

# UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA

**Informe de Auditoría N° 07/20**

**Plan Estratégico de la Organización**

**INFORME DE AUDITORÍA N° 07/2020<sup>1</sup>**  
**Plan Estratégico de la Organización**

**Índice**

<b>I. INFORME EJECUTIVO .....</b>	<b>2</b>
1. Objeto de la Auditoría .....	2
2. Alcance .....	2
3. Conclusión .....	2
<b>II. INFORME ANALÍTICO .....</b>	<b>3</b>
1. Objeto de la Auditoría .....	3
2. Alcance .....	3
3. Tarea realizada .....	3
4. Marco de referencia .....	3
5. Conclusión .....	6

---

<sup>1</sup> Auditores intervinientes: Leg. 18275 y 10124

## **INFORME DE AUDITORIA Nº 07/2020 Plan Estratégico de la Organización**

### **I. INFORME EJECUTIVO**

#### **1. Objeto de la Auditoría**

Verificar la elaboración del Plan Estratégico de la Organización y examinar los mecanismos internos de seguimiento y evaluación e informar el estado de situación de los mismos. El presente informe se encuentra incluido en el Plan Anual de Trabajo del año 2020, aprobado definitivamente mediante EX-2020-40085428-APN-UAI#INTA, NO-2020-45156580-APN-SIGEN.

#### **2. Alcance**

Se trata de una auditoría que involucra el proceso de elaboración del Plan Estratégico de Innovaciones Tecnológicas Agropecuarias S.A. (INTeA S.A), el análisis de los mecanismos internos de seguimiento y evaluación previstos para asegurar el cumplimiento de las acciones de largo y mediano plazo definidas en sus contenidos, en pos de alcanzar los objetivos de la organización.

#### **3. Conclusión**

Conforme lo normado en los “Lineamientos de Buen Gobierno para Empresas de Participación Estatal Mayoritaria de Argentina” (IF-2018-06684086-APN-MI-aprobado por Decisión Administrativa N° 85/2018 de la Jefatura de Gabinete de Ministros”), INTeA S.A. ha iniciado el proceso de formulación de un Plan Estratégico de mediano plazo a partir del presente año y de la información provista por el auditado surge que, se han registrado avances en la elaboración de dicho documento estratégico con fecha estimada de concreción para junio de 2021. Cabe señalar que, con dicha información se emitirá el seguimiento del IA 11/19 actualizando el estado de la observación, recomendando intensificar las acciones que se están llevando a cabo, a los fines de cumplir con el plazo estipulado.

En atención a lo expuesto anteriormente, se cursa el presente informe al auditado para su conocimiento, y dado que el mismo no contiene observaciones, se le otorga el carácter de Informe Final.

**Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 22 de diciembre de 2020.**

## **INFORME DE AUDITORIA N° 07/2020 Plan Estratégico de la Organización**

### **I. INFORME ANALÍTICO**

#### **1. Objeto de la Auditoría**

Verificar la elaboración del Plan Estratégico de la Organización y examinar los mecanismos internos de seguimiento y evaluación e informar el estado de situación de los mismos. El presente informe se encuentra incluido en el Plan Anual de Trabajo del año 2020, aprobado definitivamente mediante EX-2020-40085428-APN-UAI#INTA, NO-2020-45156580-APN-SIGEN.

#### **2. Alcance**

Se trata de una auditoría que involucra el proceso de elaboración del Plan Estratégico de Innovaciones Tecnológicas Agropecuarias S.A. (INTeA S.A), el análisis de los mecanismos internos de seguimiento y evaluación previstos para asegurar el cumplimiento de las acciones de largo y mediano plazo definidas en sus contenidos, en pos de alcanzar los objetivos de la organización.

#### **3. Tarea realizada**

Las acciones de auditoría implementadas incluyeron: 1) elaboración de instructivo *ad hoc* para sistematizar la información solicitada al auditado (nota UAI N° 63/20 (NO-2020-67102550-APN-UAI#INTA) y su correspondiente respuesta (NO-2020-79841932-APN-CRSF#INTA), 2) análisis de la información aportada por el auditado y verificación de sus contenidos y 3) elaboración del informe de auditoría.

El análisis del estado de situación se realizó conforme a las Normas de Auditoría Interna Gubernamental aprobadas por Resolución N° 152/02 SGN y abarcó lo actuado en el marco de los “*Lineamientos de Buen Gobierno para Empresas de Participación Estatal Mayoritaria de Argentina*” (IF-2018-06684086-APN-MI) aprobado por Decisión Administrativa N° 85/2018 de la Jefatura de Gabinete de Ministros - Presidencia de la Nación.

#### **4. Marco de referencia**

De acuerdo a lo establecido en el punto 4 de los “*Lineamientos de Buen Gobierno para Empresas de Participación Estatal Mayoritaria de Argentina*” (IF-2018-06684086-APN-MI), INTeA S.A. debe ser gestionada “*en base a un plan estratégico que contenga las acciones, metas y resultados a alcanzar en un período determinado y que explicita los fundamentos relevantes de la actividad en el largo plazo*”.

