



# IMPRESA NACIONAL DE COLOMBIA

285

La Imprenta Nacional de Colombia (INC) es una Empresa Industrial y Comercial del Estado vinculada al Ministerio del Interior; su misión es la de garantizar la seguridad jurídica del Estado a través del principio constitucional de publicidad en el Diario Oficial y las gacetas del Senado y Cámara. La INC no recibe aporte presupuestal del Gobierno Nacional, y por tanto al final de cada año, el 80% de las utilidades generadas retornan a la nación como excedentes financieros.

## 1. INTRODUCCIÓN

La Imprenta Nacional de Colombia es una Empresa Industrial y Comercial del Estado EICE vinculada al Ministerio del Interior, se transformó en una EICE mediante la Ley 109 de 1994, su objeto principal y centenario es el de garantizar la seguridad jurídica del Estado cumpliendo a cabalidad con el principio constitucional de publicidad mediante publicaciones en el Diario Oficial y gacetas de Senado y Cámara. Así mismo, ha venido apoyando a las entidades nacionales y territoriales en sus procesos de comunicación, edición, diseño, impresión, divulgación, comercialización y distribución de las normas, documentos, políticas públicas, impresos y publicaciones.

Es importante resaltar que la INC no recibe aportes del presupuesto general de la nación y se financia con los ingresos por concepto de las ventas de sus productos de obra editorial, Diario oficial, Gacetas de Senado y Cámara, diseño y comunicaciones, y con sus rendimientos financieros.

Por las características de los bienes y servicios que ofrece la Imprenta, los ingresos se han visto afectados producto de situaciones entre las que se destacan: Las políticas de austeridad para las entidades nacionales, la última a través del Decreto 1009 de 2020, han promovido la disminución del gasto en conceptos de impresión y comunicaciones en las entidades nacionales. Esto ha ocasionado una disminución del mercado de impresión y comunicaciones entre el 15% y el 20%, y en consecuencia una significativa disminución de los ingresos de la

Imprenta en los años 2019 y 2020. Adicionalmente, las comunicaciones en las instituciones del estado migran a lo digital

Otro aspecto importante tiene que ver con la reducción de las apropiaciones del 8% en términos reales de las entidades nacionales para los gastos asociados a impresión y publicidad. Se estima que el mercado se ha contraído en cerca de \$16.000 millones en los últimos 5 años.

De otra parte, en la ley de presupuesto nacional de 2018 se descapitalizó a la Imprenta en \$100.000 millones, generando una pérdida de más de \$8.500 millones anuales, sumando una disminución de ingresos de más de \$25.500 millones para los años 2019 a 2021.

Para los años 2020 y 2021, a pesar de los resultados y tendencia de la economía Colombiana producto de la Covid 19 con afectaciones importantes para los sectores de impresión y publicidad, la INC pudo operar bajo altos estándares de bioseguridad y se logró cumplir con el mandato constitucional de publicidad de las normas a través de 360 Diarios Oficiales, ejecución de los dos contratos de obra editorial institucional más importantes del país como el Programa Todos a Aprender del Ministerio de Educación Nacional y el Contrato de Leer es mi cuento del Ministerio de Cultura, entre otras publicaciones estratégicas e importantes de las entidades nacionales.

## 2. APORTES DE LA IMPRENTA NACIONAL AL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO “PACTO POR COLOMBIA, PACTO POR LA EQUIDAD”

La INC ha venido apoyando la ejecución del Plan Nacional de Desarrollo en sus tres componentes: **Equidad** a través de la impresión y distribución de proyectos estratégicos del gobierno nacional (ver tabla 1), **emprendimiento** mediante el desarrollo de mejora normativa que brinda insumos para el objetivo de un estado simple y Colombia ágil (ver tabla 2) y **legalidad** a través de la salvaguardia de la seguridad jurídica del Estado y su transformación digital (ver tabla 3).

