)	UGOFE Roca	MTV SA Urquiza	UGOFE SAN MARTÍN	UGOFE BELGRANO
2013	Enero	67,170%	70,509%	65,237%	0,062%	66,894%	21,747%
	Febrero	74,822%	70,788%	69,004%	3,943%	69,421%	22,618%
	Marzo	64,646%	71,508%	62,413%	11,398%	63,858%	18,738%
	Abril	80,330%	77,496%	71,338%	23,099%	85,409%	23,074%
	Mayo	75,263%	78,086%	66,121%	23,036%	68,281%	21,226%
	Junio	69,611%	68,331%	62,108%	68,064%	64,714%	18,593%
	Julio	75,093%	73,885%	66,399%	88,199%	70,166%	17,479%
	Agosto	73,708%	71,902%	59,488%	81,802%	64,886%	15,817%
	Septiembre	75,590%	78,935%	62,310%	90,119%	86,245%	16,433%
	Octubre	72,772%	82,099%	61,863%	64,716%	68,317%	16,955%
	Noviembre	70,965%	82,389%	60,067%	41,812%	66,081%	17,180%
	Diciembre	77,377%	84,673%	64,465%	48,769%	69,721%	18,242%
	72,784%	76,094%	64,095%	47,910%	69,849%	18,857%	
							56,838%

Fuente: NSSA. Elaboración propia.

## Observación 4.5.2.1.

Imagen N° 4. Accesos y egresos en estaciones ferroviarias.

LGR



Banfield

Avellaneda

Remedios de Escalada



Lanús

Lomas de Zamora.





# Auditoría General de la Nación

## LBN



*Scalabrini Ortiz*

*Saldías*

## LBS.



*Buenos Aires.*

*Saenz*

*Villa Soldati.*

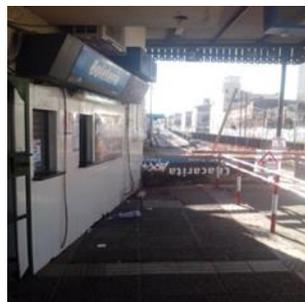
## LGU.



*Lynch*

*Lourdes*

## LSM.



*Chacarita.*





# Auditoría General de la Nación

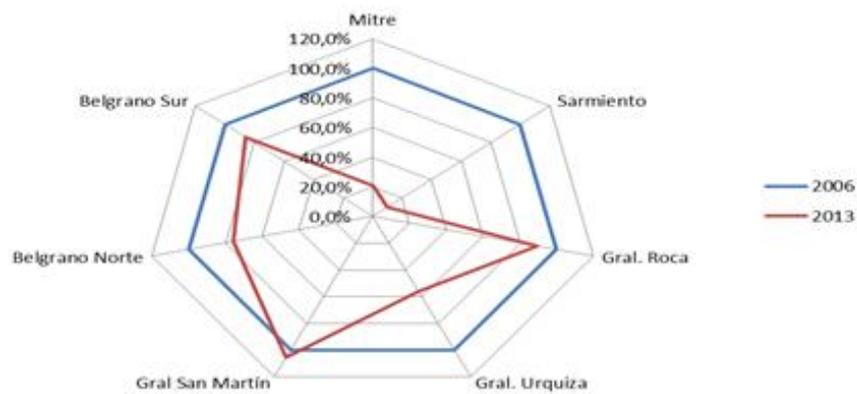
## LGM



3 de febrero

Fuente: Relevamientos de estaciones.

Gráfico N° 17. Pasajeros transportados pagos.



Fuente: Indec.

### Observación 4.5.2.2.

Imagen N° 5. Accesos y egresos en estaciones ferroviarias de la LGS.

### Once



Tarifa mínima y única.





# Auditoría General de la Nación

## *Liniers.*



*Tarifa mínima y única.*



*Molinetes y accesos liberados.*

## *Moreno.*



*Molinetes operativos y liberados y accesos libres.*

## *Merlo.*



*Molinetes sin funcionamiento y accesos liberados.*





# Auditoría General de la Nación

## Ituzaingó.



Molinete liberado y sin funcionamiento

Accesos liberados.

Fuente: Relevamiento estaciones AGN.

Imagen N° 6. Relevamiento estaciones LGM.

## LGM.



Retiro



Disfuncionalidad Check-out Retiro.

Falta de molinetes 3 de febrero.





# Auditoría General de la Nación

Imagen N° 7. Utilización de la Tarjeta Inspector.  
LGS



Utilización de tarjeta inspector en San Antonio de Padua.

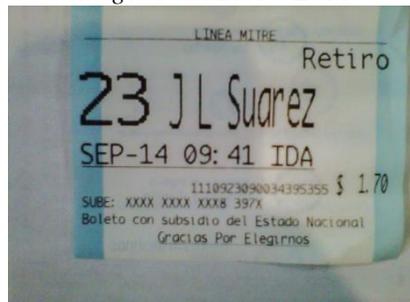
## Observación 4.5.3.

Imagen N° 8. Boleto LGS.



Adquirido en MAV de estación Once con destino estación Moreno, valor \$1,80.

Imagen N° 9. Boleto LGM.



Adquirido en Boletería de estación Retiro con destino estación José L. Suarez, valor \$1,70.

Tabla N° 61. Precio kilometro por tarifa abonada con SUBE

Línea	Trayecto	Tarifa Vigente	Tarifa Boletería MAV	Tarifa molinete	Diferencia	Kilometro recorrido	Tarifa abonada por km recorrido	
LGS	Once-Moreno	1,80	1,80	1,10	0,70	40	Molinete	0,03
							MAV	0,05
LGM	Retiro-Suarez	1,70	1,70	1,10	0,60	24	Molinete	0,05
							Boletería	0,07

Fuente: Resolución MIyT N° 975/12, relevamiento in situ.  
Tarifas con SUBE en pesos.





# Auditoría General de la Nación

Tabla N° 62. Precio kilometro por tarifa abonada con SUBE

Línea	Origen	Destino	Tarifa Vigente	Tarifa Abonada	Diferencia	Kilometro recorrido	Tarifa abonada por km recorrido
LGS	Once	Moreno	1,80	1,10	0,70	40	0,03
LGR	Constitución	Glew	2,00	2,00	0,00	38	0,06
		Adrogué	1,50	1,50	0,00	23	0,07
LGM	Retiro	J. L. Suárez	1,70	1,10	0,60	24	0,05

Fuente: Resolución MlyT N° 975/12, relevamiento en situ.  
Tarifas con SUBE en pesos. En LGS Y LGM son tarifas en molinetes.

Imagen N° 10. Registro tarjeta con atributo.

Fecha	Tipo	Medio	Desde	Valor
17/09/2014 11:54	Cobro Molinete	FFCC SARMIENTO		\$ 1.10
17/09/2014 11:54	Cobro Molinete	FFCC SARMIENTO		\$ 1.10
16/09/2014 11:25	Uso Transporte	LINEA 33	Interno 269	\$ 1.80
16/09/2014 10:14	Cobro Molinete	FFCC MITRE-TIGRE		\$ 0.80

Fuente: [www.sube.gov.ar/misube](http://www.sube.gov.ar/misube)

Tabla N° 63. Tarifa promedio descendente LGS.

Meses (2013-2014)	Recaudación	Pasajeros	Promedio tarifa
octubre	1.678.334	1.100.951	1,52
noviembre	1.322.754	840.369	1,57
diciembre	1.170.017	718.874	1,63
enero	1.626.623	1.165.664	1,40
febrero	2.576.211	1.956.050	1,32
marzo	2.697.366	2.106.532	1,28

Fuente: SOFSE, NSSA datos SUBE. Elaboración propia.

## Observación 4.5.4.1.

Imagen N° 11. Adhesión a Beneficio por TAS.



Fuente: TAS.

Imagen N° 12. Pasajes adquiridos en la LGR que cuentan con beneficio aplicado.



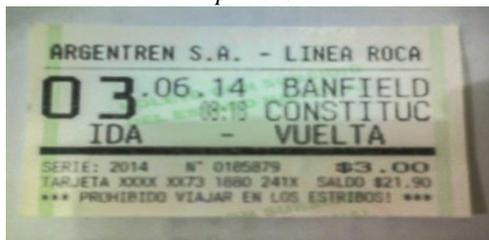


# Auditoría General de la Nación



Fuente: Procedimiento realizado el 16/07/2014.

Imagen N° 13. Pasaje adquirido en la estación de Banfield de la LGR que no cuenta con beneficio aplicado.



Fuente: Procedimiento realizado el 3/06/2014.

Imagen N° 14. Pasajes adquiridos en la estación de Banfield de la LGR que si/no cuentan con beneficio aplicado.



Fuente: Procedimiento realizado el 4 y 5/06/2014.

## Observación 4.5.4.2.

Imagen N° 15. Pasaje adquirido con presentación de credencial.



Procedimiento realizado el 19/09/2014 en la LGR.





# Auditoría General de la Nación

Imagen N° 16. Registro SUBE/Movimientos.

Logo: **SUBE** SISTEMA UNICO BOLETO ELECTRONICO

Logo: **Transporte Público**

Logo: **Ministerio del Interior y Transporte** Presidencia de la Nación

Tarjeta N°: 60612-208886 Usuario: 4

Fecha	Tipo	Medio	Desde	Valor
15/07/2014 07:48	Uso Transporte	LINEA 24	Interno 4908	\$ 3.00
14/07/2014 18:26	Uso Transporte	LINEA 126	Interno 42	\$ 3.00
11/07/2014 17:42	Uso Transporte	LINEA 28	Interno 95	\$ 3.50
10/07/2014 16:47	Uso Transporte	LINEA 62	Interno 20	\$ 3.25
08/07/2014 17:46	Uso Transporte	LINEA 64	Interno 4	\$ 3.25
05/07/2014 09:20	Uso Transporte	LINEA 45	Interno 11	\$ 3.00
03/07/2014 13:28	Uso Transporte	LINEA 29	Interno 19	\$ 1.80
03/07/2014 09:33	Uso Transporte	LINEA 24	Interno 4970	\$ 3.25
03/07/2014 07:21	Uso Transporte	LINEA 126	Interno 34	\$ 1.80
03/07/2014 07:05	Uso Transporte	LINEA 12	Interno 69	\$ 1.95
01/07/2014 17:15	Uso Transporte	LINEA 50	Interno 4335	\$ 1.80
01/07/2014 06:56	Uso Transporte	LINEA 126	Interno 57	\$ 1.80

Procedimiento realizado el 3/07/2014. Descuento con credencial en la Línea de APP N° 29, 50 y 126.

Imagen N° 17. Registro SUBE/Movimientos.

Logo: **SUBE** SISTEMA UNICO BOLETO ELECTRONICO

Logo: **Transporte Público**

Logo: **Ministerio del Interior y Transporte** Presidencia de la Nación

Usuario: [redacted] | Salir

Mi SUBE | **Movimientos** | Mis Datos

Bienvenido a Mi SUBE  
Seleccioná la tarjeta e indicá la acción que quieras realizar.

Número de Tarjeta: 60612-208886 Acciones: Consultar Movimientos Continuar

+ Asociar una nueva tarjeta

**TARIFAS DIFERENCIALES DISPONIBLES**

Para acceder a este beneficio, con el que podrás viajar en colectivos y trenes con tarifas diferenciales, dirígete a la Terminal Automática SUBE más cercana para aplicar la tarifa diferencial en tu tarjeta 6061267208886984 ¿Esta no es tu tarjeta?

Ver Terminales Automáticas SUBE más cercanas

Procedimiento realizado el 17/07/2014. El sistema informa sobre disponibilidad de tarifas diferenciales con fecha posterior a las enunciadas en la imagen precedente.





# Auditoría General de la Nación

## Observación 4.5.5.

Imagen N° 18. Pasajes simultáneos con aplicación de subsidio.



Se verifica misma hora, número de tarjeta, descuento aplicado, correlatividad de transacción e integridad de saldo.

Imagen N° 19. Registro SUBE/Movimientos.



Tarjeta N° [redacted] 3802 [redacted] Usuario: [redacted] | Salir

Fecha	Tipo	Medio	Desde	Valor
29/09/2014 19:32	Uso Transporte	LINEA 239A	Interno 149	\$ 1.80
29/09/2014 19:32	Uso Transporte	LINEA 239A	Interno 149	\$ 1.80
29/09/2014 19:31	Uso Transporte	LINEA 239A	Interno 149	\$ 1.80

Fuente: [www.sube.gov.ar/misviajes/Respuestas](http://www.sube.gov.ar/misviajes/Respuestas)  
Se verifica misma hora, número de tarjeta, descuento aplicado, correlatividad de transacción e integridad de saldo

Imagen N° 20. Registro de la tarjeta del beneficiario para los boletos de la Imagen N° 18.

Fecha	Tipo	Medio	Desde	Valor
09/09/2014 08:22	Uso - Venta Pasaje			\$ 2.20
09/09/2014 08:21	Uso - Venta Pasaje			\$ 2.20

Fuente: [www.sube.gov.ar/misviajes/Respuestas](http://www.sube.gov.ar/misviajes/Respuestas).

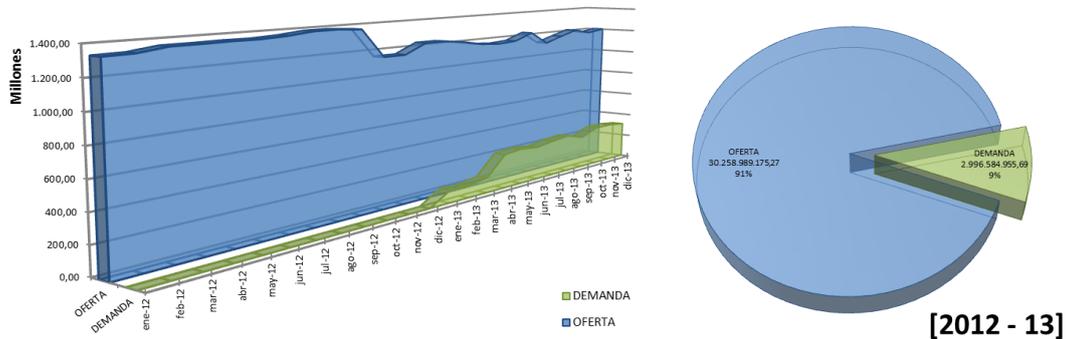




# Auditoría General de la Nación

## Observación 4.6.1.

Gráfico N° 18. Incidencia del Subsidio a la demanda sobre la totalidad de subsidios todo el país.



Fuente: SILAS.

## Observación 4.6.2.

Tabla N° 64. Evolución SISTAU/SISTAU AMBA 2009/2013.

SISTAU: Regimenes de Compensación-Pagos período 2009-2013								
	CT	CCP	RCC	Comisión SUBE	PAP	Refuerzo FCSarm	Total SISTAU en moneda corriente	Total SISTAU en moneda constante (1)
2009	1.004.275.507,85	717.685.590,56	2.927.383.938,52	-	-	-	4.649.345.036,93	8.203.553.237,17
2010	1.268.917.264,91	1.227.043.811,52	4.538.797.951,64	254.508,02	-	-	4.035.016.536,09	10.827.304.681,45
2011	1.454.236.252,58	2.666.107.376,79	7.891.720.425,24	34.509.628,36	-	-	12.046.573.682,98	16.454.958.556,00
2012	2.036.202.864,38	3.790.107.661,55	9.780.052.368,95	236.982.992,63	86.258.246,91	15.928.679,46	15.945.532.813,88	19.370.706.956,76
2013	2.510.427.991,24	4.029.704.407,59	10.049.211.947,63	115.211.181,13	238.780.880,77	33.704.908,72	17.310.041.317,08	18.444.270.904,19
	8.274.059.880,96	12.430.648.848,01	35.187.166.631,98	386.958.310,14	325.039.127,68	49.633.588,18	53.986.509.386,96	73.300.794.335,57

SISTAUAMBA: Regimenes de Compensación-Pagos período 01/2011-12/2013							
	CT	RCC	Comisión SUBE	PAP	Refuerzo FCSarm	Total SISTAU en moneda corriente	Total SISTAU en moneda constante
Feb-Dic 2011	867.056.449,24	7.290.759.586,24	34.306.208,12	-	-	8.192.122.243,61	11.142.159.374,80
2012	1.315.902.172,13	9.780.052.368,95	236.982.992,63	86.258.246,91	15.928.679,46	11.435.124.460,09	13.901.607.657,18
2013	1.628.055.387,82	10.049.211.947,63	448.211.181,13	238.780.880,77	33.704.908,72	12.397.964.306,07	13.235.670.472,85
	3.811.014.009,19	27.120.023.902,82	719.500.381,88	325.039.127,68	49.633.588,18	32.025.211.009,77	38.279.437.504,83

1 Según índice de precios al por mayor nivel general del INDEC.

CT- Compensación Tarifaria

CCP- Compensación Complementaria Provincial

RCC- Compensación Complementaria AMBA

Comisión SUBE- Reintegro a empresas de transporte del 7% de comisiones que les descuenta NSSA

PAP- Premio por menor antigüedad del parque automotor

Refuerzo FCSarm- Reintegro a empresas de transporte por refuerzo de servicios ante cancelaciones del FC Sarmiento

Fuente: SISTAU. Elaboración propia.





# Auditoría General de la Nación

Tabla N° 65. Distribución teórica de subsidios por quintil de ingresos.

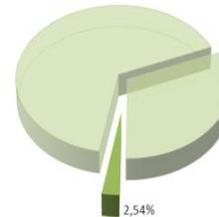
Quintil	Viajes diarios de transporte público en AMBA	Relación viajes por quintil	SISTAU AMBA en moneda constante por viajes según quintil
1	1.995.645	23,28%	8.910.662.957,88
2	1.741.044	20,31%	7.773.855.710,23
3	1.606.935	18,74%	7.175.051.765,33
4	1.584.075	18,48%	7.072.980.627,82
5	1.645.418	19,19%	7.346.880.443,58
<b>Totales</b>	<b>8.573.117</b>	<b>100,00%</b>	<b>38.279.431.504,83</b>

Fuente: Informe Preliminar Platamba Abril de 2012 / ST. Fuente ENMOD0 2010

## Observación 4.6.3.

Gráfico N° 19. Regímenes de Subsidio a la Demanda.

RCC - SD-CT	RCC - SD + 12 Km	RCC - SD-AS
1.976.574.612,81	944.038.960,00	75.971.382,88
65,96%	31,50%	2,54%



Fuente: SISTAU.

## Observación 4.6.4.

Tabla N° 66. Grupos Sociales y usuarios SUBE. 2012/2013.

2012 Prestación	Beneficiarios		
	Total Amba	Usuarios SUBE	Incidencia (%)
Jubilados y Pensionados	2.095.152	789.310	38
Veteranos de Guerra Malvinas	7.741	3.750	48
Beneficiarios AUH	543.574	343.078	63
Beneficiarios Asig. Embarazo	18.637	11.203	60
Personal del Trabajo Doméstico	98.350	60.449	61
	<b>2.763.454</b>	<b>1.207.790</b>	<b>44</b>

2013 Prestación	Beneficiarios		
	Total Amba	Usuarios SUBE	Incidencia (%)
Jubilados y Pensionados	2.110.816	857.789	40
Veteranos de Guerra Malvinas	7.863	3.851	48
Beneficiarios AUH	602.694	364.422	60
Beneficiarios Asig. Embarazo	22.799	12.926	56
Personal del Trabajo Doméstico	130.835	86.475	66
	<b>2.875.007</b>	<b>1.325.463</b>	<b>46</b>

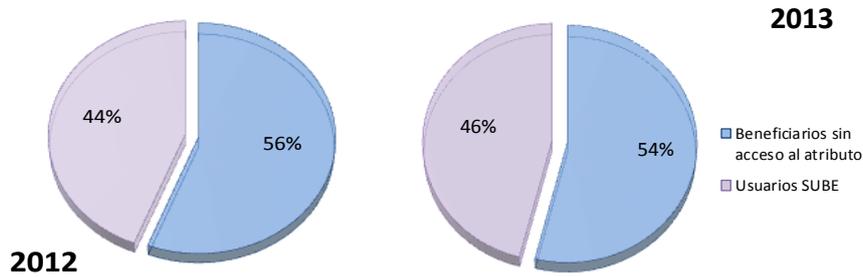
Fuente: ANSES. Elaboración propia.





# Auditoría General de la Nación

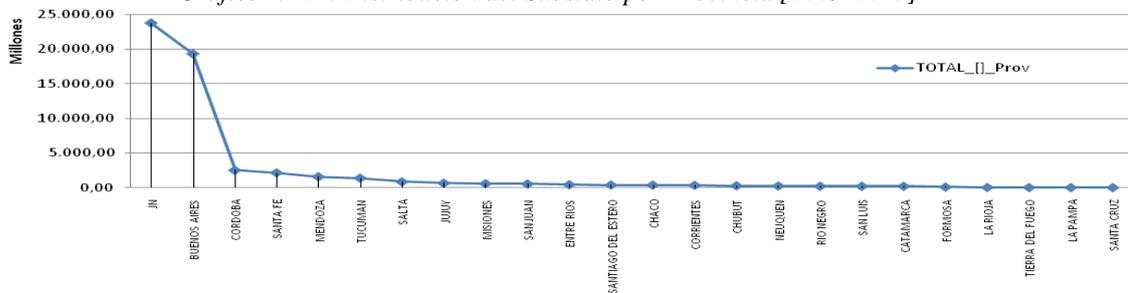
Gráfico N° 20. Incidencia del SUBE sobre universo beneficiario. 2012/2013.



Fuente: ANSES. Elaboración propia.

## Observación 4.6.5.

Gráfico N° 21. Distribución del Subsidio por Provincia [2009-2013]



Fuente: ST/SISTAU. Elaboración propia.

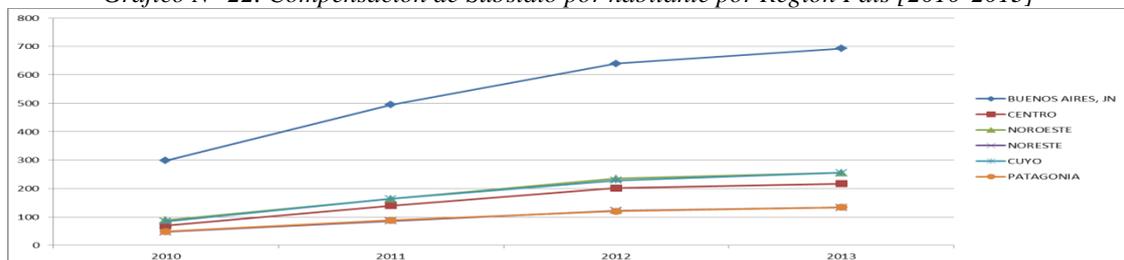
Tabla N° 67. Subsidio por habitante según Región. (2010-2013 en \$)

Región *	2010	2011	2012	2013
<b>BUENOS AIRES, JN</b>	298	495	639	693
<b>CENTRO</b>	70	140	202	217
<b>NOROESTE</b>	89	164	235	256
<b>NORESTE</b>	48	86	122	133
<b>CUYO</b>	85	164	229	256
<b>PATAGONIA</b>	48	88	120	134

\* Se excluye Buenos Aires (incluyendo el interior de la misma)

Fuente: Censo INDEC 2010/Regionalización MECON/SISTAU. Elaboración propia.

Gráfico N° 22. Compensación de Subsidio por habitante por Región País [2010-2013]



Fuente: Censo INDEC 2010/Regionalización MECON/SISTAU. Elaboración propia.

Tabla N° 68. Usuarios del interior del país sin acceso a tarifas sociales.





# Auditoría General de la Nación

2012 Prestación	Total Amba	Resto país	Total país	% fuera del SUBE Social
Jubilados y Pensionados	2.095.152	4.182.883	6.278.035	67
Veteranos de Guerra Malvinas	7.741	12.429	20.170	62
Beneficiarios AUH	543.574	1.245.894	1.789.468	70
Beneficiarios Asig. Embarazo	18.637	45.631	64.268	71
Personal del Trabajo Doméstico	98.350	178.783	277.133	65
	<b>2.763.454</b>	<b>5.665.620</b>	<b>8.429.074</b>	<b>67</b>

2013 Prestación	Total Amba	Resto país	Total país	% fuera del SUBE Social
Jubilados y Pensionados	2.110.816	4.274.248	6.385.064	67
Veteranos de Guerra Malvinas	7.863	12.575	20.438	62
Beneficiarios AUH	602.694	1.302.627	1.905.321	68
Beneficiarios Asig. Embarazo	22.799	59.732	82.531	72
Personal del Trabajo Doméstico	130.835	230.873	361.708	64
	<b>2.875.007</b>	<b>5.880.055</b>	<b>8.755.062</b>	<b>67</b>

Fuente: ANSES.

## Observación 4.7.1.1.

Tabla N° 69. Distribución porcentual de parámetros.

Resolución	422/12	962/12	37/13	843/13
Parámetro	Jul-12	Oct-12	Jan-13	Apr-13
Unidades Computables	14,00%	14,00%	18,00%	15,00%
Consumo de Gasoil	21,00%	21,00%	13,00%	11,00%
Antigüedad de Parque	1,50%	1,50%	2,00%	2,00%
Agentes Computables	63,50%	60,80%	48,00%	36,00%
Redefinición de Tarifas	0,00%	2,00%	18,00%	35,00%
Agentes Excedentes	0,00%	0,70%	1,00%	1,00%
	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Fuente: SILAS/Resoluciones MlyT. Elaboración propia.

Tabla N° 70. Resumen del subsidio según parámetros.

Regímenes	SISTAU JN	SISTAU AMBA					RCC-SD-AS	23.098.261.004,22
	SISTAU BA	SISTAU AMBA					RCC-SD+12Km	
	RCC AMBA - JN	RCC Gasoil	RCC Salerial 2012	RCC RenovParque	Antigüedad Parque	RCC AgExc	RCC - SD-CT	
	RCC AMBA - BA	RCC Gasoil	RCC Salerial 2012	RCC RenovParque	Antigüedad Parque	RCC AgExc	RCC - SD-CT	
Parámetros	Rec/Pax/Km	Litros de Gasoil	Agentes Computables	Unidades Computables	Parque Ajustado por Antigüedad	Agentes Excedentes	Redefinición de Tarifas	
Monto 2012-2013	4.029.497.004,96	3.412.668.906,56	9.539.573.976,28	2.656.108.416,37	325.039.127,67	138.788.616,69	2.996.584.955,69	
Participación	17,45%	14,77%	41,30%	11,50%	1,41%	0,60%	12,97%	

Fuente: SISTAU.

634

Tabla N° 71. Participación, fuente y concepto del subsidio por parámetro.



<sup>634</sup> No se computan las Comisiones Sube y Refuerzo al FFCC Sarmiento.



# Auditoría General de la Nación

	Participación	Fuente	Concepto del Subsidio
Rec/Pax/Km	17,45%	DDJJ	Usos del transporte
Litros de gasoil	14,77%	DDJJ	Costo de las empresas
Agentes computables	41,30%	DDJJ	Costo de las empresas
Unidades Computables	11,50%	DDJJ	Costo de las empresas
Parque ajustado por antigüedad	1,41%	DDJJ	Costo de las empresas
Agentes Excedentes	0,60%	DDJJ	Costo de las empresas
Redifinición de Tarifas	12,97%	S.U.B.E.	Usos del transporte

Fuente: SILAS.

Tabla N° 72. Distribución subsidio (2012/2013).

	SUBSIDIO A LA	
	OFERTA	DEMANDA
ene-12	952.230.516,68	
feb-12	955.058.451,45	
mar-12	969.779.029,32	
abr-12	969.674.470,88	
may-12	973.053.953,09	
jun-12	971.288.274,82	
jul-12	979.886.016,51	
ago-12	991.077.806,59	
sep-12	990.870.079,84	
oct-12	979.914.194,94	
nov-12	850.975.948,30	
dic-12	851.315.717,68	
ene-13	859.375.557,86	100.108.357,35
feb-13	857.501.545,36	97.258.900,75
mar-13	836.823.454,54	122.062.553,80
abr-13	753.405.191,27	279.578.336,63
may-13	746.620.320,68	292.512.398,83
jun-13	758.428.864,95	274.915.427,43
jul-13	803.215.985,41	296.077.772,35
ago-13	701.788.965,97	310.345.887,50
sep-13	744.546.198,59	296.332.364,74
oct-13	789.621.246,32	324.163.433,32
nov-13	765.990.930,29	324.310.166,89
dic-13	784.061.089,14	305.919.356,12
	20.836.503.810,48	3.023.584.955,71
	<b>23.860.088.766,19</b>	<b>87%</b> <b>13%</b>

Montos en \$

**Regímenes a la Oferta:** Compensaciones Tarifarias, Complementarias, Gas Oil, Complementaria Salarial, Renovación Parque, Agentes Excedentes, Comisión SUBE, Premio por Antigüedad, adicional x falta servicio FFCC Sarmiento

**Regímenes a la Demanda:** Complementos Tarifarios por uso SUBE-Atributos Sociales

Fuente: SISTAU. Elaboración propia.





# Auditoría General de la Nación

## Observación 4.7.2.

Tabla N° 73. Comparación datos SILAS

	KM	PAX	REC
<-20%	4	25	33
<-10% >-20%	6	28	28
<0% >-10%	21	25	19
>0% <10%	43	5	6
>10% <20%	12	6	4
>20%	5	2	1

Fuente: SILAS/CNRT. Elaboración propia.<sup>635</sup>

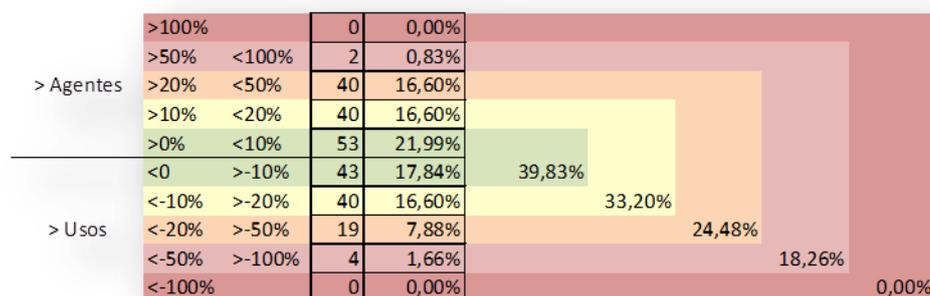
Tabla N° 74. Cálculo RCC-JN/Diferencia por tipo de empresas (\$).

	2012_01	2012_02	2012_03	2012_04	2012_05	2012_06	Diferencial SEM SUBE-CNRT	Diferencial SEM SUBE-NSSA
Agrupados	6.122.097,70	7.122.360,44	2.721.352,93	3.979.196,33	3.547.631,14	3.434.221,57	26.926.860,10	11.535.780,38
No Agrupados	6.122.097,70	7.122.360,44	2.721.352,93	3.979.196,33	3.547.631,14	3.434.221,57	-26.926.860,10	-11.535.780,38

Fuente: SILAS/SUBE (CNRT)

## Observación 4.7.3

Tabla N° 75. Distribución RCT prueba analítica. Comparación datos SILAS.



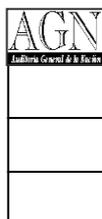
Fuente: SILAS

Tabla N° 76. Prueba analítica temporal de aplicación de parámetros con distinta fuente.

Agrupado	Grupo Empresarial	Liquidación (CD1)	Liquidación (CD2)	Diferencia (\$)	% (dif/ CD1)
Agrupado	Grupo Empresarial	311.465.213,59	299.940.049,89	11.525.163,70	3,70%
No agrupado	Monolínea	133.990.171,80	140.038.921,91	-6.048.750,11	-4,51%
	Multilínea	64.440.251,33	66.518.103,71	-2.077.852,37	-3,22%
No alcanzado		273.810.000,78	277.208.561,99	-3.398.561,21	-1,24%
		783.705.637,50	783.705.637,50	0	-

Fuente: SISTAU.

Se procedió a realizar la diferencia mensual durante el segundo semestre de 2012 de distribuir el Régimen SISTAU AMBA que se reparte de acuerdo al Coeficiente de Distribución "CD1" [Agentes Computables] respecto al Coeficiente previo "CD2" de [Rec, Pax, Km] aplicado durante el primer semestre de 2012.



<sup>635</sup> Los rangos representan el porcentaje que significa el diferencial (SILAS – SUBE) del dato original del SILAS. Cuanto más grande es el porcentaje, más grande es la diferencia entre ambos datos, evidenciando la dimensión de la diferencia. Se resumen los rangos en los que se agrupan los desvíos en términos absolutos, es decir, sin importar el signo del diferencial (SILAS – SUBE), sin tener en cuenta qué dato es mayor, sino la magnitud de su distancia.



# Auditoría General de la Nación

## Observación 4.7.4

Tabla N° 77. Comparación incidencia de parámetros (todos los regímenes julio 2012)

		SISTAU JN						RCC-SD-AS		
		SISTAU BA						RCC- SD + 12 Km		
		RCC AMBA - JN	SISTAU AMBA				RCC- SD-CT			
		RCC AMBA - BA	RCC Gasoil	RCC Salarial	RCC RenovParque	AntParque	RCC AgExc			
		Rec/Pax/Km	Litros de gasoil	Agentes computables	Unidades Computables	Parque ajustado por antigüedad	Agentes Excedentes	Redifinición de Tarifas		
2012	Junio	70,34%	18,99%	10,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	
2012	Noviembre	0,00%	10,20%	70,93%	16,32%	1,73%	0,82%	0,00%	100,00%	

Fuente: SILAS/SUBE (CNRT). Elaboración propia.

La denominación de los subregímenes surge de la jerga utilizada en el SILAS.

Tabla N° 78. Comparación 3 escenarios de distribución: Real/Teórica/Datos SUBE.

		SISTAU JN						RCC-SD-AS		
		SISTAU BA						RCC- SD + 12 Km		
		RCC AMBA - JN	SISTAU AMBA				RCC- SD-CT			
		RCC AMBA - BA	RCC Gasoil	RCC Salarial	RCC RenovParque	AntParque	RCC AgExc			
		Rec/Pax/Km	Litros de gasoil	Agentes computables	Unidades Computables	Parque ajustado por antigüedad	Agentes Excedentes	Redifinición de Tarifas		
2012	Junio	70,34%	18,99%	10,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	
Escenario 1 - [E1]										
2012	Noviembre	0,00%	10,20%	70,93%	16,32%	1,73%	0,82%	0,00%	100,00%	
Escenario 2 - [E2]										
2012	Noviembre	70,34%	18,99%	10,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	
Escenario 3 - [E3]										
2012	Noviembre	70,34%	18,99%	10,67%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	

[E1] Esquema modificado por las Res. 422/2012 y 962/2012.

[E2] Simulacro manteniendo el esquema previo a las Res. 422/2012 y 962/2012 con información del SILAS.

[E3] Simulacro manteniendo el esquema previo a las Res. 422/2012 y 962/2012 con información del SUBE.

Fuente: SILAS/SUBE. Elaboración propia.

Tabla N° 79. Comparación 3 escenarios de distribución: Real/Teórica/Datos SUBE.