En tal sentido, el Directorio de INTeA S.A. es el responsable de facilitar su formulación y de aprobar el Plan Estratégico de la Sociedad, estableciendo los lineamientos que regirán las actividades de la Organización para el periodo definido por su alcance.

El presente informe registra un antecedente reciente con el mismo objeto y alcance (Informe de Auditoría N° 11/19 – IF-2019-106197279) en el que se formuló la siguiente observación: *“En base a información provista por el Gerente General de INTeA S.A, se verificó que la Sociedad no cuenta con un Plan Estratégico, encontrándose en proceso de elaboración, incumpliendo con lo normado en los “Lineamientos de Buen Gobierno para Empresas de Participación Estatal Mayoritaria de Argentina” -IF-2018-06684086-APN-MI- aprobado por Decisión Administrativa N° 85/2018 de la Jefatura de Gabinete de Ministros”)* y su correspondiente recomendación: *“Concluir con la formulación y aprobación del Plan Estratégico de la Sociedad a los fines de cumplir con la normativa vigente”*), con la siguiente respuesta del auditado: *“Se iniciaron acciones para su formulación, con un grado de avance del 30%, estimando ponerlo en vigencia en julio 2020”*.

En el mencionado Informe de Auditoría, la UAI asignó a la Observación el estado de CON ACCION CORRECTIVA INFORMADA y otorgó al auditado un plazo de regularización que venció el 31/08/2020. A la fecha de emisión del presente informe la misma no ha sido regularizada.

### **Aspectos auditados**

La documentación solicitada por la UAI y aportada por el auditado fue recibida en nota NO-2020-79841932-APN-CRSF#INTA e incluyó los siguientes archivos embebidos:

- *Instructivo UAI-IA PEI 2015-2030 INTEA*
- *1.0-Presentación INTeA 07-05-20 Mayo 2020\_UAI*
- *1.1-Acta Directorio N 168*
- *2-Reunión interna de Directorio 25-06-20\_UAI*
- *3-Presentación Las Armas Directorio 7-2020*
- *4-Reunión interna de Directorio 27-07-20\_UAI*
- *5-DIRECTORIO INTEA (27 DE JULIO 2020\_UAI*
- *6-Metodologia formulacion\_Presentacion planificación estratégica\_UAI*
- *Anexo II\_Avances Cronograma Plan Estratégico Noviembre 2020*

La información provista por el auditado y su correspondiente análisis se desarrollan a continuación siguiendo el formato del cuestionario *ad hoc* elaborado por la UAI (INSTRUCTIVO UAI PARA INFORMAR LAS ACCIONES REALIZADAS EN EL MARCO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE INTEA S.A.):

*¿Se completaron las acciones pertinentes para formularlo? En caso afirmativo, describa brevemente las mismas.*

El auditado respondió que *“si bien se estimaba que, el proceso de planificación estratégica, su elaboración y puesta en marcha se completara este año, por variables externas e internas ha obligado a la empresa a redefinir su cronograma de trabajo”* y que *se acompañan documentos en los que se “plasman las presentaciones que se realizaron ante Directorio y las diferentes medidas tomadas en la elaboración y análisis de la información durante la formulación del PE”*.

Las presentaciones mencionadas incluían:

- *PowerPoint* del Gerente General de INTeA de “Diagnóstico y propuesta de trabajo 2018-2019” en Reunión de Directorio N° 168 del 7/05/2020. En dicho documento se trata “*El punto de partida. Año 2017*” proponiendo “*el desarrollo de un plan estratégico a implementar desde el 2020*” y “*Conclusiones, lecciones aprendidas y posibles pasos a seguir*”, donde se presenta un diagrama modelo de Plan Estratégico (Presentación INTeA 07-05-20 Mayo 2020\_UAI);
- *Presentación de la empresa y actividades en desarrollo* del acta de reunión del Directorio de INTeA de fecha 7/05/2020 en cuyo *Punto 1.* se menciona que su Gerente General realizó “*una presentación de INTeA junto con un diagnóstico y propuesta de trabajo 2018-2019 y las estrategias futuras*” y que “*considera necesario que el Directorio aborde la Planificación Estratégica, el Diagnóstico y el Análisis de Negocios vigentes, definiendo líneas de acción, misión, visión y valores*” (1.1-Acta Directorio N 168);
- *PowerPoint* del Gerente General de INTeA en reunión interna de Directorio de fecha 25/06/2020 en la que se menciona como objetivo “*Continuar el diagnóstico de la empresa en el marco del desarrollo de un plan estratégico 2021-2025. Concretamente el análisis de los negocios vigentes, en este caso el servicio de administración y comercialización que se efectúa a través de los Puntos de Producción y Venta*” y se indica que se sigue avanzando en Diagnóstico, Oportunidades y Definición de ideología requeridos para la formulación del Plan Estratégico de la empresa. El cronograma de las acciones previstas, sin embargo, sólo hace mención a *Presentación y análisis general de la empresa* para el mes de mayo y *Presentación y Análisis Puntos de Producción y Venta* para el mes de junio (2-Reunión interna de Directorio 25-06-20\_UAI);
- *PowerPoint* de personal del PPyV *Las Armas* ante el Directorio (julio 2020), en la cual se analiza la gestión agropecuaria de ese componente de INTeA a los fines de avanzar en el punto Planificación Estratégica-Diagnóstico-Análisis de negocios vigentes (3-Presentación *Las Armas* Directorio 7-2020);
- *PowerPoint* en la que se plantea como objetivo de la reunión de Directorio del 27/07/2020 “*Continuar el diagnóstico de la empresa en el marco del desarrollo de un plan estratégico 2021-2025. Concretamente el análisis de los negocios vigentes, en este caso el servicio de administración y comercialización que se efectúa a través de los Puntos de Producción y Venta*”, se presenta un cronograma de actividades relacionadas con la formulación del Plan Estratégico similar al de la reunión del 25/06/2020, se sintetizan las acciones informado en los Planes Anuales Operativos de los PPyV de INTeA y se concluye con propuestas de objetivos tales como mejora en calidad de servicios, actividades de producción y desarrollo de nuevos negocios (4-Reunión interna de Directorio 27-07-20\_UAI);
- *PowerPoint* del Punto de Venta *Las Armas “Campo Experimental y Demostrativo Las Colonias”* ante el Directorio de INTeA (27/07/2020) con foco en las actividades de Investigación, Desarrollo Rural, Extensión y Transferencia Tecnológica que se realizan en el ámbito del Convenio Marco INTA/Ministerio de Desarrollo Social y del Convenio Específico INTA/Consejo