Tabla 1 Equidad: Educación y cultura para todos

Institución	Programa/ proyecto	Producto	Beneficiarios	Cobertura
Ministerio de Educación Nacional	Todos a Aprender	Impresión y distribución de 7.200.000 libros. En proceso.	1.800.000 estudiantes	14.500 instituciones educativas
Ministerio de Cultura	Leer es mi cuento	Impresión y distribución de 2.500.000 libros. En proceso.	33 Departamentos	4.200 instituciones

Del mismo modo, la INC fue incorporada en el Plan Nacional de Desarrollo para que de forma conjunta con el Departamento Nacional de Planeación y Ministerio de Justicia desarrollara el proyecto de mejora normativa

1

<https://www.dnp.gov.co/programas/Mejora%20Regulatoria/Paginas/Documentos.aspx>

como aporte a la competitividad y productividad del país. Para cumplir esto la INC suscribió un convenio con DNP y es miembro oficial del Comité de mejora normativa. A la fecha se han publicado 4 informes y un visualizador normativo de manera conjunta INC y DNP<sup>1</sup> y se encuentra próxima a salir la quinta entrega (Ver tabla 2).

Tabla 2 Emprendimiento: Mejora normativa para la competitividad

Institución	Programa/ proyecto	Producto	Beneficiarios	Cobertura
Departamento Nacional de Planeación	Observatorio de Mejora Normativa	Boletín Coedición DNP -INC	Acceso abierto	Nacional

Tabla 3 Legalidad: Legalidad digital

Diario Oficial Antes	Diario Oficial A partir del 30 de abril de 2019	Diario Oficial A partir del 30 de abril de 2020
<ul style="list-style-type: none"> <li>Distribución en físico</li> <li>1200 entidades</li> <li>Costos: impresión y distribución \$1000 millones asumidos por la INC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Distribución digital</li> <li>Producción tradicional</li> <li>Hoy 4637 entidades</li> <li>Ahorro de \$1000 millones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Producción y distribución 100% digital y electrónica.</li> </ul>

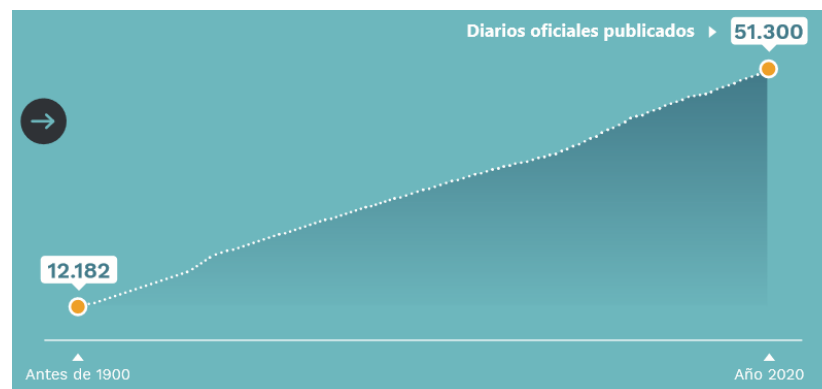
### 3. TRANSFORMACIÓN DIGITAL DEL DIARIO OFICIAL Y EL MUSEO DE ARTES GRÁFICAS

El **30 de abril de 2019**, se inició el proceso de transformación digital del Diario Oficial (DO). Iniciamos con la distribución lo que permitió aumentar su cobertura en un 380%, al pasar de 1.200 entidades nacionales, departamentales y locales a las que llegábamos con la distribución física a 4.637 entidades a las que llegamos actualmente de manera electrónica y digital.

En el marco de este proceso de transformación, a partir del **30 de abril de 2020**, se pasó del proceso de producción física y tradicional, a un proceso de producción digital, lo cual nos ha permitido en medio de la Pandemia de la COVID- 19 producir y distribuir el DO a todos nuestros clientes de manera eficiente, en menor tiempo y reduciendo costos en más de \$1000 millones por año. En estos 157 años de historia se han publicado más de 96.750 leyes decretos y demás normas de carácter general en más de 51.700 Diarios Oficiales.

Vale la pena resaltar que el proceso ha venido presentando mejoras importantes, se logró un aumento de la productividad en un 9%, pasando de 3667 Diarios y Gacetas en 2019 a 3980 en 2020.

Ilustración 1 Producción Diarios Oficiales de 1864 a 2021 ( 157 años)



Fuente: Grupo Diario Oficial

De otra parte, se firmó un convenio con Google Arts and Culture con el propósito de globalizar y transformar digitalmente el acceso al Museo de Artes Gráficas desde cualquier parte del mundo y además estará en la plataforma de google con los 2000 museos más importantes del mundo.