	Escenario 1 - [E1]	Escenario 2 - [E2]	Escenario 3 - [E3]
	Distribución Efectiva	Distribución Teórica SILAS	Distribución Teórica SUBE
Agrupado	326.503.919,23	316.510.291,96	304.591.321,59
No Agrupado	211.024.762,04	217.785.235,46	216.676.695,23
No Alcanzado	280.109.564,47	283.342.718,33	296.370.228,93
	<b>817.638.245,75</b>	<b>817.638.245,75</b>	<b>817.638.245,75</b>

	Diferencia: D2 = E2-E1	D2/E1	Diferencia: D3 = E3-E1	D3/E1
Agrupado	-9.993.627,28	-3,1%	-21.912.597,64	-6,7%
No Agrupado	6.760.473,43	3,2%	5.651.933,19	2,7%
No Alcanzado	3.233.153,85	1,2%	16.260.664,45	5,8%

Fuente: SILAS/SUBE. Elaboración propia.

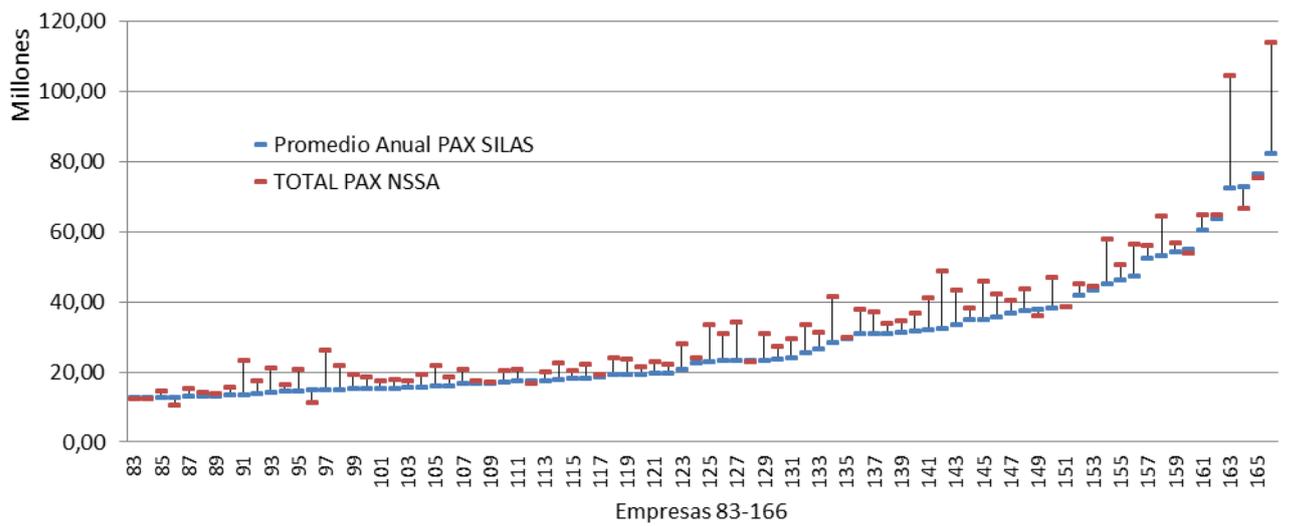
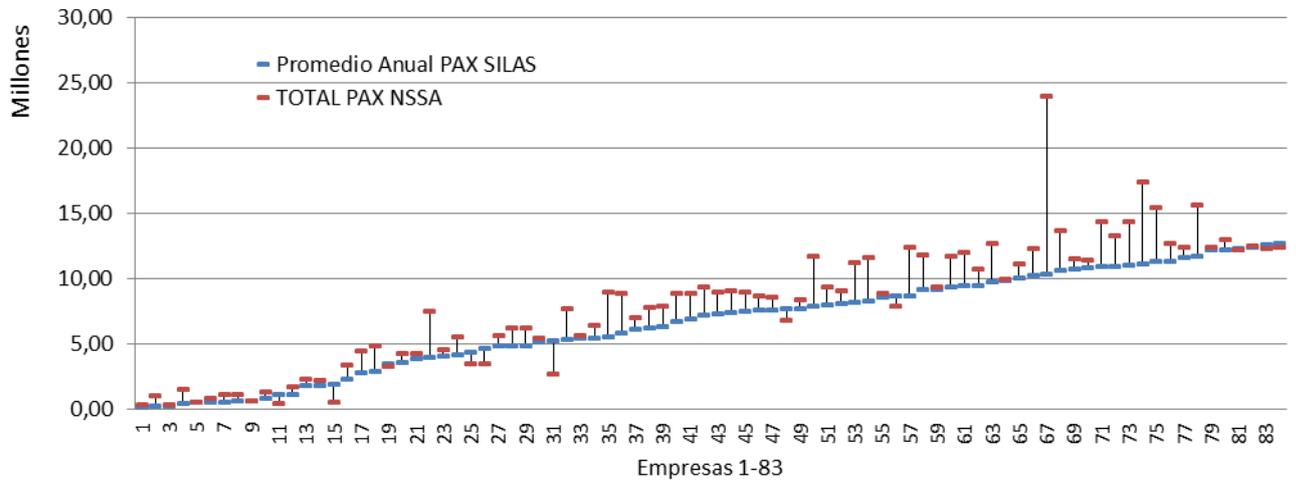




# Auditoría General de la Nación

## Observación 4.7.5.

Gráfico N° 23. Comparación SUBE/SILAS para pasajeros y recaudación.



Fuente: NSSA/SILAS.

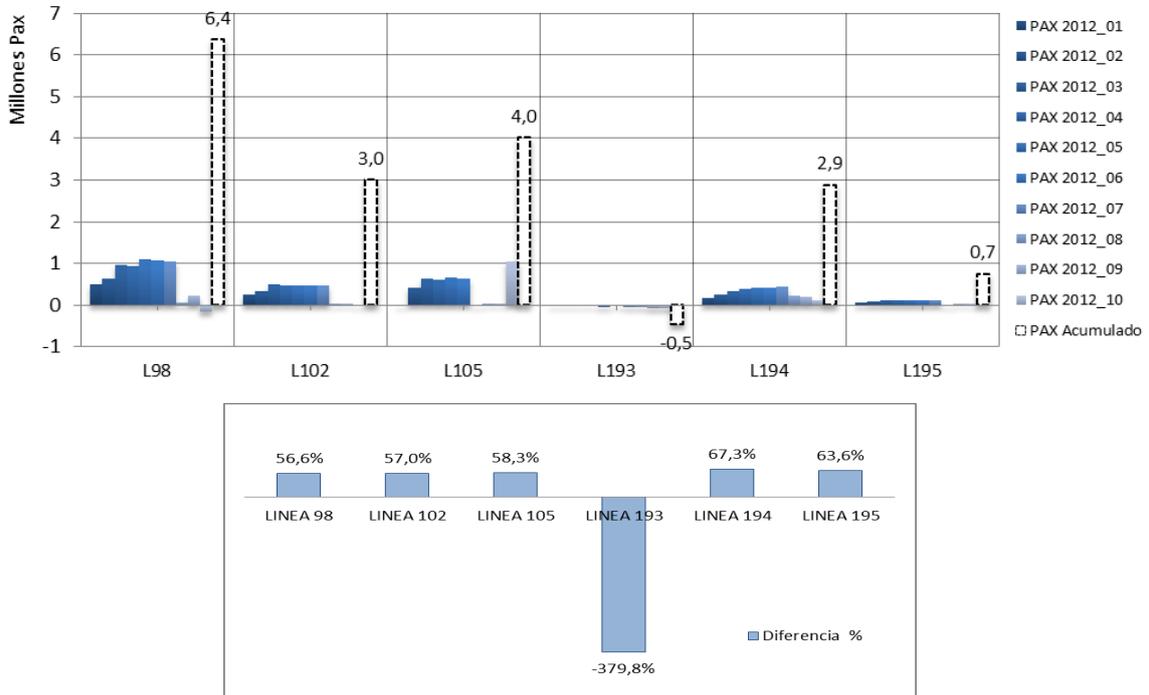




# Auditoría General de la Nación

## Observación 4.7.7.

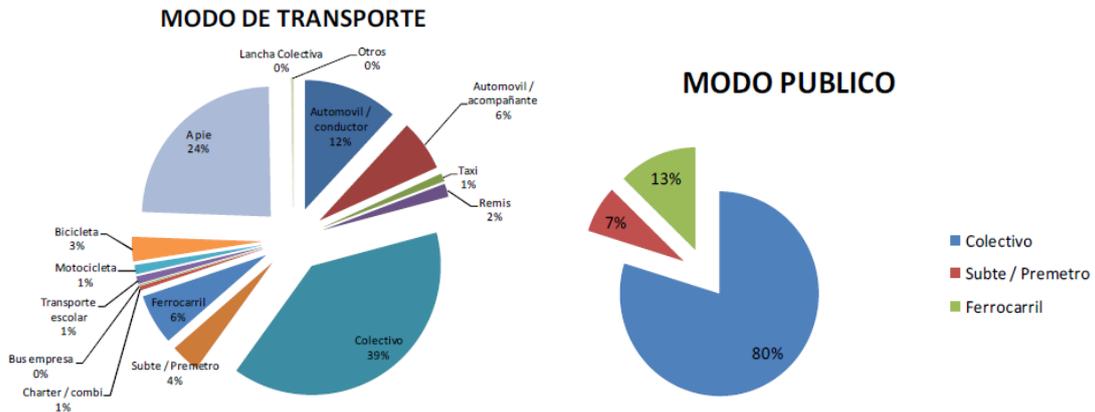
Gráfico N° 26. Diferencias entre NSSA y la CNRT Transacciones)



Fuente: SUBE CNRT y BackOffice NSSA (Usos del transporte 2011-2012). Elaboración propia en base a datos

## Observación 4.8.1.

Gráfico N° 27. Utilización de los distintos modos de transporte.



Fuente: ENMODO<sup>636</sup> (2010)



<sup>636</sup> Reparto Modal en la RMBA. Punto 3.2. (pág. 26). Gráfico 2.4 Modo Público. Punto 3.2.1. (pág. 29). Gráfico 2.1.1.



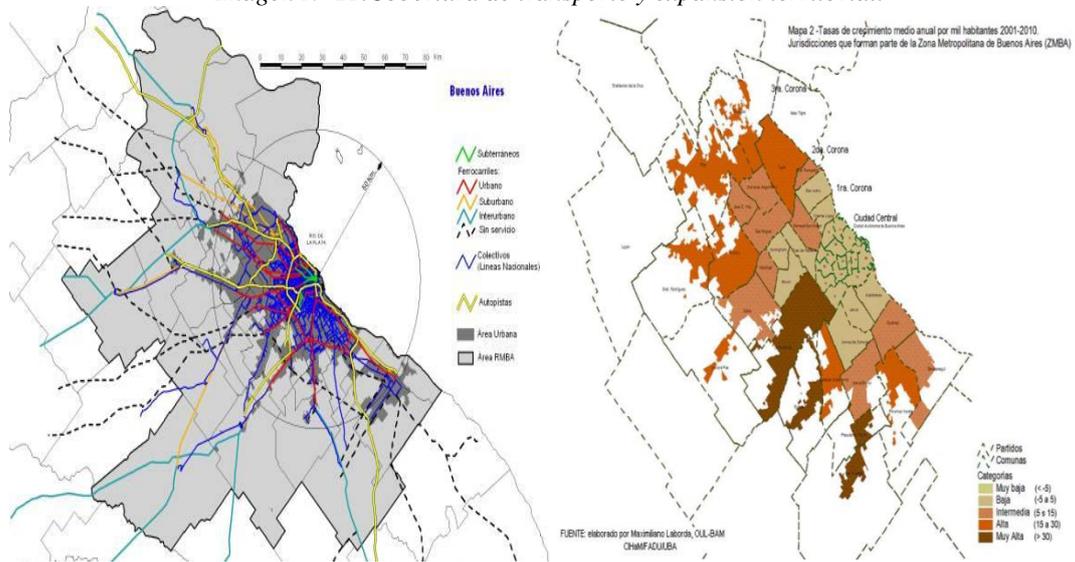
# Auditoría General de la Nación

Tabla N° 81. Matriz Origen-Destino entre las macrozonas del AMBA para el modo colectivo.

DEST. ORIGEN	CABA	GBA 1° CORDON	GBA 2° CORDON	TOTAL
CABA	22%	6%	5%	33%
GBA 1° CORDON	7%	20%	5%	32%
GBA 2° CORDON	5%	5%	24%	35%
TOTAL	35%	31%	34%	100%

Fuente: ENMODO637 (2010)

Imagen N° 21. Cobertura de transporte y expansión territorial.



Fuente: Andrea Gutiérrez. "Gestión Metropolitana del transporte colectivo en Buenos Aires".

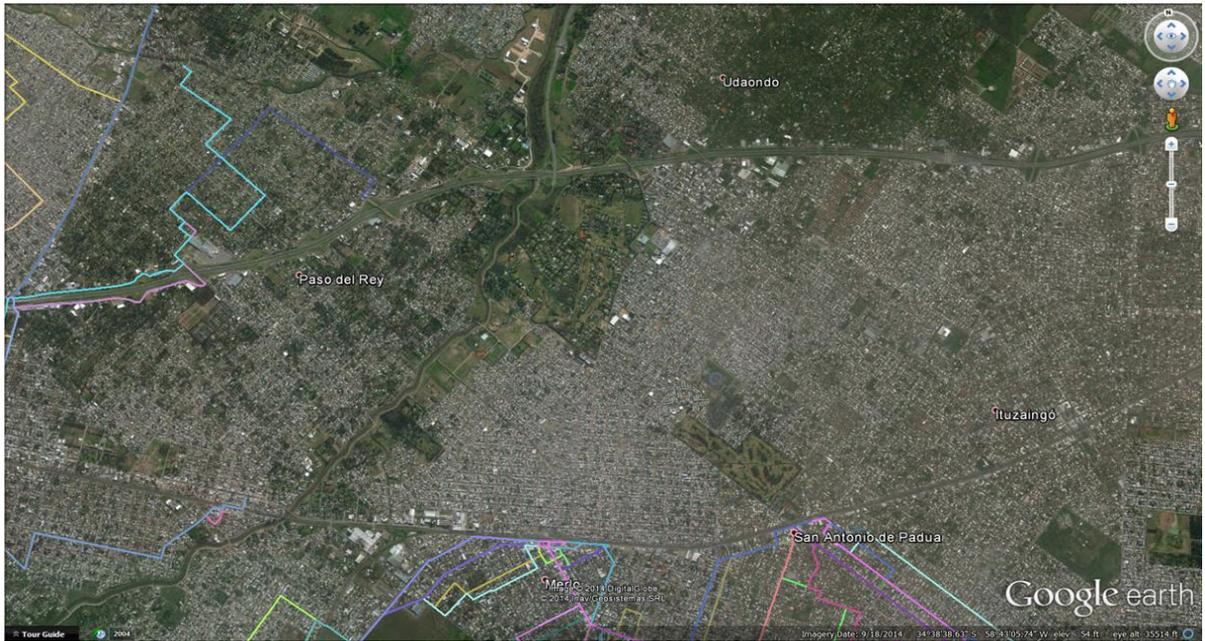
➤ A-MERLO –Oferta de transporte Jurisdicción Municipal.



<sup>637</sup> Modo Colectivo. Punto 3.2.1.1 (Pág. 33) Matriz cuasi simétrica. Importancia del transporte intrazona. Demanda relevante de transporte intra GBA\_1°\_cordón e intra GBA\_2°\_cordón.



# Auditoría General de la Nación



*B- MERLO – Jurisdicción Nacional, Jurisdicción Provincial y Jurisdicción Municipal.*



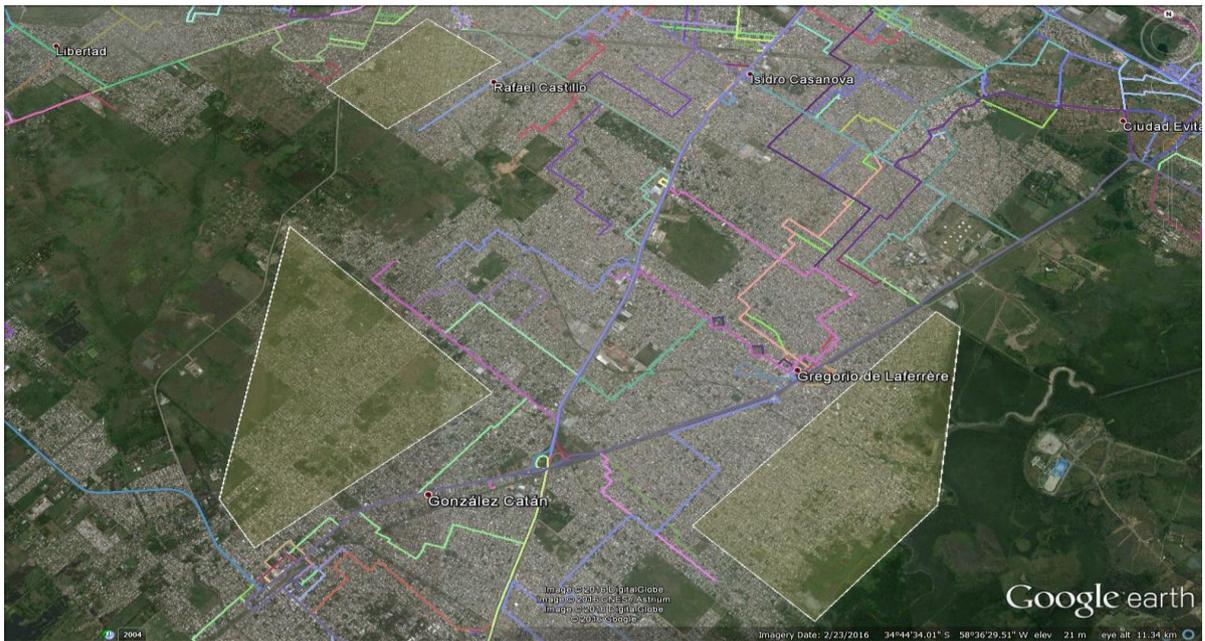


# Auditoría General de la Nación

## 2) A- LA MATANZA – Jurisdicción Municipal.



## B- LA MATANZA – Jurisdicción Nacional, Jurisdicción Provincial, Jurisdicción Municipal.





# Auditoría General de la Nación



3) A- LOMAS DE ZAMORA– Jurisdicción Municipal.





# Auditoría General de la Nación



*B- LOMAS DE ZAMORA – Jurisdicción Nacional, Jurisdicción Provincial y Jurisdicción Municipal.*





# Auditoría General de la Nación

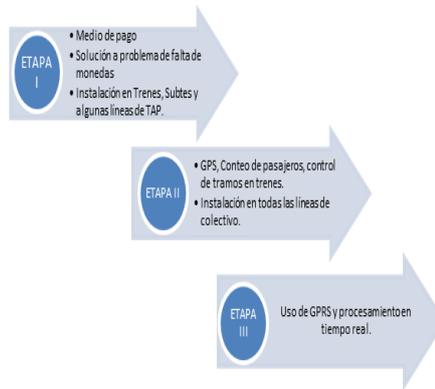
Tabla N° 82. Relación Transacciones S.U.B.E. / Habitantes por municipio

Municipio	PROM Mensual 2013	PROM Diario 2013 (a)	INDICE a/b *100	Habitantes (b)	KM2	Densidad Hab/KM2
LA MATANZA	6.480.979	216.033	12,17%	1.775.816	323	5.498
LOMAS DE ZAMORA*	2.465.462	82.182	13,34%	616.279	89	6.925
MERLO	4.431.991	147.733	27,95%	528.494	170	3.109

FUENTE: Datos SUBE (DGGI), informe de AGN. Transacciones S.U.B.E. por distrito municipal, normalizado a promedio diario, contra cantidad de habitantes por distrito.

## Observación 4.8.2.

Gráfico 29. Planificación NSSA. Funciones del proyecto según planificación NSSA.



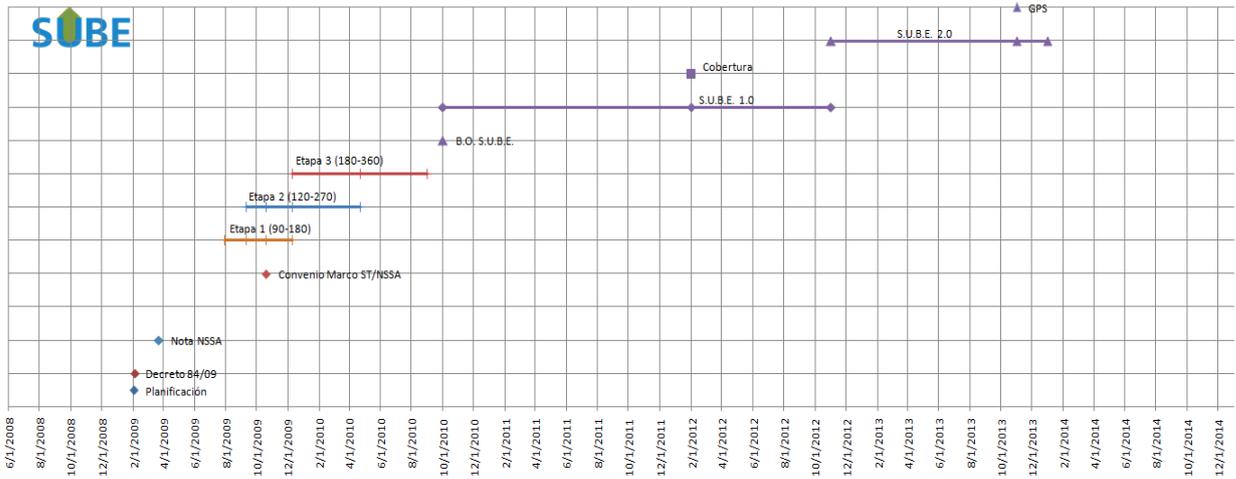
Fuente: Etapas de implementación del SUBE, NSSA/ST. Elaboración propia.





# Auditoría General de la Nación

Gráfico N° 30. Desvíos en la planificación e implementación del SUBE.



Fuente: Informe, expedientes ST/CNRT. Elaboración propia. Se expresan los hitos correspondientes al APP. Si bien en el sistema ferroviario se observan los mismos hitos resultan con más atrasos, ej. SUBE 2.0. en octubre-noviembre 2013.

Se presenta seguidamente un esquema que sintetiza el grado de madurez en que se encontraba cada uno de los objetivos buscados, habiendo transcurrido cinco años, a la finalización del periodo auditado, de la instrucción de implementar el sistema en el AMBA.

A esos fines, se ha asignado a cada uno de los objetivos pretendidos, una variable que puede adoptar los valores de 0 a 4, como medida de madurez creciente, a saber:

Tabla N° 84. Variables para objetivos SUBE.

Control del Transporte.	Control de los subsidios
0. S.U.B.E como medio de pago. Backoffice operado por un grupo empresario.	0. S.U.B.E en funcionalidad mínima (Medio de pago).
1. Estadística de la cantidad de pasajeros. Control del volumen de servicios.	1. Intervención de la información SUBE en la estructura de costos.
2. Información georreferenciada de los recorridos. Volumen de Kms recorridos	2. Verificación de los parámetros de distribución.
3. Control de la frecuencia.	3. Liquidación íntegra del subsidio a través de la información del S.U.B.E.
4. Control en tiempo real del transporte.	4. Automatización del SILAS en base a información del S.U.B.E.
Subsidio a la demanda	Integración tarifaria
0. S.U.B.E en funcionalidad mínima (Medio de pago).	0. Sistema sin reglas automáticas de detección de atributos.
1. Subsidio general a los usos del transporte	1. Identificación de los atributos sociales en el pago de la tarifa.
2. Subsidio segmentado por atributos sociales	2. Identificación por franja horaria
3. Predominancia del subsidio a la demanda, con mayor incidencia en los grupos vulnerables.	3. Integración intra-modal
4. Subsidio eficiente e íntegro a la demanda, automatizado/incorporado en el SILAS, con integración tarifaria.	4. Integración intermodal alineada a un esquema de subsidio inteligente a la demanda.
Planificación del Transporte	Cobertura (Redes de Uso / Redes de Carga)
0. S.U.B.E como medio de pago. Backoffice operado por un grupo empresario.	0. Montaje del sistema apoyado en plataforma de terceros.
1. Inserción del S.U.B.E. en la planificación general de la ST y MlyT.	1. Instalado y operativo en todos los modos de transporte como medio de pago.
2. Utilización de la información del S.U.B.E. para la construcción de parámetros de transporte.	2. Funcional en todas las jurisdicciones del AMBA en versión S.U.B.E. 2.0.
3. S.U.B.E. como herramienta de coordinación interjurisdiccional (ATM).	3. Compatibilización con los sistemas de boleto electrónico de las jurisdicciones provinciales.
4. S.U.B.E. a nivel nacional.	4. S.U.B.E. a nivel Nacional

Fuente: Normativa/ST. Elaboración propia.

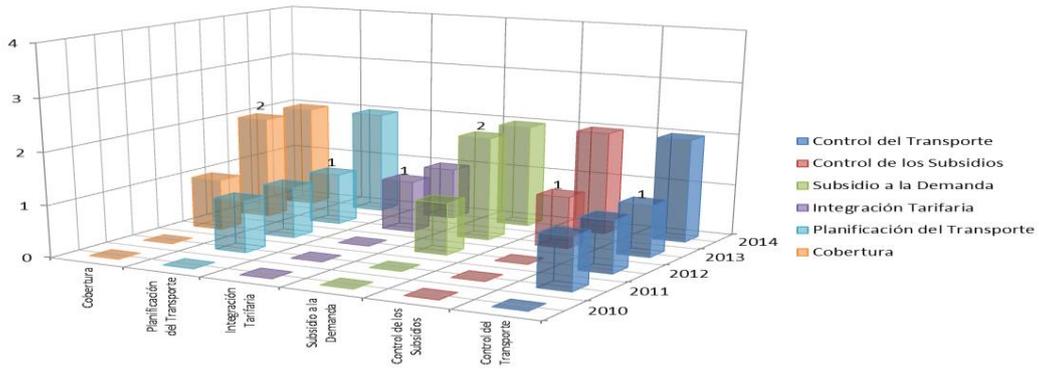




# Auditoría General de la Nación

Como resultado se puede determinar que el SUBE, alcanza un grado medio de implementación y cumplimiento de los objetivos si lo compara con la totalidad de los objetivos pretendidos.

Gráfico N° 31. Grado de cumplimiento de los objetivos del SUBE.



Fuente: Informe, expedientes ST/CNRT. Elaboración propia.



## ANEXO III

### TABLA DE ABREVIATURAS

AA: Autoridad de Aplicación

AE: Auditor Externo

ACTRANS: Asociación Civil de Transporte

AGA: Agente de Gestión y Administración

AMBA: Área Metropolitana de Buenos Aires

APP: Autotransporte Público de Pasajeros

BNA: Banco de la Nación Argentina

BO: Back Office

CCP: Compensaciones Complementarias Provinciales

CD: Coeficientes de Distribución

CE: Convenio Específico de Comisiones y Retribuciones

CEAP: Cámara Empresaria Autotransporte de Pasajeros

CGA: Cuenta Global de Administración

COBIT: Objetivos de Control para Información y Tecnologías Relacionadas (*Control Objectives for Information and Related Technology*)

CM: Convenio Marco

CT: Compensaciones Tarifarias

CNRT: Comisión Nacional de Regulación de Transporte

DGGI: Dirección General de Gestión Informática

DNPT: Dirección Nacional de Planificación Transporte

FCE: Facultad de Ciencias Económicas

EECC: Estados Contables



EN: Estado Nacional

ENMODO: Encuesta de Movilidad Domiciliaria

GBA: Gran Buenos Aires

GPS: Sistema de posicionamiento Global (Global Positioning System)

IGJ: Inspección General de Justicia

INTRUPUBA: Investigación de Transporte Urbano Público de Buenos Aires

JN: Jurisdicción Nacional

JPROV: Jurisdicción Provincial

JMUN: Jurisdicción Municipal

LBN: Línea Belgrano Norte

LBS: Línea Belgrano Sur

LG: Lectograbadoras

LGM: Línea General Mitre

LGR: Línea General Roca

LGS: Línea General Sarmiento

LGU: Línea General Urquiza

LP: Licitación Pública

LPA: Ley de Procedimientos Administrativos

MIyT: Ministerio del Interior y Transporte

Módulo SAM: Módulo de Acceso Seguro

NSSA: Nación Servicios Sociedad Anónima

PLATAMBA: Planificación del Transporte Urbano en el Área Metropolitana

POS: Point of Sale

RC: Rendiciones de cuentas

RCC: Régimen de Compensaciones Complementarias



RCLD: Régimen de Compensaciones Tarifarias al Transporte Automotor de Pasajeros de Larga Distancia

RCT: Régimen de Compensaciones Tarifarias

SIFER: Sistema Ferroviario Integrado

SILAS: Sistema Informático de Liquidación y Administración de Subsidios

SITRANS: Sistema Integrado de Transporte Terrestre

SISTAU: Sistema Integrado de Transporte Automotor

SOFSE: Sociedad Operadora Ferroviaria Sociedad del Estado

SS: Supervisión SUBE

ST: Secretaria de Transporte

SUBE: Sistema Único Boleto Electrónico

TAS: Terminal Automática SUBE

TBA: Trenes de Buenos Aires

TI: Tecnología de Informática

TVS: Terminal de Ventas SUBE

UAI: Unidad de Auditoría Interna

UCOFIN: Unidad de Coordinación de Fideicomisos de Infraestructura

UGOFESA: Unidad de Gestión Operativa Ferroviaria de Emergencia Sociedad Anónima

UGOMSSA: Unidad de Gestión Operativa Mitre y Sarmiento Sociedad Anónima.

UD: Archivo de datos de uso unificado

VTV: Verificación Técnica Vehicular



# ANEXO IV

## COMENTARIOS DEL AUDITADO

### BANCO DE LA NACION ARGENTINA DIRECCION

Buenos Aires, 19 de enero de 2017

GGG/Nº 70

Al Auditor General de la Nación  
Doctor Alejandro M. Nieva

Me dirijo a Ud. en relación a su nota Nº 209/16-AG4 (Nota nº 98/16 DCST) de fecha 27 de diciembre último, mediante la cual solicitó que se analice el Proyecto de Informe de Auditoría de Gestión referido a la Verificación de las acciones y controles ejercidos respecto de la implementación del Sistema Único de Boleto Electrónico (S.U.B.E.) y del cumplimiento de objetivos del sistema (Gestión) (Actuación nº 767/13-AGN).

Al respecto hágole saber que se dio intervención a las áreas con competencia en el tema, exponiéndose a continuación los comentarios efectuados:

I) Nación Servicios S.A.:

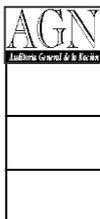
*Recomendaciones Nº 6.24, 6.25, 6.27 y 6.29*

En consonancia con las recomendaciones referidas, se ha establecido desde fines del año 2016 una mesa de trabajo conjunta entre Nación Servicios S.A. y la Dirección Nacional de Gestión Económica dependiente de Ministerio de Transporte, con el principal objetivo de establecer un Nuevo Convenio de Comisiones y Retribuciones que prevea una manera clara y eficiente de realizar las rendiciones de ingresos y gastos. En este ejercicio se redefinirán de manera consensuada la forma de distribución de gastos indirectos y el mismo criterio en las rendiciones de ingresos y gastos que el utilizado en los Estados Contables por área de negocio de Nación Servicios S.A., todo lo cual mejorará el control de la información por parte de la Auditoría Externa.

*Recomendaciones Nº 6.26 y 6.28*

Sin cuestionar la verosimilitud de la observación 4.4.3.5, se aclara que Nación Servicios S.A. efectúa las registraciones contables en el ejercicio económico correspondiente, siguiendo las normativas vigentes como conducta general. Adicionalmente, ha regularizado y sigue regularizando aquellas situaciones del pasado en las que se evidencia algún desvío de las normativas contables o impositivas aplicables.

*Wg*



**BANCO DE LA NACION ARGENTINA  
DIRECCION**

*Recomendación N° 6.30*

Aunque se coincide con el espíritu de esta recomendación, se aclara que para poder realizar inversiones y/o colocaciones a plazo fijo, de conformidad con lo dispuesto por la Resolución de la Secretaría de Gestión del Transporte N° 161/2010, es necesario que la Autoridad de Aplicación dicte normas complementarias a dicha resolución.

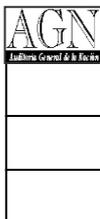
*Recomendación N° 6.31*

En lo que se refiere a la observación vinculada con el sub-aspecto Seguridad Lógica, el área con pericia técnica en la materia ha informado que: *"Todo lo detectado fue resuelto en los últimos DOS (2) años. Se tomó la administración de la seguridad de las bases, se formalizó un procedimiento de Administración de accesos, se levantaron los logs de Auditoría de Seguridad, se resolvió el tema relacionado con PUBLIC y el almacenamiento de claves en texto claro. A pesar de esto, continuamos avanzando en mejorar aún más la Seguridad de las BBDD con la implementación de un Firewall específico"*.

*Recomendación N° 6.32*

Se adjuntan copias de las respuestas oportunamente cursadas a ACTTRANS de todas aquellas notas que pudieron ser identificadas por Nación Servicios S.A., rotuladas en vuestro informe como "notas que no han sido respondidas por Nación Servicios S.A.". En lo que respecta a la interpretación efectuada en el informe<sup>1</sup> que expresa: *"(...que el decreto 988/2010, tuvo por objetivo que el accionar conjunto de las partes, imprima celeridad y organización en la puesta en marcha y el funcionamiento del S.U.B.E. ...)"* debe considerarse que para cumplir con el objetivo citado por esa instancia, es necesario el cabal cumplimiento por parte de la Autoridad de Aplicación de lo normado en el artículo 1° del Decreto referido: *"... Instrúyese a la SECRETARÍA DE TRANSPORTE del MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN FEDERAL, INVERSIÓN PÚBLICA Y SERVICIOS, en su carácter de Autoridad de Aplicación del SISTEMA ÚNICO DE BOLETO ELECTRÓNICO (S.U.B.E.), a instrumentar la participación de las empresas prestatarias de servicios de transporte público automotor y ferroviario, de superficie y subterráneo, de pasajeros, que estén alcanzadas por dicho Sistema, con el objeto de favorecer la participación coordinada del sector en la administración del "SISTEMA ÚNICO DE BOLETO ELECTRÓNICO" (S.U.B.E.). A tales efectos la SECRETARÍA DE TRANSPORTE queda facultada a dictar las normas aclaratorias y complementarias que se requieran para que la totalidad de las empresas prestatarias de servicios públicos que se encuentren alcanzadas por el SISTEMA ÚNICO DE BOLETO ELECTRÓNICO (S.U.B.E.) participen, sea en forma individual o colectiva, en la administración y contralor del sistema ...)".* A la fecha no existe normativa aclaratoria ni complementaria que dé cumplimiento a lo allí consignado.

(1) Fojas 50 segundo párrafo



**BANCO DE LA NACION ARGENTINA  
DIRECCION**

En lo que atañe específicamente a la relación que Nación Servicios S.A. mantiene con ACTRANS y las empresas operadoras de transporte público automotor, más allá de dar cumplimiento al marco normativo<sup>2</sup> y en lo que compete a Nación Servicios S.A. como operador del Sistema, no debe perderse de vista que el mentado marco sólo hace una *declaración de derechos* en favor de la ya mencionada asociación civil, siendo imprescindible su reglamentación para que todos los actores del Sistema conozcan no sólo sus derechos, sino también sus respectivas obligaciones y responsabilidades.

