



Ministerio de Justicia,  
Seguridad y Derechos Humanos

Oficina Anticorrupción

*Relato de irregularidades identificadas en:*

## **Argentina Televisora Color** (Proyectos "ATC Cable" y "Juegos Panamericanos")

### **I. Ficha de la causa:**

**Nº de Causa** 10.783/99      **Fecha de presentación OA** 30/03/00

**Juzgado** 2      **Secretaría** 4

**Organismo** ATC S.A.

**Denunciado** Cuatro ex funcionarios y otras personas, ninguna de las cuales pertenecía a ATC o se desempeñaba en el ámbito de la administración pública. En la ampliación de la querrela efectuada el 3-8-00 se denunció además a otro ex funcionario; todos por administración fraudulenta

**Hecho** 22 hechos que se calificaron, cada uno de ellos, como administración fraudulenta y que concurrieron realmente entre sí. Consistieron en 22 pagos que ATC realizó a dos sociedades anónimas y once personas a cambio de supuestos trabajos que nunca se realizaron. De esos 22 hechos, 14 tuvieron como sustento contratos fraguados.

**Denunciante en la Justicia** OA

**Participación OA** Querellante

**Procesamientos** No hubo

**Indagatorias** No hubo

**Falta de mérito** No hubo

**Sobreseimientos** No hubo



*Ministerio de Justicia,  
Seguridad y Derechos Humanos*

Oficina Anticorrupción

## **II. Principales características institucionales:**

ATC S.A. se constituyó por Decreto<sup>1</sup> y comenzó a funcionar el 31 de marzo de 1992, como continuadora de ATC Canal ~~7~~<sup>2</sup>, siendo el asumido el pasivo de su antecesora al sólo efecto de ser liquidado permitiendo de este modo que la nueva sociedad iniciara su gestión sin deudas.

El carácter de S.A. que se otorgó a la empresa respondió a la intención de dotarla de una estructura dinámica que le permitiera actuar en un mercado sumamente competitivo, sin tener que recurrir a los aportes del Estado. A su vez, esta figura implicó que la misma estuviera exenta del cumplimiento de la ley de procedimientos administrativos, la ley de contabilidad y –en general– las normas de derecho administrativo.

Debido al mal estado de la situación económica y financiera del canal, en septiembre de 1995 el Directorio dispuso la intervención de la sociedad<sup>3</sup>, designando un interventor que resolvió solicitar el concurso preventivo de la empresa. Los síndicos actuantes señalaron que las causas del desequilibrio económico obedecieron a una administración ineficiente; indicaron un notable aumento del pasivo de la sociedad desde su constitución hasta que se presentó en concurso<sup>4</sup>, así como del rubro Resultados (déficit) de su patrimonio neto<sup>5</sup>. Esto llevó a la Juez comercial a cargo a denunciar esta situación ante la Justicia Federal, y es en el marco de dicha causa que se han incorporado las irregularidades identificadas por esta Oficina y que se relatan a continuación.

---

<sup>1</sup> Decreto PEN N° 544/92

<sup>2</sup> Argentina Televisora Color LS 82

<sup>3</sup> Decreto 1023/95

<sup>4</sup> El pasivo de la empresa pasó de \$21.335.002 en diciembre de 1992, a \$68.247.273 en similar fecha del año 1995

<sup>5</sup> El mismo presentó la siguiente evolución: 31-12-92: \$7.725.186; 31-12-93: \$9.324.939; 31-12-94: \$21.574.302; 21-12-95: \$55.341.821



*Ministerio de Justicia,  
Seguridad y Derechos Humanos*

Oficina Anticorrupción

### **III. Los emprendimientos empresariales:**

#### **1. ATC Cable:**

El contrato firmado en diciembre de 1991 entre ATC y Televisa SA, en el que las partes se comprometían a producir y/o comercializar programas para la televisión y espacios televisivos, puede ser considerado como antecedente de este proyecto. Aquel primer contrato disponía que correspondía a ATC la adquisición de un sistema direccionable de codificación y decodificación de la señal, para lo cual seleccionó a la empresa Z (sin que consten antecedentes que justifiquen tal elección); la misma entregó parte del material 2 años más tarde de la fecha estipulada sin que el canal demandara la correspondiente indemnización. Pero, mas allá de esta irregularidad, lo cierto es que los equipos adquiridos fueron posteriormente utilizados para la implementación de ATC Cable.

