



INFORME EVALUACIÓN DE GESTIÓN POR DEPENDENCIAS A 31 DE DICIEMBRE DE 2022

OFICINA CONTROL INTERNO
IMPRENTA NACIONAL DE COLOMBIA

ENERO DE 2023

INFORME EVALUACIÓN POR DEPENDENCIAS A 31 DE DICIEMBRE DE 2022

1. INTRODUCCIÓN

La evaluación por dependencias de la INC, se realiza por parte de la OCI, a fin de dar cumplimiento a la Ley 909 de 2004, lo determinado por la Comisión Nacional del Servicio Civil en el Acuerdo 565 del 25 de enero de 2016 y al Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG.

2. MARCO LEGAL

La Ley 87 de 1993 define el Control Interno como “el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una organización, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos”.

La comisión Nacional del Servicio Civil expidió el Acuerdo 565 del 25 de enero de 2016 “*por el cual se establece el Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral de los Empleados Públicos de Carrera Administrativa y en Periodo de Prueba*”.

Ley 909 de 2004 “*por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, la gerencia pública y se dictan otras disposiciones*”.

3. OBJETIVO

Evidenciar el cumplimiento de la gestión de los procesos o dependencias de la Imprenta Nacional de Colombia, mediante la revisión cualitativa y cuantitativa del grado de cumplimiento de las metas planteadas para los indicadores en la planeación institucional, información que es consolidada y suministrada para su análisis por el proceso de Direccionamiento Estratégico, en el aplicativo Kawak.

4. ALCANCE

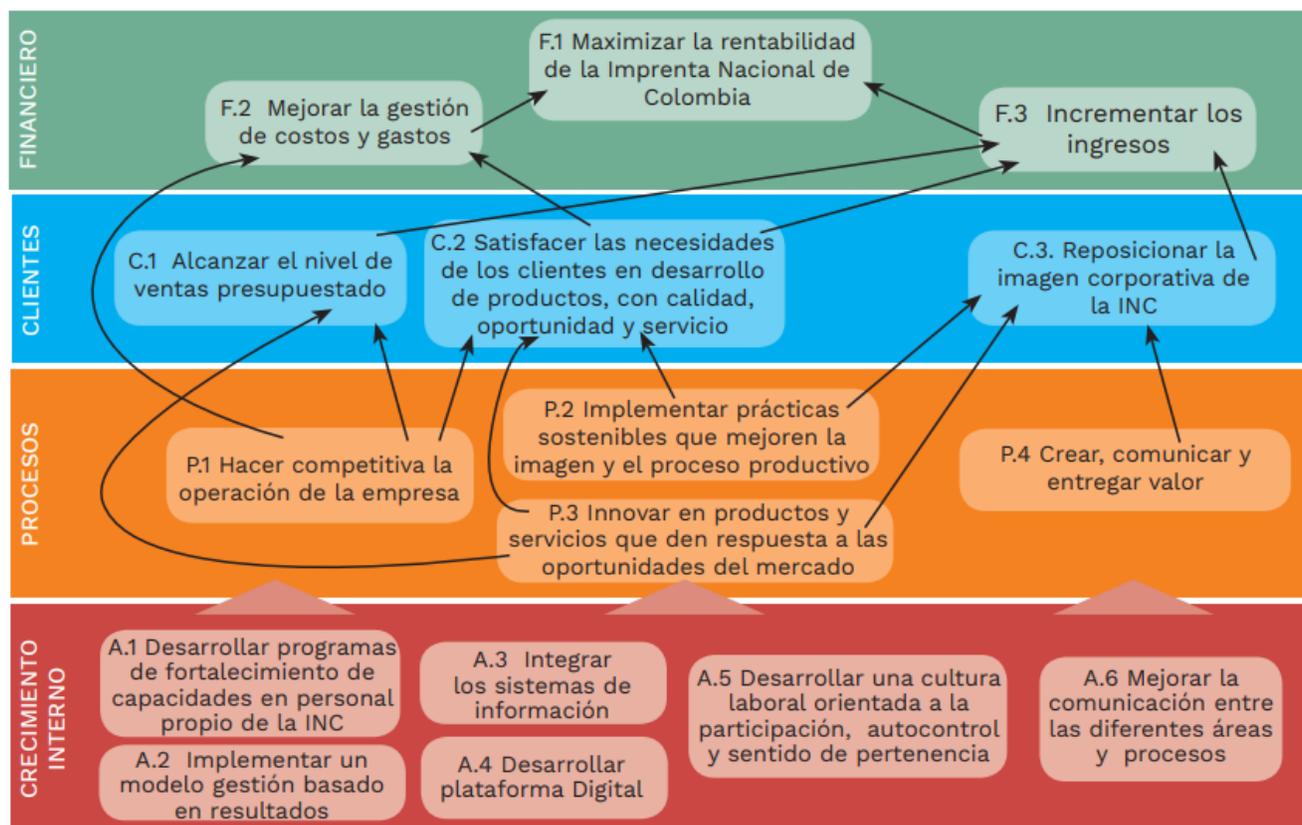
El seguimiento se basó en la verificación al cumplimiento del Plan Estratégico Institucional reformulado en el año 2021, sus 22 objetivos estratégicos planteados para el cumplimiento del plan y las 50 actividades establecidas para el logro de los resultados, de acuerdo al monitoreo de los indicadores realizado y suministrado por la Oficina Asesora de Planeación, así como de la información reportada en el sistema Kawak.