Sin perjuicio de lo *ut supra* expuesto, se pone en su conocimiento que Nación Servicios S.A. provee desde los inicios de S.U.B.E., tanto a ACTRANS como a sus transportistas representadas, toda la información<sup>3</sup> referida al Sistema, conforme sus buenas prácticas y los lineamientos generales de la normativa vigente en la materia.

Nación Servicios S.A. y las Auditorías:

En lo que respecta al vínculo de Nación Servicios S.A. con las auditorías gestionadas por cuenta y orden de la Autoridad de Aplicación de S.U.B.E., se informa que en todas y cada una de ellas se ha prestado la debida colaboración<sup>4</sup>. Actualmente a la Universidad de San Martín, designada por el Ministerio de Transporte y Nación Servicios S.A., se le brinda cooperación, asistencia y se le facilitan todos los documentos y/o información que requiera para poder llevar a cabo las tareas a su cargo, bregándose por actuar en términos de eficiencia, eficacia, colaboración, transparencia, economía procesal y celeridad administrativa.

Nación Servicios S.A. y Ministerio de Transporte:

En la actualidad, y con más énfasis a partir del último año, Nación Servicios S.A. ha mejorado la interacción con el Ministerio de Transporte, ya sea en lo que atañe a proyectos, seguimiento y/o revisión de normativa vigente, como así también en la remisión de información requerida para la explotación de datos por parte de dicho Ministerio en el ámbito de su competencia.

En esta línea, se mantiene una mesa de trabajo plural y de carácter semanal con funcionarios de S.U.B.E. y de la cartera mencionada, con el objeto de coordinar las acciones técnicas que posibiliten llevar adelante las políticas públicas que

(2) El marco normativo que regula la materia que nos ocupa es, en síntesis, el siguiente: Decreto N° 988/2010, Resolución N° 161/2010 de la Secretaría de Transporte (mediante la cual se aprueba el "Protocolo de participación y funcionamiento del Sistema Único de Boleto Electrónico"), las Resoluciones N° 533/2012 y N° 39/2014 ambas del entonces Ministerio del Interior y Transporte.

(3) Se adjunta Nota GG NS N° 972 de fecha 26 de Abril de 2012. La mencionada nota responde al requerimiento efectuado por ACTRANS mediante su Nota N° 239 de fecha 9 de marzo de 2012, no obstante la cual, en el informe de auditoría, se la presenta como uno de los ejemplos de las notas no contestadas por parte de Nación Servicios S.A.

(4) Supervisión S.U.B.E. – Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires.



**BANCO DE LA NACION ARGENTINA  
DIRECCION**

determine la autoridad de aplicación, vinculadas al funcionamiento de S.U.B.E.

Además, como corolario de lo expuesto, se informa que Nación Servicios S.A. también participó con la Comisión Nacional de Regulación del Transporte (CNRT) en la propuesta de modificación de la Resolución N° 23/2011 de la mencionada Comisión, con el fin de obtener soluciones que mejoren la operatividad del Sistema.

También se ha trabajado con el Ministerio de Transporte con el objetivo de sugerir modificaciones a la Resolución N° 25/2016 de la Secretaría de Gestión del Transporte, las cuales han sido receptadas mediante el dictado de la resolución N° 92 de fecha 30.12.2016 de la mencionada Secretaría.

Es importante destacar que esta instancia considera que el trabajo coordinado entre todos los actores del Sistema favorece la prestación de un mejor servicio público en beneficio del destinatario final, el usuario.

Nación Servicios S.A. destaca la importancia de las recomendaciones efectuadas en el marco de las presentes actuaciones e informa que es justamente ésa la línea de trabajo que se viene adoptando.

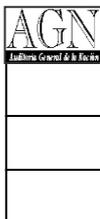
Para mejor proveer, se adjuntan los anexos I y II.

**II) Auditoría Interna del Banco de la Nación Argentina:**

En relación con la observación que se menciona en el punto 4. COMENTARIOS Y OBSERVACIONES - 4.4 Implementación y rendición de gastos - 4.4.3, la Secretaría de Gestión del Transporte no ejecutó controles respecto de las rendiciones presentadas por Nación Servicios S.A. ... - 4.4.3.1. No se observó la ejecución del mecanismo de control establecido en el Convenio Específico, hace mención a la Auditoría Interna del Banco de la Nación Argentina en el siguiente aspecto:

*“La Cláusula Cuarta del Convenio Específico establece: NSSA presentará cada (30) días a la SECRETARÍA un detalle de los gastos realizados ... Semestralmente Nación Servicios S.A. deberá elaborar un balance entre las retribuciones descontadas a los transportistas y los gastos reales incurridos ... Las presentaciones mencionadas deberán contar con la certificación por parte de la Unidad de Auditoría Interna y los Síndicos de Banco de la Nación Argentina ...”*

*Wg*



**BANCO DE LA NACION ARGENTINA  
DIRECCION**

*“Del relevamiento de las rendiciones presentadas por Nación Servicios S.A., se observa que las presentaciones realizadas no cuentan con el control acordado con la ST en el CE citado, constatándose la falta de intervención tanto de la UAI como de los Síndicos del Banco de la Nación Argentina”.*

Dicha instancia hace conocer lo siguiente:

1) Mediante nota recibida el 6 de septiembre de 2011, el Presidente de Nación Servicios S.A. solicitó a la UAI la intervención a través de las certificaciones mensuales y semestrales de acuerdo a lo establecido en la cláusula cuarta del Convenio.

2) Por nota de fecha 21 de septiembre de 2011 la UAI respondió lo siguiente: *“...ya nos hemos puesto en contacto con los Responsables de la Empresa, a fin de coordinar las tareas a desarrollar... Una vez definidos por parte de la Sociedad y la Secretaría de Transporte, las tareas y tipos de Informes que se requerirán a la Auditoría, que implicaría la firma de una Addenda al Contrato, conforme se nos señalara, definiremos los recursos y tiempos estimados para su ejecución, a fin de dar inicio a las tareas. Asimismo, y en función a dicho análisis, de corresponder, se requerirá al Comité de Auditoría del Banco de la Nación Argentina la modificación al Planeamiento de UAI 2011, oportunamente aprobado...”.*

3) Mediante mail de fecha 22 de septiembre de 2011 dirigido a la UAI, Nación Seguros S.A. informó, entre otros temas, que propusieron a la Secretaría de Transporte que los Informes sean sólo suscriptos por el Auditor Externo, desistiendo de la participación de la Auditoría Interna del Banco de la Nación Argentina, lo cual sería plasmado en una Addenda al Contrato.

4) No existen antecedentes de posteriores requerimientos a la UAI sobre esta temática por parte de la empresa Nación Servicios S.A.

5) Las certificaciones de informes mensuales y semestrales las realiza al Auditor Externo de la empresa (según antecedentes obrantes en la misma sobre rendiciones del año 2015).

Adicionalmente, se adjunta copia de la siguiente documentación:

- Mail de fecha 22 de septiembre de 2011.

- Nota de la UAI de fecha 21 de septiembre de 2011 dirigida al Presidente de Nación Servicios S.A. contestando nota recibida el 6 de septiembre de 2011.



**BANCO DE LA NACION ARGENTINA  
DIRECCION**

- Nota del Presidente del Nación Servicios S.A. (recibida con fecha 6 de septiembre de 2011), dirigida al Auditor General del Banco de la Nación Argentina.



**Dr. Luis Eduardo Duna**  
Secretario del Directorio

AUDITORIA GENERAL DE LA NACION SECRETARIA Dr. ALEJANDRO M. NIEVA	
ENTRADA	SALIDA
'19 ENE 2017	





# ANEXO I



Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 4 de enero de 2012

NOTA GG NS N° 719

Sres. Asoc. Civil del Transporte (A.C.TRANS.)  
Paseo Colón 524 – Piso 2 of. 1 y 2.  
At.: Sr. Luis RODRIGUEZ  
PRESIDENTE

Su Despacho

Tengo el agrado de dirigirme a Usted con motivo de la Nota N° 211 de fecha 19 de diciembre de 2011, donde se peticiona información sobre el grado de siniestralidad, costos operativos y administrativos que actualmente esta insumiendo el seguro de cobertura.

Al respecto, se adjunta un cuadro que refleja la información solicitada en relación a los equipos instalados para su conocimiento.

Sin otro particular, lo saludo atentamente.

  
GUSTAVO GESUALDO  
Gerente General

Recibido  
Carolina Rdez  
AcTrans  
04-01-12

  
Adolfo Alsina 665 1° Piso (C1087AAI) C.A.B.A. - Tel: (54-011) 4510-2100

F.101/707





# ASOCIACION CIVIL DEL TRANSPORTE



Buenos Aires, 2 de mayo de 2011

NT. Nº 147

At. Sr. Rodrigo de DIOS  
Gerente Nación Servicios S.A.  
S. / D.



Tengo el agrado de dirigirme a Usted con el fin de requerir vuestra intervención, para el suministro de los Terminales Móviles de Inspección (TMI) que deben contar las Empresas de Transporte para el control de pasajes emitidos, abonados en sus unidades.

También solicitamos tengan a bien suministrar nos la configuración de los Terminales Móviles de Inspección para que esta Asociación Civil del Transporte proceda a buscar este tipo de Hardware en el mercado.

Por lo tanto le solicitamos nos suministre la cantidad necesaria de Terminales Móviles de Inspección (TMI) programados con el cuadro tarifario correspondientes de las siguientes Empresas:

Línea	Empresa de Transporte	Parque Móvil	Cantidad de TMI
12	TRANSP. AUTOM. CALLAO S.A.	72	1
28	D.O.T.A. S.A.T.A.	172	1
39	TRANSPORTES SANTA FE S.A.	92	1
88	LINEA EXPRESO LINIERS S.A.I.C.	89	1
101	D.O.T.A. S.A.T.A.	85	1
129	TTE AUTOMOTOR PLAZA S.A.C.eI.	164	2
168	EXPRESO SAN ISIDRO S.A.T.C.I.F.I	155	2
61/62	TTE AUTOMOTOR PLAZA S.A.C.eI	81	1
86/193	D.U.V.I.S.A	127	2
132	NUEVOS RUMBOS S.A	116	2
29	EMP. DE TTE. P. DE	73	1

Paseo Colón 524 – Piso 2 Ofic. 1 y 2.  
1063 – Ciudad Autónoma de Buenos Aires.  
+5411 5032-7189/93





# ASOCIACION CIVIL DEL TRANSPORTE



MENDOZA S.A			
17	LINEA 17 S.A.	74	1
41	AZUL S.A.T.A.	74	1
152	EMPRESA TANDILENSE S.A.C.I.F.I. y de S.	116	3
124	TTE AUTOMOTOR PLAZA S.A.C.el.	42	1
174	SAN BOSCO S.R.L	70	2
70	TRANSPORTES 270 S.A	28	1
37	4 DE SEPTIEMBRE S.T.A.C.P.	80	2
109	TRANSP.NUEVE DE JULIO S.A.	64	1
19	MICROOMNIBUS SAAVEDRA S.A.T.A.el	51	1
113	BERNARDINO RIVADAVIA S.A.T.A.	63	1
169/175	TRANSP. ESCALADA S.A.T	62	1
55	ALMASUERTE S.A.T.A.C.I	79	2
112	EXPRESO LOMAS S.A	35	1
123	TTES LINEA 123 S.A	32	1
165	EXPRESO LOMAS S.A	87	2
67	TRANSP. DEL TEJAR S.A.C.I.R.L	67	1
92	E.T MICROOMNIBUS SAENZ PEÑA S.R.L	86	2
126	CARDENAS S.A.T	79	2
78	LOS CONSTITUYENTES S.A.T	52	1
100	TRANSP. AUTOM. RIACHUELO S.A	78	2
59	MICROOMNIBUS	102	2

Paseo Colón 524 - Piso 2 Ofic. 1 y 2.  
1063 - Ciudad Autónoma de Buenos Aires.  
+5411 5032-7189/93



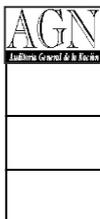


# ASOCIACION CIVIL DEL TRANSPORTE



	CIUDAD DE BS. AS. S.A.T.C.I.		
33	TRANSP. ALTE. BROWN S.A	79	2
111	LOS CONSTITUYENTES S.A.T.	63	1
166	EMPRESA LINEA 216 S.A	71	2
130	TTES.AV. BERNARDO ADER S.A	86	2
154	MICROOMNIBUS CUARENTA Y CINCO S.A.C.I.F.	12	1
87	LOS CONSTITUYENTES S.A.T.	51	1
105	EMP. DE TTES. AMERICA S.A.C.I.	50	1
161	TTE. LARRAZABAL C.I.S.A	97	2
60	MICROOMNIBUS NORTE S.A	378	3
95	EMP. ANT. ANRGENTINA S.A.T.	59	1
140	TTE AUTOMOTOR PLAZA S.A.C.ef.	53	1
15	TTES. SUR-NOR C.I.S.A.	119	3
127	LOS CONSTITUYENTES S.A.T.	150	3
134	TRANSP. AUTOM. RIACHUELO S.A	57	1
117	TTE. LARRAZABAL C.I.S.A	64	1
74	EMPRESA SAN	38	1

Paseo Colón 524 – Piso 2 Ofic. 1 y 2.  
1063 – Ciudad Autónoma de Buenos Aires.  
+5411 5032-7189/93





# ASOCIACION CIVIL DEL TRANSPORTE



VICENTE S.A.			
188	TTE. LARRAZABAL C.I.S.A	83	2
51	EXPRESO CANUELAS S.R.L	83	1
79	EMPRESA SAN VICENTE S.A.	67	1
21	EMP.DE TRANSP. TTE GRAL. ROCA S.A	186	3
180	LA VECINAL DE MATANZA S.A.C.I	135	3
176	EXPRESO GRAL SARMIENTO S.A.	164	3
1	TRANSPORTES SAN CAYETANO S.A.C	36	1
179	GRUPO LINEA 179 S.A	40	1
85	S. A. EXPRESO SUDOESTE SAES	110	3

E instrumentar los mecanismos necesarios para las próximas implementaciones.

Dichas Terminales Móviles de Inspección (TMI) deberán contar con el software operativo, Manuales de Uso en español, y elementos Hardware necesarios para su operación por parte del personal que opera dicho dispositivo.

Sin otro particular, saludo atentamente.

Fabrizio Daminato  
GERENTE GENERAL ASOCIACION CIVIL DEL TRANSPORTE



*R. J. ... 2/03/2011*  
*Antonio L. ...*

Paseo Colón 524 - Piso 2 Ofic. 1 y 2.  
1063 - Ciudad Autónoma de Buenos Aires.  
+5411.5032-7189/93

*Handwritten notes and stamps at the bottom of the page.*



BUENOS AIRES, 10 de mayo de 2011

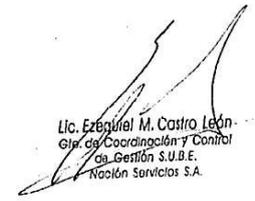
NOTA GC SUBE N° 115

Sres. Asoc. Civil de Transporte  
Paseo Colón 524 – Piso 2 of. 1 y 2.  
At.: Sr. Fabrizio Daminato  
Gerente General  
**Su Despacho**

Tengo el agrado de dirigirme a Usted con motivo de su nota n° 147 del día 2 de mayo de 2011.

Al respecto remitimos adjunto copia de la Nota N° 4-0123 de la UTE Metronec – Siemens – Indra, del 26 de abril de 2011, vinculada con las características técnicas y funcionales de la Terminal Móvil de Inspección.

Sin otro particular, lo saludo atentamente.

  
Lic. Ezaguirre M. Castro León  
Dir. de Coordinación y Control  
de Gestión S.U.B.E.  
Nación Servicios S.A.

*Carolina Telles Forfèi*  
10-05-11



E. 107/07

Tte Gral. J. D. Perón 564 4° Piso (C1038AAI) Capital Federal - Tel: (54-011)4331-2460





**Metronec**

**SIEMENS**



Buenos Aires, 26 de Abril de 2011

Srs.:  
Diego Rafanelli  
Mariano Giménez  
Nación Servicios S.A.  
Hipólito Yrigoyen 2637  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires  
República Argentina

**Ref:** Licitación Pública N° 04/2009 – Provisión, Instalación, Puesta en Marcha y Mantenimiento de Equipos Validadores para Colectivos, Consolas de Conductor, Terminales de Inspección y Concentradores de Transacciones para el Sistema Único de Boleto Electrónico "S.U.B.E."

**Nota N° 4-0123: Características Técnicas y Funcionales de la Terminal Móvil de Inspección**

De nuestra mayor consideración:

En representación de la U.T.E. Metronec - Siemens - Indra (UTE) elevo la presente a fin de informar las características de las Terminales Móviles de Inspección:

- Lector de tarjetas inteligentes del tipo sin contacto, compatible con MIFARE, ISO 14443 A y B
- Posee lector de tarjetas Magnéticas de pista triple, bidireccional, de alta coercitividad
- Posee 3 zócalos para colocar módulos SAM mediante ISO 7816;
- Permite la lectura de las Tarjetas sin contacto utilizadas en S.U.B.E. a una distancia promedio de hasta 50 milímetros del plano paralelo del lector;
- Cuenta con mecanismos anticollisión cuando el equipo detecte la presencia simultánea de varias tarjetas en el campo del mismo;
- Funciona normalmente con temperaturas entre 0°C y 40°C; Humedad Relativa del 5% a 90% (No condensada).
- Posee un multipuerto que soporta RS-232, USB Host, USAB Slave, y carga Integrada
- Posee un modem GSM/GPRS en 900/1800 MHz o 850/1900 Mhz
- Permite cifrados 3DES, gestión de claves Master/Session y DUKPT, autenticación de archivos.
- Posee una memoria de 12MB (8 MB Flash, 7 MB de SRAM)
- Posee visor antirreflejo de 128 por 128 pixeles gráfico, con alto contraste y retro iluminación blanca para mostrar al inspector el estado del equipo, fecha y hora, datos del último viaje de la tarjeta, tarifa descontada y número de serie externo de la tarjeta como mínimo.
- Teclado alfanumérico integrado 3 x 4, mas 10 teclas de función por software y 6 teclas definidas en pantalla, todas con retro iluminación azul y respuesta táctil mejorada para simplificar el uso y reducir el deslizamiento de los dedos

Mariano Giménez  
Supervisor de Soporte de Bs. As.  
Género de Sistemas y Tecnología  
26/04/11

Licitación Pública 004/2009 – Nación Servicios S.A.





**Metronec**

**SIEMENS**



- Posee una señal audible que permita identificar el estado de la transacción realizada, tanto para el usuario como para el inspector;
- Procesador de 32bit ARM9;
- Tiene un largo de 168 mm, un ancho máximo de 78 mm (reducido a 70 mm en la zona de agarre), una altura de 58 mm y un peso de 439 gr.
- Posee esquinas redondeadas y resistencia a caídas de hasta tres pies.
- Esta sellada para proporcionarle resistencia a la humedad y los derrames de líquidos
- Tiene una batería estándar de Iones de litio de alta capacidad de 7.2 voltios 1800 mAh.

Así mismo, la Terminal interactuará con:

- El Inspector: Los inspectores contarán con una tarjeta inteligente sin contacto, la misma le permitirá identificarse en el equipo embarcado en los colectivos, generando así un "Inicio de Inspección" y su correspondiente "Fin de Inspección" al bajarse del mismo. Con esa misma tarjeta podrán identificarse al inicio y fin de su turno de trabajo.
- El Usuario: Mediante una inspección de su tarjeta, una consulta del saldo de la misma y el cobro de una multa, en caso de evasión.

Por último, el Software permitirá, entre otras funcionalidades:

- Identificación del inicio del turno del Inspector (Log In) y de fin de turno del inspector (Log Out).
- Transferencia de datos entre el validador embarcado y el terminal móvil de inspección (al iniciar una inspección, el Inspector realiza un "Inicio de Inspección" en el Validador. En ese momento, el validador graba en la Tarjeta de Inspector los parámetros básicos necesarios como ser la empresa, línea e interno del colectivo a inspeccionar. Luego, el Inspector, apoya la tarjeta en el terminal y le transfiere estos parámetros básicos.)
- Identificación, en forma manual mediante teclado al momento de apersonarse el inspector en el colectivo, del número de línea, Interno y sección (Contingencia).
- Consulta de saldo a tarjetas SUBE, mostrando en Display el resultado.
- Inspección de tarjetas SUBE. Para esta función, la terminal muestra en el Display los datos del último viaje realizado por el usuario, incluyendo, entre otros: Línea, Interno, Fecha y Hora, y tarifa abonada.
- Cobro de multa a tarjetas SUBE (en caso de ser la opción 3.2.1.1 la que se implemente), siendo el monto a debitar de la tarjeta ingresado por el Inspector mediante el teclado de la terminal.
- Inhabilitación de tarjetas SUBE.
- Recepción y Uso de listas negras.
- Recepción y Uso de Listas Blancas.
- Uso de tecnología SAM
- Generar transacciones de toda acción que realice el terminal, sea esta de consulta, inspección, económica o técnica. Se generan las siguientes transacciones:
  - De Inspección.
  - De Consulta de saldo.
  - De Cobro de Multa.
  - De Log In
  - De Log Out

Licitación Pública 004/2009 - Nación Servicios S.A.





**Metronec**

**SIEMENS**



Las cuales contienen, la siguiente información:

- Fecha y Hora
  - Línea e Interno.
  - Número de serie de la tarjeta correspondiente al Inspector Identificado
  - Tipo de transacción (Inspección, Consulta de saldo o Cobro de multa)
  - Número de serie de la Tarjeta inspeccionada
  - En el caso de la Inspección, la Línea, el Interno y el pago realizado de la tarjeta inspeccionada
  - En el caso del cobro de una multa, el Monto
- 
- Descarga de las Transacciones almacenadas.
  - Actualización de versiones en forma remota.

Sin otro particular, los saludo atentamente.



Ing. Daniel Bolto  
Gerente de Proyectos

Licitación Pública 004/2009 - Nación Servicios S.A.

3



Buenos Aires, 9 de febrero de 2011

NT. Nº 123

Asunto: solicitud de Terminales Móviles de Inspección

Sres. Nación Servicios S.A  
At. Dr. Rodrigo De Dios  
Gerente de SUBE

Por la presente me dirijo a Ud., con el fin de tener a bien proveer a la Asociación Civil de Transporte de 500 Terminales Móviles de Inspección (TMI), con el objetivo de complementar los procesos de control de inspección y de esta manera poder registrar el valor del pasaje abonado por los usuarios y si dicho valor corresponde con el trayecto de viaje realizado o a realizar en las líneas de colectivos que operan con el Sistema Único de Boleto Electrónico S.U.B.E.

Sujeto a este asunto le requerimos que los Terminales Móviles de Inspección (TMI) cuenten con el software operativo para realizar las tareas anteriormente mencionadas.

Finalmente por la presente solicitamos la configuración de hardware de los Terminales Móviles de Inspección (TMI) con el fin de hacer por parte de la Asociación Civil de Transporte las futuras adquisiciones de dichos dispositivos.

Esperamos consideren este requerimiento con cierta urgencia, para que se permita avanzar en la puesta en marcha del Sistema Único de Boleto Electrónico.

Sin otro particular, saludo atentamente.



*[Handwritten Signature]*  
Luis RODRIGUEZ  
PRESIDENTE ASOCIACION  
CIVIL DEL TRANSPORTE (e.f)

Paseo Colón 524 – Piso 2 Ofic. 1 y 2.  
1063 – Ciudad Autónoma de Buenos Aires.  
+5411 5032-7189/93



Buenos Aires, 23 de febrero de 2011

NOTA GG NS N° 02191

Ref.: Nota N° 123

Sres. ACITRA  
Paseo Colón 524 – Piso 2 of. 1 y 2.  
At.: Sr. Luis RODRIGUEZ  
PRESIDENTE  
Su Despacho

De mi mayor consideración:

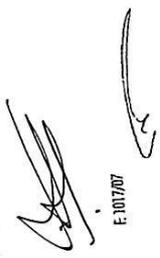
Tengo el agrado de dirigirme a usted en virtud de la nota de referencia y a efectos de solicitarle nos indique el número de Terminales Móviles de Inspección (TIM) necesarias para cada línea de colectivos.

Asimismo, le informo que este requerimiento, junto con el efectuado en la Nota N° 125 referido al armado de un showroom en la sede de esa Asociación, fue elevado a la Secretaría de Transporte en virtud de tratarse de bienes adquiridos a través de licitación pública, con un fin determinado y por orden de ese organismo.

Sin otro particular, lo saludo atentamente.

  
Lic. Gustavo Gesualdo  
Gerente General

Recibí  
Carolina Telez  
25-02-11  
ACITRA

  
E: 1017/07  
Tte Gral. J. D. Perón 564 4° Piso (C1038AAI) Capital Federal - Tel: (54-011)4331-2460.





"2012 - Año de Homenaje al doctor D. MANUEL BELGRANO"

### CUDAP: EXP-S01:0096779/2012

Organismo: MINPLAN

**Datos de registraci3n**

Fecha y hora: 20-Mar-2012 12:02:39

Área: LCOMESA@minplan - Coord.Mesa.Entr.Notif. (Dgdyme-Minplan)

**Datos de procedencia**

Procedencia: Particular

Número original:

Causante: ASOCIACION CIVIL DEL TRANSPORTE.

Responsable local

LSTP@minplan - S. Transporte

Desde

20-Mar-2012 12:02:39

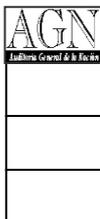
Título: REF: S.U.B.E.

**Texto**

REF: S.U.B.E.

Fecha de impresi3n: 20-Mar-2012 13:16:57

CUDAP : EXP-S01:0096779/2012





**RTO-S01:0229630/2012**

Fecha de transferencia: 09-Abr-2012 19:06:38  
Destinatario (área): externo@externo - Areas Externas  
Transferencia desde: LPLATRAM@minplan - Grupo Trab.P/Plan.Tr.Area Met.Bs.As.(St)  
Realizada por: eramal@minplan - Elizabeth Ramallo

**Motivo:**

A NACIÓN SERVICIOS S.A., sus efectos.-

**Documentación del remito**

(Al: Área Iniciadora - NO: Número Original) Si los papeles provienen de la Administración Pública  
(Al:---; NO:---) Si los papeles provienen de un particular

- EXP-S01:0096779/2012 (Al: ---; NO: ---)  
Título: REF.: S.U.B.E.  
Fojas: 5 - Causante: ASOCIACION CIVIL DEL TRANSPORTE.

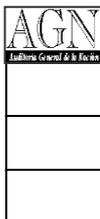
Documentos/Carpetas remitidos (sólo cabeceras): 1

Recibido por: \_\_\_\_\_

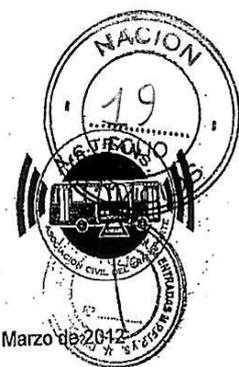
Fecha de Impresión: 09-Abr-2012 19:06:38



<https://ra.mecon.gov.ar/+CSCO+0075676763663A2F2F6A726F70627A716270332E7A7...> 09/04/2012



Exp-Sol: 0096779/2012



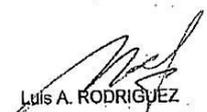
Buenos Aires, 19 de Marzo de 2012

SEÑOR  
SECRETARIO DE TRANSPORTE  
Dr. Alejandro RAMOS  
S \_\_\_\_\_ D



Tengo el agrado de dirigirme a Usted a fin de remitirle adjunto a la presente, copia de la nota enviada al señor Presidente de Nación Servicios S.A., reclamando el establecimiento de una relación coordinada con esa empresa, a los fines de posibilitar la participación activa del sector del transporte público por automotor de pasajeros alcanzado por el SUBE, en la dirección, coordinación, seguimiento de las operaciones y control de gestión de las distintas fases del Sistema.

Sin otro particular, saludo a Usted atentamente.

  
Luis A. RODRIGUEZ  
PRESIDENTE ASOCIACION CIVIL  
DEL TRANSPORTE







Buenos Aires, 19 de Marzo de 2012

NT. N° 289

Señor  
Presidente de  
NACION SERVICIOS S.A.  
Cdr. Ángel José de Dios  
S \_\_\_\_\_ D

Tengo el agrado de dirigirme al Señor Presidente en el marco de las funciones y competencias que recíprocamente han atribuido a Nación Servicios S.A. y a la Asociación Civil del Transporte -A. C. TRANS- las normativas emitidas por el Poder Ejecutivo Nacional y la Secretaría de Transporte que enmarcan la organización y gestión del Sistema Único de Boleto Electrónico -SUBE-.

En el mencionado contexto, A. C. TRANS viene reiteradamente reclamando el establecimiento de una relación coordinada con la empresa que Usted preside, a los fines de posibilitar el desarrollo de sus cometidos enfocados a la participación activa del sector del transporte público por automotor de pasajeros alcanzado por el SUBE, en la dirección, coordinación, seguimiento de las operaciones y control de gestión de las distintas fases del Sistema.

Las referidas funciones se derivan de las claras determinaciones contenidas en el Decreto N° 988/2010, que instruyera a la Secretaría de Transporte de la Nación, como Autoridad de Aplicación del SUBE, a instrumentar la participación de los operadores de transporte público de pasajeros por automotor y ferroviario, con el objeto de favorecer el desarrollo del sistema, mediante la administración coordinada del mismo, conjuntamente con los prestadores de esos servicios.

En ese sentido, siguiendo las consignadas instrucciones del Poder Ejecutivo Nacional, a través de la Resolución S.T. N° 161/2010, la Secretaría de Transporte aprobó el Protocolo de Participación y Funcionamiento del Sistema Único de Boleto Electrónico. Las consideraciones previas de ese instrumento atribuyen a los prestadores de los servicios públicos de transporte alcanzados por el SUBE, sea en forma individual o a través de sus entidades representativas, el carácter de actores activos de su funcionalidad, previendo su participación "en todas las instancias de las operaciones de emisión, distribución y recarga de tarjetas, procesamiento de la información y de contralor en las formas y modos que determine la Autoridad de Aplicación, a los fines de alcanzar los objetivos establecidos con relación al SUBE."

Esta participación se encuentra diseñada sobre dos pilares básicos informados por el mismo Protocolo, a saber:

CLAUDIA NOEMI ANZADUR  
SECRETARÍA PRIVADA

20/03/12

Mano  
Requisito  
Inexistente  
32.771.054



- a) Principio de Colaboración, que no es más que el compromiso asumido por las empresas transportistas de prestar su mejor predisposición, a fin de implementar el Sistema. A éste respecto, a pesar de las diversas complejidades que involucra la generalización del SUBE, tanto las permisionarias, como sus entidades representativas, y en particular A. C. TRANS, se han constituido en el núcleo central que permite en gran medida el actual grado de avance en la materia.
- b) Principio de Participación, que presupone a través de A. C. TRANS, el apoyo por parte de los operadores en la "dirección, coordinación, seguimiento de las operaciones y control de la gestión de las distintas fases del SUBE, siendo necesaria su efectiva intervención en los procesos de toma de decisiones relacionadas con el sistema, de conformidad con lo que determine la Autoridad de Aplicación". En este último aspecto, debemos remarcar al Señor Presidente, que a pesar de los apuntados contenidos, los que a su vez han sido instaurados como objeto estatutario de nuestra Asociación, hasta el presente no se ha podido encontrar un mecanismo de coordinación idóneo para que Nación Servicios S.A., como agente de gestión y administración del Sistema se avenga a que A. C. TRANS tome la participación que le es deferida por las normas que regulan el SUBE.



Mi representada no ha podido hasta la fecha obtener de Ustedes las respuestas a una multiplicidad de consultas que les efectuáramos, ni el acceso a la información en forma completa y en tiempo real, ni actuación alguna en procesos de autorización y aprobación de contrataciones, ni participación en diseños de seguridad Informática, entre muchas otras cuestiones que hacen al desempeño de A. C. TRANS.

Tampoco hemos logrado hasta el presente compatibilizar los términos que permitan constituir los protocolos de aprobación de emisoros de tarjetas SUBE, un acceso a las funcionalidades definidas en el software central, ni la participación que nos corresponde en el procesamiento y control de las transacciones.

La información parcial e indirecta que nos han enviado relativa a alguno de los aspectos recién indicados, no tiene la aptitud requerida para poder desempeñar nuestras funciones, ni para dar respuesta a nuestros asociados, quienes nos transmiten permanentes reclamos vinculados a la provisión de equipos y antenas, problemas de conexión y descarga al concentrador, inconsistencias y/o demoras en las acreditaciones de las transacciones, y otras muchas disfuncionalidades que deben ser urgentemente superadas.

En este aspecto, merece particular resalto las situaciones presentadas con relación a las placas de los WI de los validadores provistos por la firma INDRA, que se quemán sistemáticamente saliendo de funcionamiento, con los perjuicios que ello ocasiona a las empresas de transporte. A ello se adiciona que el proveedor no cuenta con suficientes equipos de reposición para reemplazar aquellos afectados por el desperfecto descripto, que ha adquirido una preocupante extensión y reiteración.



Asimismo, las empresas operadoras están disconformes por no recibir de NSSA los archivos con transacciones de los validadores de reposición, ni la información, en tiempo y forma, sobre las transacciones por los usos de transporte, no pudiendo en consecuencia efectuar un cotejo adecuado de las liquidaciones.

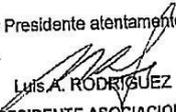
Todo lo expuesto ha quedado suficientemente plasmado en diversos intercambios de notas e-mails, así como en contactos telefónicos con los profesionales técnicos de Nación Servicios S.A. y la UTE proveedora, motivando los requerimientos de las empresas de transporte a nuestra Comisión Técnica.

Ante las situaciones descritas, nuestra entidad, que interactúa permanentemente con sus asociados que no son otros que los operadores del sistema de transporte, ha adoptado la posición de servir de canal entre los apuntados reclamos tratando de encauzar positivamente las falencias verificadas en aras de la generalización definitiva del Sistema.

Ahora bien, la falta de conclusión de mecanismos de auténtica coordinación entre Nación Servicios y A. C. TRANS, que a la fecha no se han puesto en práctica, mediante la instauración de procedimientos eficaces, permanentes e institucionalizados, que permitan a mi representada cumplir acabadamente y puntualmente las funciones que le han sido deferidas por las normas apuntadas al inicio de esta presentación, se esta erigiendo en una grave dificultad para el desempeño de sus finalidades estatutarias, su papel de actor activo del Sistema y la representación específica de los transportistas que le ha sido asignada.

Por ello, con carácter previo a efectuar los reclamos que entendamos hacen al derecho de salvaguardar nuestra actuación ante la Autoridad de Aplicación del SUBE, le solicitamos que en forma urgente tenga a bien arbitrar las medidas en el ámbito de su representada, destinadas a dar plena eficacia a nuestra participación en la dirección, coordinación, seguimiento de las operaciones y control de la gestión de las distintas fases del SUBE, incluida nuestra necesaria y efectiva intervención en los procesos de toma de decisiones relacionadas con el sistema, así como la instauración definitiva de los enlaces de información completa y en tiempo real, necesarios a tal fin.