En Marzo de 1994, el Directorio aprobó la creación de “ATC Cable” a efectos de mejorar el estado patrimonial de la empresa y disminuir los pedidos de asistencia económico – financiera al Tesoro Nacional; la Comisión Fiscalizadora presentó una salvedad señalando que, previo a la implementación del proyecto, era necesario disponer de informe técnicos, operativos y económico-financieros. Los informes nunca fueron realizados y el proyecto, finalmente, implicó una pérdida total de \$9.800.000<sup>6</sup>.

---

<sup>6</sup> Los mayores costos del emprendimiento se registraron en el rubro “honorarios artísticos”, entre los que se registran contratos por altos montos para cumplir tareas que los departamentos del Canal estaban en condiciones de realizar. En este sentido, se destacan los diversos contratos firmados con la Sra. Cristina Perone (conocida como Cristina Lemercier) para cumplir no sólo tareas de actriz sino también para tareas cuyo cumplimiento resulta difícil de ser controlado, tales como: colaboradora de producción, asesora de producción y actoral, y asesora de programas infantiles. Todos ellos, por un monto total de \$311.000, eran para cumplir funciones en “programas a designar”. La cantidad de contratos y los montos de los mismos, hacen sospechar que la única intención de estos era favorecer a la Sra. Perone



*Ministerio de Justicia,  
Seguridad y Derechos Humanos*

Oficina Anticorrupción

Al lanzamiento del proyecto uno de los Directores realizó una proyección sobre la recaudación que se obtendría vía publicidad, estimando estos ingresos –principal fuente de financiamiento de un canal televisivo- en \$1.200.000 a diciembre de 1994. Sin embargo esto no sucedió, y ello porque la mayor parte del secundaje fue entregado como parte de pago para la producción de programas o a solventar la cesión de derechos de televisión<sup>7</sup>. A partir de enero de 1995, estos segundos comenzaron a canjearse, también, para ventas directas de productos por vía telefónica a cambio de un canon o porcentual del total de ventas (el cual resulta difícil de ser controlado<sup>8</sup>).

A efectos de distribuir la señal de cable, en enero de 1994 se contrató con una UTE<sup>9</sup> la provisión, puesta en servicio y operación de un sistema satelital, compatible con el equipamiento de compresión y decompresión anteriormente adquirido por ATC. La Gerencia Técnica del canal desaconsejó que se contratara capacidad satelital más allá de fines de 1995<sup>10</sup>, a pesar de lo cual –y sin que conste justificación alguna- el contrato fue realizado hasta diciembre del 2008, contemplando cláusulas abusivas y ajenas a las prácticas usuales del mercado.

***b. Televisación de los XII Juegos Panamericanos:***

Estos juegos tuvieron lugar en marzo de 1995, en la Ciudad de Mar del Plata, organizados por “Mar del Plata COPAN 95 Sociedad del Estado” quien cedió en el mes de octubre de 1994 a ATC SA los derechos de exhibición a nivel mundial y de comercialización del 70% de la publicidad estática, a cambio de \$4.500.000. Como resultado de la mala gestión en la cesión a terceros de los derechos adquiridos al COPAN, el emprendimiento arrojó una

---

<sup>7</sup> El canal corría con los gastos de escenografía, utilería, etc., y las productoras se quedaban con cierta cantidad de segundos para su posterior comercialización; y de este modo se tenía una programación completa pero no se generaban recursos genuinos. Este sistema de “canje” involucró al 98,22% del secundaje publicitario disponible

<sup>8</sup> Según un informe de AGN se insumieron \$7.173.552 en concepto de segundos de publicidad, recibiendo ATC SA un total de \$128.131, no registrándose liquidaciones de la empresa “X” ni antecedentes sobre medidas que hubiera realizado ATC para controlar el cumplimiento de las obligaciones pactadas.

<sup>9</sup> La misma estaba conformada por 4 empresas.