5. DESARROLLO

5.1 PLAN DE GESTIÓN 2022

El plan de Gestión Institucional 2022 (reformulado) está compuesto por las estrategias definidas en el mapa estratégico 2019-2022 desde el direccionamiento estratégico como se muestra a continuación:

MAPA ESTRATÉGICO 2019 - 2022



Fuente de la información: Plan Estratégico Institucional INC 2019-2022

El Plan de Acción 2019-2022 alcanzó una ejecución del 59% para la vigencia 2022 y contiene 22 objetivos institucionales, 9 estrategias y 50 actividades, encaminadas al cumplimiento del Plan Estratégico Institucional, el cual se cumplió en un 58%.

ESTRATEGIAS PLAN DE ACCIÓN

La Imprenta Nacional de Colombia dentro de su planeación 2019-2022 estableció las siguientes estrategias:

Estrategia 1: Posicionar en el próximo año la línea de diseño y comunicaciones como un servicio especializado en Marketing del sector Público, implementando nuevas tecnologías y desarrollando competencias pertinentes para acceder al 1,5 % del mercado en 2022.

Estrategia 2: Posicionar el Diario Oficial y sus productos como referente de consulta e información jurídica nacional, generando nuevas fuentes de ingreso que le aporten a la sostenibilidad de la INC, incorporando tecnología de última generación.

Estrategia 3: Fortalecer la capacidad de producción de la Imprenta Nacional, en función de aprovechar oportunidades del mercado de impresión tradicional y el mercado de impresión segura.

Estrategia 4: Mejorar los sistemas de información de la INC y sus correspondientes integraciones para acceder a información oportuna y de calidad en los próximos tres años, partiendo de la base de un sistema de gestión consolidado por procesos y procedimientos.

Estrategia 5: Implementar el negocio de Gestión Documental y así poder acceder al 2% del mercado en 2022.

Estrategia 6: Incrementar la confianza y credibilidad de nuestros clientes internos y externos, cumpliendo la propuesta de valor apoyada en calidad, oportunidad y transparencia.

Estrategia 7: Posicionar en los próximos 2 años a la Imprenta Nacional como una entidad referente distrital dentro de la categoría Elite del PREAD y como instrumento de mejoramiento para la certificación ISO 14001.

Estrategia 8: Fortalecer las competencias laborales y sociales del talento humano de la INC, mediante el diseño y desarrollo de planes y programas integrales, orientados a potencializar y mejorar la productividad y clima laboral de la empresa.

Estrategia 9: Impulsar el Museo de Artes Gráficas como mecanismo permanente de fortalecimiento de la imagen institucional de la INC.

OBJETIVOS POR ESTRATEGIA

Definidas las estrategias se establecieron los siguientes objetivos institucionales conducentes a cumplir con las estrategias definidas:

Tabla No. 1

OBJETIVO	ESTRATEGIA
<ul style="list-style-type: none"> Satisfacer las necesidades de los clientes en desarrollo de productos, con calidad, oportunidad y servicio. Innovar en productos y servicios que den respuesta a las oportunidades del mercado. Alcanzar el nivel de ventas presupuestado. 	<p>Posicionar en el próximo año la línea de diseño y comunicaciones como un servicio especializado en Marketing del sector Público, implementando nuevas tecnologías y desarrollando competencias pertinentes para acceder al 1,5 % del mercado en 2022.</p>
<ul style="list-style-type: none"> Innovar en productos y servicios que den respuesta a las oportunidades del mercado. Incrementar los ingresos. Alcanzar el nivel de ventas presupuestado. 	<p>Posicionar el Diario Oficial y sus productos como referente de consulta e información jurídica nacional, generando nuevas fuentes de ingreso que le aporten a la sostenibilidad de la INC, incorporando tecnología de última generación.</p>
<ul style="list-style-type: none"> Alcanzar el nivel de ventas presupuestado. Satisfacer las necesidades de los clientes en desarrollo de productos, con calidad, oportunidad y servicio. Innovar en productos y servicios que den respuesta a las oportunidades del mercado. 	<p>Fortalecer la capacidad de producción de la Imprenta Nacional, en función de aprovechar oportunidades del mercado de impresión tradicional y el mercado de impresión segura.</p>
<ul style="list-style-type: none"> Integrar los sistemas de información. Mejorar la comunicación entre las diferentes áreas y procesos. Hacer competitiva la operación de la empresa. Crear, comunicar y entregar valor. 	<p>Mejorar los sistemas de información de la INC y sus correspondientes integraciones para acceder a información oportuna y de calidad en los próximos tres años, partiendo de la base de un sistema de gestión consolidado por procesos y procedimientos.</p>

<ul style="list-style-type: none"> Mejorar la gestión de costos y gastos. 	
<ul style="list-style-type: none"> Innovar en productos y servicios que den respuesta a las oportunidades del mercado. 	Implementar el negocio de Gestión Documental y así poder acceder al 2% del mercado en 2022
<ul style="list-style-type: none"> Satisfacer las necesidades de los clientes en desarrollo de productos, con calidad, oportunidad y servicio. 	Incrementar la confianza y credibilidad de nuestros clientes internos y externos, cumpliendo la propuesta de valor apoyada en calidad, oportunidad y transparencia.
<ul style="list-style-type: none"> Implementar prácticas sostenibles que mejoren la imagen y el proceso productivo. 	Posicionar en los próximos 2 años a la Imprenta Nacional como una entidad referente distrital dentro de la categoría Elite del PREAD y como instrumento de mejoramiento para la certificación ISO 14001
<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar programas de fortalecimiento de capacidades en personal propio de la INC. Implementar un modelo gestión basado en resultados Mejorar la comunicación entre las diferentes áreas y procesos. Mejorar la gestión de costos y gastos. Hacer competitiva la operación de la empresa. 	Fortalecer las competencias laborales y sociales del talento humano de la INC, mediante el diseño y desarrollo de planes y programas integrales, orientados a potencializar y mejorar la productividad y clima laboral de la empresa.
<ul style="list-style-type: none"> Reposicionar la imagen corporativa de la INC. 	Impulsar el Museo de Artes Gráficas como mecanismo permanente de fortalecimiento de la imagen institucional de la INC.

Fuente de la información: Informe monitoreo, Planeación Estratégica reformulada 2019-2022 dic 31 de 2022.xls Oficina Asesora de Planeación.

EVALUACION DE LAS ACTIVIDADES PARA CUMPLIMIENTO DE LAS ESTRATEGIAS

Estrategia No. 1: Posicionar en el próximo año la línea de diseño y comunicaciones como un servicio especializado en Marketing del sector Público, implementando nuevas tecnologías y desarrollando competencias pertinentes para acceder al 1,5 % del mercado en 2022.

Tabla No. 2

Objetivos	Actividades	Avance	Responsable
<p>Satisfacer las necesidades de los clientes en desarrollo de productos, con calidad, oportunidad y servicio.</p> <p>Innovar en productos y servicios que den respuesta a las oportunidades del mercado.</p> <p>Alcanzar el nivel de ventas presupuestado.</p>	Definir un modelo de negocio para la Agencia de Comunicación estratégica (CANVAS, DOFA, Mapa de empatía y modelo financiero).	50%	<ul style="list-style-type: none"> Subgerente de Producción Subgerente Comercial Jefe Oficina Asesora de Planeación
	Diseñar un modelo y perfil de Aliado Estratégico para los servicios de ATL, BTL Y POP, que garantice rentabilidad, transferencia del conocimiento, uso de herramientas y sostenibilidad.	25%	<ul style="list-style-type: none"> Jefe de Oficina Jurídica Subgerente Comercial
	Diseñar el mapa de competencias pertinente e implementar el plan de capacitación diseñado para la línea de diseño y comunicaciones.	0	<ul style="list-style-type: none"> Subgerente Administrativa y financiera Jefe Oficina Asesora de Planeación Coordinadora de Talento Humano
	Realizar un estudio de mercado de la competencia y necesidades del cliente y del	75%	<ul style="list-style-type: none"> Subgerente Comercial y de Divulgación Oficina Asesora de Planeación