Saludo al Señor Presidente atentamente.

  
LUIS A. RODRÍGUEZ  
PRESIDENTE ASOCIACION CIVIL  
DEL TRANSPORTE

C/C  
SEÑOR  
SECRETARIO DE TRANSPORTE  
Dr. Alejandro RAMOS  
S. / D.

C/C  
SEÑOR INTERVENTOR  
COMISIÓN NACIONAL DE  
REGULACIÓN DEL TRANSPORTE  
Dr. Eduardo SICARO  
S. / D.



2012 - "Año de Homenaje al doctor D. Manuel Belgrano"

EXP-S01: 0096779/2012



BUENOS AIRES, 22 MAR 2012

Visto lo actuado y por indicación del señor Secretario de Transporte remítanse las presentes actuaciones al GRUPO DE TRABAJO PARA LA PLANIFICACION DEL TRANSPORTE DEL AREA METROPOLITANA DE BUENOS AIRES (Lic. Nora TURCO) a sus efectos.

  
CARLOS SIERRA  
COORDINADOR DE FORMAS AVULSAS  
SECRETARIA DE TRANSPORTE







Ministerio de Planificación Federal,  
Inversión Pública y Servicios  
Secretaría de Transporte

"2012 - Año de Homenaje al doctor D. MANUEL BELGRANO"



REF. EXP-S01:0096779/2012

BUENOS AIRES, 09 ABR 2012

Visto lo actuado y por indicación de la Señor Secretario de Transporte remítanse las presentes actuaciones a NACIÓN SERVICIOS S.A. a sus efectos.

  
LIC. NORA TURCO  
COORDINADORA  
PLANIFICACION DEL TRANSPORTE DEL  
AREA METROPOLITANA DE BUENOS AIRES  
SECRETARIA DE TRANSPORTE

**RECIBIDO**  
10 ABR 2012  
A CONFORMAR  
NACIÓN SERVICIOS S.A.



*Acuse*



NOTA GG NS N° 972  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 26 de abril de 2012.  
Ref.: EXP-S01:0096779/2012

SEÑOR SECRETARIO:

Tengo el agrado de dirigirme a Ud. con motivo de la remisión cursada a través del expediente de la referencia.

Al respecto, en relación a lo manifestado por la Asociación Civil del Transporte (A.C.TRANS) se informa que Nación Servicios S.A. estableció los canales necesarios para la participación de A.C.TRANS en todos los procesos vinculados a la Implementación del Sistema Único de Boleto Electrónico (SUBE).

A modo de ejemplo, se mencionan algunas de las acciones llevadas a cabo por Nación Servicios:

- Se estableció en cada concentrador una carpeta, con acceso de la empresa de transporte, donde quedan registradas las transacciones descargadas, teniendo ACTRANS conocimiento y disponibilidad de las mismas antes que Nación Servicios S.A. Estableciéndose esta funcionalidad a pesar de ir en contra de las especificaciones que oportunamente recibió Nación Servicios S.A.
- Se le brindó a personal de ACTRANS espacio físico en Nación Servicios S.A.
- Se estableció un enlace para que su personal pueda descargar la información directamente desde ACTRANS
- Diariamente se reciben llamados y consultas de los diversos referentes de ACTRANS, los que son dirimidos de forma inmediata sin solicitar respaldo en las consultas realizadas.
- Se les brindó acceso al portal donde las empresas de transporte cargan los incidentes
- Se los hace partícipes de todos los procesos de homologación
- Se le dio prioridad a las Redes de Recargas impulsadas por ACTRANS (SEAC S.A. y AME), entregándose a estas empresas la mayor cantidad de lectograbadoras SUBE
- Los procesos de entrega de validadores, realizados con posterioridad a la instalación inicial, fueron acordados y dirigidos por ACTRANS
- Las terminales de inspección se entregaron directamente a ACTRANS, para que la misma la distribuya entre sus afiliados.

Como se manifestó oportunamente, entendemos que para optimizar los canales de comunicación, debe nombrarse un único referente que se exprese en nombre de ACTRANS, ya que se han suscitado divergencias de comunicación por causa de la diversidad de actores que realizan pedidos en nombre de ésta. Situación que se vio reflejada, en numerosas oportunidades, en el informe semanal de ACTRANS, en la que cuestiones aclaradas con algunos de sus actores no eran incorporadas en el informe mencionado.

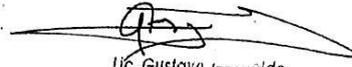
Entendemos que dicho informe fue discontinuado en virtud de que hace meses que no se recibe copia del mismo.

Adolfo Alsina 665 1° Piso (C1087AAI) C.A.B.A. - Tel: (54-011) 4510-2100



Conforme a lo expuesto, se desprende que se han realizado las acciones necesarias a fin de garantizar la participación de ACTRANS en los procesos de SUBE vinculados a Nación Servicios S.A.

Sin otro particular, lo saludo atentamente.

  
Lic. Gustavo Gesualdo  
Gerente General

AL SEÑOR SECRETARIO  
DE TRANSPORTE DE LA NACION  
Dr. Alejandro Ramos  
S / D





Adolfo Alsina 665 1° Piso (C1087AAI) C.A.B.A. - Tel: (54-011) 4510-2100

10/1/2012



REITERA NOTA 123 - CONTESTADA POR NOTA EG 15/03/11



ASOCIACION CIVIL DEL TRANSPORTE



Buenos Aires, 22 de marzo de 2011

NT. Nº 137

At. Sr. Interventor de la  
Comisión Nacional de Regulación del Transporte  
Dr. Eduardo SÍCARO  
S \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ D

Tengo el agrado de dirigirme a Usted con el fin de requerir vuestra intervención.

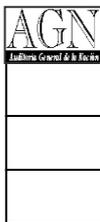
Para el suministro de los Terminales Móviles de Inspección (TMI) que deben contar las Empresas de Transporte para el control de pasajes emitidos, abonados en sus unidades.

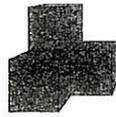
Reiterando de esta forma la nota Nº 123 presentada el día 9-02-11 al Sr. Rodrigo de Dios (Gerente del SUBE).

Por lo tanto le solicitamos nos suministre la cantidad necesaria de Terminales Móviles de Inspección (TMI) programados con el cuadro tarifario correspondientes de las siguientes Empresas:

Cantidad	Línea	Empresa de Transporte
1	5	TRANSP. RIO GRANDE S.A.C.I.F
1	6	NUDO S.A
1	7	EMP.DE TTES.AUT.12 DE OCTUBRE S.A
1	8	TRANSP. RIO GRANDE S.A.C.I.F.
1	9	GRAL TOMAS GUIDO S.A.C.I.F.
1	12	TRANSP. AUTOM. CALLAO S.A.
1	20	TRANSPORTE LARRAZABAL C.I.S.A.
1	23	TRANSP. RIO GRANDE S.A.C.I.F.
1	28	D.O.T.A. S.A.T.A.
1	39	TRANSPORTES SANTA FE S.A.
1	50	NUDO S.A.
1	88	LINEA EXPRESO LINIERS S.A.I.C.
1	101	D.O.T.A. S.A.T.A.
1	102	TTES. SARGENTO CABRAL S.C.

Paseo Colón 524 – Piso 2 Ofic. 1 y 2.  
1063 – Ciudad Autónoma de Buenos Aires.  
+5411 5032-7189/93





# ASOCIACION CIVIL DEL TRANSPORTE



1	129	
1	150	TRANSP. AUTOM. RIACHUELO S.A.
1	168	EXPRESO SAN ISIDRO S.A.T.C.I.F.I.
1	61-62	TTE AUTOMOTOR PLAZA S.A.C.el.
1	86-193	D.U.V.I S.A.
1	151	M.O.D.O. S.A.
1	107	NUDO S.A.
1	47	
1	80	TTES. NUEVA CHICAGO C.I.S.A.
1	132	NUEVOS RUMBOS S.A
1	26	17 DE AGOSTO S.A.
1	42	TRASP. COLEGIALES S.A.C.I.
1	135	TRANSP LOPE DE VEGA S.A.C.I.
1	44	D.O.T.A. S.A.T.A.
1	76	TRANSP LOPE DE VEGA S.A.C.I.
1	64	EMPRESA VUELTA DE ROCHA S.A.
1	2	TTES. 22 DE SEPTIEMBRE S.A.C.
1	25	GRAL. TOMAS GUIDO S.A.C.I.F.
1	84	GRAL. TOMAS GUIDO S.A.C.I.F.
1	104	EMPRESA DE TTE. 104 S.R.L.
1	108	EMP. DE TRANSP. TTE. GRAL. ROCA S.A.
1	133	TTE AUTOMOTOR PLAZA S.A.C.el.
1	114	TTE AUTOMOTOR PLAZA S.A.C.el.
1	115	TRANSP. AUTOM. RIACHUELO S.A.
1	141	MAYO S.A.T.A.
1	146	ROCARAZA S.A.
1	29	EMP. DE TTE. P. DE MENDOZA S.A
1	118	M.O.BCAS. DE BELGRANO S.A.
1	10	LINEA 1 S.A.
1	22	LINEA 22 S.A.
1	17	LINEA 17 S.A.
1	41	AZUL S.A.T.A.
1	68	TRANSP. SESENTA Y OCHO S.R.L
1	71	LINEA 71 S.A.
1	99	TRANSP. 27 DE JUNIO S.AC.I.F.
1	103	TRANSP. QUIRNO COSTA S.A.C.I.

Paseo Colón 524 – Piso 2 Ofic. 1 y 2.  
1063 – Ciudad Autónoma de Buenos Aires.  
+5411 5032-7189/93





# ASOCIACION CIVIL DEL TRANSPORTE



1	106	COLECTIVEROS UNIDOS S.A.
1	124	TTE AUTOMOTOR PLAZA S.A.C.el.
1	132	NUEVOS RUMBOS S.A
1	174	SAN BOSCO S.R.L.
1	184	LA CENTRAL DE VICENTE LOPEZ S.A.C.
1	45	MICRO-OMNIBUS 45 S.AC.I.F.
1	70	TRANSPORTES 270 S.A.
1	110	GRAL. PUEYRREDON S.A.T.C.e.I.
1	36	TTES. MARIANO MORENO S.A.
1	143	TTE AUTOMOTOR PLAZA S.A.C.el.
1	37	4 DE SEPTIEMBRE S.T.A.C.P.
1	63	BERNARDINO RIVADAVIA S.A.T.A.
1	68	TRANSP. SESENTA Y OCHO S.R.L.

E instrumentar los mecanismos necesarios para las próximas implementaciones.

Dichos Terminales Móviles de Inspección (TMI) debieron contar con el software operativo, Manuales de Uso en Español, y elementos Hardware necesarios para su operación por parte del personal que opera dicho dispositivo.

Sin otro particular, saludo atentamente.

Fabrizio Daminato  
COMISIÓN TÉCNICA ASOCIACIÓN CIVIL DEL TRANSPORTE

CC.

RECIBIDO 23/09/2011

Paseo Colón 524 – Piso 2 Ofic. 1 y 2.  
1063 – Ciudad Autónoma de Buenos Aires.  
+5411 5032-7189/93





BUENOS AIRES, 24 de octubre de 2011

NOTA N° 186

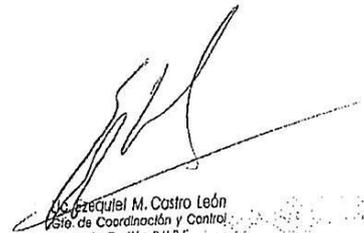
Sres. Asoc. Civil del Transporte (A.C.TRANS.)  
Paseo Colón 524 – Piso 2 of. 1 y 2.  
At.: Sr. Luis RODRIGUEZ  
PRESIDENTE

Su Despacho

Tengo el agrado de dirigirme a Ud. con motivo de la nota n° 194 de fecha 13 de octubre de 2011.

Al respecto y en virtud de lo solicitado se remite adjunto a la presente el listado con la información requerida.

Sin otro particular, lo saludo atentamente.



Roque M. Castro León  
Piso de Coordinación y Control  
de Gestión S.U.B.E.  
Nación Servicios S.A.

Carlos Valle  
Recibi  
24-10-11  
A.C.TRANS.

Adolfo Alsina 665 – 1° Piso (C1087AAI) Ciudad Autónoma de Buenos Aires Tel.: (54-011) 4630-2100  
F.1078 / 11





**RESUMEN**

Periodo: de Julio 2009 a Septiembre 2011

RAZON SOCIAL	Importe Neto	IVA	Importe Total Facturado
17 DE AGOSTO S.A.	\$ 188.810,66	\$ 39.650,25	\$ 228.460,91
ALMAFUERTE EMPRESA DE TRANSPORTE	\$ 110.799,73	\$ 23.267,95	\$ 134.067,68
ALMAFUERTE S.A.T.A.C.I	\$ 132.918,36	\$ 27.912,85	\$ 160.831,21
AZUL S.A. DE TRANSPORTE AUTOMOTOR	\$ 148.219,06	\$ 31.126,00	\$ 179.345,06
BERNARDINO RIVADAVIA SATA	\$ 292.759,05	\$ 61.479,39	\$ 354.238,44
BUENOS AIRES BUS S.A.	\$ 31.897,75	\$ 6.698,52	\$ 38.596,27
BUS DEL OESTE S.A.	\$ 27.003,26	\$ 5.670,68	\$ 32.673,94
CARDENAS SA EMPRESA DE TRANSPORTE	\$ 184.324,58	\$ 38.708,17	\$ 223.032,75
COLECTIVOS UNIDOS SOCIEDAD ANONIMA	\$ 215.153,71	\$ 45.182,26	\$ 260.335,97
COMPANIA MICRO OMNIBUS LARROQUE	\$ 1.397,40	\$ 293,45	\$ 1.690,85
COMPANIA MICROOMNIBUS LA COLORADA	\$ 51.447,57	\$ 10.803,99	\$ 62.251,56
CONSULTORES ASOCIADOS ECOTRANS	\$ 121.754,42	\$ 25.568,44	\$ 147.322,86
CUATRO DE SEPTIEMBRE SATCP	\$ 214.049,16	\$ 44.950,32	\$ 258.999,48
DOTA SA DE TRANSPORTE AUTOMOTOR	\$ 959.462,62	\$ 201.487,18	\$ 1.160.949,80
DUVI S.A.	\$ 174.163,15	\$ 36.574,27	\$ 210.737,42
EL NUEVO CEIBO SRL	\$ 119,44	\$ 25,08	\$ 144,52
EL NUEVO HALCON SA	\$ 132.154,91	\$ 27.752,53	\$ 159.907,44
EL PUENTE SOCIEDAD ANONIMA DE TRANSP.	\$ 141.976,45	\$ 29.815,07	\$ 171.791,52
EMP. TRANSP. MICROOMNIBUS SAENZ PEÑA	\$ 182.583,32	\$ 38.342,50	\$ 220.925,82
EMPRESA ANTARTIDA ARGENTINA SA	\$ 121.225,57	\$ 25.457,35	\$ 146.682,92
EMPRESA DE TRANSPORTE AUTOMOTOR 12 DE OCTUBRE	\$ 141.961,72	\$ 29.811,96	\$ 171.773,68
EMPRESA DE TRANSPORTE DEL SUR SRL	\$ 219,15	\$ 46,02	\$ 265,17
EMPRESA DE TRANSPORTE LINEA 10	\$ 13.479,63	\$ 2.830,72	\$ 16.310,35
EMPRESA DE TRANSPORTE MARIANO MORENO	\$ 75.761,90	\$ 15.910,00	\$ 91.671,90
EMPRESA DE TRANSPORTE TRATADO DEL PILAR	\$ 2.351,49	\$ 493,81	\$ 2.845,30
EMPRESA DE TRANSPORTE TTE.GRAL. ROCA	\$ 370.672,34	\$ 77.841,19	\$ 448.513,53
EMPRESA DE TRANSPORTES AMERICA SACI	\$ 133.508,82	\$ 28.036,86	\$ 161.545,68
EMPRESA DE TRANSPORTES PEDRO DE MENDOZA	\$ 207.105,93	\$ 43.492,24	\$ 250.598,17
EMPRESA LINEA DOSCIENTOS DIECISEIS SAT	\$ 164.336,90	\$ 34.510,76	\$ 198.847,66
EMPRESA SAN VICENTE SAT	\$ 242.314,63	\$ 50.886,09	\$ 293.200,72
EMPRESA TANDILENSE S.A.C.I.F.I	\$ 419.657,58	\$ 88.128,09	\$ 507.785,67
EMPRESARIOS TRANSPORTE AUTOMOTOR DE PASAJEROS	\$ 184.157,98	\$ 38.673,17	\$ 222.831,15
EXPRESO ARSENO S.R.L.	\$ 0,28	\$ 0,06	\$ 0,34
EXPRESO GENERAL SARMIENTO S.A.	\$ 59.682,14	\$ 12.533,24	\$ 72.215,38
EXPRESO LOMAS S.A.	\$ 131.649,26	\$ 27.646,34	\$ 159.295,60
EXPRESO NUEVE DE JULIO S.A.	\$ 48.570,46	\$ 10.199,79	\$ 58.770,25
EXPRESO PARQUE EL LUCERO S.A.	\$ 3,57	\$ 0,75	\$ 4,32
EXPRESO QUILMES S.A	\$ 113.389,53	\$ 23.811,80	\$ 137.201,33
EXPRESO SAN ISIDRO SATCIFI	\$ 279.855,16	\$ 58.769,58	\$ 338.624,74
EXPRESO VIEYTES LINEA 541 SRL	\$ 2.094,67	\$ 439,88	\$ 2.534,55
EXPRESO VILLA GALICIA SAN JOSE	\$ 7,72	\$ 1,62	\$ 9,34
EXPRESO VILLA NUEVA S.A.	\$ 1.468,84	\$ 308,46	\$ 1.777,30
GENERAL PUEYREDON S.A.T.E.I.	\$ 222.840,09	\$ 46.796,42	\$ 269.636,51
GENERAL TOMAS GUIDO S.A.C.I.F.	\$ 316.039,32	\$ 66.368,23	\$ 382.407,55
GRUPO LINEA 179 SA	\$ 30.826,47	\$ 6.473,56	\$ 37.300,03
JUAN B JUSTO S.A. DE TRANSPORTE	\$ 103.874,54	\$ 21.813,65	\$ 125.688,19
LA CABAÑA SOCIEDAD ANONIMA	\$ 72.033,41	\$ 15.127,02	\$ 87.160,43
LA CENTRAL DE ESCOBAR S.A.	\$ 456,42	\$ 95,85	\$ 552,27
LA CENTRAL DE VICENTE LOPEZ	\$ 76.772,77	\$ 16.122,28	\$ 92.895,05





RAZON SOCIAL	Importe Neto	IVA	Importe Total
LA NUEVA METROPOL S.A.T.A.C.I	\$ 194.487,55	\$ 40.842,38	\$ 235.329,93
LA PRIMERA DE MARTINEZ S.A.	\$ 5,42	\$ 1,14	\$ 6,56
LA VECINAL DE MATANZA SACI DE TRANSPORTE	\$ 211.712,01	\$ 44.459,53	\$ 256.171,54
LINEA 10 S.A.	\$ 129.226,90	\$ 27.137,53	\$ 156.363,83
LINEA 17 S.A.	\$ 202.632,92	\$ 42.552,92	\$ 245.185,84
LINEA 213 S.A. DE TRANSPORTE	\$ 135.109,91	\$ 28.373,08	\$ 163.482,99
LINEA 22 S.A.	\$ 106.403,34	\$ 22.344,71	\$ 128.748,05
LINEA 543 SRL	\$ 1.405,22	\$ 295,10	\$ 1.700,32
LINEA 544 SRL	\$ 341,07	\$ 71,62	\$ 412,69
LINEA 71 S.A.	\$ 273.269,92	\$ 57.386,71	\$ 330.656,63
LINEA DE MICROOMNIBUS 47 S.A.	\$ 184.320,13	\$ 38.707,25	\$ 223.027,38
LINEA EXPRESO LINIERS S.A.	\$ 91.856,05	\$ 19.289,76	\$ 111.145,81
LOS CONSTITUYENTES S.A.T.	\$ 463.416,75	\$ 97.317,50	\$ 560.734,25
MAYO S.A. DE TRANSPORTE AUTOMOTOR	\$ 129.398,32	\$ 27.173,66	\$ 156.571,98
MICRO OMNIBUS 45 S.A.C.I.F	\$ 112.281,25	\$ 23.579,08	\$ 135.860,33
MICRO OMNIBUS AVENIDA S.A.	\$ 274,56	\$ 57,66	\$ 332,22
MICRO OMNIBUS GENERAL PACHECO	\$ 2.788,51	\$ 585,59	\$ 3.374,10
MICRO OMNIBUS GENERAL SAN MARTIN	\$ 31.369,55	\$ 6.587,61	\$ 37.957,16
MICRO OMNIBUS MITRE S.A.	\$ 8.156,65	\$ 1.712,90	\$ 9.869,55
MICRO OMNIBUS O'HIGGINS SA DE TRANSPORTE	\$ 11.287,35	\$ 2.370,35	\$ 13.657,70
MICRO OMNIBUS TIGRE S.A.	\$ 295,26	\$ 62,00	\$ 357,26
MICRO OMNIBUS QUILMES S.A.C.I.	\$ 138.507,08	\$ 29.086,49	\$ 167.593,57
MICROOMNIBUS BARRANCAS DE BELGRANO	\$ 134.994,62	\$ 28.348,87	\$ 163.343,49
MICROOMNIBUS CIUDAD DE BUENOS AIRES	\$ 241.476,07	\$ 50.709,98	\$ 292.186,05
MICROOMNIBUS NORTE S.A.	\$ 368.075,45	\$ 77.295,83	\$ 445.371,28
MICROOMNIBUS SAAVEDRA SATAZI	\$ 83.641,15	\$ 17.564,65	\$ 101.205,80
MICROOMNIBUS SUR SAC	\$ 160.804,20	\$ 33.768,88	\$ 194.573,08
MODO S.A.	\$ 159.940,44	\$ 33.587,49	\$ 193.527,93
NUDO S.A.	\$ 528.845,75	\$ 111.057,60	\$ 639.903,35
NUEVOS RUMBOS S.A.	\$ 367.274,41	\$ 77.127,62	\$ 444.402,03
ROCARAZA S.A.	\$ 163.794,19	\$ 34.396,80	\$ 198.190,99
S A EXPRESO SUDOESTE SAES	\$ 175.950,46	\$ 36.949,60	\$ 212.900,06
SARGENTO CABRAL SA DE TRANSPORTE	\$ 31.121,60	\$ 6.535,55	\$ 37.657,15
TRANSP.AUTOMOTOR PLAZA S.A.C.I	\$ 1.009.371,44	\$ 211.967,99	\$ 1.221.339,43
TRANSP.AUTOMOTORES CALLAO S.A.	\$ 327.518,17	\$ 68.778,82	\$ 396.296,99
TRANSPORTE AUTOMOTORES LA PLATA	\$ 9.187,06	\$ 1.929,28	\$ 11.116,34
TRANSPORTE ESCALADA SA DE TRANSPORTE	\$ 135.799,65	\$ 28.517,94	\$ 164.317,59
TRANSPORTE IDEAL SAN JUSTO S.A	\$ 190.563,28	\$ 40.018,31	\$ 230.581,59
TRANSPORTE JOSE HERNANDEZ SACI	\$ 1.927,34	\$ 404,74	\$ 2.332,08
TRANSPORTE LA FE DE LUJAN SRL	\$ 148,80	\$ 31,24	\$ 180,04
TRANSPORTE LARRAZABAL C.I.S.A	\$ 496.724,32	\$ 104.312,09	\$ 601.036,41
TRANSPORTE LINEA 123 S.A.	\$ 42.432,30	\$ 8.910,78	\$ 51.343,08
TRANSPORTE NUEVE DE JULIO S.A.	\$ 156.491,35	\$ 32.863,18	\$ 189.354,53
TRANSPORTE SARGENTO CABRAL SC	\$ 147.226,67	\$ 30.917,61	\$ 178.144,28
TRANSPORTE SOL DE MAYO C.I.S.A	\$ 62.914,12	\$ 13.211,96	\$ 76.126,08
TRANSPORTE SUR NOR CISA	\$ 276.916,20	\$ 58.152,40	\$ 335.068,60
TRANSPORTE UNIDOS DE MERLO SAC	\$ 47.405,35	\$ 9.955,13	\$ 57.360,48
TRANSPORTES 1 DE SEPTIEMBRE S.A	\$ 91.846,03	\$ 19.287,66	\$ 111.133,69
TRANSPORTES 22 DE SEPTIEMBRE SA	\$ 137.589,34	\$ 28.893,77	\$ 166.483,11
TRANSPORTES 27 DE JUNIO SACIF	\$ 98.336,56	\$ 20.650,68	\$ 118.987,24
TRANSPORTES 270 S.A.	\$ 53.869,21	\$ 11.312,53	\$ 65.181,74
TRANSPORTES ALMIRANTE BROWN S.A	\$ 88.781,02	\$ 18.644,01	\$ 107.425,03
TRANSPORTES ATLANTIDA SAC	\$ 166.171,94	\$ 34.896,10	\$ 201.068,04

*[Handwritten signature]*





RAZON SOCIAL	Importe Neto	IVA	Importe Total
TRANSPORTES AUTOMOTOR DE PASAJEROS SIGLO XXI	\$ 63.466,36	\$ 13.327,94	\$ 76.794,30
TRANSPORTES AUTOMOTORES RIACHUELO	\$ 436.092,91	\$ 91.579,51	\$ 527.672,42
TRANSPORTES AVENIDA BERNARDO ADER	\$ 172.472,08	\$ 36.219,14	\$ 208.691,22
TRANSPORTES COLEGIALES S.A.C.I	\$ 138.379,73	\$ 29.059,76	\$ 167.439,49
TRANSPORTES DEL TEJAR S.A.C.I.	\$ 88.892,03	\$ 18.667,33	\$ 107.559,36
TRANSPORTES LOPE DE VEGA S.A.C	\$ 480.611,26	\$ 100.928,37	\$ 581.539,63
TRANSPORTES NUEVA CHICAGO C.I.	\$ 219.292,43	\$ 46.051,43	\$ 265.343,86
TRANSPORTES QUIRNO COSTA S.A.C	\$ 130.257,60	\$ 27.354,09	\$ 157.611,69
TRANSPORTES RIO GRANDE SACIF	\$ 733.586,11	\$ 154.053,10	\$ 887.639,21
TRANSPORTES SAN CAYETANO S.A.C	\$ 50.922,64	\$ 10.693,76	\$ 61.616,40
TRANSPORTES SANTA FE SACEI	\$ 282.339,47	\$ 59.291,30	\$ 341.630,77
TRANSPORTES SESENTA Y OCHO S.R.L.	\$ 166.468,66	\$ 34.958,42	\$ 201.427,08
UNION TRANSPORTISTAS DE EMPRESAS	\$ 63.871,19	\$ 13.412,95	\$ 77.284,14
VUELTA DE ROCHA S.A.	\$ 162.807,66	\$ 34.189,62	\$ 196.997,28
<b>Total general</b>	<b>\$ 18.422.456,63</b>	<b>\$ 3.868.716,07</b>	<b>\$ 22.291.172,70</b>





# ANEXO II





BUENOS AIRES, 30 de noviembre de 2011

NOTA GG NS N° 659

Sres. Asoc. Civil del Transporte (A.C.TRANS.)  
Paseo Colón 524 - Piso 2 of. 1 y 2.  
At.: Sr. Luis RODRIGUEZ  
PRESIDENTE

**Su Despacho**

Tengo el agrado de dirigirme a Usted a efectos de remitirle las carpetas vinculadas a las Pruebas "Terminal para ventas de boletos en boleterías TBA Línea Mitre -Mitre, Mitre - Suarez, Mitre - Zarate" presentado por Trenes de Buenos Aires S.A.

En virtud de lo expuesto se adjunta a la presente una carpeta con la siguiente documentación: 1) Informe de Pruebas de Certificación; 2) Protocolo de Pruebas de Certificación; 3) Comprobantes emitidos en las Pruebas de Certificación; 4) Pre liquidación de las Pruebas de Certificación.-

Sin otro particular, lo saludo atentamente.

  
Lic. Gustavo Gésualdo  
Gerente General

Recibido  
Cardinali  
At. Trans.  
01-12-2011

  
E. 1017/07  
Adolfo Alsina 665 1° Piso (C1087AAI) C.A.B.A. - Tel: (54-011) 4510-2100





Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 31 de Octubre de 2013.

NOTA GG NS N° 2235

Sres.  
Asociación Civil del Transporte (A.C. TRANS)  
At.: Sr. Luis A. Rodriguez  
Presidente  
Presente

Tengo el agrado de dirigirme a Ud. a fin de informarle que se llevará a cabo el proceso ceremonial de Generación de Créditos S.U.B.E., el día 8 de Noviembre del corriente, en la sede de Nación Servicios cita en la calle Hipólito Yrigoyen 2647, de esta ciudad.

Al respecto, se hace extensiva a vuestra entidad la convocatoria para concurrir a dicho evento, el cual comenzará a las 10 hs., estimándose su finalización a las 18 hs.

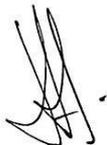
Para finalizar, en virtud de que la continuidad del normal funcionamiento del sistema depende de la generación de créditos, se informa que se utilizarán las claves generadas y oportunamente depositadas en el Banco de la Nación Argentina, ante el caso de que el representante designado de su organismo no pudiera asistir en el horario pautado.

Sin otro particular, lo saludo atentamente.

  
Lic. Gustavo Gesualdo  
Secretario General

  
Helgelela Celente  
04/11/13



  
E. 1017/03

BUENOS AIRES, 6 de octubre de 2011

NOTA GG NS N° 539

Sres. Asoc. Civil del Transporte (A.C.TRANS.)  
Paseo Colón 524 – Piso 2 of. 1 y 2.  
At.: Sr. Luis RODRIGUEZ  
PRESIDENTE

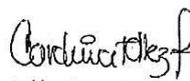
**Su Despacho**

Tengo el agrado de dirigirme a Usted a efectos de remitirle el informe de pruebas del Sistema de Venta de Pasajes Automatizado TBA S.A. – Línea Mitre – Capilla y Línea Sarmiento – Moreno, realizado por Nación Servicios S.A..

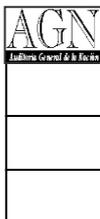
En virtud de lo expuesto se adjunta a la presente una carpeta con la siguiente documentación: 1) Informe de Pruebas de Homologación; 2) Protocolo de Pruebas de Homologación; 3) Comprobantes emitidos en las Pruebas de Homologación; 4) Pre liquidación de las Pruebas de Homologación.

Sin otro particular, lo saludo atentamente.

  
Armando G. Avághina  
Sub Gerente General

  
11-10-11.  
Recibi.

  
Adolfo Aisino 665 – 1° Piso (C1087AAI) Ciudad Autónoma de Buenos Aires Tel.: (54-011) 4510-2100  
E:1076 / 11



BUENOS AIRES, 11 de julio de 2011

NOTA GG NS N° 360

Sres. Asoc. Civil del Transporte (A.C.TRANS.)  
Pasco Colón 524 – Piso 2 of. 1 y 2.  
At.: Sr. Luis RODRIGUEZ  
PRESIDENTE

**Su Despacho**

Tengo el agrado de dirigirme a Ud. con motivo de su nota N° 160 de fecha 29 de junio de 2011.

Al respecto se informa que el relevamiento realizado por las adjudicatarias de las Licitaciones Públicas N° 04/2009 y N° 02/2010 arrojó un incremento del parque móvil respecto de la cantidad de instalaciones licitadas.

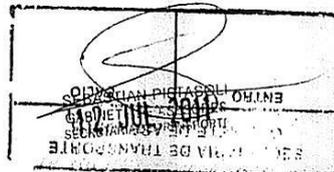
En virtud de ello, Nación Servicios informó a la Secretaría de Transporte y solicitó autorización para efectuar una ampliación que permita adquirir equipos adicionales para cumplir y completar las instalaciones, considerando las restricciones impuestas por el Régimen de Compras de Nación Servicios.

Sin otro particular, lo saludo atentamente.

  
Lic. Gustavo Gesualdo  
Gerente General

*Carolina Tellez*  
12-07-11

C.c:  
AL SEÑOR SECRETARIO  
DE TRANSPORTE DE LA NACION  
Ing. Juan Pablo SCHIAVI  
S / D





Adolfo Alsina 665 – 1° Piso (C1087AAI) Ciudad Autónoma de Buenos Aires Tel.: (54-011) 4510-2100  
1.1078 / 11



AGN



Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 12 de abril de 2012

NOTA GG NS N° 937

Sres. Asoc. Civil del Transporte (A.C.TRANS.)  
Paseo Colón 524 – Piso 2 of. 1 y 2.  
At.: Sr. Fabrizio Damiano  
GERENTE GENERAL

Su Despacho

Tengo el agrado de dirigirme a Usted con motivo de la Nota N° 242, por medio de la cual solicitan información acerca de la implementación de V. 2.0 del mapping.

Al respecto, en virtud de lo manifestado se convoca a una reunión el día lunes 16 de Abril de 2012, a las 11.00 horas, en la calle Hipólito Yrigoyen 2647.

Asimismo, se adjunta a la presente en Soporte Digital la siguiente información:

- 1) Archivo comprimido (.rar) con la descripción del formato de los archivos UDv2 que generarán las versiones definitivas de FW de los validadores.
- 2) Un archivo (.bin): ejemplo de UDv2

Esta información posibilitara la adecuación de los sistemas de control implementados por las Empresas de Transporte, los cuales les permiten conciliar la información disponibilizada a las Empresas en los Concentradores de Garaje con las liquidaciones realizadas por el BO SUBE.

Sin otro particular, lo saludo atentamente.

  
M. Gerente General  
Gerente General

Carlewa telkzf  
13-04-12  
Recibido.  
ACTRANS.



Adolfo Alsina 665 1° Piso (C1087AAI) C.A.B.A. - Tel: (54-011) 4510-2100



10/11/12

Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 16 de abril de 2012  
NOTA PRE NS N° 237

Sres. Asoc. Civil del Transporte (A.C.TRANS.)  
Paseo Colón 524 – Piso 2 of. 1 y 2.  
At.: Sr. Fabrizio Daminato  
GERENTE GENERAL

Su Despacho

Tengo el agrado de dirigirme a Usted en el marco del desarrollo del proceso de Ceremonial del Sistema de SCM (manejo seguro de créditos).

Al respecto, los convocamos a concurrir a la sede de Nación Servicios S.A. sito en la calle Hipólito Yrigoyen 2647, con motivo de implementar la segunda instancia, referida en la nota PRE NS N° 157 con fecha 18 de octubre de 2010 y en consecuencia establecer la generación ordenada, controlada y supervisada del crédito virtual del S.U.B.E.

Sin otro particular, lo saludo atentamente.



Cr. Ángel José de Dios  
PRESIDENTE  
NACION SERVICIOS S.A.

Carolina Kellez  
17-02-2012  
Recibido por  
Actrans.