<sup>10</sup> Esta recomendación se basó en que se preveía una mayor oferta satelital, al tiempo que se objetaba que la cobertura satelital no alcanzaba a la totalidad del territorio argentino.



*Ministerio de Justicia,  
Seguridad y Derechos Humanos*

Oficina Anticorrupción

pérdida de \$10.000.000, y una deuda exigida por terceros que ascendía a \$55.000.000. A efectos de comercializar a terceros los derechos adquiridos, ATC contrató gestores:

La Televisora recibió una oferta firme de U\$S 1.200.000 para la transmisión de los juegos, por parte de la Organización de la Televisión Iberoamericana (OTI). Sin embargo la misma fue rechazada y a cambio se decidió ceder esos derechos de manera gratuita a otras dos empresas (“W” y “V”)<sup>11</sup>.

En agosto de 1994 se realizó una fallida “Consulta de ofertas” que dio lugar en el mes de septiembre, a un compromiso entre ATC y “S”, cediendo a esta última los derechos de comercialización y exhibición por \$19.500.000, en cuanto COPAN transfiriese a ATC los correspondientes derechos. Sin embargo esta carta-compromiso no llegó a convertirse en contrato: ATC prefirió contratar gestores para que –en forma separada- comercializaran los derechos de exhibición y comercialización de publicidad.

Posteriormente se realizó una nueva “Consulta de ofertas Juegos Panamericanos”<sup>12</sup>, cuya apertura estuvo prevista para el 27 de octubre de 1994. Se presentaron tres firmas: “R”, “Q” y “S”, resultando ganadora esta última por un monto de \$2.000.000. Sin embargo, la legalidad y legitimidad de este concurso merece ser puesta en cuestión debido a que las tres empresas, en realidad, se encontraban asociadas entre sí.

Las negociaciones para la cesión de los derechos de transmisión presentan varias irregularidades e intervención de actores ajenos a las partes interesadas: Con anterioridad a la firma de la carta compromiso realizada con “S” para la comercialización y exhibición de los Juegos (agosto 1994), se registra una autorización que otorgaba a “V” los derechos de gestión –con carácter de exclusividad- de las transmisiones por 18 días; pero también

---

<sup>11</sup> Las empresas gestoras, por su parte, recibían los correspondientes pagos por su servicio y así fue como “W” vendió los derechos de transmisión a “U”, por \$215.000 y esta última empresa los vendió a “T” (Brasil) por \$500.000; es decir: vendió al doble del precio del que compró esos derechos.

<sup>12</sup> Esta vez, la consulta se limitó a la cesión de los derechos de comercialización en todo el mundo (incluida Argentina) del 70% de la publicidad interior de los estadios.



*Ministerio de Justicia,  
Seguridad y Derechos Humanos*

Oficina Anticorrupción

este acuerdo dependía del acuerdo con Copan (que tuvo lugar en octubre de 1994). También se registra (en noviembre de 1994) una cesión exclusiva a “P” del derecho de gestión de venta de los derechos de exhibición, a cambio del 30% sobre el producido por dicha comercialización y un adelanto de \$2.000.000.

La proximidad temporal que se registra entre un compromiso y otro parece explicarse por la existencia de un acuerdo entre ambas empresas gestoras. Así, las “recomendaciones” de “V” para el contrato próximo a firmarse presentan un extraño recorrido: esta empresa habría enviado dichas sugerencias al ex interventor del canal que –por su parte- las hizo llegar a “P”, y esta última las envió a la asesora legal de ATC. La Coordinadora gerencial del canal, por su parte, recibió esta información de manos de la asesora legal de ATC, quien le indicó que - según “instrucciones del” ex interventor- la nueva propuesta presentaba algunas “divergencias” respecto del proyecto original. El “contrato exclusivo de gestión de venta de los derechos para la televisión de los Juegos Panamericanos” que finalmente se firmó el 11 de enero de 1995 entre ATC y “V” por un lado, y entre la primera y “W” por el otro, efectivamente recogió las “observaciones” realizadas por el ex interventor.