### 4. GESTIÓN COMERCIAL

El Acuerdo Marco de impresión que firmó la INC en el año 2016 con Colombia Compra Eficiente en Secop afectó de manera significativa la sostenibilidad financiera de la empresa y estaba en contravía a la Ley 109 de 1994. Después de un riguroso análisis jurídico, financiero y estratégico, la gerencia tomó la decisión de no firmar un nuevo Acuerdo Marco.

Estos hechos permitieron a la INC recuperar el derecho otorgado por Ley 109 de 1994 y permitió a la INC para poder competir por grandes contratos, entre los que se destaca el Programa Todos Aprender (PTA) del Ministerio de Educación Nacional y El Programa Leer es mi cuento del Ministerio de Cultura, entre otros.

Adicionalmente, se adelantó una campaña masiva con todos nuestros potenciales clientes mediante el envío de comunicaciones a más de 230 entidades del estado, brindando información sobre los servicios que presta la INC en cada una de sus líneas de negocio, y se realizaron más de 100 reuniones comerciales con entidades del estado. La gestión comercial se ha venido mejorando gracias a una revisión rigurosa de los términos contractuales con los clientes para garantizar el cumplimiento de los plazos y haciendo gestión para mejorar el entendimiento de los productos y servicios que ofrece la INC. Adicionalmente, se organizó la base de datos de los clientes y en aras de promocionar masivamente los servicios que presta la INC.

Con estas acciones y otras mejoras en los procesos internos y de atención al cliente, se logró recuperar la confianza y la reputación de la INC, que se refleja en un incremento del nivel de satisfacción de clientes del 47% en el 2018, 72% en 2019 a un nivel de satisfacción de los clientes del 84% en el 2020.

## **5. GESTIÓN ORIENTADA AL MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL**

### **Implementación del Nuevo Marco Normativo NIIF**

El sistema financiero no se encontró en 2018 ajustado a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), bajo el Nuevo Marco Normativo de la Contaduría General de la Nación, hecho que debió implementarse en los años 2015-2016. Después de un largo trabajo durante 2020 y 2021, la INC cuenta con información contable parametrizada en NIIF y con políticas contables actualizadas a los últimos lineamientos de la Contaduría General de la Nación.

### **Estructuración del sistema de costos**

En el 2018 se encontró una estructura de costos deficiente que afectaba la gestión y la información de la INC. Después de una serie de análisis operacionales, tecnológicos, jurídicos y financieros se tomó la decisión de actualizar el sistema de costos Printux por representar un mejor panorama de solución para la entidad respecto de Optimus. A la fecha se encuentra en un 70% de parametrización.

### **Austeridad del gasto**

Luego de rigurosos ajustes en los gastos de funcionamiento de la compañía, se logró la disminución de los gastos generales en 36% entre 2018 y 2020, al pasar de \$ 10.012 a \$ 6.455 millones.

## Solución de contratos estructurales suscritos

La INC ha venido solucionando una serie de contratos de la línea de gestión documental incorporada en la entidad en el 2017. La débil estructuración y falta de rigurosidad en la supervisión, y bajo conocimiento en el negocio, se materializó en problemas contractuales estimados en \$ 27.853 millones que están resueltos en un 85%, CISA \$ 3307 millones, UNP\$ 2770 millones, Municipio de Barrancabermeja \$ 1.799 millones, y ANH \$19.976 millones en proceso de mediación ante la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado. Dada la problemática analizada y el esquema en el que la INC está expuesta a altos riesgos al quedar atrapada entre el cliente y el proveedor, se está en proceso de estructuración de esta línea de negocio.

## Mejoramiento Institucional

Al cierre del 2018, la INC tenía 67 hallazgos de la Contraloría General: 35 del 2017 (21 disciplinarios, 2 fiscales y 12 administrativos) y 32 de 2015. A la fecha se han cerrado 42 hallazgos.