Adolfo Alsina 665 1° Piso (C1087AAI) C.A.B.A. - Tel: (54-011) 4510-2100



E. 1017/07

BUENOS AIRES, 18 de Octubre de 2010

NOTA PRE NS N° 000157

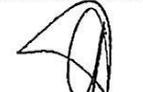
SR. SECRETARIO:

Me dirijo a Usted con motivo de adjuntarle el documento que describe el desarrollo del proceso de Ceremonial del sistema de SCM (Manejo Seguro de Créditos).

Este proceso cual involucra la participación de un número determinado de actores que deberán cumplir con un protocolo con el fin de crear en primera instancia las claves maestras del sistema. Las mismas son un requisito fundamental, para, en una segunda instancia, establecer la generación de manera ordenada, controlada y supervisada del crédito virtual del S.U.B.E.

En ese sentido, le solicito que a la brevedad posible, designe a los responsables de participar en dicho proceso de Ceremonial para la generación de clave, a los fines de no demorar este proceso fundamental para el funcionamiento del sistema.

Sin otro particular, lo saludo atentamente.



Cr. Angel José de Dios  
PRESIDENTE  
NACION-SERVICIOS S.A.

AL SEÑOR SECRETARIO  
DE TRANSPORTE DE LA NACION  
ING. JUAN PABLO SCHIAVI  
S \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ D


Tte Gral. J. D. Perón 564 4° Piso (C1038AAI) Capital Federal - Tel: (54-011)4331-2460

F. 1017/07



ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL



**RESÚMEN DE ACTIVIDADES PARA PARTICIPANTES DEL CEREMONIAL:**

Se designan los siguientes participantes:

Participante	Nomenclatura	Entidad Representada
Participante N° 1	ST	Secretaría de Transporte del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios de la Nación.
Participante N° 2	CNRT	Comisión Nacional de Regulación del Transporte.
Participante N° 3	ACITRA	Asociación Civil del Transporte.
Participante N° 4	NSSA	Nación Servicios SA.

**TAREAS PARA LOS PARTICIPANTES**

**ST (SECRETARÍA DE TRANSPORTE DEL MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN FEDERAL, INVERSIÓN PÚBLICA Y SERVICIOS DE LA NACIÓN.):**

- Designar su representante para el Ceremonial que actuará como PARTICIPANTE N° 1. (En caso de ausencia del representante del punto anterior, deberá nombrar un representante para las posteriores generaciones de créditos virtuales).
- Participar en el Ceremonial de acuerdo al procedimiento previsto en el presente y la posterior generación de créditos virtuales.
- Designar el Escribano responsable de Supervisar, controlar y dar fe pública al Ceremonial.
- Designar el escribano que tendrá en guarda los elementos de asignados en "Resguardo de Componentes".

**CNRT (COMISIÓN NACIONAL DE REGULACIÓN DEL TRANSPORTE.):**

- Designar su representante para el Ceremonial que actuará como PARTICIPANTE N° 2. (En caso de ausencia del representante del punto anterior, deberá nombrar un representante para las posteriores generaciones de créditos virtuales).
- Participar en el Ceremonial de acuerdo al procedimiento previsto en el presente y la posterior generación de créditos virtuales.
- Designar el escribano que tendrá en guarda los elementos de asignados en "Resguardo de Componentes".

**ACITRA (ASOCIACIÓN CIVIL DE TRANSPORTE):**

- Designar su representante para el Ceremonial que actuará como PARTICIPANTE N° 3. (En caso de ausencia del representante del punto anterior, deberá nombrar un representante para las posteriores generaciones de créditos virtuales.)
- Participar en el Ceremonial de acuerdo al procedimiento previsto en el presente y la posterior generación de créditos virtuales.
- Designar el escribano que tendrá en guarda los elementos de asignados en "Resguardo de Componentes".

18/10/10  
15:10

18 OCT 2010  
SEBASTIAN PISTASOLI  
GABINETE DE ASESORES  
SECRETARIA DE TRANSPORTE

INTERVENCION  
Comisión Nacional de Regulación del Transporte  
FECHA: 18 OCT. 2010  
HORA: 15:10





## Ceremonial

PROCESO

---

Nación Servicios S.A.

Buenos Aires, 08 de Octubre de 2010



		Proceso Ceremonial	08/10/2010
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------	------------



**Objeto**

Desarrollar el proceso de **Ceremonial**, el cual involucra la participación de un número determinado de actores que deberán cumplir con un protocolo con el fin de crear en primera instancia las claves maestras del sistema. Las mismas son un requisito fundamental, para, en una segunda instancia, establecer la generación de manera ordenada, controlada y supervisada del crédito virtual del Sistema.

**Alcance**

Desde la creación del Módulo SAM Master necesario para la puesta en marcha del Sistema SUBE hasta el resguardo de la información crítica en su correspondiente soporte y/o medio de almacenamiento en un sitio seguro como de los equipos tecnológicos correspondientes que estén involucrados en el proceso de ceremonial y la destrucción de aquellos elementos una vez cumplidos los objetivos para los que fueron creados.

**Introducción**

El modelo de seguridad del Sistema SUBE aplica un esquema donde se utiliza una jerarquía de claves, las cuales son fundamentales para:

- Diversificar las claves de las Tarjetas SUBE
- Derivar las claves de los SAM para los dispositivos.
- Generar créditos virtuales para el Sistema de Administración de Créditos (SCM).

**CEREMONIAL DE INICIO**

Para proceder con lo antedicho, es necesario, como primer eslabón, la generación a través del presente proceso de Ceremonial, de **4 SAM Key** que derivarán en el **SAM Master**.

Este SAM Master, que sólo posee claves maestras, permitirá dar comienzo al proceso de personalización de distintos módulos SAM del sistema, a saber:

- SAM VAL (para Validadores)
- SAM M2 (Para Lectograbadores).

**GENERACIÓN DE CRÉDITOS VIRTUALES**

Si bien no es parte del alcance del presente, en una segunda instancia y con cierta periodicidad y con los mismos componentes que se utilizaron para el SAM Master, se declr los mismos **4 SAM Key** generados por cada participante del Ceremonial, se procederá a la derivación del **SAM M0** que contiene los créditos virtuales creados en el SCM.

Este SAM M0 permitirá la distribución de créditos virtuales en el SAMBOX a través de la creación de los módulos SAM necesarios para su funcionamiento (SAM M1 y otros).

A su vez, el SCM administra la distribución y control de los créditos virtuales. Las transferencias de estos son realizadas a través de criptogramas que se generan por única vez para cada SAM. Todas las transacciones son firmadas electrónicamente. Esta unicidad garantiza que un mismo criptograma no pueda ser utilizado más de una vez y el sistema rechaza cualquier transacción que no esté firmada electrónicamente por un SAM válido.




ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL



Proceso Ceremonial

08/10/2010

FOLIO

FOLIO

Las transferencias de créditos se realizan respetando el orden jerárquico de los SAM, el flujo de créditos se realiza desde los SAM de jerarquía superior hacia los de jerarquía inferior.

**FRECUENCIA DE CONVOCATORIA PARA GENERACIÓN DE CRÉDITOS.**

El acto para la generación de créditos será convocado por la ST por solicitud de NSSA, con una frecuencia que será determinada en función del desarrollo de la actividad del SUBE, que inicialmente podrá ser quincenal o mensual para luego ajustarse a las necesidades operativas del Sistema.

Los créditos serán creados y otorgados a los emisores/redes en ocasión que estos vayan generando usos del mismo. Esta circunstancia y necesidad de convocatoria surgirá del seguimiento diario y comportamiento que se vaya observando en la actividad de uso y consumo de crédito de los usuarios del SUBE.

Al llegar el suceso de la necesidad correspondiente por faltante, fecha estipulada o motivo que se presente, todos los participantes deberán reunirse para realizar el proceso de autenticación, por lo que cada uno deberá autenticarse en el sistema con su correspondiente clave de acceso.

Una vez que todos los componentes se encuentren autenticados contra el sistema, recién se podrán realizar las operaciones correspondientes a la asignación de créditos virtuales en el SAM M0 y por consiguiente en el SCM.

Como ANEXO I se adjunta un breve descriptivo de la jerarquía de módulos SAM utilizada, así como una descripción de cada uno de ellos.

**Descripción**

**Objetivo:** Generar las claves maestras (Master SAM) de mayor jerarquía del Sistema a partir de las claves de cada participante (SAM Key).

El procedimiento del ceremonial se regirá a través del "Documento Procedimiento para realizar el ceremonial", el cual se adjunta como ANEXO II.

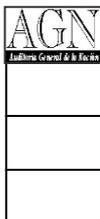
A efectos de generar la futura inclusión de posibles emisores (que tengan la posibilidad de administrar créditos) dentro del Sistema SUBE, durante el proceso de ceremonial inicial se generarán 10 (diez) entidades diferentes identificadas como EMISOR 1 a EMISOR 10.

Estas entidades generadas se aplicarán para la generación de créditos, en este caso, el Emisor oficial SUBE será identificado como EMISOR 1.

**PARTICIPANTES DEL CEREMONIAL**

Con el objeto de poder involucrar a los distintos actores del Sistema SUBE y teniendo en cuenta la posibilidad técnica de que son 4 (cuatro) las SAM Key que componen el SAM Master, se consideran recomendables los siguientes participantes:

Participante	Nomenclatura	Entidad Representada
Participante N° 1	ST	Secretaría de Transporte del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios de la Nación.
Participante N° 2	CNRT	Comisión Nacional de Regulación del Transporte.
Participante N° 3	ACITRA	Asociación Civil del Transporte.
Participante N° 4	NSSA	Nación Servicios SA.



		Proceso Ceremonial	09/10/2010 46
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------	------------------

Asimismo, con el objeto de dar fe al acto y controlar el estricto cumplimiento del procedimiento, se requiere la designación, por parte de Secretaría de Transporte del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios de la Nación de un Escribano Público para que se encuentre presente durante el proceso (Escribano de Ceremonial).

La designación de los representantes por parte de las Entidad Participantes implica el conocimiento del presente documento como así también del procedimiento ajunto. Asimismo, la Entidad deberá prever que dicha designación implicará también la sucesiva participación en los pasos subsiguientes de esta implementación, es decir, en la generación e inyección de créditos virtuales dentro del SCM.

**RESPONSABILIDADES DE LOS PARTICIPANTES**

ST (SECRETARÍA DE TRANSPORTE DEL MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN FEDERAL, INVERSIÓN PÚBLICA Y SERVICIOS DE LA NACIÓN.):

- Designará su representante para el Ceremonial que actuará como PARTICIPANTE N° 1.
- En caso de ausencia del representante del punto anterior, deberá nombrar un representante para las posteriores generaciones de créditos virtuales.
- Participará en el Ceremonial de acuerdo al procedimiento previsto en el presente y la posterior generación de créditos virtuales.
- Designará el Escribano responsable de Supervisar, controlar y dar fe pública al Ceremonial.
- Supervisará en general el correcto desarrollo de procedimiento como Organismo que ejecuta las estrategias de Transporte del PEN.
- Convocará, a pedido de Nación Servicios, al lugar donde se desarrolle el ceremonial respectivo.
- Tendrá la potestad de modificar cualquiera de los otros participantes del proceso.
- Designará el escribano que tendrá en guarda los elementos de asignados en "Resguardo de Componentes".

CNRT (COMISIÓN NACIONAL DE REGULACIÓN DEL TRANSPORTE.):

- Designará su representante para el Ceremonial que actuará como PARTICIPANTE N° 2.
- En caso de ausencia del representante del punto anterior, deberá nombrar un representante para las posteriores generaciones de créditos virtuales.
- Participará en el Ceremonial de acuerdo al procedimiento previsto en el presente y la posterior generación de créditos virtuales.
- Designará el escribano que tendrá en guarda los elementos de asignados en "Resguardo de Componentes".

ACITRA (ASOCIACIÓN CIVIL DE TRANSPORTE):

- Designará su representante para el Ceremonial que actuará como PARTICIPANTE N° 3.
- En caso de ausencia del representante del punto anterior, deberá nombrar un representante para las posteriores generaciones de créditos virtuales.







- Participará en el Ceremonial de acuerdo al procedimiento previsto en el presente y la posterior generación de créditos virtuales.
- Estar presente en el acto de destrucción de elementos de creación de créditos utilizados por NSSA una vez culminados los objetivos para los cuales fueron creados.
- Designará el escribano que tendrá en guarda los elementos de asignados en "Resguardo de Componentes".

**NSSA (NACIÓN SERVICIOS S.A.):**

- Designará su representante para el Ceremonial que actuará como PARTICIPANTE N° 4.
- En caso de ausencia del representante del punto anterior, deberá nombrar un representante para las posteriores generaciones de créditos virtuales.
- Participará en el Ceremonial de acuerdo al procedimiento previsto en el presente y la posterior generación de créditos virtuales.
- Propondrá a la ST para su aprobación y comunicación, el lugar y la fecha del Ceremonial.
- Realizará la guarda de 4 copias del SAM Master que serán necesarias para la personalización de módulos SAM hasta tanto se complete el proceso de personalización.
- Proveerá el material logístico de PC, impresora y otros elementos requeridos para ejecutar el Ceremonial.
- Designará el escribano que tendrá en guarda los elementos de asignados en "Resguardo de Componentes".

**ESCRIBANO DEL CEREMONIAL:**

- Haber sido designado por la ST.
- Participará en el Ceremonial de acuerdo al procedimiento previsto en el presente y la posterior generación de créditos virtuales.
- Supervisar y controlar dando fe del acto y el cumplimiento del Procedimiento y la responsabilidad de los participantes.
- Tendrá en guarda los elementos de asignados en "Resguardo de Componentes".
- Dar fe del acto de destrucción de cualquier copia no prevista de los elementos de seguridad utilizados en el ceremonial.

**RESGUARDO DE LOS COMPONENTES**

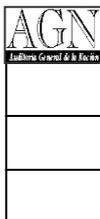
A efectos de brindar seguridad al sistema, se generarán 3 copias de los siguientes elementos generados para cada uno de los 10 emisores.

Cada sobre deberá ser cerrado y firmado por el representante de la entidad y el escribano del ceremonial designado.

Los mismos se distribuirán de la siguiente manera:

**JUEGO 1:**

En una Bóveda del Banco Nación Argentina, y con el objeto de que pueda ser utilizado en los próximos actos de generación de crédito, se almacenara un juego completo con los siguientes elementos):



ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

	Proceso Ceremonial	08/10/2010 42
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------	------------------

Stamp: NACION SERVICIOS SOBE FOLIO 42

- 4 Sobres (1 por participante) con:
  - SAM Key + PIN
  - Passphrase generada
- 1 CD con Aplicativo Ceremonial + clave del mismo.
- 2 SAM Master de resguardo

Como estos elementos serán necesarios para las fases subsiguientes de generación de créditos para el Sistema, su acceso deberá estar dado en forma conjunta por el representante de la Secretaría de Transporte y el Escribano designado de manera simultánea.

**JUEGO 2:**

Cada participante designará un escribano que tendrá en guarda el sobre de la entidad con los elementos generados en el Ceremonial, a saber:

- SAM Key + PIN
- Passphrase generada

En el caso del escribano designado por NSSA, también hará guarda de 1 CD con Aplicativo Ceremonial + clave del mismo.

**JUEGO 3:**

En este caso se distribuirán los sobres de la siguiente manera:

En una Escribanía y con acceso simultáneo por parte de NSSA y CNRT:

- 2 Sobres (participantes NSSA y CNRT) con:
  - SAM Key + PIN
  - Passphrase generada
- 1 CD con Aplicativo Ceremonial + clave del mismo.
- 2 SAM Master de resguardo

En una Escribanía y con acceso simultáneo por parte de ST y ACITRA:

- 2 Sobres (participantes ST y ACITRA) con:
  - SAM Key + PIN
  - Passphrase generada
- 2 SAM Master de resguardo

Vale recordar que de las 10 copias del SAM Master generados, quedarán en poder de NSSA 4 juegos del mismo a efectos de poder personalizar los SAM del Sistema.

**CARACTERÍSTICAS DEL LUGAR DESIGNADO PARA LA EJECUCIÓN DEL CEREMONIAL**

El Ceremonial se realizará en oficinas de Nación Servicios pues guarda las siguientes condiciones de seguridad y de reserva que permiten el desarrollo completo del mismo.

- Debe ser un lugar sin acceso del público en general (aislado).
- Debe ser de aceptación de todas las partes.
- Debe permitir la instalación de los elementos tecnológicos previstos.
- Debe permitir el traslado seguro para el destino de guarda de los elementos generados.
- Debe permitir la disposición de la PC de tal manera que el ingreso de las passphrases por parte de los participantes pueda ser realizado sin que pueda ser observado por los demás concurrentes al acto.



ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL



Proceso Ceremonial

08/10/2010

FOLIO

ANEXO

### ESQUEMA DE SEGURIDAD SUBE

#### SAM (SECURITY ACCESS MODULE)

Cada SAM según corresponda es responsable de las operaciones de débito y crédito sobre las tarjetas sin contacto.

Al recibir una operación, debe autenticar, Interpretar el Mapping, validar los datos y darles formato para almacenarlos y firmar cada transacción.

La seguridad de las transacciones mediante el uso SAM está dada por:

- Unicidad, Intocabilidad, Autenticación Mutua, Mensajería segura.
- Contadores unidireccionales (TSN / RSN) controlados por el SAM (sólo incrementados por comandos de Crédito y Débito).
- Toda la administración del Mapping está dentro del SAM y es su responsabilidad interpretarlo.

El uso de SAM brinda los siguientes beneficios:

- Garantizar la máxima seguridad en tarjetas sin contacto.
- Simplificar la implementación.
- Mejorar la performance.
- Facilitar la Interoperabilidad.
- Simplificar la generación de claves.
- Soporte de múltiple conjunto de claves.
- Simplificar la actualización de claves en campo.
- Eliminar los riesgos de violación física de equipamientos.
- Eliminar los riesgos de creación de créditos ficticios en el sistema

Estos módulos deben ser considerados de alta prioridad y/o jerarquía, y además puntos vitales del sistema, dado que contienen información sensible.

#### SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE CRÉDITOS

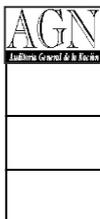
El módulo de seguridad a implementar denominado SCM (Secure Credit Manager), consiste en un conjunto de piezas de software y hardware que permiten gestionar los créditos circulantes en el sistema.

Esta gestión implica las siguientes actividades:

- Generar créditos de manera controlada dentro de un escenario con múltiples emisores de créditos y tarjetas y múltiples redes de carga.
- Distribuir controladamente el crédito aplicando reglas de negocio definidas según el tipo de red y el emisor de la tarjeta.
- Administrar y auditar los créditos circulantes
- Actualizar el Mapping centralizadamente administrando los distintos Mapping por versiones, emisores y las claves de estos emisores.
- Controlar la autenticidad de las transacciones.
- Brindar herramientas para seguimiento y control de inconsistencias que se puedan llegar a generar.
- Brindar trazabilidad del crédito activo sobre todo el sistema.

#### GLOSARIO

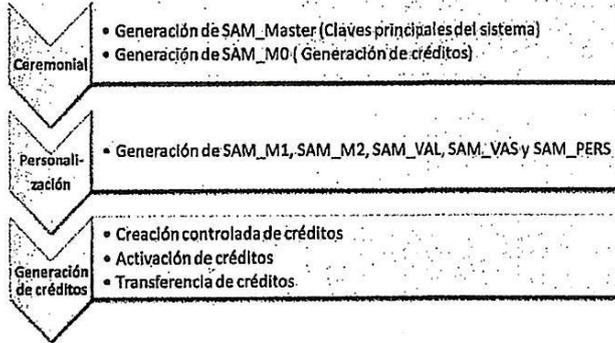
A continuación se describen algunos de los elementos que componen la seguridad del sistema.





**ADMINISTRACIÓN DE CRÉDITOS**

Para la Administración de Créditos se desarrollan diversos procesos entre los cuales se destacan:



**CEREMONIAL:**

Ocurre al Inicio de la operación del sistema, involucra la participación de un número determinado de participantes que cumplirán un protocolo. Estos recibirán un SAM Key y un PIN (número para acceso interno de tarjeta). Estos dos elementos junto con una frase secreta se introducirán en el sistema para generar un SAM Master o tarjeta SAM de la jerarquía más alta, la que contiene las claves maestras y de la cual se derivan todos los demás módulos SAM.

**PERSONALIZACIÓN:**

Esta tarea será llevada a cabo por personal de Nación Servicios y para ello se utilizará el SAM Master generado en el proceso de ceremonial, obteniendo así como resultado los diversos SAM que serán utilizados en los dispositivos correspondientes a la Red de Carga y a la Red de Uso, como así también en el BackOffice.

**GENERACIÓN DE CRÉDITOS:**

Los participantes del procedimiento del ceremonial intervendrán en la partida de créditos de la que dispondrá el sistema. Para ello, se autentican los 4 participantes a través de sus correspondientes PINS y SAM Keys obtenidos en el ceremonial se introducirán en el sistema para generar un SAM MO o tarjeta SAM de la jerarquía más alta, la que contiene las claves maestras y de la cual se derivan todos los demás módulos SAM.

**DESCRIPCIÓN DE MÓDULOS SAM:**

**SAM KEY:** Módulo SAM de cada participante, que contendrá las claves que componen el SAM Master.

**SAM MASTER:** Módulo SAM creado a partir de la composición de los 4 SAM Keys. Contiene las claves maestras del Sistema de Seguridad y a partir del cual se derivan las claves del resto de los módulos SAM del sistema.

**SAM VAL y SAM M2:** Módulos SAM creados a partir del proceso de personalización para los equipos de campo.

**SAM MO:** Módulo SAM creado a partir de los SAM KEYS y el SAM Master que contiene los créditos creados para el sistema.

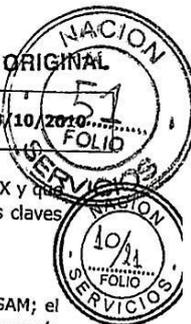


ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL



Proceso Ceremonial

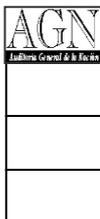
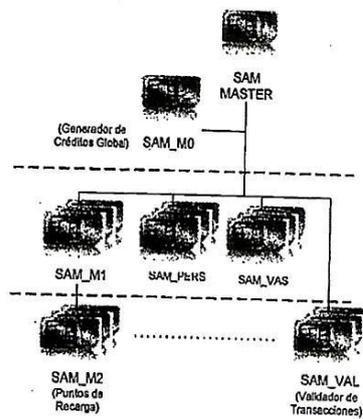
08/10/2010



**SAM PERS, SAM VAS Y SAM M1:** Módulos SAM que se encuentran en el SAMBOX y que son necesarias para la distribución de créditos generados desde el SAM M0 y las claves creadas en el SAM MASTER

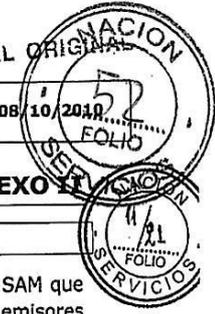
**JERARQUÍA DE MÓDULOS SAM:**

Las transferencias de créditos se realizan respetando el orden jerárquico de los SAM; el flujo de créditos se realiza desde los SAM de jerarquía superior hacia los de jerarquía inferior, según el siguiente esquema:



ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

	Proceso Ceremonial	08/10/2018
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------	------------



ANEXO

**Objetivo**

El objetivo del Ceremonial es generar las claves a grabarse en módulos SAM que serán utilizados para Identificar e Incluir dentro del SUBE los diferentes emisores de créditos, es decir, es condición necesaria para que la personalización de cualquier módulo SAM que forme parte de la solución, incluya estos emisores participantes. Para cada emisor de créditos se deberá realizar un Ceremonial.

Esto garantiza la seguridad lógica de toda la solución y es un proceso que se debe llevar a cabo de manera organizada certificando la seguridad física de los componentes involucrados.

Dado que no todas las entidades que puedan ser posibles emisores se encuentran definidas al momento, se propone ejecutar diez (10) Ceremoniales, cada uno corresponderá a un emisor diferente identificados por su id numérico, es decir, "Emisor 1", "Emisor 2", etc.

**Precondiciones**

Documentación comercial incluida:

- Remitos de cuatro (4) lectoras de SmartCard
- Remitos de las doscientas veinte (220) tarjetas SAM involucradas

Actores:

- Cuatro Participantes que van a participar en los diez (10) ceremoniales de generación de créditos.
- Un Operador de Nación Servicios del aplicativo del ceremonial.
- Un Representante de Nación Servicios.
- Un Escribano que dé testimonio de veracidad de que las condiciones de seguridad se cumplan.<sup>1</sup>

En cada Ceremonial deben participar:

Elementos a proveerse por la empresa:

- Una (1) caja identificada con el nombre del Emisor
- Cuatro (4) juegos de tres (3) módulos SAM KEY cada uno con tres (3) copias de sus respectivos pines de seguridad. Cada juego está compuesto de un sobre que identifica cada módulo con "Copia 1", "Copia 2" y "Copia 3". El Pin es único para las tres (3) copias.
- Un (1) computador sin conexión a ninguna red. El mismo deberá tener instalados cuatro (4) lectoras de tarjetas SmartCard funcionando.
- Ocho (8) hojas pre-impresas con el nombre del emisor en el centro de la misma.

<sup>1</sup> Provisto por Nación Servicios.



ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

 <b>NACIÓN</b> SERVICIOS	 <b>SOBE</b> SISTEMAS DE OPERACIONES	Proceso Ceremonial	08/10/2010
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------	------------



- Tres (3) copias en CD o DVD del aplicativo del ceremonial correspondiente al emisor en particular junto con tres (3) copias de la clave del aplicativo.
- Un (1) sobre conteniendo diez (10) módulos SAM MASTER cada uno.
- Doce (12) sobres vacíos identificado cada uno con los datos del Emisor, del participante (del 1 al 4) y número de copia (del 1 al 3) pre-impresos, por ejemplo, "Participante 1 - Copia 1".
- Tres (3) sobres vacíos cada uno con los datos del Emisor pre-impresos y la leyenda "Participante 1 - PIN A".
- Tres (3) sobres vacíos cada uno con los datos del Emisor pre-impresos y la leyenda "Participante 2 - PIN B".
- Tres (3) sobres vacíos cada uno con los datos del Emisor pre-impresos y la leyenda "Participante 3 - PIN C".
- Tres (3) sobres vacíos cada uno con los datos del Emisor pre-impresos y la leyenda "Participante 4 - PIN D".
- Un (1) sobre identificado con el Emisor y la leyenda "Cuatro (4) SAM MASTER".
- Un (1) sobre identificado con el Emisor y la leyenda "Seis (6) SAM MASTER".
- Tres (3) sobres A4 vacíos con el nombre del Emisor pre-impreso.
- Copias necesarias del listado de todos los módulos SAM con sus Números de Serie involucrados en el proceso del presente emisor (Ver formato vacío en la sección "Documentos asociados" del presente documento).
- Copias necesarias de la proforma de "Acta de Ejecución del Ceremonial" (Ver formato sugerido en la sección "Documentos asociados" del presente documento).

Elementos a proveerse por Nación Servicios:

- Una (1) impresora conectada localmente al computador mencionado funcionando y con papel. La misma sólo se utilizará durante los diez (10) ceremoniales.
- Acceso a una fotocopidora funcionando y lista para generar copias.
- Acceso a un destructor de papeles.



ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL



Proceso Ceremonial

05/10/2010



**Acciones**

Antes de realizar los ceremoniales pertinentes, se deberán llevar a cabo las siguientes acciones supervisadas por el Escribano:

1. El Operador genera a través de un procesador de texto cuarenta (40) claves alfanuméricas únicas de treinta (30) caracteres e imprime cada una en una hoja diferente y se las entrega al Representante de Nación Servicios. Las claves alfanuméricas pueden contener letras en mayúsculas, letras en minúsculas y números.
2. El Operador cierra el procesador de textos sin guardar el archivo de claves generadas.
3. El Operador coloca en la impresora las ocho (8) hojas pre-impresas con el nombre del emisor correspondiente al ceremonial en curso.

Para cada uno de los **diez (10) procesos de ceremonial** se realizarán las siguientes acciones:

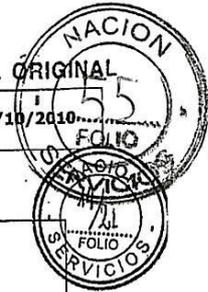
1. El Escribano revisa que los elementos listados anteriormente se encuentren en el recinto en las condiciones descritas para llevar a cabo el ceremonial. Toma las copias del "Acta de Ejecución del Ceremonial" y las copias del "Listado de todos los módulos SAM con sus Números de Serie" y se ubica frente a la impresora.
2. El Escribano designa a los Participantes como "Participante 1", "Participante 2", "Participante 3" y "Participante 4".
3. Cada Representante toma:
  - o El sobre con el juego de tres (3) módulos SAM KEY y tres (3) copias de su correspondiente Pin de seguridad de acuerdo al número que lo identifica, es decir, el Representante designado como "Participante 1" toma el sobre identificado con "Participante 1" y el nombre del emisor correspondiente al Ceremonial en curso.
  - o Tres (3) sobres vacíos correspondientes a las tres (3) copias.
  - o Tres (3) sobres vacíos correspondientes a los PIN por Participante, es decir, el Participante 1 toma los tres (3) sobres iguales pre-impresos con la leyenda "Participante 1 - PIN A".
4. Cada Participante selecciona una de las claves alfanuméricas de treinta (30) caracteres en poder del Representante de Nación Servicios.
5. El Operador coloca en el computador una (1) de las copias en CD del aplicativo del ceremonial correspondiente al emisor en particular y ejecuta el mencionado aplicativo.
6. El Operador ingresa la clave del aplicativo y hace click en "OK".

Clave:



ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

	Proceso Ceremonial	08/10/2010
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------	------------



7. El Aplicativo muestra la siguiente pantalla:

 Participante 1	 Participante 2	 Participante 3	 Participante 4
 Generar Master	 Generar M0	 Imprimir Master	 Configuraciones

8. El Operador selecciona "Participante 1".  
9. El Aplicativo muestra la siguiente pantalla:

Identificación:	<input type="text"/>
PIN:	<input type="text"/>
Frase Secreta:	<input type="text"/>
	Cantidad de caracteres: <input type="text"/>
Confirmación Frase Secreta:	<input type="text"/>

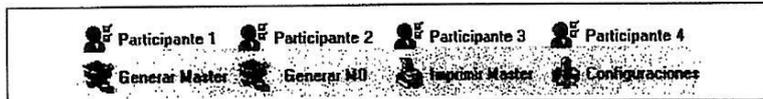
10. El Participante 1 presenta la "Copia 1", la "Copia 2" y la "Copia 3" de los módulos SAM KEY al Escribano.
11. El Escribano controla el Número de Serie de los tres (3) módulos SAM listado de Número de Series provisto y se los devuelve al Participante 1.
12. El Participante 1 completa los siguientes datos en el aplicativo:
  - o Identificación: [NOMBRE DEL EMISOR] + " PARTICIPANTE" + [Número de Participante].
  - o PIN: Pin correspondiente al juego de módulos SAM KEY en su poder.
  - o Frase secreta: Clave alfanumérica seleccionada en el Paso 3 o generada en el momento por el Participante. La clave alfanumérica puede contener letras en mayúsculas, letras en minúsculas y números.
  - o Confirmación Frase Secreta: Clave alfanumérica ingresada en el campo anterior "Frase secreta".
13. El Participante 1 coloca el módulo SAM KEY "Copia 1" en uno de los lectores de SmartCard vacío.
14. El Participante 1 aprieta la tecla Enter. De ser necesario, solicita al Operador que ingrese la clave del aplicativo para proseguir.
15. El Aplicativo procede a validar los datos ingresados y, de ser correctos, graba la Información Ingresada en la "Copia 1" del módulo SAM KEY.

13

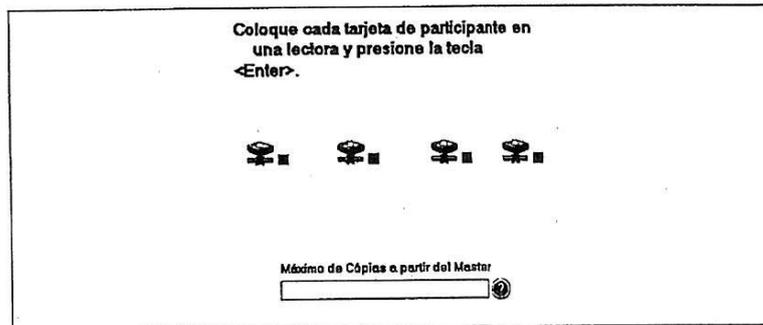




- 16.El Aplicativo solicita que se retire la "Copia 1" ya grabada del módulo SAM KEY y que se ingrese la próxima copia.
- 17.El Participante 1 retira y retiene la "Copia 1".
- 18.Se repiten los pasos del 13 al 17 para la "Copia 2" y "Copia 3" de los módulos SAM KEY del Participante 1.
- 19.El Aplicativo envía a la impresora el documento "Generación de clave maestra" con la siguiente información: Fecha y hora actual, Identificación Ingresada y Frase Secreta.
- 20.El Aplicativo informa que se ha completado el proceso de claves para el "Participante 1".
- 21.El Participante 1 retira la impresión generada en la Impresora.
- 22.El Participante 1 se dirige a la fotocopidora y saca dos (2) fotocopias del documento generado en el paso 19 y las retiene junto con el documento original.
- 23.El Operador hace click en "OK".
- 24.El Aplicativo regresa a la pantalla del paso 7.
- 25.Se repiten los pasos del 8 al 24 para los "Participante 2", "Participante 3" y "Participante 4".
  
- 26.El Escribano abre el sobre que contiene los módulos SAM MASTER y verifica los números de serie contra el listado otorgado de Números de Serie de módulos SAM.
- 27.El Operador hace click en "Generar Master":



28.El Aplicativo muestra la siguiente pantalla:



- 29.Cada uno de los Participantes coloca una de las copias de sus módulos SAM KEY correspondiente en uno de los lectores de SmartCard.
- 30.El Operador ingresa el número "100000" en el campo "Máximo de Copias a partir del Master". Esto corresponde a la cantidad máxima de módulos



*[Handwritten signature]*

ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL



Proceso Ceremonial

08/10/2010



SAM que se pueden personalizar con cada copia del SAM MASTER a generar.

31.El Operador presiona Enter.

32.El Aplicativo muestra la siguiente pantalla:

Participante 1  
PIN:   
Confirmación:

Participante 2  
PIN:   
Confirmación:

Participante 3  
PIN:   
Confirmación:

Participante 4  
PIN:   
Confirmación:

OK  Cancelar

33.Cada uno de los Participantes se acerca al computador e ingresa y repite en el Aplicativo, el PIN provisto con su juego de copias de módulos SAM KEY en el campo correspondiente al número de participante asignado.

34.Una vez que los cuatro participantes han ingresado los PINs, el Operador hace click en "OK".

35.El Aplicativo valida la información ingresada y, de ser correcta, solicita que se retiren los módulos SAM KEY.

36.Cada uno de los Participantes retira su correspondiente módulo SAM KEY del lector de SmartCard.

37.El Operador retira un (1) módulo SAM MASTER del sobre en poder del Escribano y lo ingresa en uno de los lectores de SmartCard.

38.El Operador presiona Enter.

39.El Aplicativo graba una copia correspondiente a un SAM MASTER que contiene las claves principales del sistema y que se utilizará para personalizar cualquier tipo de módulo SAM que se utilice dentro de la solución.