**IV. Irregularidades en compras y contrataciones realizadas para estos dos emprendimientos:**

En el marco de los emprendimientos antes expuestos, tuvo lugar una serie de irregularidades en la gestión de los fondos. A continuación se reseñan algunos de los principales hechos identificados por la OA:

***a. Irregularidades en la definición de la modalidad de contratación***

*Se trata de compras directas de material –justificada por urgencia- cuya recepción fue en fecha posterior a la acordada, lo que desmiente la urgencia argüida:*



*Ministerio de Justicia,  
Seguridad y Derechos Humanos*

Oficina Anticorrupción

- En enero de 1995 se compró equipamiento técnico por \$16.879. Cinco días más tarde la empresa informó que algunos de los elementos requeridos en la orden de compra no los podría entregar en término; ATC no opuso reparo y finalmente recibió el material tres meses después de realizados los Juegos.
- Otra empresa solicitó, en febrero de 1995 un plazo de 60 días para entregar un producto que había sido adquirido por ATC a \$15.750, la prórroga fue otorgada (con lo que ya no podría ser usado para la transmisión de los Juegos) y el material fue entregado recién en octubre de ese año.
- La compra de 4 cámaras por \$614.000 fue realizada de manera directa, omitiéndose así el proceso de licitación previsto en las normas vigentes; para ello se aludieron necesidades de urgencia. Este justificativo resulta inaceptable si se considera que el material fue entregado recién en agosto de 1995, es decir: varios meses después de terminados los Juegos que se pretendía filmar.

***b. Irregularidades en la publicidad y promoción de la demanda:***

- Para cuatro ordenes de compras se invitó a las tres mismas empresas.

***c. Incompatibilidad:***

- El socio-gerente de una de las tres únicas empresas convocados a diversos concursos de precios, era hermano de un empleado de ATC que intervenía en el área encargada de establecer los objetos a comprar y quienes podían ofertarlos.

***d. Falta de control en servicios tercerizados:***

- La ausencia de controles por parte del canal sobre la actividad de los gestores, permitió que los pagos realizados por las firmas que contrataron con las empresas



*Ministerio de Justicia,  
Seguridad y Derechos Humanos*

Oficina Anticorrupción

gestoras fueran facturados seis meses después de la celebración del evento, cuando estaban obligados a hacerlo antes<sup>13</sup>.

- Se recibieron giros sin ningún tipo de control, y se emitieron las facturas correspondientes seis meses después del momento en que se debió hacer. Con esto, no queda claro si los montos depositados fueron correctos ni si los descuentos efectuados –a título de comisión para los gestores- son los que corresponden.

***e. Irregularidades en procedimientos de control:***

- Los derechos de transmisión para Pto. Rico fueron cedidos a una empresa por \$275.000; de ese monto, la empresa retendría \$25.000 para eventuales contribuciones estatales impuestas por el Depto. de Hacienda de Pto. Rico, que debería acreditarse mediante el correspondiente comprobante. Sin embargo, no consta comprobante alguno que acredite eventuales pagos, ni el dinero fue re-embolsado a ATC.

***f. Incumplimiento del contrato:***

- Al comprarse codificadores y decodificadores se previó que la empresa debía entregar el material en junio de 1992, pasada esa fecha la firma debería pagar \$1.000 diarios hasta la efectiva entrega; sin embargo recién el 4 de abril de 1994 (2 años más tarde de lo previsto) se recibió una parte del material por el que se había pagado y no existe evidencia alguna que indique que ATC haya reclamado los correspondientes pagos por demora.

***g. Falsedad del concurso de precios:***

- Se realizó una supuesta compulsa de ofertas en la que aparentemente habrían competido tres empresas (“S”, “R” y “Q”); sin embargo, la falacia de dicha competencia

---

<sup>13</sup> El contrato firmado señala que, una vez concertadas las ventas de derechos de transmisión del evento, deberá ser comunicado a ATC el precio de venta; esta deberá aceptar o rechazar la venta dentro de las 24 hs y emitir –en caso de aceptación- la factura correspondiente (el silencio se interpreta como aceptación) y se señala que las facturas deberán ser pagadas –en su totalidad- antes de la fecha de inicio del evento



*Ministerio de Justicia,  
Seguridad y Derechos Humanos*

Oficina Anticorrupción

se puede verificar al observar que todas ellas se encontraban asociadas entre sí: no sólo hacían un uso indiscriminado de papelería membretada firmada de manera “cruzada” por autoridades de la otra empresa<sup>14</sup>, sino que además fueron constituidas por los mismos socios, cuentan con el mismo objeto e idéntico domicilio.