En la producción de obra editorial, se logró la disminución de la tercerización, se afianzó el know-how de alistamiento de grandes cantidades de productos y se logró una optimización de proceso de proveeduría de materias primas y servicios con terceros

## Planeación institucional

La INC definió su marco estratégico, objetivos y estrategias para 2019-2022. El nivel de avance a 31 dic 2020 del Plan Estratégico 2019 - 2022 es del 30%. La ilustración 2 detalla el resumen del marco estratégico institucional.

Ilustración 2 Marco Estratégico de la INC 2019 -2022

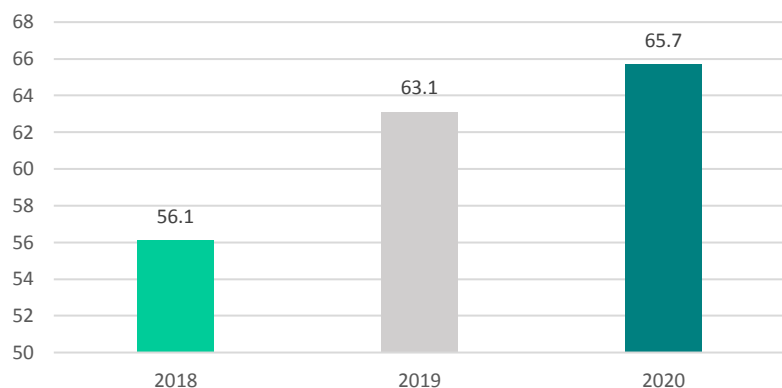


Fuente: INC – Oficina Asesora de Planeación

Adicionalmente, se ha logrado una mejora de 9,6 puntos en la implementación del modelo integrado de

planeación y gestión MIPG pasando de 56,1 puntos en el 2018 a 65,7 puntos en el 2020 ver ilustración 3

Ilustración 3 Comparativo resultados dimensiones FURAG 2018 vs 2020



Fuente: DAFF

### **La Imprenta Nacional comprometida con el medio ambiente**

Reconocimientos NAMA – Naciones Unidas – Corporación Ambiental Empresarial y Secretaría de Ambiente Distrital por buenas prácticas productivas (Energía, agua, desechos)

### **Mejoramiento en los mecanismos de transparencia y acceso a la información**

La entidad fue elegida como proyecto piloto para la aplicación de la Ley 1712 de 2014, Ley de Transparencia. A la fecha se cuenta con un avance de 91/100 en el

Índice de Transparencia (ITA) según la herramienta de autodiagnóstico de la Procuraduría General de la Nación.

## **6. PRINCIPALES RETOS O APUESTAS 2020 -2021**

Para recuperar la disminución de ingresos de más de \$25.500 millones (2019-2021) producto de la descapitalización de más de \$ 100.000 millones en 2018 y lograr la sostenibilidad de la Imprenta se tienen los siguientes retos:

### **1. Promover cumplimiento Ley 109 de 1994**

- 150 comunicaciones a entidades nacionales
- 60 reuniones comerciales
- Terminar ejecución contrato para la impresión y distribución de 7,2 millones de libros para PTA del Ministerio de Educación.
- Terminar la ejecución de impresión y distribución de 700 mil libros del Programa Leer es mi cuento del Ministerio de Cultura.
- Terminar la ejecución de contratos por \$ 26.000 millones.

### **2. Expansión con entidades territoriales**

- Ofertas comerciales a 4637 entidades
- Propuesta comercial a 1102 municipios
- Propuesta comercial a 33 departamentos

### 3. Diversificación de servicios

- Pasarela de pagos para publicaciones online en el Diario Oficial y transformación digital
- Implementación línea de gestión documental
- Impresión de más de 40 millones de carnets de vacunación COVID -19
- Elaboración de 3.1 millones de registros civiles de nacimiento, matrimonio y defunción

### 4. Continuar con la disminución de los gastos de funcionamiento de la entidad y la disminución de costos de los insumos para el proceso productivo.

Adicionalmente, es esencial continuar con el fortalecimiento institucional de la entidad

### 5. Mejoramiento institucional

- Terminar la modernización y actualización del proceso de costos.
- Pasar de 56 puntos en 2018 a 70 en 2021 en la calificación de FURAG.
- Continuar con el proceso de mejoramiento de la información financiera y contable de la entidad.
- Continuar con la disminución de riesgos de los procesos contractuales de la entidad.