40.El Operador retira del lector SmartCard la copia del módulo SAM MASTER y la retiene.

41.Se repiten los pasos del 37 al 40 para los nueve módulos SAM MASTER restantes.





- 42.El Aplicativo indica que se han generado diez (10) copias de módulos SAM MASTER con éxito.
- 43.El Aplicativo solicita la clave.
- 44.El Operador ingresa la clave y hace click en "OK".
- 45.El Aplicativo envía a la impresora el documento: "Claves para la generación de créditos" con la siguiente información: Fecha y hora actual y el PIN A".
- 46.El Participante 1 retira la impresión generada en la impresora.
- 47.El Participante 1 se dirige a la fotocopidora y saca dos (2) fotocopias del documento generado en el paso 45 y las retiene junto con el documento original.
- 48.El Aplicativo informa que se ha impreso la clave.
- 49.El Operador presiona Enter.
- 50.Se repiten los pasos del 43 al 49 para los demás participantes estableciéndose la siguiente correspondencia:
  - o Participante 1 retiene los tres (3) documentos con el PIN A.
  - o Participante 2 retiene los tres (3) documentos con el PIN B.
  - o Participante 3 retiene tres (3) los documentos con el PIN C.
  - o Participante 4 retiene tres (3) los documentos con el PIN D.
- 51.El Operador le entrega al Representante de Nación Servicios las diez (10) copias de módulos SAM MASTER generadas y destruye el sobre original.
- 52.El Escribano organiza los módulos SAM MASTER generados de la siguiente manera:
  - o Separa cuatro (4) módulos SAM MASTER de los grabados con anterioridad y los guarda en el sobre identificado con el Emisor y la leyenda "Cuatro (4) SAM MASTER".
  - o Separa los restantes módulos SAM MASTER grabados con anterioridad y los guarda en el sobre identificado con el Emisor y la leyenda "Seis (6) SAM MASTER". En el caso de ocurrir algún imprevisto en la grabación de los módulos SAM MASTER, el Escribano procederá a realizar la aclaración de la nueva cantidad sobre el sobre correspondiente.
  - o Destruye el sobre original.
- 53.El Escribano procede a cerrar los dos sobres con Módulos SAM MASTER y los cruza con su firma.
- 54.Cada uno de los Participantes se acerca según su número de orden y firma también los dos (2) sobres obtenidos.
- 55.Cada Participante organiza la documentación y sobres en su poder de la siguiente manera:  
Por ejemplo, para el Participante 1:
  - o Un sobre pre-impreso con "Participante 1 - Copia 1" conteniendo:
    - Módulo SAM KEY Copia 1
    - Una copia del PIN de los módulos SAM KEY del Participante 1
    - Original del documento "Generación de clave maestra" del Participante 1
  - o Un sobre pre-impreso con "Participante 1 - Copia 2" conteniendo:
    - Módulo SAM KEY Copia 2



ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

 <b>NACIÓN</b> SERVICIOS	 <b>SOBE</b> SERVICIOS	Proceso Ceremonial	08/10/2010
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------	------------



- Una copia del PIN de los módulos SAM KEY del Participante
- Una copia del documento "Generación de clave maestra" del Participante 1
- Un sobre pre-impreso con "Participante 1 - Copia 3" conteniendo:
  - Módulo SAM KEY Copia 3
  - Una copia del PIN de los módulos SAM KEY del Participante 1
  - Una copia del documento "Generación de clave maestra" del Participante 1
- Un sobre pre-impreso con "Participante 1 - PIN A":
  - Original del documento "Claves para la generación de créditos" con el PIN A
- Dos sobres pre-impresos con "Participante 1 - PIN A" cada uno con:
  - Una copia del documento "Claves para la generación de créditos" con el PIN A
- Un sobre vacío (el sobre que originalmente contenía los módulos SAM KEY y los PINs.
- Una impresión de una clave alfanumérica.

Esto totaliza seis (6) sobres con contenido por cada Participante.

56.El Participante 1 cierra y cruza con su firma el cierre de cada uno de los seis (6) sobres con contenido en su poder.

57.El Participante 1 entrega los seis (6) sobres al escribano.

58.El Escribano procede a cruzar con su firma el cierre de cada uno de los sobres entregados por el Participante 1.

59.Se repiten los pasos del 55 al 57 para cada uno de los participantes.

60.El Operador entrega al Representante de Nación Servicios las tres (3) copias del CD o DVD del aplicativo del ceremonial correspondiente al emisor en particular junto con la clave impresa del aplicativo.

61.El Escribano con ayuda del Representante de Nación Servicios separa los sobres en tres (3) juegos diferentes cada uno conteniendo:

- Un sobre del Participante 1 - Una de las copias
- Un sobre Participante 1 - PIN A
- Un sobre del Participante 2 - Una de las copias
- Un sobre Participante 2 - PIN B
- Un sobre del Participante 3 - Una de las copias
- Un sobre Participante 3 - PIN C
- Un sobre del Participante 4 - Una de las copias
- Un sobre Participante 4 - PIN D
- Una copia del CD o DVD del aplicativo del ceremonial correspondiente al emisor en particular junto con la clave impresa del aplicativo.

62.El Escribano coloca cada uno de los tres (3) juegos de documentación en cada uno de los tres (3) sobres A4 vacíos con el nombre del Emisor pre-impresos.

63.El Escribano procede a cerrar cada uno de los sobres del paso anterior y los firma sobre el cierre.

64.Cada Participante se acerca según su número de orden y procede a firmar también cada uno de los tres (3) sobres.



ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

	Proceso Ceremonial	08/10/2010
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------	------------



- 65. Cada Participante procede a destruir el sobre vacío y la impresión de clave alfanumérica en su poder.
- 66. El Escribano procede a completar la cantidad de copias del "Acta de ejecución del Ceremonial" que se consideren necesarias.
- 67. El Escribano procede a firmar el Listado de todos los módulos SAM KEY con sus Números de Serie. De ser necesario, realizará las correcciones que se detectaron durante el ceremonial.
- 68. Cada uno de los Participantes se acerca en orden a firmar las copias del "Acta de ejecución del Ceremonial".
- 69. Cada uno de los Participantes se acerca a firmar el Listado de todos los módulos SAM KEY con sus Números de Serie.
- 70. Se distribuyen las Actas y sus anexos.
- 71. El Representante de Nación Servicios retirará cualquier documentación que se haya copiado o impreso por error durante el ceremonial y procederá a destruirla.

**NOTA:** El mencionado proceso se realizará con colaboración de personal de la UTE de la LP05/2009.



ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

	Proceso Ceremonial	08/10/2010
-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------	------------



**DOCUMENTOS ASOCIADOS**

- Listado de todos los módulos SAM KEY con sus Números de Serie:

[Emissor]		
Tipo de Módulo SAM	COPIA	Número de Serie
KEY Participante 1	1	
KEY Participante 1	2	
KEY Participante 1	3	
KEY Participante 2	1	
KEY Participante 2	2	
KEY Participante 2	3	
KEY Participante 3	1	
KEY Participante 3	2	
KEY Participante 3	3	
KEY Participante 4	1	
KEY Participante 4	2	
KEY Participante 4	3	
MASTER COPIA	1	
MASTER COPIA	2	
MASTER COPIA	3	
MASTER COPIA	4	
MASTER COPIA	5	
MASTER COPIA	6	
MASTER COPIA	7	
MASTER COPIA	8	
MASTER COPIA	9	
MASTER COPIA	10	

<i>Participante 1</i>	_____	_____
	<i>Firma</i>	<i>Aclaración</i>
<i>Participante 2</i>	_____	_____
	<i>Firma</i>	<i>Aclaración</i>
<i>Participante 3</i>	_____	_____
	<i>Firma</i>	<i>Aclaración</i>
<i>Participante 4</i>	_____	_____
	<i>Firma</i>	<i>Aclaración</i>
<i>Escribano</i>	_____	_____
	<i>Firma</i>	<i>Aclaración</i>



ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL



Proceso Ceremonial

08/10/2010



Acta del Ceremonial

ACTA DE EJECUCIÓN DE CEREMONIAL

En la ciudad de Buenos Aires el día \_\_\_\_ de \_\_\_\_ de \_\_\_\_, se reúnen en carácter de Representantes del Emisor \_\_\_\_\_

representación de \_\_\_\_\_ DNI \_\_\_\_\_ en

representación de \_\_\_\_\_ DNI \_\_\_\_\_ en

representación de \_\_\_\_\_ DNI \_\_\_\_\_ en

representación de \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_ DNI \_\_\_\_\_ en

representación de \_\_\_\_\_ a fin de realizar el Ceremonial. \*\*\*\*\*

Como resultado del Ceremonial se certifica que se han obtenido y quedan bajo custodia de Nación Servicios: Tres (3) sobres cada uno conteniendo: Una (1) copia del CD o DVD del aplicativo del ceremonial correspondiente al emisor en particular junto con la clave impresa del aplicativo; cuatro (4) Módulos SAM KEY con su correspondiente copia impresa del PIN y Clave Maestra (cada uno correspondiente a un participante); cuatro (4) claves de generación de crédito cada una correspondiente a uno de los participantes. Un (1) sobre conteniendo cuatro (4) módulos SAM MASTER. Un (1) sobre conteniendo \_\_\_\_\_ ( ) SAM MASTER.

En prueba de conformidad se firman \_\_\_\_\_ ( ) ejemplares del mismo tenor en la fecha y lugar indicados.

Participante 1	_____	_____
	Firma	Aclaración
Participante 2	_____	_____
	Firma	Aclaración
Participante 3	_____	_____
	Firma	Aclaración
Participante 4	_____	_____
	Firma	Aclaración
Escribano	_____	_____
	Firma	Aclaración

Handwritten signatures and scribbles



BUENOS AIRES, 16 de agosto de 2011

NOTA GG NS N° 441

Sres. Asoc. Civil del Transporte (A.C.TRANS.)  
Faseo Colón 524 – Piso 2 of. 1 y 2.  
At.: Sr. Luis RODRIGUEZ  
PRESIDENTE

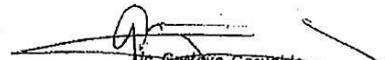
Su Despacho

Tengo el agrado de dirigirme a Ud. a efectos de solicitarle tenga a bien remitir la siguiente documentación a fin de avanzar en el proceso de incorporación de A.C.TRANS. como emisor de Tarjeta SUBE Compatible

- 1) Constancia de Inscripción en Ingresos Brutos
- 2) Certificado Fiscal para contratar
- 3) Constancia de Inscripción en AFIP
- 4) Copia certificada de los Estados Contables correspondientes al ejercicio finalizado el 31/12/2010.
- 5) Copia certificada de los Estados Contables correspondientes al ejercicio finalizado el 31/12/2009
- 6) Copia certificada del poder y las ratificaciones efectuadas por mandante y apoderado
- 7) Copia certificada de la inscripción en IGJ del directorio vigente.
- 8) Copia de las actas de asamblea y directorio con la distribución de cargos y designación del directorio vigente.
- 9) Copia certificada del Estatuto vigente y las modificaciones correspondientes.
- 10) Formulario 931 – Aportes y Contribuciones a la Seguridad Social (últimos 12 meses)

Sin otro particular, lo saludo atentamente.

  
DAMIANO FASEO  
19-08-11

  
Lic. Gustavo Gesualdo  
Gerente General





Buenos Aires, 24 de febrero de 2011

NOTA GG NS N° 00190

Ref.: Nota ACITRA N° 122

Sres. Asoc. Civil de Transporte  
Paseo Colón 524 – Piso 2 of. 1 y 2.  
At.: Sr. Luis RODRIGUEZ  
PRESIDENTE

Su Despacho

De nuestra mayor consideración:

Tengo el agrado de dirigirme a usted en virtud del requerimiento efectuado.

Compartiendo lo expresado en la nota de referencia, respecto a la importancia de la participación de las empresas prestatarias del transporte público, tanto en forma individual como a través de sus entidades representativas, en todas las instancias de la implementación y funcionamiento del SUBE, entendemos prioritaria la constitución de un marco contractual y operativo sobre la incorporación de nuevos emisores y redes de recarga.

Con este objetivo, es que le adjuntamos la documentación en borrador que se detalla a continuación, para que la Asociación Civil de Transporte realice las modificaciones e incorporaciones que estime conveniente:

- Reglamento de Uso de la Tarjeta SUBE
- Reglamento de Uso de la Tarjeta SUBE compatible
- EMISOR:
  - Modelo de Acuerdo Previo al Convenio de Adhesión.
  - Modelo de Convenio de Adhesión para Emisor.
  - Procedimiento para las Etapas del Proceso de Pruebas y Homologación.
- RED DE RECARGA:
  - Modelo de Acuerdo Relativo a la Red de Carga.

Recibí  
Carolina Tallez  
25-02-11

F.1017/07

Tte Gral. J. D. Perón 564 4° Piso (C1038AA) Capital Federal - Tel: (54-011)4331-2460



- o Procedimiento para las Etapas del Proceso de Pruebas y Homologación del Proveedor de la Solución Tecnológica.
- o Procedimiento para las Etapas del Proceso de Pruebas y Homologación de la Red de Carga.

Sobre la asignación de 2.000.000 de tarjetas para su distribución, por pedido de la Secretaría de Transporte las mismas deben ser entregadas de manera nominada, constatando que el solicitante no ha recibido una tarjeta en forma previa.

En ese sentido, adjuntamos modelo de Contrato de Distribución aprobado por dicho organismo, donde se especifican las cuestiones técnicas, legales y administrativas requeridas, incluyendo la necesidad de obtener una cobertura de seguros que preserve al Estado de cualquier daño que en este caso equivaldría a casi USD 3.000.000 en que se valúan los plásticos solicitados.

Los costos asociados al cumplimiento de estas condiciones, necesarias para cumplir con lo requerido por la Autoridad de Aplicación, dificultan la distribución gratuita, habiéndose acordado con la Secretaría una retribución de hasta \$4 + IVA por tarjeta entregada, nominada y verificada.

Finalmente, reiteramos la disposición de Nación Servicios S.A. para colaborar técnica y administrativamente en todo lo que esa Asociación requiera para consolidar su participación en todas las instancias del Sistema Único de Boleto Electrónico.

Sin otro particular, lo saludo atentamente

  
Lic. Gustavo Gesualdo  
Gerente General

  
Tte Gral. J. D. Perón 564 4° Piso (C1038AAI) Capital Federal - Tel: (54-011)4331-2460

ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

CONTRATO DE PRESTACION DE  
SERVICIOS LOGISTICOS Y DISTRIBUCION



Entre Nación Servicios S.A., con domicilio en calle Dr. A. Alsina 665 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, representada en este acto por los señores Gustavo Alfredo Gesualdo, DNI N° 24.563.662 y Claudio Alejandro Vallone DNI N° 17.704.433, en su carácter de Apoderados, (en adelante, "Nación Servicios") por una parte y por la otra, [el Distribuidor], con domicilio en [...], de la Ciudad [...], representada en este acto por el Sr. [...], en su carácter de [...], (en adelante, el "Distribuidor", y en forma conjunta con Nación Servicios, las "Partes", y cualquiera de ellas la "Parte"), convienen en celebrar el presente Contrato de Prestación de Servicios Logísticos y Distribución (en adelante, el "Contrato"):

I. **OBJETO:**

Nación Servicios contrata a [el Distribuidor] para que éste preste en forma directa un servicio integral de logística, distribución y entrega de la tarjeta SUBE, identificada en el **Anexo I – "Productos"** (de aquí en adelante, los "**Productos**") en el ámbito de la región del AMBA (Área Metropolitana de Buenos Aires). Los servicios a ser prestados en forma directa por [el Distribuidor] bajo los términos de este Contrato se denominan en adelante los "**Servicios**".

II. **DESCRIPCION DE LOS SERVICIOS:**

Los Servicios comprometidos por [el Distribuidor] bajo el presente contrato serán los siguientes:

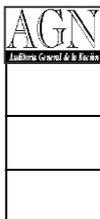
- (i) Distribución, entrega y su rendición, de la tarjeta SUBE y sus respectivos formularios de acuerdo a los procedimientos y parámetros descriptos en el Anexo II – Procedimientos Operativos.
- (ii) El transporte de los Productos desde los depósitos donde lo indique Nación Servicios hacia la Red de Sucursales Propias y Red de Bocas de Admisión (en adelante "Red de Sucursales y Bocas de Admisión") del Distribuidor. Este servicio será prestado por el Distribuidor a través de la red propia o de terceros.
- (iii) Almacenamiento y guarda: consistirá en el retiro, almacenamiento, guarda y gestión de stock por parte del Distribuidor, de los Productos en las distintas Redes de Sucursales y Bocas de Admisión hasta tanto se proceda a su distribución al usuario del producto.
- (iv) Reasignación de remanente de stocks: Consistirá en el envío de los stocks remanentes de productos que podría tener el Distribuidor en sus distintas Sucursales a fin de distribuir los mismos en otras bocas de admisión para su posterior entrega.

III. **OBLIGACIONES DEL DISTRIBUIDOR**

El Distribuidor tendrá las siguientes obligaciones:

(i) **Transporte:**

Se exige que tanto los vehículos de transporte como sus choferes ligados al servicio de traslado de los Productos cuenten con las habilitaciones, permisos y documentación correspondientes, debidamente actualizados.





Asimismo, deberá el distribuidor contar con las pólizas de seguros de los vehículos afectados a la distribución objeto del presente contrato al día y de ser requeridas a disposición de Nación Servicios.

(ii) **Almacenamiento y guarda:**

1. El Distribuidor utilizará como depósitos para almacenar y armar la distribución de los Productos aquella Red de Sucursales y Bocas de Admisión que actualmente utiliza respecto de sus propios productos, así como el espacio propio que este determine necesario para la gestión de stock previa a la entrega a su red de sucursales y bocas de admisión.
2. La Red de Sucursales y Bocas de Admisión del Distribuidor deberán contar con las autorizaciones locales, provinciales y nacionales que por ley correspondan.
3. El Distribuidor aplicará o hará aplicar respecto a sus depósitos, los mismos controles de condiciones de seguridad y buen estado que utiliza respecto de sus propios productos.
4. El prestador del servicio deberá prever la cobertura desde el retiro de los Productos donde estos se encuentren hasta la guarda en sucursales para los casos de extravío, robo o destrucción, a los efectos del recupero del valor de las tarjetas ante las mencionadas contingencias por parte de Nación Servicios. El costo de referencia de una tarjeta es de USD 1,38 (valor sin IVA).

(iii) **Operativos:**

1. Los formularios que se completen en la Red de Sucursales, Bocas de Admisión y puntos de entrega deberán contar con los datos del mencionado punto de origen mediante un sello o en forma manuscrita clara y de acuerdo a los puntos declarados por el Distribuidor y la codificación identificatoria correspondiente.
2. Nación Servicios proveerá el Manual de Identidad Visual SUBE al prestador del servicio, quien se comprometerá a respetar y cuidar la imagen del cliente en todo momento.

A efectos de guiar y orientar al usuario, Nación Servicios podrá proveer periódicamente material para informar, identificar y promocionar el SUBE, contando en cada caso con espacios exteriores e interiores en toda su Red de Sucursales y Bocas de Admisión habilitadas para la prestación del servicio.

Por su parte, OCA será responsable de:

- Notificar con anticipación si hubiese material faltante o para renovar, a Nación Servicios.
- Proveer personal propio para la actualización del material SUBE;
- Coordinar con Nación Servicios visitas mensuales destinadas al relevamiento de imagen;
- Brindar espacios exteriores e interiores destinados a la identificación visual e información del servicio, contemplando instalar cuando fuere necesario: salientes, calcos en vidrieras, calcos y material promocional en mobiliario de espacios de atención, totems móviles y afiches, entre otros.





#### IV. OPERATORIA DE ADMINISTRACIÓN Y DISTRIBUCIÓN

1. Las Partes acuerdan ajustar los procedimientos relativos al envío de los Productos desde los depósitos donde Nación Servicios lo indique hacia a respectiva Red de Sucursales y Bocas de Admisión del Distribuidor, y todas las operatorias conexas a tal fin, a lo establecido en el anexo de procedimientos operativos, que se adjunta al presente como **Anexo II – “Procedimientos Operativos”**.

2. La Red de Sucursales, Bocas de Admisión propias y puntos de entrega de Productos es la que se detalla en el adjunto como **Anexo III – “Red de Sucursales y Bocas de Admisión”**. Nación Servicios tendrá derecho a solicitar al Distribuidor el alta o baja de cualquier Red de Sucursales y Bocas de Admisión, siempre y cuando medie un preaviso escrito y fehaciente de al menos 72 horas.

3. El Distribuidor deberá permitir la realización de auditorias (ya sea en formato “Mystery Shopper” o mediante preaviso) en las sucursales para verificar la correcta prestación del servicio. Cualquier observación emitida por Nación Servicios será notificada en forma fehaciente al prestador del servicio, a efectos que esta pueda resolverse dentro de las 24 hrs. Luego de cada auditoria se documentará el resultado de la misma que servirá como antecedente del nivel de servicio prestado por la sucursal.

Si la irregularidad está referida a la entrega de la tarjeta sin validar los datos del documento original del usuario (según se encuentra establecido en el Anexo II punto II 3), Nación Servicios dejará asentado un llamado de atención, si esta se repite procederá a suspender el servicio de entrega de tarjetas por una semana, de presentarse un nuevo caso luego de la suspensión mencionada, podrá descontar de la facturación una multa equivalente al valor de diez (200) tarjetas por cada sucursal, boca de admisión y punto de entrega que este cometiendo la mencionada falta. Se estima el valor de cada tarjeta en USD 1, 38 mas IVA. Se tomará el tipo de cambio vigente (vendedor publicado por BNA) a la fecha de la detección de la irregularidad.

Ante la reiteración de irregularidades, Nación Servicios se reserva el derecho de solicitar al Distribuidor la inhabilitación o baja de la sucursal o punto de la Red de Admisión o de entrega en cuestión.

“Mystery shopper”: se entiende como tal a la persona, perteneciente a Nación Servicios, que solicitará una tarjeta, sin identificarse, y sin revelar necesariamente su identidad a los efectos de verificar si el punto bajo auditoria cumple con los requisitos de validación exigidos en el presente Contrato.

4. El Distribuidor deberá informar a Nación Servicios por escrito o mediante un correo electrónico (correo electrónico de referencia:.....), cualquier modificación a la nómina de Sucursales en el plazo de 72 horas de ocurrida a fin que Nación Servicios mantenga actualizada dicha información a los usuarios del SUBE.

#### V. REENVÍO DE PRODUCTOS

La devolución de Productos a Nación Servicios será a cargo del Distribuidor, quien asumirá todos los costos de la misma.<sup>1</sup>

Se devolverán a Nación Servicios S.A. las tarjetas dañadas o con algún

<sup>1</sup> A ser detallado más profundamente en el Anexo de procedimientos operativos.





inconveniente junto con un soporte magnético, para que se proceda a darlas de baja.

#### **VI. PRECIO DEL SERVICIO DE DISTRIBUCIÓN. CONDICIONES DE PAGO**

En contraprestación por los Servicios (entrega de tarjetas SUBE y validación en la base de datos) prestados bajo el presente, el Distribuidor percibirá una retribución fija por tarjeta que asciende a la suma de pesos cuatro (\$ 4) + IVA, durante los doce (12) meses de servicio.

Nación Servicios no abonará por el servicio de entrega de tarjetas objeto del presente contrato, si constatare que los datos y campos obligatorios del formulario entregado no se encuentran completos, en letra imprenta y legibles, el mismo no cuenta con el sticker pegado en óptimas condiciones, o cuando se compruebe que la entrega se realizó sin verificar que bajo ese DNI o cualquier otro documento habilitado, la persona no tenga ya una tarjeta otorgada . -----.

La forma de pago del servicio brindado por el Distribuidor será efectiva a 30 días de la fecha de emisión de la factura correspondiente.

#### **VII. PLAZO**

1. El Contrato se celebra por un plazo de doce (12) meses computables a partir de la fecha de la primera entrega de tarjetas y formularios por parte de Nación Servicios S.A. Junto con el primer remito de entrega de materiales, se adjuntará el presente texto: "Corresponde a la primera entrega de tarjetas y formularios dando inicio al plazo del presente contrato de logística y distribución de tarjetas SUBE." Las partes acuerdan que el mismo podrá ser renovado a su vencimiento debiendo pactarse por escrito el nuevo plazo y demás condiciones particulares.
2. Sin perjuicio de lo anterior, Nación Servicios podrá rescindir el presente Contrato en cualquier momento y sin expresión de causa, mediando preaviso escrito y fehaciente con treinta (30) días de anticipación a la fecha en que la rescisión tenga lugar, no dando derecho a indemnización alguna.

#### **VIII. MORA E INCUMPLIMIENTOS**

1. La falta de pago del Precio dentro del plazo de 30 días de la fecha de factura, facultará al Distribuidor a intimar a Nación Servicios por el plazo de cinco (5) días al cumplimiento de la obligación. Vencido dicho plazo, se devengará a favor del Distribuidor un interés moratorio equivalente al \_\_\_% diario aplicable sobre el monto adeudado en concepto del Precio; desde la fecha de constitución en mora y hasta la fecha de efectivo pago.
2. Para el resto de las obligaciones establecidas en el Contrato, la Parte cumplidora deberá intimar, por el plazo de diez (10) días, al cumplimiento de la obligación de que se trate. En caso que la Parte incumplidora no subsane el incumplimiento dentro del plazo indicado, quedará constituida en mora y la otra Parte tendrá derecho a solicitar los daños y perjuicios que efectivamente hubiera sufrido y/o a la rescisión del Contrato.
3. Sin perjuicio de lo establecido en la cláusula VII, cualquiera de las Partes podrá dar por rescindido el Contrato si la otra Parte hubiera estado sujeta, directa o indirectamente, a un cambio de control accionario.





**IX: INDEPENDENCIA DE LAS PARTES**

1. Debido a las características de los Servicios, la relación entre ambas Partes es eminentemente comercial, reconociendo ellas que no existe relación laboral ni asociativa alguna entre las Partes y que la celebración del Contrato no implica formar entre las Partes sociedad alguna, sea de hecho, irregular ni de ningún otro tipo. Por tal motivo el personal afectado a las tareas relacionadas con la actividad de cada Parte estará bajo la exclusiva responsabilidad de la Parte que empleó a dicho personal, debiendo cada Parte cumplir con las obligaciones emergentes de las leyes laborales y previsionales, enfermedades y accidentes de trabajo, etc., que le correspondan a cada una de ellas, y bajo ninguna circunstancia el personal de una Partes podrá ser considerado empleados de la otra Parte. Por consiguiente se hacen responsables una Parte frente a la otra Parte de todo reclamo de carácter judicial, extrajudicial o administrativo que el personal de una Parte eventualmente pudiera intentar contra la otra Parte.

2. Sin perjuicio de lo anterior, cada Parte asume todas las responsabilidades y obligaciones inherentes o derivadas de la relación laboral o de cualquier otro tipo con su personal propio, con todas sus consecuencias incluyendo las indemnizaciones pertinentes por accidentes de trabajo, muerte, incapacidad total o parcial, despidos, vacaciones, preaviso, salarios caídos, o cualquier otra que corresponda, que se encuentre establecida actualmente o que se fije en el futuro, sin exclusión alguna.

3. Cada Parte efectivizará puntualmente los aportes y contribuciones previsionales respectivos del personal que se encuentra a su cargo, quedando Nación Servicios autorizada a exigir la exhibición de los comprobantes de pago pertinentes cuando así lo considere necesario.

4. Cada Parte queda relevada de la dirección y vigilancia del personal que afecte la otra a la ejecución del presente Contrato, quedando en consecuencia a exclusivo cargo de este último designar, dirigir y supervisar al personal que bajo sus órdenes desempeñe las actividades contratadas.

5. Adicionalmente y sin perjuicio de lo anterior, las Partes se comprometen a:

5.1. Responder en forma directa por los actos u omisiones de su personal, que causaren perjuicios a la otra Parte y/o a terceros.

5.2. Atender todos y cada uno de los reclamos del personal afectado al cumplimiento de este Contrato, desvinculando a la otra Parte de toda obligación que de ello pudiere derivarse eventualmente, en los casos en que dicho personal recurra directamente a la otra Parte ya sea judicial o extrajudicialmente y se encuentren fundados en la eventual responsabilidad solidaria emergente de la aplicación del art. 30 de la Ley de Contrato de Trabajo y/o de cualquier otra norma legal. Este obligación de indemnidad también será exigible frente a cualquier reclamo que sea dirigido contra la otra Parte por cualquier organismo recaudador estatal, entidad sindical y/u obra social, otras autoridades de aplicación o terceros en virtud de los contratos de trabajo involucrados en este punto.

**X. CONFIDENCIALIDAD**

1. Las Partes convienen que toda información que reciban con motivo del presente Contrato será confidencial, por lo que se obligan a adoptar todas las medidas necesarias para que dicha información no sea comunicada ni revelada a terceros, total o parcialmente, ya sea por sí o por sus empleados, sean éstos permanentes u ocasionales, proveedores o subcontratistas, o empleados de éstos.

2. Cada una de las Partes será responsable por cualquier incumplimiento de





esta cláusula, ya sea producido por sus directores, empleados, como asimismo por los daños y perjuicios que se deriven de dicho incumplimiento.

**XI. EXCLUSIVIDAD.**

La celebración del Contrato no implica ni impone obligaciones de exclusividad para ninguna de las Partes respecto de los Servicios objeto del presente.

**XII. GESION DEL CONTRATO.**

1. Las Partes no podrán ceder el presente Contrato, salvo autorización expresa y por escrito de la otra Parte realizada con anterioridad a la fecha de la cesión.
2. Sin perjuicio de lo expuesto, el Distribuidor podrá ceder los derechos de cobro sobre el presente Convenio, debiendo en ese caso notificar fehacientemente a Nación Servicios acerca de la cesión, en los términos del art. 1460 y ccs. del Código Civil.

**XIII. NOTIFICACIONES**

Todas las notificaciones y otras comunicaciones bajo este Contrato se consideraran debidamente efectuadas si se confeccionan y son entregadas personalmente, o por carta documento, dirigidas a las direcciones correspondientes; a tal efecto, las partes mantendrán sus domicilios procesales a saber: el Distribuidor en [.....] y Nación Servicios en [.....], o en el que expresamente notifique por medio fehaciente de notificación y por escrito dentro de la ciudad de Buenos Aires. Sin perjuicio de lo expuesto precedentemente, cuando se trate de comunicaciones propias de la operativa del Contrato en el modo ordinario de su ejecución, la misma podrá ser realizada por fax o e-mail, a las siguientes direcciones: [.....].

**XIV. JURISDICCION**

Las Partes a efectos de resolver cualquier divergencia derivada de la interpretación y/o ejecución del Contrato, acuerdan someterse a la jurisdicción de los Tribunales Federales de la Capital Federal, renunciando a otro fuero o Jurisdicción que pudiera corresponder.

**XV. RENUNCIA DE DERECHOS**

Si cualquiera de las Partes dejara de notificar a la otra a los efectos de hacer cumplir cualquier derecho estipulado bajo este Contrato, dicha omisión no constituirá una renuncia de sus derechos al respecto. La renuncia de derechos sólo se tendrá por efectuada cuando esté documentada por escrito y firmada por la parte que está renunciando. Si una de las Partes renuncia un derecho, dicha renuncia no constituirá una renuncia de ningún otro derecho, ni se interpretará como una renuncia a eventuales futuras violaciones del mismo derecho, salvo que dicha renuncia se haya formulado en forma absoluta y por escrito.

**XVII. INVALIDEZ**

Si alguna autoridad competente determinara que cualquier disposición de este Contrato es ilegal o inválida, ésta cesará en su aplicación pero tal determinación no





afectará la legalidad o validez de las demás disposiciones de este Contrato, siempre y cuando los propósitos y el objeto del mismo se puedan llegar a cumplir en base a las demás disposiciones.

#### XVIII. MODIFICACIONES

Cualquier modificación a los términos del presente Contrato deberá estipularse por las Partes expresamente por escrito.

#### XIX. ANEXOS.

Forman parte del presente Contrato los siguientes Anexos:

- Anexo I – Productos
- Anexo II – Procedimientos operativos
- Anexo III – Red de Sucursales y Bocas de Admisión.
- o Anexo IV – Información Obligatoria a rendir – formato de archivo.

En prueba de conformidad se firman dos ejemplares de un mismo tenor, y a un solo efecto en la Ciudad de [...], a los [...] días del mes de [...] de 200[...].

\_\_\_\_\_  
Apoderado Nación Servicios S.A.

\_\_\_\_\_  
Apoderado Distribuidor





**Anexo I**  
**Productos**

El Distribuidor a través de su Red de Sucursales propias y Bocas de Admisión para Trámites al público procederá a la distribución, entrega, administración de stocks y rendición de entregas de tarjetas SUBE y sus correspondientes formularios.

La tarjeta SUBE podrá ser solo entregada al usuario previa identificación del mismo con los datos del formulario que deberá presentar (el formulario forma parte de un Folleto informativo del sistema SUBE).

**I.1 Materiales - Tarjeta SUBE**

La tarjeta contará con las características físicas según se indican en la Licitación Pública Nro.01/2009 Provisión de Tarjetas sin Contacto tipo Mifare y servicios de Personalización para su utilización en el Sistema Único de Boleto Electrónico de la Región Metropolitana de Buenos Aires – Pliego de Condiciones Técnicas (ver página Web Nación Servicios) y con un sticker con código de barras para extraer y readherir al formulario, para relacionar ésta y el usuario al cual le fue entregada.

**I.2 Folleto con Formulario - Tríptico – dimensiones y características.**

Formulario según las indicaciones dentro del Pliego de Condiciones Técnicas de la Licitación Pública Nro.01/2009 Provisión de Tarjetas sin Contacto tipo Mifare y servicios de Personalización para su utilización en el Sistema Único de Boleto Electrónico de la Región Metropolitana de Buenos Aires (ver página Web Nación Servicios).





## Anexo II

### Procedimientos Operativos

A continuación se describen los pasos que conforman el proceso de entrega nominada de la tarjeta SUBE y sus respectivos formularios:

#### II.1 Retiro de tarjetas y folletos:

Deberán ser retirados del depósito de Nación Servicios S.A. que se comunicará oportunamente (en región AMBA). Se preparará un envío para las sucursales, cada envío de tarjetas será acompañado de la misma cantidad de Folletos más un 20%.

El remito de entrega será confeccionado por triplicado (2 copias para Nación Servicios, 1 para el prestador que retira junto con las cajas, de tarjetas y formularios) se confeccionará uno por cada sucursal y tendrán el detalle de la cantidad de tarjetas entregadas y la numeración de las mismas.

El prestador del servicio deberá prever recursos (carrito, recursos humanos etc) para el retiro de las tarjetas y folletos del lugar de depósito de Nación Servicios. El prestador retirará la totalidad del material solicitado previamente para su posterior reasignación a su red de sucursales y bocas de admisión.

#### II.2 Entrega/reposición de las tarjetas a cada una de las sucursales:

La entrega de tarjetas inicialmente como la reposición posterior se realizará en lotes de 200 tarjetas (con sus correspondientes formularios) por sucursal, como mínimo y sujeto a la demanda prevista como la evaluación de la demanda posterior regular.