***h. Disposición de cláusulas contractuales abusivas y ajenas a las prácticas del mercado:***

- Se realizó un contrato que contenía una cláusula penal que contemplaba la sanción para ATC SA en caso que rescindiera el contrato, quedando así obligado el canal a abonar el alquiler equivalente a tres años; esto dio lugar a un reclamo de U\$S 5.758.437 conforme lo dispuesto en el contrato.

**V. La Institución; condiciones para la corrupción:**

Las irregularidades antes relatadas, resultaron posibles en un contexto institucional tal que permitió la falta de responsables y responsabilidades claros, la ausencia de instancias de control y el caos administrativo. Estos “arreglos” institucionales funcionaron como condición de posibilidad para el desarrollo de las irregularidades identificadas por la OA.

***a. Ausencia de organigrama formal:***

- La indefinición en la confección del organigrama definitivo de la empresa -es decir: de las atribuciones y responsabilidades que corresponden a cada área y funcionario- así como la demora en el desarrollo de indicadores y balances, resultó un contexto ideal para la toma de decisiones que implicaron desvíos de los fondos públicos en beneficio

---

<sup>14</sup> en papelería de “Q” se envió un fax relatando las cláusulas que debería contener “el contrato entre ATC y S”; propuesta similar a la que posteriormente remitiera el receptor de aquel fax, en nombre de “S”, a ATC. Por su parte, el fax con membrete de “Q”, había sido firmado por R. Rico quien posteriormente se comunicó por ATC, esta vez como autoridad de “R”.



*Ministerio de Justicia,  
Seguridad y Derechos Humanos*

Oficina Anticorrupción

de funcionarios y terceros. En junio del 92 comenzó a discutirse en el Directorio el nuevo organigrama de la empresa, quedando el control interno a cargo de la unidad de Auditoría Interna. En septiembre continuaban las discusiones referidas a la reorganización de la empresa y la Comisión Fiscalizadora hizo hincapié en la necesidad de desarrollar los reglamentos y manuales de procedimientos a la mayor brevedad, a fin de ajustarse a lo dispuesto en la Ley de Administración Financiera del Estado. La nueva organización de la empresa resultó aprobada recién en julio del 94.

- Por otra parte, la falta de definición de autoridades y responsabilidades, habilitó la instalación de un orden jerárquico “paralelo” e informal, cuya máxima autoridad – entendemos- resultó ser el ex interventor del organismo<sup>15</sup>. Este ex funcionario reconoció su participación en la definición de la televisación de los XII Juegos Panamericanos, argumentando que ello se debió a un pedido del Presidente de la Nación para hacer frente a un presunto boicot impulsado por la Organización de la Televisión Iberoamericana (OTI); sin embargo, la evidencia recogida indica que dicho boicot nunca existió y que la OTI pretendió hacerse cargo de la televisación realizando un importante ofrecimiento económico. La participación del ex interventor se registra no sólo mediante la reconocida participación que tuvo en la toma de decisiones<sup>16</sup>, sino también en el hecho que todas las empresas que adquirieron derechos de comercialización de los Juegos Panamericanos, estaban vinculadas a él<sup>17</sup>.

***b. Neutralización de instancia de control interno:***

Las efectivas tareas de control interno resultan una condición fundamental para prevenir e identificar irregularidades en la gestión de los recursos disponibles, por ello resulta fundamental dotar a la dependencia correspondiente de los recursos físicos y humanos

---

<sup>15</sup> Al momento de ocurrencia de las irregularidades denunciadas por esta OA, hacía ya dos años que el ex interventor estaba formalmente desligado de la empresa.

<sup>16</sup> Para un mayor desarrollo de esta relación, ver apartado: “Los emprendimientos empresariales”, punto 2: Televisación de los XII Juegos Panamericanos.

<sup>17</sup> A “W” y “V”, según el mismo reconoció, las “acercó al canal”; y Merchandising era propiedad de un socio suyo.