Nacional de Niñez, Adolescencia y Familia (5-DIRECTORIO INTEA (27 DE JULIO 2020\_UAI)).

¿Qué aspectos se consideraron para la formulación?

En el caso de no haber finalizado con el proceso de formulación:

a) ¿Cuál es el porcentaje estimado del grado de avance alcanzado en dicho proceso?

b) ¿Cuándo se estima concretar su formulación? (mes/año)

El auditado contestó que se estima un grado de avance del 60% y que la formulación del Plan Estratégico de la empresa se concretaría en junio de 2021. Su respuesta fue complementada con una presentación y una propuesta de cronograma de trabajo.

La presentación *PowerPoint* (6-Metodología formulacion\_Presentacion planificación estratégica\_UAI) trata sobre conceptos teóricos utilizados en Planificación Estratégica de empresas; en el cual se presenta una secuencia de formulación del Plan Estratégico, aunque no asociada a un cronograma específico, así como las políticas vigentes que se deberán considerar (Leyes 27.275, 25.246, 25.188 etc.) y un análisis del entorno interno (análisis económico-financiero de INTeA, capacidades en RRHH, estructura patrimonial, perfil de negocios en los que la empresa puede participar por estatuto). La propuesta de cronograma (Anexo II\_Avances Cronograma Plan Estratégico Noviembre 2020), por su parte, incluye una Tabla con el título “*Seguimos avanzando en la construcción del Plan Estratégico*” en la que se identifican *Temas, Detalles y Fechas tentativas* y sólo se informan fechas tentativas (7/05/20, 25/06/20, 17/07/20 y 7/07/20) para uno de los cinco temas identificados: *Planificación estratégica – Diagnóstico - Análisis de negocios vigentes*.

¿Con qué frecuencia se estima realizar acciones de seguimiento y evaluación de las actividades planificadas?

El auditado respondió que se realizarían acciones de monitoreo en forma semestral.

¿Quiénes estarán a cargo del seguimiento y evaluación de las acciones planificadas?

El auditado manifestó que esas acciones de seguimiento y evaluación estarían a cargo de la Gerencia General de INTeA

Del análisis de la información/documentación provista por el auditado surge que se han visualizado avances en las acciones requeridas para la formulación de un Plan Estratégico para INTeA S.A., por lo que se estima su culminación en junio de 2021.

## **5. Conclusión**

Conforme lo normado en los “Lineamientos de Buen Gobierno para Empresas de Participación Estatal Mayoritaria de Argentina” (IF-2018-06684086-APN-MI-aprobado por Decisión Administrativa N° 85/2018 de la Jefatura de Gabinete de Ministros”), INTeA S.A. ha iniciado el proceso de formulación de un Plan Estratégico de mediano plazo a partir del presente año y de la información provista por el auditado surge que, se han registrado avances en la elaboración de dicho documento estratégico con fecha estimada de concreción para junio de 2021. Cabe señalar que, con dicha información se emitirá el seguimiento del IA 11/19 actualizando el estado

de la observación, recomendando intensificar las acciones que se están llevando a cabo, a los fines de cumplir con el plazo estipulado.

En atención a lo expuesto anteriormente, se cursa el presente informe al auditado para su conocimiento, y dado que el mismo no contiene observaciones, se le otorga el carácter de Informe Final.

**Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 22 de diciembre de 2020.**





República Argentina - Poder Ejecutivo Nacional  
2020 - Año del General Manuel Belgrano

**Hoja Adicional de Firmas**  
**Informe gráfico**

**Número:**

**Referencia:** IA 07 - 20 Plan Estratégico de la Organización INTeA - Final

---

El documento fue importado por el sistema GEDO con un total de 8 pagina/s.