La reposición de las tarjetas podrá ser solicitada por el PRESTADOR DEL SERVICIO o realizada por Nación Servicios de acuerdo al stock de seguridad o mínimo definido, teniendo en cuenta los consumos promedios. En todos los casos los requerimientos por reposición no podrán ser inferiores a 200 tarjetas con sus respectivos folletos (20% superiores al nro. de tarjetas), de acuerdo a la demanda observada en cada sucursal, y en lotes de igual proporción, es decir 400, 600, y en más.

Realizada la entrega de las tarjetas a las sucursales Nación Servicios podrá solicitar el envío de un mail al final del día con el detalle (número de envío, sucursal, fecha de entrega, datos de la persona que recibió el envío, nro. de tarjetas entregadas) como constancia de recepción por parte de la sucursal, punto de admisión o de entrega.

#### II.3 Asesoramiento y entrega de las tarjetas al usuario final:

El usuario se acercará al lugar designado en la sucursal para requerir la tarjeta SUBE al empleado de la misma.

El usuario podrá contar previamente con un folleto conteniendo el formulario o solicitar el mismo para ser completado en el momento o con posterioridad. El formulario a ser entregado consiste en una parte del Folleto general explicativo del sistema SUBE (ver modelo adjunto)

Verificados todos los datos del usuario el personal de la sucursal extraerá el sticker con el código de barras de la tarjeta SUBE a entregar al usuario y readherirá la misma en el espacio existente en el formulario para tal fin.

Importante: los datos del usuario deberán estar escritos en letra IMPRENTA y LEGIBLES, condición esta que debe ser controlado por el empleado interviniente de la sucursal.

Adherido el sticker al formulario entregará la tarjeta finalmente al usuario solicitante.





El personal de la sucursal hará entrega de la tarjeta exclusivamente al usuario cuando haya comprobado que todos los datos y campos obligatorios (Apellido y Nombre, Tipo y Número de Documento, Fecha de Nacimiento, Domicilio completo, Firma, Lugar de entrega y Código de promotor) contenidos en el formulario hayan sido completados y coinciden con los datos del documento de identidad del mismo y se verifique (vía Internet) que bajo el DNI o cualquier otro documento habilitado, la persona no tenga ya una tarjeta otorgada, evitando de esta forma las duplicaciones y apoyando la gestión que indicamos en el presente anexo operativo. Para ello deberá acceder al vínculo.....ingresando nombre de usuario y clave, provista por Nación Servicios.

Los documentos habilitados para poder entregar la tarjeta SUBE son el DNI, CI del Mercosur, Pasaporte y Libreta de Enrolamiento. Nación Servicios podrá agregar o sacar documentos permitidos para la entrega de tarjetas.

Importante: toda información sobre el servicio se encuentra contenido en el Folleto que integra el formulario, sin embargo el personal de la sucursal deberá mencionar:

**"Sr. Usuario si Ud. ya posee una tarjeta SUBE no podrá requerir otra hasta tanto no haya denunciado su robo, extravío o mal funcionamiento al 0810-777-(SUBE). De no hacerlo, podrá experimentar inconvenientes en su uso.**

El Distribuidor informará al personal involucrado que es necesario completar la totalidad de los campos del formulario a los efectos de facilitar la localización del usuario en caso de errores u omisiones en los datos provistos.

#### II.4 Rendición de las entregas a los usuarios finales:

La entrega de los formularios completos, junto con el archivo de rendición con el detalle de las tarjetas entregadas, deberá realizarse en forma diaria a Nación Servicios.

Dicha rendición se efectuará de acuerdo al formato de archivo que figura en el anexo IV.

Los formularios con inconvenientes (ej: incompletos, sin el sticker, etc...) serán devueltos al personal responsable designado para que informe el error a la sucursal o punto de entrega, y de ser posible se subsane el problema.

#### II.5 Sobre las instalaciones y resguardo de las tarjetas:

La red de sucursales deberá ser identificada, así como sus responsables, debiendo en todo los casos dar garantía que posee instalaciones idóneas para la atención del usuario, guarda de las tarjetas y entrega de las mismas.

#### II.6 Identificación de tarjetas y formularios completados, robadas o extraviadas:

El prestador del servicio deberá identificar los números de las tarjetas robadas y formularios completados robadas o extraviadas, las cuales deben ser informadas dentro de las 24 horas de ocurrido el siniestro.





**Anexo III**  
**Red de Sucursales y Bocas de Admisión.**  
**[Hay un listado para cada una de las compañías].**





**Anexo IV**

**1. Información Obligatoria a rendir- formato de archivo.**

En forma inicial y cada vez que el Proveedor introduzca cambios dentro de la estructura de sus sucursales (apertura o cierre, cambio de Bocas de Admisión, cambio de dirección etc.), deberá enviar la información nuevamente del alta y/o baja introducida.

El diseño de registro es el siguiente:

Nombre del archivo: Nombre del proveedor.txt

Nombre de campo	Tipo de dato	Inicio	Fin	Inicio	Fin	Descripción
CUIT	Númerico	11	1	11	11	CUIT Proveedor
N° Sucursal/Boca de Admisión	Númerico	5	12	16	16	Código interno de la sucursal/Boca de admisión
Boca de Admisión	Númerico	1	17	17	17	Identifica si es Sucursal Propia (2) o Boca de Admisión (1)
Sucursal	Alfanumerico	30	18	47	47	Denominación de la sucursal/Boca de Admisión
Razon Social	Alfanumerico	60	48	107	107	Razon Social de la empresa
Domicilio	Alfanumerico	60	108	107	107	Calle puerta,pto,plaz de la sucursal/Boca de Admisión
Localidad	Alfanumerico	30	168	168	168	Localidad / Barrio de la sucursal/Boca de Admisión
Provincia	Alfanumerico	1	198	198	198	Provincia Cap. Fed. o Bs. As. de la sucursal/Boca de Admisión
Cod.postal	Númerico	4	199	202	202	Código postal de la sucursal/Boca de Admisión
Fronte Manzana	Alfanumerico	3	203	203	203	Fronte manzana CPA
Telefonos	Alfanumerico	30	206	235	235	Telefono de la Sucursal/Boca de Admisión
Contacto	Alfanumerico	60	236	295	295	Nombre de la persona a contactar (gerente / encargado)

Aclaración: para el campo teléfono la composición deberá ser: Código de área, Un espacio, 15 si es celular, Un espacio, Nro de teléfono sin guiones y la separación entre teléfonos debería ser una /.

**En forma diaria:** Se entregará un soporte magnético conteniendo en detalle los movimientos diarios de la entrega de tarjetas, el diseño de registro deberá ser el siguiente:

Nombre del archivo: Rendición\_cuit\_aaaemddd.txt

Nombre de campo	Tipo de dato	Inicio	Fin	Inicio	Fin	Descripción
CUIT	Númerico	11	1	11	11	CUIT Proveedor
N° Sucursal/Boca de Admisión	Númerico	5	12	16	16	Código interno de la sucursal/Boca de Admisión
Boca de Admisión	Númerico	1	17	17	17	Identifica si es Boca de Admisión (2) o Sucursal Propia (1)
N° de serie	Númerico	16	18	33	33	Identifica el número de serie de la tarjeta
Estado	Númerico	2	34	35	35	entregada=1, stock=2, reemplazada=3, baja=4, venta=5
Código de Baja	Númerico	2	36	37	37	Causa en el caso que la tarjeta haya sido dada de baja
Tipo de Tarjeta	Númerico	1	38	38	38	1=Nominal 2=Intominal

**2. Información Adicional Optativa.**

El Distribuidor podrá presentar información adicional en forma diaria, a la requerida en el presente contrato, de acuerdo al formato descrito en la tabla a continuación:





Tabla con información adicional:

Nombre de campo	Tipo de dato	Inicio	Fin	Descripción
CUIT	Numérico	11	11	CUIT Proveedor
N° de serie	Numérico	16	27	Identifica el número de serie de la tarjeta
Nombre	Alfanumérico	45	72	Identifica "Apellido y Nombres" del formulario.
Tipo de documento	Alfanumérico	3	75	Identifica "Tipo de documento" del formulario.
Número de documento	Numérico	9	84	Identifica "Número de documento" del formulario.
Fecha de nacimiento	Numérico	8	92	Identifica "Fecha de nacimiento" del formulario. Formato DDMMAAA
Teléfono	Numérico	20	112	Identifica "Teléfono" del formulario.
Dirección	Alfanumérico	45	157	Identifica primera parte del campo "Domicilio" del formulario.
Partido	Alfanumérico	45	202	Identifica segunda parte del campo "Domicilio" del formulario.
Código Postal	Alfanumérico	8	210	Identifica tercera parte del campo "Domicilio" del formulario.
Correo Electrónico	Alfanumérico	45	255	Identifica "Dirección de correo electrónico" del formulario.



BUENOS AIRES, 21 de septiembre de 2011

NOTA GG NS N° 509

Sres. Asoc. Civil del Transporte (A.C.TRANS.)  
Paseo Colón 524 – Piso 2 of. 1 y 2.  
At.: Sr. Luis RODRIGUEZ  
PRESIDENTE

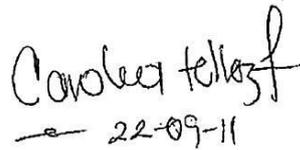
**Su Despacho**

Tengo el agrado de dirigirme a Usted a efectos de remitirle el análisis llevado a cabo por Nación Servicios S.A. sobre el proceso de homologación de la solución tecnológica para Red de Carga Etapa 1 desarrollada por la Administradora de Monederos Electrónicos S.A. (AME).

En virtud de lo expuesto se adjuntan a la presente dos carpetas con la siguiente documentación: 1) Informe final de homologación de solución tecnológica; 2) Lineamientos de homologación de solución tecnológica para red de carga SUBE; 3) Análisis de la documentación presentada; 4) Documentación técnica presentada; 5) Protocolo de pruebas de integración; 6) Pre liquidación de pruebas de integración; 7) Informe de pruebas de homologación realizadas; 8) Protocolo de pruebas de homologación; 9) Comprobantes emitidos en la prueba de homologación; 10) Pre liquidación de la prueba de homologación; 11) Definiciones complementarias técnico-operativas para Red de carga SUBE-Etapa 1.

Sin otro particular, lo saludo atentamente.

  
Lic. Gustavo Gesualdo  
Gerente General

  
22-09-11





BUENOS AIRES, 24 de octubre de 2011

NOTA GG NS N° 582

Sres. Asoc. Civil del Transporte (A.C.TRANS.)  
Paseo Colón 524 – Piso 2 of. 1 y 2.  
At.: Sr. Fabrizio DAMINATO  
GERENTE GENERAL

Su Despacho

Tengo el agrado de dirigirme a Usted en respuesta a la solicitud de acceso al Back Office con el fin de auditar las transacciones procesadas.

Tal como se explico en reiteradas oportunidades al Personal Técnico de A.C.TRANS, por cuestiones técnicas y de seguridad, que podrían afectar el procesamiento y pago diario a las Empresas de Transportes, es imposible establecer un acceso al Back Office del SUBE.

Para desarrollar las tareas de auditoria pertinentes, A.C.TRANS cuenta con acceso a los concentradores de los garages de donde puede obtener los archivos descargados antes que sean procesados por el Back Office, además se le proporciona acceso diario a los archivos que reflejan la información procesada por el Back Office.

Asimismo, y en función de seguir mejorando las herramientas de auditoria se implementó la Web Entidades donde se registran facturación, viajes realizados

  
  
Adolfo Alsina 665 1° Piso (C1087AAI) C.A.B.A. - Tel: (54-011) 4510-2100





discriminados por línea e interno y a la cual se le irá incorporando nuevas funcionalidades

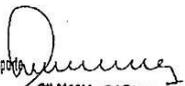
Sin otro particular, lo saludo atentamente.

  
Lic. Gustavo Gesualdo  
Gerente General

Recibo  
Carolina Tellez  
25-10-11  
Actrans.

CC.:  
Dr. Eduardo SÍCARO  
Interventor de la Comisión  
Nacional de Regulación del Transporte  
S \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ D

**INTERVENCION**  
Comisión Nacional de Regulación del Transporte  
FECHA 26 OCT 2011 HORA

  
SILVANA CARIZO  
Secretaria Privada  
Comisión Nacional de  
Regulación del Transporte

CC.:  
Ing. Juan Pablo SCHIAVI  
Secretario de Transporte  
Del Ministerio de Planificación Federal  
Inversión Pública y Servicios  
S \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ D

  
SEBASTIAN PISTASOLI  
GABINETE DE ASESORES  
SECRETARIA DE TRANSPORTE  
25/11/11

CC.:  
Lic. Nora Turco  
Coordinadora PLATAMBA  
S \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ D

  
ELISABET RAMALLO  
SECRETARIA DE TRANSPORTE  
25/10/11

Adolfo Alsina 665 1º Piso (C1087AAI) C.A.B.A. - Tel: (54-011) 4510-2100



AD/AN/7





BUENOS AIRES, 29 de agosto de 2011

NOTA GG NS N° 733

Sres. Asoc. Civil del Transporte (A.C.TRANS.)  
Paseo Colón 524 – Piso 2 of. 1 y 2.  
At.: Sr. Luis RODRIGUEZ  
PRESIDENTE

**Su Despacho**

Tengo el agrado de dirigirme a Ud. con motivo de su Nota N° 171 de fecha 23 de agosto de 2011.

Al respecto se informa que los días 23 y 24 de agosto se llevaron a cabo las pruebas de pre-homologación de la empresa AME.

Sin otro particular, lo saludo atentamente.

  
Lic. Gustavo Gesualdo  
Gerente General

Carolina Velazquez  
31-08-11  
Recibi. A.C.TRANS.



{En el archivado} RE: Reunión por informes rendiciones de gastos SUBE

Carlos Biggeri para: MARCELO OSCAR VEGA 22/09/2011 10:36 a.m.

Archivar: Este mensaje se está viendo desde el archivado.

Estimado Marcelo: Muchas gracias por la celeridad en tu respuesta a nuestro requerimiento. Estaremos en contacto. Cordialmente.

Carlos G. Biggeri  
Auditoría de Empresas Controladas  
Local 135 - 1° Piso  
TE.: 4347-6240/6423/6239

MARCELO OSCAR VEGA Estimados: He recibido copia de la... 22/09/2011 09:30:47 a.m.

De: MARCELO OSCAR VEGA/CENTRAL/Nacion AFJP S.A.@SEGUROS  
Para: Carlos Biggeri/Auditoria/BNA@NACION SEGUROS  
cc: Maria Alejandra Salvucci/Auditoria/BNA@BNA, Gustavo Budani/Auditoria/BNA@BNA  
Fecha: 22/09/2011 09:30 a.m.  
Asunto: RE: Reunión por informes rendiciones de gastos SUBE

Estimados:

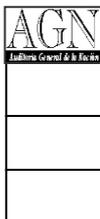
He recibido copia de la nota en respuesta a la nota de nuestra Presidencia. En función a conversaciones mantenidas con la Secretaría de Transporte el estado de situación a la fecha es el siguiente:

- Antes de fin de mes la empresa remitirá a la Secretaría una rendición que abarca el período 19/06/2009 al 31/08/2011, la cual estará sujeta a revisión por parte del auditor externo de NSSA con miras a la emisión de un informe especial contable sobre los comprobantes incluidos en la misma con fecha estimada de presentación el 31/10/2011. Se propuso que dicho informe sea suscripto sólo por el auditor externo.
- Por otro lado y ante el pedido de la emisión de un informe sobre sistemas, se propuso desistir del mismo en función a revisiones que actualmente están realizándose sobre el sistema de procesamiento de transacciones del SUBE por parte de consultoras externas contratadas a tal fin.

Dada esta situación conjuntamente con la presentación que se realizará antes de fin de mes se plantearán formalmente estos temas para su aprobación por parte de la Secretaría de Transporte. En caso de aprobarse nuestra propuesta se estaría desistiendo de la participación de la Unidad de auditoría interna del BNA en el proceso de emisión del informe especial contable. Todo esto, entiendo, será plasmado en una addenda al contrato oportunamente suscripto.

Los mantendré informados sobre cualquier novedad sobre el tema.

Muchas gracias, cordialmente.



**De:** Carlos Biggeri/Auditoria/BNA@BNA@NACION SEGUROS **En nombre de** Carlos Biggeri/Auditoria/BNA@NACION SEGUROS  
**Enviado el:** miércoles, 21 de septiembre de 2011 19:44  
**Para:** VEGA, MARCELO OSCAR  
**CC:** Maria Alejandra Salvucci; Gustavo Budani  
**Asunto:** Re: Reunión por informes rendiciones de gastos SUBE

Estimado Marcelo: Habiendo transmitido las presiones que tuviste a bien informarnos, y teniendo en cuenta la nota remitida por el Presidente de la Sociedad, a la cual respondimos con las aquellas primeras apreciaciones a las que habíamos arribado en nuestras primeras charlas, me señalaron si podés tener a bien enviarnos (cuando puedas) las últimas novedades sobre el tema del asunto, por si nuestra Gerencia/Dirección nos pide un último estado de situación sobre el tema.

Carlos G. Biggeri

Auditoría de Empresas Controladas

Local 135 - 1° Piso

TE.: 4347-6240/6423/6239

**De:** MARCELO OSCAR VEGA/CENTRAL/Nacion AFJP S.A.@SEGUROS  
**Para:** Carlos Biggeri/Auditoria/BNA@BNA  
**Fecha:** 21/09/2011 06:43 p.m.  
**Asunto:** Reunión por informes rendiciones de gastos SUBE

Carlos:

Te informo que no realizaremos la reunión en el día de mañana con nuestros auditores externos. Mañana te llamo y te comento los motivos y el estado actual de situación.

Saludos.





BANCO DE LA  
NACION ARGENTINA

Auditoría General

Auditoría de Procesos Centrales

Empresas Controladas y Riesgo de Mercado

*CLAUDIA BAEZ*  
*Secretaria Privada*  
*Recibi 21/09/11*

Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 21 de Septiembre de 2011

Al  
Presidente de  
Nación Servicios S.A.  
Cr. Ángel José de Dios

**As.:** Certificación de la Unidad de Auditoría Interna del BNA sobre detalles de gastos y balance entre retribuciones descontadas a los transportistas y los gastos reales incurridos, incluyendo amortizaciones.

**Ref.:** Vuestra Nota del 25/08/2011, recibida con fecha 06/09/2011.

En virtud a lo solicitado en vuestra Nota de referencia, respecto a la intervención de esta Auditoría General para la certificación de gastos realizados en forma mensual y del balance semestral de retribuciones descontadas a los transportistas y los gastos reales incluyendo amortizaciones, ponemos a vuestro conocimiento que ya nos hemos puesto en contacto con los Responsables de la Empresa, a fin de coordinar las actividades a desarrollar y definir el alcance de la información a certificar, conforme lo previsto en el CONVENIO ESPECIFICO RETRIBUCIONES Y COMISIONES SISTEMA UNICO DE BOLETOS suscripto por la Secretaría de Transporte del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios y el Banco de la nación Argentina con fecha 14 de julio de 2011.

Una vez definidos por parte de la Sociedad y la Secretaría de Transportes, las tareas y tipos de Informes que se requerirán a esta Auditoría, que implicaría la firma de una Adenda al Contrato, conforme se nos señalara, definiremos los recursos y tiempos estimados para su ejecución, a fin de dar inicio a las tareas. Asimismo, y en función a dicho análisis, de corresponder, se requerirá al Comité de Auditoría del BNA la modificación al Planeamiento UAI 2011, oportunamente aprobado.

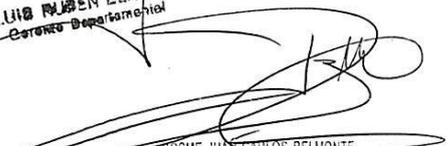


 <b>BANCO DE LA NACIÓN ARGENTINA</b>	Auditoría General
	Auditoría de Procesos Centrales
	Empresas Controladas y Riesgo de Mercado

Ante cualquier inquietud quedamos a vuestra disposición,  
atentamente.

  
**GUSTAVO TOMAS BUDANI**  
 SUBGERENTE DEPARTAMENTAL  
 A.C. AUDITORIA EMPRESAS  
 CONTROLADAS Y RIESGO MERCADO

  
**LUIS RUBEN BLANCO**  
 Gerente Departamental

  
**COSME JUAN CARLOS BELMONTE**  
 AUDITOR GENERAL





*Sr. Blanco*  
*Sr. Buciano*

Buenos Aires, 25 de Agosto de 2011

*COSME JUAN CARLOS BELMONTE*  
*AUDITOR GENERAL*  
*06-Sept-2011*

Al Banco de la Nación Argentina  
Auditor General  
Cosme Juan Carlos Belmonte  
Bme. Mitre 326 – Local 7 – Entrepiso

**Ref: Certificación de la Unidad de Auditoría Interna del BNA sobre detalles de gastos y balance entre retribuciones descontadas a los transportistas y los gastos reales incurridos, incluyendo amortizaciones.**

De mi mayor consideración:

Me dirijo a Ud. en mi carácter de Presidente de Nación Servicios S.A. a los efectos de solicitar vuestra intervención a través de la certificación de las rendiciones de gastos realizados en forma mensual y del balance semestral de retribuciones descontadas a los transportistas y los gastos reales incurridos, incluyendo amortizaciones, de acuerdo a lo establecido en cláusula cuarta del Convenio Específico Retribuciones y Comisiones Sistema Único de Boleto Electrónico (en adelante "el Convenio"), suscripto por la Secretaría de Transporte del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios y el Banco de la Nación Argentina con fecha 14 de julio de 2011, cuya copia se adjunta.

Mediante la cláusula quinta del convenio marco Sistema Único de Boleto Electrónico aprobado por el Decreto nro. 1479 del 19 de octubre de 2009, el Banco de la Nación Argentina declara que efectuará a través de Nación Servicios S.A., la conducción del proyecto como emisor, administrador y procesador de la tarjeta de proximidad, sin contacto, de valor almacenado, razón por la cual dicha sociedad efectuará los desarrollos tecnológicos pertinentes para manejar el procesamiento, la recaudación, el clearing y el back office del servicio y las contrataciones de los elementos necesarios para organizar, implementar, gestionar y administrar el sistema.

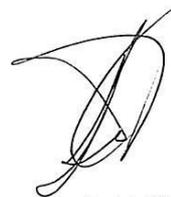
En este marco y de acuerdo a lo establecido en la cláusula cuarta del Convenio, Nación Servicios S.A. deberá presentar cada treinta (30) días a la Secretaría de Transporte un detalle de los gastos realizados, acompañados con la correspondiente documentación respaldatoria. Adicionalmente, en forma semestral, deberá presentar un balance entre retribuciones descontadas a los transportistas y los gastos reales incurridos, incluyendo amortizaciones. Estas presentaciones deberán contar con la certificación por parte de la Unidad de Auditoría Interna del Banco de la Nación Argentina.

Adolfo Alsina 665 – 1º Piso (C1087AAI) Ciudad Autónoma de Buenos Aires Tel.: (54-011) 4510-2100  
F.1078 / 11



En virtud de lo anterior, solicitamos vuestra intervención a fin de proceder a coordinar las actividades a desarrollar para la puesta a disposición de la información prevista en el Convenio y emisión de la correspondiente certificación por parte de la Auditoría Interna del Banco de la Nación Argentina, motivo por el cual nos ponemos a vuestra disposición para brindar las especificaciones que considere necesarias.

Sin otro particular, aprovecho la ocasión para saludarlo atentamente.



Cr. Ángel José de Dios  
PRESIDENTE  
NACION SERVICIOS S.A.





República Argentina - Poder Ejecutivo Nacional  
2017 - Año de las Energías Renovables

**Carátula Expediente**

**Número:** PV-2017-00692094-APN-DMENYD#MTR

CIUDAD DE BUENOS AIRES  
Martes 17 de Enero de 2017

**Referencia:** Carátula del expediente EX-2017-00692091- -APN-DMENYD#MTR

Expediente: EX-2017-00692091- -APN-DMENYD#MTR  
Fecha Caratulación: 17/01/2017  
Usuario Caratulación: Alejandro Daniel Man (ADMAN)  
Usuario Solicitante: Alejandro Daniel Man (ADMAN)  
Código Trámite: GENE00111 - Requerimientos Externos  
Descripción: NOTA 210/16 DE AGN,REMITE COPIA DEL PROYECTO DE INFORME DE AUDITORIA DE GESTION REFERIDO A "VERIFICACION DE LAS ACCIONES Y CONTROLES EJERCIDOS RESPECTO A IMPLEMENTACION DEL SUBE Y CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS DEL SISTEMA"  
Cuit/Cuil: ---  
Tipo Documento: ---  
Número Documento: ---  
Persona Física/Persona Jurídica  
Apellidos: ---  
Nombres: ---  
Razón Social: AGN  
Email: ---  
Teléfono: ---  
País: ARGENTINA  
Provincia: CIUDAD DE BUENOS AIRES  
Departamento: CIUDAD DE BUENOS AIRES  
Localidad: CIUDAD DE BUENOS AIRES  
Domicilio: RIVADAVIA AV. 1745  
Piso: ---  
Dpto: ---  
Código Postal: 1033

Observaciones: ---

Motivo de Solicitud de Caratulación: NOTA 210/16 DE AGN,REMITE COPIA DEL PROYECTO DE INFORME DE AUDITORIA DE GESTION REFERIDO A "VERIFICACION DE LAS ACCIONES Y CONTROLES EJERCIDOS RESPECTO A IMPLEMENTACION DEL SUBE Y CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS DEL SISTEMA"



Digitally signed by GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE  
DN: cn=GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE, c=AR, o=MINISTERIO DE MODERNIZACION,  
ou=SECRETARIA DE MODERNIZACION ADMINISTRATIVA, serialNumber=CUIT 30715117564  
Date: 2017.01.17 13:01:02 -0300

Alejandro Daniel Man  
Asistente administrativo  
Dirección de Mesa de Entradas, Notificaciones y Despacho  
Ministerio de Transporte



Digitally signed by GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA -  
GDE  
DN: cn=GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE, c=AR,  
o=MINISTERIO DE MODERNIZACION, ou=SECRETARIA DE  
MODERNIZACION ADMINISTRATIVA, serialNumber=CUIT  
30715117564  
Date: 2017.01.17 13:01:02 -0300



**AGN** Auditoría General  
de la Nación  
REPÚBLICA ARGENTINA

ES COPIA

NOTA N° 210 /16-AG4  
NOTA N° 97/16 DCST  
REF: ACT. N° 767/13 AGN

BUENOS AIRES, 27 DIC 2016

SEÑOR MINISTRO:

Tengo el agrado de dirigirme a usted, a los efectos de remitirle copia del Proyecto de Informe de Auditoría de gestión referido a **"Verificación de las acciones y controles ejercidos respecto de la implementación del Sistema Único de Boleto Electrónico (SUBE) y del cumplimiento de objetivos del sistema. (Gestión)"**.

En caso que, en relación al citado proyecto, tuviere aclaraciones o comentarios que formular, podrá enviarlos a este Organismo junto con la documentación de respaldo respectiva, dentro del plazo de 15 (quince) días hábiles de recibida la presente (conforme lo previsto por Resolución AGN N° 77/02). La recepción oportuna de su opinión, permitirá su tratamiento en las instancias competentes de la AUDITORIA GENERAL DE LA NACIÓN.

28/12/16  
vto.

Se le notifica al igual que al personal del Organismo a su cargo, que la información contenida en el "Proyecto de Informe de auditoría sujeto a discusión" que se adjunta, es estrictamente confidencial.

Por último, se solicita tenga a bien remitir sus comentarios en dos (2) copias y un (1) soporte magnético, con el objeto que una de ellas sea elevada a la Comisión Parlamentaria Mixta Revisora de Cuentas de la Administración, en oportunidad de comunicar el informe aprobado por el Colegio de Auditores Generales.

Av. Rivadavia 1745 - Ciudad de Buenos Aires - Argentina - C.P. 1033AAH - Tel.: 4124-3700  
www.agn.gov.ar



RE-2017-00692277-APN-DMENYD#MTR

página 1 de 2



**AGN** Auditoría General  
de la Nación  
REPUBLICA ARGENTINA

Cabe señalar que la Comisión de Supervisión correspondiente a esta Gerencia de Control de Entes Reguladores y Empresas Prestadoras de Servicios Públicos, está integrada por los Sres. Auditores Generales Dr. Alejandro M. NIEVA (en carácter de Presidente), Dr. Juan Ignacio FORLÓN y Dr. Gabriel MIHURA ESTRADA.

Sin otro particular saludo a Usted muy atentamente.

SEÑOR MINISTRO DE TRANSPORTE  
Lic. Guillermo J. DIETRICH  
S. / D.

CC. Señor Auditor Interno – Dr. Diego Estévez

Av. Rivadavia 1745 – Ciudad de Buenos Aires – Argentina – C.P. 1033AAH – Tel.: 4124-3700  
www.agn.gov.ar



RE-2017-00692277-APN-DMENYD#MTR

página 2 de 2



República Argentina - Poder Ejecutivo Nacional  
2017 - Año de las Energías Renovables

**Hoja Adicional de Firmas  
Presentación Organismo Público.**

**Número:** RE-2017-00692277-APN-DMENYD#MTR

CIUDAD DE BUENOS AIRES  
Martes 17 de Enero de 2017

**Referencia:** EX-2017-00692091- -APN-DMENYD#MTR

El documento fue importado por el sistema GEDO con un total de 2 pagina/s.

Digitally signed by GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE  
DN: cn=GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE, c=AR, o=MINISTERIO DE MODERNIZACION,  
ou=SECRETARIA DE MODERNIZACION ADMINISTRATIVA, serialNumber=CUIT 30715117564  
Date: 2017.01.17 13:02:26 -0300'

Alejandro Daniel Man  
Asistente administrativo  
Dirección de Mesa de Entradas, Notificaciones y Despacho  
Ministerio de Transporte



Digitally signed by GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA -  
GDE  
DN: cn=GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE, c=AR,  
o=MINISTERIO DE MODERNIZACION, ou=SECRETARIA DE  
MODERNIZACION ADMINISTRATIVA, serialNumber=CUIT  
30715117564  
Date: 2017.01.17 13:02:26 -0300'



República Argentina - Poder Ejecutivo Nacional  
2017 - Año de las Energías Renovables

Providencia

Número: PV-2017-00692444-APN-DMENYD#MTR

CIUDAD DE BUENOS AIRES  
Martes 17 de Enero de 2017

Referencia: Pase electrónico de EX-2017-00692091- -APN-DMENYD#MTR

Motivo:

A SU REQUERIMIENTO

Destinatario: Sergio Sebastian Comisso

Digitally signed by GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE  
DN: cn=GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE, c=AR, o=MINISTERIO DE MODERNIZACION,  
ou=SECRETARIA DE MODERNIZACION ADMINISTRATIVA, serialNumber=CUIT 30715117564  
Date: 2017.01.17 13:03:49 -0300

Alejandro Daniel Man  
Asistente administrativo  
Dirección de Mesa de Entradas, Notificaciones y Despacho  
Ministerio de Transporte



Digitally signed by GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA -  
GDE  
DN: cn=GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE, c=AR,  
o=MINISTERIO DE MODERNIZACION, ou=SECRETARIA DE  
MODERNIZACION ADMINISTRATIVA, serialNumber=CUIT  
30715117564  
Date: 2017.01.17 13:03:49 -0300



República Argentina - Poder Ejecutivo Nacional  
2017 - Año de las Energías Renovables

Providencia

Número: PV-2017-00706612-APN-DIP#MTR

CIUDAD DE BUENOS AIRES  
Martes 17 de Enero de 2017

Referencia: C. Exp. 2017-00692091-APNDMENYD#MTR

Secretaría de Gestión de Transporte

Dra. Mariana Leonardi

S \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ D

De mi mayor consideración :

Tengo el agrado de dirigirme a Ud., por medio de la presente a fin de remitirle copia de la Nota N° 210/16-AG 4, del Proyecto de Informe de Auditoría de gestión referido a "Verificación de las acciones y controles ejercidos respecto de la implementación del Sistema Único de Bolecto Electrónico (SUBE) y del cumplimiento de objetivos del sistema. (Gestión)."

En virtud de la misma, se giran los presentes actuados a fin de dar la información que sea de competencia de vuestra Secretaría.

Una vez cumplimentada, remitir la misma a la Dirección de Información al Público a fin de ser remitida a la Auditoría General de la Nación.

Digitally signed by GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE  
DN: cn=GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE, c=AR, o=MINISTERIO DE MODERNIZACION,  
ou=SECRETARIA DE MODERNIZACION ADMINISTRATIVA, serialNumber=CUIT 30715117564  
Date: 2017.01.17 15:25:54 -0300

Sergio Sebastian Comisso  
Director  
Dirección de Información al Público  
Ministerio de Transporte

Digitally signed by GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA -  
GDE  
DN: cn=GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE, c=AR,  
o=MINISTERIO DE MODERNIZACION, ou=SECRETARIA DE  
MODERNIZACION ADMINISTRATIVA, serialNumber=CUIT  
30715117564  
Date: 2017.01.17 15:25:54 -0300





República Argentina - Poder Ejecutivo Nacional  
2017 - Año de las Energías Renovables

Providencia

Número: PV-2017-00709296-APN-DIP#MTR

CIUDAD DE BUENOS AIRES  
Martes 17 de Enero de 2017

Referencia: Pase electrónico de EX-2017-00692091- -APN-DMENYD#MTR

Motivo:

En prosecución de su trámite

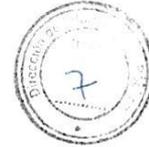
Destinatario: Mariana Leonardi

Digitally signed by GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE  
DN: cn=GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE, c=AR, o=MINISTERIO DE MODERNIZACION,  
ou=SECRETARIA DE MODERNIZACION ADMINISTRATIVA, serialNumber=CUIT 30715117564  
Date: 2017.01.17 15:47:21 -0300'

Sergio Sebastian Comisso  
Director  
Dirección de Información al Público  
Ministerio de Transporte



Digitally signed by GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA -  
GDE  
DN: cn=GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE, c=AR  
o=MINISTERIO DE MODERNIZACION, ou=SECRETARIA DE  
MODERNIZACION ADMINISTRATIVA, serialNumber=CUIT  
30715117564  
Date: 2017.01.17 15:47:22 -0300'



República Argentina - Poder Ejecutivo Nacional  
2017 - Año de las Energías Renovables

**Nota**

**Número:** NO-2017-01400820-APN-SSGAT#MTR

CIUDAD DE BUENOS AIRES  
Miércoles 1 de Febrero de 2017

**Referencia:** Respuesta Recomendaciones AGN Proyecto Informe Implementación SUBE

**A:** Diego Conrado Estevez (UAI#MTR).

**Con Copia A:** Mariana Leonardi (DNRNTR#MTR).

---

**De mi mayor consideración:**

Tengo el agrado de dirigirme a Usted con el objeto de remitirle nuestras observaciones y comentarios a las Recomendaciones recibidas de la AGN a través del Proyecto de Informe de Auditoría de gestión referido a la "Verificación de las acciones y controles ejercidos respecto de la implementación del Sistema Único de Boleto Electrónico (SUBE) y del cumplimiento de objetivos del sistema (GESTIÓN)".

Recomendaciones Nro. 6.4 y 6.5.