*Ministerio de Justicia,  
Seguridad y Derechos Humanos*

Oficina Anticorrupción

necesarios. En el caso de ATC SA, esto no parece haber sido motivo de preocupación del Directorio dado que a pesar de los reiterados reclamos que en tal sentido realizó la Comisión Fiscalizadora, el área estuvo abocada a tareas que no le eran propias y carecía del personal necesario:

- Según el organigrama finalmente aprobado en julio de 1994, estas tareas correspondían a la Unidad de Auditoría Interna, que dependía directamente del Directorio. Sin embargo en diciembre de ese mismo año la Comisión Fiscalizadora expresó su preocupación por la falta de personal y elementos necesarios en la Unidad de Auditoría Interna para cumplir sus funciones.
- En Octubre 94, al momento de realizarse la transferencia de los activos de ATC Canal 7, a ATC, la Unidad de Auditoría Interna estaba abocada a la liquidación de remuneraciones del personal, de modo que el relevamiento de los bienes de uso fue realizado por una empresa privada; el mismo presentó diferencias sustanciales con el registro de control físico posteriormente realizado por la Oficina de Patrimonio de la empresa<sup>18</sup>.

### **c. Caos administrativo:**

A la ausencia o inacción de las instancias de control interno, se sumaba el caos administrativo que se verificaba en la empresa; ambas condiciones –en sí mismas y más aún estando articuladas- habilitaron la ocurrencia de irregularidades. En tal sentido apuntaron las observaciones realizadas por auditorías de SIGEN y AGN:

- En enero del 96 la AGN puso en evidencia el desorden administrativo y financiero de ATC, señalando:
  - escasa disposición de recursos de la Unidad de Auditoría Interna durante los años 1993 y 1994;

---

<sup>18</sup> Esta Oficina registró 5297 unidades faltantes en el inventario realizado por la Consultora



*Ministerio de Justicia,  
Seguridad y Derechos Humanos*

Oficina Anticorrupción

- ausencia de un sector encargado del control presupuestario de los costos fijos y variables de cada programa o coproducción;
- ausencia de un sector encargado de analizar los egresos e ingresos por publicidad;
- ausencia de control presupuestario de gastos y egresos de cada período, variaciones patrimoniales, rentabilidades proyectadas;
- ausencia de un presupuesto general de la empresa;
- incumplimiento de normas internas de compras y contrataciones;
- ausencia de inventarios periódicos y de documentación respaldatoria de diversas operaciones (indemnizaciones, sueldos, contratos, ordenes de pago, etc);
- omisiones y falta de organización del área de sistemas;
- ausencia de seguimiento del total de la programación a efectos de controlar la emisión de avisos;
- facturación incorrecta por cálculo erróneo de duración de los avisos.

En otro informe se señaló la ausencia de manuales de funciones y procedimientos que delimiten incumbencias y responsabilidades.

- En mayo de 1995, una auditoría de la SIGEN señaló:
  - que a 3 años de funcionamiento de ATC S.A. siguen sin atenderse temas fundamentales (demandados por la Comisión Fiscalizadora) que permitan conocer en qué forma el Directorio ejerce sus funciones<sup>19</sup>;
  - ausencia de información sobre temas relevantes que impiden toma de decisiones y control;
  - necesidad de tomar recaudos para regularizar situación impositiva.
  
- En diciembre de 1995, la SIGEN señaló diversas falencias del sistema de controles:

---

<sup>19</sup> Se refieren a definiciones tales como: fijación de políticas, planeamiento de la actividad, análisis y selección de negocios, estrategia de gerenciamiento, informes gerenciales por sectores de actividad



*Ministerio de Justicia,  
Seguridad y Derechos Humanos*

Oficina Anticorrupción

- ausencia de manuales de procedimientos;
- ausencia de sistemas de costos;
- existencia de áreas carentes de informatización;
- ausencia de evidencias de toma de inventarios integrales;
- omisión de cumplimiento de reglamentaciones vigentes de contratación;
- deficiencias de procedimientos y control en “operatoria canje”;
- vencimiento de plazos de contratos correspondientes a derechos fílmicos sin que los mismos hayan sido exhibidos;
- auditoría interna cumple funciones de línea provocando demoras en los objetivos específicos del área.