En línea con las recomendaciones, la DNGE del Ministerio de Transporte, a través de la Nota PV-2016-03277926-APN-DNGE#MTR, ha requerido a NSSA la revisión en forma integral el Convenio Específico.

En respuesta a ese requerimiento, se ha creado una mesa de trabajo con la participación de la Gerencia de Administración y Finanzas de NSSA con el objetivo de: a) revisar y proponer los criterios y parámetros de asignación de gastos indirectos al área de negocio SUBE; b) revisar y proponer modificaciones al proceso de rendiciones para mejorar su eficiencia y; c) rever los requerimientos de control actuales que recaen sobre el Síndico y la UIA.

También se revisarán las Rendiciones que han sido presentadas por NSSA a la fecha, teniendo en cuenta el cumplimiento con la normativa vigente.

Recomendación Nro. 6.14.

El proceso de reorientación de los subsidios hacia la demanda se encuentra en el proceso de expansión (Res. 225/2015, Res. 46/2016). La cantidad de tarjetas SUBE registradas (nominadas) con AS, ha crecido durante 2016. La implementación del SUBE en el interior del país se encuentra en pleno proceso de





expansión. Esto permitirá ampliar el acceso a la Tarifa Social a un mayor número de beneficiarios.

Recomendación Nro. 6.16.

El Ministerio de Transporte de la Nación se encuentra evaluando la factibilidad técnico-económica de implementar un modelo de integración tarifaria.

Recomendación Nro. 6.19.

En función de la Resolución E N° 396/16 del MINISTERIO DE TRANSPORTE, se incrementaron en el RMBA los montos de compensación tarifaria distribuidos por demanda desde un máximo del 33% al 50%. De manera directa e indirecta, la compensación a la demanda se incrementó de 53% del costo del sistema en 2015 al 71,5% en 2016.

Recomendación Nro. 6.20.

Esta mejora está implementada (Resol. N° 39/2014, y su modificatoria N° 403/2014, ambas del MINISTERIO DEL INTERIOR Y TRANSPORTE, art. 9° de la Resolución N° 1905 de fecha 24 de septiembre de 2015 del ex MINISTERIO DEL INTERIOR Y TRANSPORTE, art. 4° de la Resolución N° 2791 de fecha 2 de diciembre de 2015 del ex MINISTERIO DEL INTERIOR Y TRANSPORTE)

Recomendación Nro. 6.21.

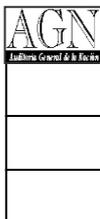
Esta mejora se encuentra implementada (Resol. 39/2014 del ex Ministerio del Interior y Transporte.)

Sin otro particular saluda atte.

Digitally signed by GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE  
DN: cn=GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE, c=AR, o=MINISTERIO DE MODERNIZACION,  
ou=SECRETARIA DE MODERNIZACION ADMINISTRATIVA, serialNumber=CUIT 30715117564  
Date: 2017.02.01 14:02:34 -0300

Maria Manuela López Menéndez  
Subsecretaria  
Subsecretaria de Gestión Administrativa de Transporte  
Ministerio de Transporte

Digitally signed by GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA -  
GDE  
DN: cn=GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE, c=AR,  
o=MINISTERIO DE MODERNIZACION, ou=SECRETARIA DE  
MODERNIZACION ADMINISTRATIVA, serialNumber=CUIT  
30715117564  
Date: 2017.02.01 14:02:34 -0300





República Argentina - Poder Ejecutivo Nacional  
2017 - Año de las Energías Renovables

Providencia

Número: PV-2017-01402214-APN-DNRNTR#MTR

CIUDAD DE BUENOS AIRES  
Miércoles 1 de Febrero de 2017

Referencia: Pase electrónico de EX-2017-00692091- -APN-DMENYD#MTR

Motivo:

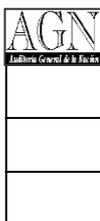
Habiendo vinculado la CCOO en el orden 6 a los fines de otorgar la respuesta a la Nota 210/2016 de la AGN se remite para los fines que estime correspondan.

Destinatario: Sergio Sebastian Comisso

Digitally signed by GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE  
DN: cn=GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE, c=AR, o=MINISTERIO DE MODERNIZACION,  
ou=SECRETARIA DE MODERNIZACION ADMINISTRATIVA, serialNumber=CUIT 30715117564  
Date: 2017.02.01 14:14:36 -0300

Mariana Leonardi  
A cargo de Despacho  
Dirección Nacional de Regulación Normativa de Transporte  
Ministerio de Transporte

Digitally signed by GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA -  
GDE  
DN: cn=GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE, c=AR,  
o=MINISTERIO DE MODERNIZACION, ou=SECRETARIA DE  
MODERNIZACION ADMINISTRATIVA, serialNumber=CUIT  
30715117564  
Date: 2017.02.01 14:14:37 -0300





República Argentina - Poder Ejecutivo Nacional  
2017 - Año de las Energías Renovables

**Providencia**

**Número:** PV-2017-01525157-APN-DIP#MTR

CIUDAD DE BUENOS AIRES  
Viernes 3 de Febrero de 2017

**Referencia:** C: Exp. 2017-00692091-APN-DMENYD#MTR

AUDITORIA GENERAL DE LA NACION

Dr. Damian Staffa

De mi mayor consideración:

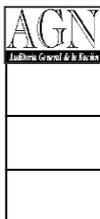
Por medio del presente tengo el agrado de dirigirme a Ud., a fin de remitirle respuesta de la Nota N° 210/16-AG4 de la auditoría referida a " VERIFICACION DE LAS ACCIONES Y CONTROLES EJERCIDOS RESPECTO DE LA IMPLEMENTACION DEL SISTEMA UNICO DE BOLETO ELECTRONICO (SUBE) Y DEL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS DEL SISTEMA (GESTION)", por medio de la nota n°NO-2017-01400820-APNSSGAT#MTR.

Sin otro particular, saludo a Ud. atte.

Digitally signed by GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE  
DN: cn=GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE, c=AR, o=MINISTERIO DE MODERNIZACION,  
ou=SECRETARIA DE MODERNIZACION ADMINISTRATIVA, serialNumber=CUIT 30715117564  
Date: 2017.02.03 11:56:34 -0300

Sergio Sebastian Comisso  
Director  
Dirección de Información al Público  
Ministerio de Transporte

Digitally signed by GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA -  
GDE  
DN: cn=GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE, c=AR,  
o=MINISTERIO DE MODERNIZACION, ou=SECRETARIA DE  
MODERNIZACION ADMINISTRATIVA, serialNumber=CUIT  
30715117564  
Date: 2017.02.03 11:56:35 -0300



## ANEXO V

### Análisis de los Comentarios del Auditado:

Mediante Nota N° 210/16-AG4 y Nota N° 209/16-AG4 se puso en conocimiento del Ministerio de Transporte y del Banco de la Nación Argentina el Proyecto de Informe de Auditoría de Gestión referido a la “Verificación de las acciones y controles ejercidos respecto de la implementación del Sistema Único de Boleto Electrónico (SUBE) y del cumplimiento de objetivos del sistema. (Gestión)” a fin de que realicen los comentarios que consideren pertinentes.

Mediante Providencia N° PV-2017-01525157-APN-DIP#MTR de la Dirección de Información al Público del Ministerio de Transporte, se remitió los comentarios al proyecto de informe de auditoría producido por la Subsecretaría de Gestión Administrativa del Transporte.

Asimismo mediante Nota GGG/N° 70/2017, el BNA formuló sus comentarios al proyecto remitido, los que fueron elaborados por NSSA y por la UAI del BNA, áreas con competencia en la materia.

En primer término, se analizarán los comentarios producidos por el Ministerio de Transporte para luego dar tratamiento a las consideraciones vertidas por el BNA.

### **Comentarios del MINISTERIO DE TRANSPORTE.**

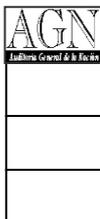
#### RECOMENDACIÓN DE LA AGN.

6.4. Someter a un examen exhaustivo las rendiciones de cuentas presentada por NSSA, evaluando en cada caso la correspondiente aprobación o rechazo de las mismas. (Obs. 4.4.1/4.4.2/4.4.3/4.4.4/4.4.5)

6.5. Proceder a la suscripción de un nuevo instrumento que refleje razonablemente las comisiones que cubran la manutención del sistema, e instruir al AGA a efectivizar la búsqueda de fuentes alternativas para el autofinanciamiento del SUBE. (Obs. 4.4.7/4.4.8)

#### COMENTARIO DEL AUDITADO

*“Recomendaciones Nro. 6.4. y 6.5.*



*En línea con las recomendaciones, la DNGE<sup>638</sup> del Ministerio de Transporte, a través de la Nota PV-2016-03277926-APN-DNGE#MTR, ha requerido a NSSA la revisión en forma integral el Convenio Específico. [sic]*

*En en [sic] respuesta a ese requerimiento, se ha creado una mesa de trabajo con la participación de la Gerencia de Administración y Finanzas de NSSA con el objetivo de: a) revisar y proponer los criterios y parámetros de asignación [sic] de gastos indirectos al área de negocio SUBE; b) revisar y proponer modificaciones al proceso de rendiciones para mejorar su eficiencia y; c) rever los requerimiento de control actuales que recaen sobre el Síndico y la UIA.*

*También se revisarán las Rendiciones que han sido presentadas por NSSA a la fecha, teniendo en cuenta el cumplimiento con la normativa vigente.”*

#### **ANÁLISIS DE LOS COMENTARIOS.**

Atento que los comentarios del auditado se encuentran en línea con las recomendaciones efectuadas a partir de los hallazgos detectados, se mantiene en un todo lo expuesto en los puntos 6.4 y 6.5.

La referencia explicitada respecto de las acciones encaradas en el año 2016 que se encuentran en consonancia con las recomendaciones vertidas en el proyecto de informe, podrá ser objeto de evaluación en futuras auditorías.

#### **RECOMENDACIÓN DE LA AGN.**

6.14. Instruir las medidas necesarias para dotar de celeridad al proceso de re - direccionamiento de los subsidios a la demanda del servicio, en lugar de subsidiar la oferta del mismo. (Obs. 4.6; 4.7)

#### **COMENTARIO DEL AUDITADO**

*“Recomendaciones N° 6.14.*

*El proceso de reorientación de los subsidios hacia la demanda se encuentra en el proceso de expansión (Res. 225/2015, Res. 46/2016). La cantidad de tarjetas SUBE registradas (nominadas) con AS, ha crecido durante 2016. La implementación del SUBE en el interior del país se*



<sup>638</sup> Nota del DCST, se refiere a la Dirección Nacional de Gestión Económica del Ministerio de Transporte.

*encuentra en pleno proceso de expansión. Esto permitirá ampliar el acceso a la Tarifa Social a un mayor número de beneficiario.”*

#### **ANÁLISIS DE LOS COMENTARIOS.**

El auditado efectúa consideraciones respecto del estado actual de algunos de los aspectos observados en los puntos 4.6 y 4.7. En ese sentido, y aun cuando se encuentre en proceso de expansión la reorientación de los subsidios y la implementación del SUBE en el interior del país, los comentarios vertidos no resultan suficientes para producir cambios en lo recomendado.

Por otra parte, con relación a la evolución de las registraciones de tarjetas no se ha remitido documentación que acredite esta situación. No obstante podrá indagarse al respecto en futuras auditorías.

#### **RECOMENDACIÓN DE LA AGN.**

6.16. Implementar un sistema de subsidios a la demanda que contemplen tarifas diferenciales, según rango horario y uso multimodal del transporte, aprovechando la potencialidad de datos actuales que ofrece el SUBE. (Obs.4.6.6)

#### **COMENTARIO DEL AUDITADO**

*“Recomendaciones N° 6.16.*

*El Ministerio de Transporte de la Nación se encuentra evaluando la factibilidad técnico-económica de implementar un modelo de integración tarifaria.”*

#### **ANÁLISIS DE LOS COMENTARIOS.**

Los consideraciones efectuadas avalan lo observado, el resultado al que se arrije con los análisis mencionados podrán ser objeto de futuras auditorías. Se mantiene la recomendación.

#### **RECOMENDACIÓN DE LA AGN.**

6.19. En la distribución de los subsidios del SISTAU incrementar la participación de parámetros vinculados al uso del transporte (demanda). (Obs. 4.7)

#### **COMENTARIO DEL AUDITADO**



*“Recomendaciones N° 6.19.*

*En función de la Resolución E N° 396/16 del MINISTERIO DE TRANSPORTE, se incrementaron en el RMBA los montos de compensación tarifaria distribuidos por demanda desde un máximo del 33% al 50%. De manera directa e indirecta, la compensación a la demanda se incrementó de 53% del costo del sistema en 2015 al 71,5% en 2016.*

#### **ANÁLISIS DE LOS COMENTARIOS.**

Ante los comentarios del auditado, cabe efectuar algunas aclaraciones. Si bien se verifica un incremento en la compensación por demanda en los porcentuales que fija la Resolución referida, solo lo hace en relación a la compensación establecida por el artículo 1° y 6° del Decreto N°678/2006, es decir a la Compensación Complementaria y no así a la Compensación Tarifaria.

Con relación al impacto que el incremento produce en los costos del sistema, podrá ser verificado en futuros trabajos.

Por lo expuesto se mantiene lo recomendado.

#### **RECOMENDACIÓN DE LA AGN.**

6.20. Incrementar la utilización de los datos SUBE para el cálculo de las compensaciones tarifarias a distribuir. (Obs. 4.7)

#### **COMENTARIO DEL AUDITADO**

*“Recomendación Nro. 6.20.*

*Esta mejora está implementada (Resol. N° 39/2014, y su modificatoria N° 403/2014, ambas del MINISTERIO DEL INTERIOR Y TRANSPORTE, art. 9° de la Resolución N° 1905 de fecha 24 de septiembre de 2015 del ex MINISTERIO DEL INTERIOR Y TRANSPORTE, art. 4° de la Resolución N° 2791 de fecha 2 de diciembre de 2015 del ex MINISTERIO DEL INTERIOR Y TRANSPORTE)”*

#### **ANÁLISIS DE LOS COMENTARIOS.**

Aun cuando se reconoce el avance normativo que dispone la utilización de datos SUBE para la distribución de las compensaciones, no menos cierto es que con la implementación de este sistema el EN procuró reorientar los subsidios a la demanda del servicio, objetivo que aún no se ha



alcanzado. Téngase presente que el logro de este último, implica seguir incrementando la utilización de los datos provistos por el Sistema.

Atento a lo expuesto, se propone modificar la recomendación que quedará redactada como seguidamente se expone:

**6.20. Continuar incrementando la utilización de los datos SUBE para el cálculo de las compensaciones tarifarias a distribuir. (Obs. 4.7)**

#### RECOMENDACIÓN DE LA AGN.

6.21. Incrementar el uso del SUBE como mecanismo de control respecto de los datos a partir de los cuales se distribuyen las compensaciones al transporte automotor. (Obs. 4.7.5/4.7.6/4.7.7)

#### COMENTARIO DEL AUDITADO

*“Recomendación Nro. 6.21.*

*Esta mejora se encuentra implementada (Resol. 39/2014 del ex Ministerio de Interior y Transporte)”*

#### ANÁLISIS DE LOS COMENTARIOS.

Asiste razón al auditado que la Resolución mencionada incorpora la determinación de los kilómetros recorridos por las unidades de transporte a partir de los datos que registren los GPS instaladas en las mismas, tal cual se explicita en el presente proyecto de informe. No obstante lo observado, refiere también al control del resto de las variables y requisitos que como servicio público deben cumplir las empresas de transporte.

Atento al carácter parcial de la mejora, se mantiene la recomendación.



#### Comentarios del BNA.

#### RECOMENDACIÓN DE LA AGN.

6.24. Dar estricto cumplimiento a lo estipulado en el Convenio Específico, permitiendo la realización de los controles allí establecidos por parte de la Sindicatura del Banco Nación y la Unidad de Auditoría Interna, previo a la elevación a la ST, como así también en la presentación y confección de las rendiciones de gastos en sus aspectos formales como de contenido. (Obs. 4.4.3/4.4.4./4.4.5)

6.25. Abstenerse de aplicar la Addenda al Convenio Específico, en tanto esta no se encuentre suscripta. (Obs.4.4.3.)

6.27. Mejorar el control en la información por parte de la Auditoría Externa. (Obs. 4.4.4.)

6.29. Utilizar un único criterio para las Rendiciones de Gastos que para los EE.CC. (Obs. 4.4.5)

#### COMENTARIO DEL AUDITADO

*“Recomendaciones N° 6.24, 6.25, 6.27 y 6.29*

*En consonancia con las recomendaciones referidas, se ha establecido desde fines del año 2016 una mesa de trabajo conjunta entre Nación Servicios S.S. y la Dirección Nacional de Gestión Económica dependiente de Ministerio de Transporte, con el principal objetivo de establecer un Nuevo Convenio de Comisiones y Retribuciones que prevea una manera clara y eficiente de realizar las rendiciones de ingresos y gastos. En este ejercicio se redefinirán de manera consensuada la forma de distribución de gastos indirectos y el mismo criterio en las rendiciones de ingresos y gastos que el utilizado en los Estados Contables por área de negocio de Nación Servicios S.A., todo lo cual mejorará el control de la información por parte de la Auditoría Externa.”*

#### **ANÁLISIS DE LOS COMENTARIOS.**

Atento que los comentarios del auditado receptan de modo positivo las recomendaciones efectuadas a partir de los hallazgos detectados, se mantiene en un todo lo expuesto en los puntos 6.27 y 6.29.

Con relación a los puntos 6.24 y 6.25, teniendo en consideración la referencia explicitada respecto de las acciones encaradas desde fines del año 2016 que se encuentran en consonancia con las recomendaciones vertidas en el proyecto de informe (Nuevo convenio de Comisiones y Retribuciones, Rendición de ingresos y gastos, distribución de gastos indirectos y criterios concordantes entre las rendiciones de cuentas y los Estados Contables de NSSA), y más allá de que podrán ser objeto de evaluación en futuras auditorías, se propone sustituir la redacción por la que seguidamente se expone:



**6.24 Procurar las acciones tendientes a superar lo observado en 4.4.3/4.4.4/4.4.5, exigiendo su cumplimiento hasta tanto sean revisados definitivamente los términos del Convenio vigente.**

RECOMENDACIÓN DE LA AGN.

6.26. Efectuar las registraciones contables de los Gastos en el ejercicio económico que se producen, observando el cumplimiento de la normativa vigente. (Obs. 4.4.3.5)

6.28. Observar las normas vigentes en materia de registración en libros rubricados. Efectuar los controles necesarios a efectos de detectar posibles errores en la información con anterioridad a su registración en los libros rubricados. (Obs. 4.4.3.5)

COMENTARIO DEL AUDITADO

*“Recomendaciones N° 6.26 y 6.28*

*Sin cuestionar la verosimilitud de la observación 4.4.3.5, se aclara que Nación Servicios S.A. efectúa las registraciones contables en el ejercicio económico correspondiente, siguiendo las normativas vigentes como conducta general. Adicionalmente, ha regularizado y sigue regularizando aquellas situaciones del pasado en las que se evidencia algún desvío de las normativas contables o impositivas aplicables.”*

**ANÁLISIS DE LOS COMENTARIOS.**

Atento que los comentarios del auditado no cuestionan lo recomendado se mantiene lo expuesto en las recomendaciones 6.26 y 6.28.

En cuanto a lo adicionalmente comentado por NSSA sobre que ha regularizado y sigue regularizando aquellas situaciones del pasado en las que se evidencia algún desvío de las normas contables o impositivas podrá ser verificado en futuros proyectos.

RECOMENDACIÓN DE LA AGN.

6.30. Atento que se encuentra habilitado, realizar las inversiones y/o colocaciones a plazos fijos de conformidad con lo dispuesto por la Resolución ST N° 161/2010. (Obs. 4.4.8)

COMENTARIO DEL AUDITADO



*“Recomendaciones N° 6.30*

*Aunque se coincide con el espíritu de esta recomendación, se aclara que para poder realizar inversiones y/o colocaciones a plazo fijo, de conformidad con lo dispuesto por la Resolución de la Secretaría de Gestión del Transporte N° 161/2010, es necesario que la Autoridad de Aplicación dicte normas complementarias a dicha resolución.”*

#### **ANÁLISIS DE LOS COMENTARIOS.**

Los comentarios del auditado se encuentran en consonancia con la letra y el espíritu de la observación.

No se encuentra en desconocimiento de esta AGN el vacío reglamentario existente respecto del destino que debe darse a los intereses que generen las colocaciones a plazo fijo que se encuentra habilitada a efectuar, por ello en el cuerpo de la observación así queda explicitado.

Se observa que la gestión de NSSA, en el periodo auditado y si se consideran otras acciones de la misma, no resulta consistente en este tema.

Los comentarios vertidos no conmueven lo recomendado.

#### **RECOMENDACIÓN DE LA AGN.**

6.31. Implementar y/o efectuar las modificaciones necesarias a efectos de garantizar un adecuado sistema de control interno a fin de asegurar una gestión eficiente y eficaz del SUBE. (Obs. 4.1.4.3)

#### **COMENTARIO DEL AUDITADO**

*“Recomendaciones N° 6.31*

*En lo que se refiere a la observación vinculada con el sub-aspecto Seguridad Lógica, el área con pericia técnica en la materia ha informado que: “Todo lo detectado fue resultado en los últimos DOS (2) años. Se tomó la administración de la seguridad de las bases, se formalizó un procedimiento de Administración de accesos, se levantaron los logs de auditoría de Seguridad, se resolvió el tema relacionado con PUBLIC y el almacenamiento de claves en texto claro. A pesar de esto, continuamos avanzando en mejorar aún más la Seguridad de las BBDD con la implementación de un Firewall específico”.”*

#### **ANÁLISIS DE LOS COMENTARIOS.**



Atento que los comentarios del auditado no cuestionan lo observado y recomendado se mantiene lo expuesto en el punto 6.31.

En relación a las acciones encaradas o en camino de serlo, a fin de mitigar los hallazgos detectados, toda vez que refieren a hechos producidos fuera del período auditado, su evaluación podrá ser efectuada en futuros auditorías.

#### RECOMENDACIÓN DE LA AGN.

6.32. Gestionar en forma coordinada el SUBE, de conformidad con lo dispuesto en el Decreto N°988/2010. (Obs. 4.1.4.2).

#### COMENTARIO DEL AUDITADO

*“Recomendaciones N° 6.32*

*Se adjuntan copias de las respuestas oportunamente cursadas a ACTRANS de todas aquellas notas que pudieron ser identificadas por Nación Servicios S.A., rotuladas en vuestro informe como “notas que no han sido respondidas por Nación Servicios S.A.”. En lo que respecta a la interpretación efectuada en el informe<sup>639</sup> que expresa: “(...que el decreto 988/2010, tuvo por objetivo que el accionar conjunto de las partes, imprima celeridad y organización en la puesta en marcha y el funcionamiento del S.U.B.E. ...)” debe considerarse que para cumplir con el objetivo citado por esa instancia, es necesario el cabal cumplimiento por parte de la Autoridad de Aplicación de lo normado en el artículo 1° del Decreto referido: “... Instrúyese a la SECRETARÍA DE TRANSPORTE DEL MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN FEDERAL, INVERSIÓN PÚBLICA Y SERVICIOS, en su carácter de Autoridad de Aplicación del SISTEMA ÚNICO ELECTRÓNICO (S.U.B.E.), a instrumentar la participación de las empresas prestatarias de servicios de transporte público automotor y ferroviario, de superficie y subterráneo, de pasajeros, que estén alcanzadas por dicho Sistema, con el objeto de favorecer la participación coordinada del sector en la administración del “SISTEMA ÚNICO ELECTRÓNICO” (S.U.B.E.). A tales efectos la SECRETARÍA DE TRANSPORTE queda facultada a dictar las normas aclaratorias y complementarias que se requieran para que la totalidad de las empresas prestatarias de servicios públicos que se encuentren alcanzadas por el SISTEMA ÚNICO ELECTRÓNICO (S.U.B.E.) participen, sea en forma individual o colectiva, en la*



---

<sup>639639</sup> Foja 50 segundo párrafo.

*administración y contralor del sistema ”. A la fecha no existe normativa aclaratoria ni complementaria que dé cumplimiento a lo allí consignado.”*

*En lo que atañe específicamente a la relación que Nación Servicios S.A. mantiene con ACTRANS y las empresas operadoras de transporte público automotor, más allá de dar cumplimiento al marco normativo<sup>640</sup> y en lo que compete a Nación Servicios S.A. como operador del Sistema, no debe perderse de vista que el mentado marco sólo hace una declaración de derechos en favor de la ya mencionada asociación civil, siendo imprescindible su reglamentación para que todos los agentes del Sistema conozcan no sólo sus derechos, sino también respectivas obligaciones y responsabilidades.*

*Sin perjuicio de lo ut supra expuesto, se pone en su conocimiento que Nación Servicios S.A. provee desde los inicios de S.U.B.E., tanto a ACTRANS como a sus transportistas representadas, toda la información <sup>641</sup> referida al Sistema, conforme sus buenas prácticas y los lineamientos generales de la normativa vigente en la materia.*

*Nación Servicios S.A. y la Auditorías:*

*En lo que respecta al vínculo de Nación Servicios S.A. con las auditorías gestionadas por cuenta y orden de la Autoridad de Aplicación de S.U.B.E., se informa que en todas y cada una de ellas se ha prestado la debida colaboración<sup>642</sup>. Actualmente a la Universidad de San Martín, designada por el Ministerio de Transporte y Nación Servicios S.A., se le brinda cooperación, asistencia y se le facilitan todos los documentos y /o información que requiera para poder llevar a cabo las tareas a su cargo, bregándose por actuar en términos de eficiencia, eficacia, colaboración, transparencia, economía procesal y celeridad administrativa.*

*Nación Servicios S.A. y Ministerio de Transporte.*

*En la actualidad, y con más énfasis a partir del último año, Nación Servicios S.A. ha mejorado la interacción con el Ministerio de Transporte, ya sea en lo que atañe a proyectos, seguimiento y/o revisión de normativa vigente, como así también en la remisión de información requerida para la explotación de datos por parte de dicho Ministerio en el ámbito de su competencia.*

---

640 El marco normativo que regula la materia que nos ocupa es, en síntesis, el siguiente: Decreto Nº 988/2010, Resolución Nº 161/2010 de la Secretaría de Transporte (mediante la cual se aprueba el “Protocolo de participación y funcionamiento del Sistema Único de Boleto Electrónico”), las Resoluciones Nº 533/2012 y Nº 39/2014 ambas del entonces Ministerio de Interior y Transporte.

641 Se adjunta Nota GGNN Nº 972 de fecha 26 de abril de 2012. La mencionada nota responde al requerimiento efectuado por ACTRANS mediante su Nota Nº 239 de fecha 9 de marzo de 2012, no obstante la cual, en el informe de auditoría, se la presenta como una de los ejemplos de las notas no contestadas por parte de Nación Servicios S.A.

642 Supervisión S.U.B.E.-Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires.



*En esta línea, se mantiene una mesa de trabajo plural y de carácter semanal con funcionarios de S.U.B.E. y de la cartera mencionada, con el objeto de coordinar las acciones técnicas que posibiliten llevar adelante las políticas públicas que determine la autoridad de aplicación, vinculadas al funcionamiento de S.U.B.E.*

*Además, como corolario de lo expuesto, se informa que Nación Servicios S.A. también participó con la Comisión Nacional de Regulación del Transporte (CNRT) en la propuesta de modificación de la Resolución N° 23/2011 de la mencionada Comisión, con el fin de obtener soluciones que mejoren la operatividad del Sistema.*

*También se ha trabajado con el Ministerio de Transporte con el objetivo de sugerir modificaciones a la Resolución N° 25/2016 de la Secretaría de Gestión del Transporte, las cuales han sido receptadas mediante el dictado de la resolución N° 92 de fecha 30.12.2016 de la mencionada Secretaría.*

*Es importante destacar que esta instancia considera que el trabajo coordinado entre todos los actores del Sistema favorece la prestación de un mejor servicio público en beneficio del destinatario final, el usuario.*

*Nación Servicios S.A. destaca la importancia de las recomendaciones efectuadas en el marco de las presente actuaciones e informa que es justamente ésa la línea de trabajo que se viene adoptando.”*

#### **ANÁLISIS DE LOS COMENTARIOS.**

Respecto del registro de notas remitido por el auditado, se observa que no es correcta la apreciación efectuada en la nota al pie N° 3 de sus comentarios, que alude a una nota no mencionada en el proyecto de informe (Nota 239 del 9 de marzo de 2011).

Sobre el resto de las notas enviadas como sustento de la respuesta del Auditado, no se ha podido verificar su correlato con la información remitida por ACTRANS, en oportunidad de efectuar la observación, con excepción de la mención realizada a la nota ACTRANS N° 147 de fecha 2 de mayo de 2011, que de acuerdo a la documentación aportada ha sido contestada. No obstante, debe apreciarse que esta última resultaba reiteración de otras dos, individualizadas como N° 123 y N° 137 de ese mismo año. Por otra parte y atento que la cita textual que contiene la referencia a la nota N° 147 resulta de una remisión de la asociación a la AA, no resulta factible realizar cambios en su texto toda vez que su contestación no resulta abarcativa de la totalidad del requerimiento efectuado por la ACTRANS. Aun así, se procederá a modificar la Nota al pie 133 del Informe de Auditoría la que



quedará redactada como: “Nota del 06/10/2011 ACTRANS. Sin perjuicio de la misma, en los comentarios aportados por Nación Servicios se adjuntó copia de la Nota GC SUBE N°115/2011 en la que se da respuesta a la Nota N°147/11 de la ACTRANS.”

La Resolución ST N° 161/2010 aprueba el Protocolo de Participación y Funcionamiento del SUBE. En el mismo, no sólo se define a los prestadores de los servicios públicos como “actores activos en la funcionalidad del sistema” sino que también pone a cargo de la Asociación Civil la coordinación, dirección, seguimiento de las operaciones y control de la gestión de las distintas fases del SUBE, resaltando la necesidad de su efectiva intervención en la toma de decisiones. Adicionalmente establece los objetivos y funciones primarias de las empresas operadoras que conforman la asociación civil, razón por la cual no comparte el criterio de que el marco normativo vigente reviste la calidad de una mera declaración de derechos. Por tal razón, se considera que no existió en el período auditado un vacío legal en la regulación de las relaciones entre NSSA y la asociación mencionada.

En lo que respecta a la relación de NSSA con la Supervisión SUBE, se mantiene lo observado, dado que el auditado no remite documentación que permitan avalar los comentarios vertidos en este punto.

Por último, se tendrá en consideración para futuros informes de auditoría, los comentarios vertidos respecto de la relación mantenida entre el Ministerio de Transporte y NSSA.

Se mantiene lo observado y recomendado.

## *II) Auditoría Interna del Banco de la Nación Argentina:*

*En relación con la observación que se menciona el punto 4. COMENTARIOS Y OBSERVACIONES – 4.4 Implementación y rendición de gastos -4.4.3, la Secretaría de Gestión del Transporte no ejecutó controles respecto de las rendiciones presentadas por Nación Servicios S.A. ... - 4.4.3.1. No se observó la ejecución del mecanismo de control establecido en el Convenio Específico, hace mención a la Auditoría Interna del Banco de la Nación Argentina en el siguiente aspecto:*

*“La Cláusula Cuarta del Convenio Especifico establece: NSSA presentará cada (30) días a la SECRETARÍA un detalle de los gastos realizados... Semestralmente Nación Servicios S.A.*



*deberá elaborar un balance entre las retribuciones descontadas a los transportistas y los gastos reales incurridos. Las presentaciones mencionadas deberán contar con la certificación por parte de la Unidad de Auditoría Interna y los Síndicos de Banco de la Nación Argentina...”*

*“Del relevamiento de las rendiciones presentadas por Nación Servicios S.A., se observa que las presentaciones realizadas no cuentan con el control acordado con la ST en el CE citado, constatándose la falta de intervención tanto de la UAI como de los Síndicos del Banco de la Nación Argentina”.*

*Dicha instancia hace conocer lo siguiente:*

*1) Mediante nota recibida el 6 de septiembre de 2011, el Presidente de Nación Servicios S.A. solicitó a la UAI la intervención a través de las certificaciones mensuales y semestrales de acuerdo a lo establecido en la cláusula cuarta del Convenio.*

*2) Por nota de fecha 21 de septiembre de 2011 la UAI respondió lo siguiente: “...ya nos hemos puesto en contacto con los Responsables de la Empresa, a fin de coordinar las tareas a desarrollar... Una vez definidos por parte de la Sociedad y la Secretaría de Transporte, las tareas y tipos de Informes que se requerirían a la Auditoría, que implicaría la firma de una Addenda al Contrato, conforme se nos señalara, definiremos los recursos y tiempos estimados para su ejecución, a fin de dar inicio a las tareas. Asimismo, y en función a dicho análisis, de corresponder, se requerirá al Comité de Auditoría del Banco de la Nación Argentina la modificación al Planeamiento de UAI 2011, oportunamente aprobado...”*

*3) Mediante mail de fecha 22 de septiembre de 2011 dirigido a la UAI, Nación Seguros S.A. informó, entre otros temas, que propusieron a la Secretaria de Transporte que los informes sean sólo suscriptos por el Auditor Externo, desistiendo de la participación de la Auditoria Interna del Banco Nación Argentina, lo cual sería plasmado en una Addenda al Contrato.*

*4) No existen antecedentes de posteriores requerimientos a la UAI sobre esta temática por parte de la empresa Nación Servicios S.A.*

*5) Las certificaciones de informes mensuales y semestrales las realiza al Auditor Externo de la empresa (según antecedentes obrantes en la misma sobre rendiciones del año 2015).*

*Adicionalmente, se adjunta copia de la siguiente documentación:*

- Mail de fecha 22 de septiembre de 2011.*
- Nota de la UAI de fecha 21 de septiembre de 2011 dirigida al Presidente de Nación Servicios S.A. contestando nota recibida el 6 de septiembre de 2011.*



- *Nota del Presidente del Nación Servicios S.A. [sic] (recibida con fecha 6 de septiembre de 2011), dirigida al Auditor General del Banco Nación Argentina.*

#### **ANÁLISIS DE LOS COMENTARIOS.**

En relación a los comentarios vertidos en este acápite, se destaca que lo observado en los puntos 4.4.3 y 4.4.3.1 refiere a la falta de cumplimiento por parte de NSSA, con los controles reglados en el acuerdo vigente. En ese sentido NSSA, responsable primario en la confección de las rendiciones de cuentas, debiera haberlas sometido a dichos controles hasta tanto se produjera la suscripción de la Addenda que receptara los cambios propuestos.

Por otra parte, no puede soslayarse que el Convenio Específico fue suscripto por el BNA, quien encomendó en NSSA la gestión y administración del proyecto SUBE, reservando para sí la ejecución de controles por parte de la UAI y los síndicos del banco, frente a las rendiciones de cuentas elaboradas por una de sus empresas, salvaguarda de control que no fue ejecutada.

De la documentación acompañada al descargo sobre esta observación, no alcanza a comprenderse las instrucciones dadas –email del 22/09/2011- por personal de Nación Seguros S.A. a esa UAI, ya que esta empresa no forma parte del proyecto SUBE.

Los comentarios vertidos no conmueven lo observado.