	sector, para los servicios de ATL, BTL y POP.		
	Conformar el grupo de trabajo de la línea de diseño y comunicaciones.	0	<ul style="list-style-type: none"> • Subgerente Administrativo y Financiero • Coordinadora de Talento Humano
	Diseñar e implementar una campaña de posicionamiento y un plan de ventas para promocionar la Agencia de Comunicación Estratégica y sus servicios la línea de diseño y comunicaciones.		<ul style="list-style-type: none"> • Subgerente Comercial
	Optimizar el proceso de adquisiciones.	0	<ul style="list-style-type: none"> • Subgerente Administrativa y Financiera

Fuente de la información: Informe monitoreo, Planeación Estratégica reformulada 2019-2022 dic 31 de 2022.xls Oficina Asesora de Planeación.

El avance de cumplimiento de los objetivos definidos para la estrategia alcanzo el 25%.

La meta establecida para el cumplimiento de la estrategia para el año 2022 fue la de alcanzar un total de ventas de \$25.063,23 millones de la línea de Agencia. A diciembre 31 de 2022 se recaudaron \$1.212,37 millones cumpliendo el 4.8% con una evaluación **deficiente** y un avance ponderado del 0.5%.

Tabla No. 3

Seguimiento a diciembre 31 de 2022				
Meta	Avance	Cumplimiento	Evaluación	Avance ponderado
\$25.063,23 millones	\$1.212,37 millones	4.8%	Deficiente	0.5%
Avance cualitativo:				
<ul style="list-style-type: none"> • Las ventas por la línea de producción agencia, alcanzaron en el mes de diciembre de 2022, \$1.212.37 millones. 				

Fuente de la información: Informe monitoreo, Planeación Estratégica reformulada 2019-2022 dic 31 de 2022.xls Oficina Asesora de Planeación.

Estrategia No. 2: Posicionar el Diario Oficial y sus productos como referente de consulta e información jurídica nacional, generando nuevas fuentes de ingreso que le aporten a la sostenibilidad de la INC, incorporando tecnología de última generación.

Tabla No. 4

Objetivos	Actividades	Avance	Responsable
Innovar en productos y servicios que den respuesta a las oportunidades del mercado. Incrementar los ingresos.	Definir un modelo de negocio para el Diario Oficial (CANVAS, DOFA, Mapa de empatía y modelo financiero).	20%	<ul style="list-style-type: none"> • Subgerente de Producción • Subgerente Comercial • Jefe Oficina Asesora de Planeación
	Actualizar la base de datos histórica de las normas publicadas en el Diario Oficial 2018 -2021.	20%	<ul style="list-style-type: none"> • Subgerente de Producción • Coordinador de Seguridad Jurídica • Coordinador del Diario Oficial
	Implementar el pago de las publicaciones del Diario Oficial a través de la pasarela de pagos PSE.	20%	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe Oficina de Sistemas • Subgerente Comercial • Jefe Oficina Asesora de Planeación
	Perfilar producto la "Ley en tu Lenguaje" como servicio conexo al Diario Oficial y realizar su modelo de negocios.	20%	<ul style="list-style-type: none"> • Sin definir
	Definir nuevos productos y servicios alrededor del Diario Oficial basado en herramientas de última tecnología.	20%	<ul style="list-style-type: none"> • Sin definir

Fuente de la información: Informe monitoreo, Planeación Estratégica reformulada 2019-2022 dic 31 de 2022.xls Oficina Asesora de Planeación.

El avance de cumplimiento de los objetivos definidos para la estrategia alcanzo el 20%.

La meta establecida para el cumplimiento de la estrategia para el año 2022 fue la de alcanzar un total de 100 visitas promedio mes. A diciembre 31 de 2022 se lograron 564 logrando el 564% con una evaluación **excelente** y un avance ponderado del 11%.

Tabla No. 5

Seguimiento a diciembre 31 de 2022				
Meta	Avance	Cumplimiento	Evaluación	Avance ponderado
100 visitas promedio mes	564 vistas	564%	Excelente	11%
Avance cualitativo:				
<ul style="list-style-type: none"> La extensión Ubersuggest, en su informe gratuito de análisis de tráfico del Dominio: imprenta.gov.co, muestra un tráfico total de visitas, así: mayo 356, junio 356, julio 480, agosto 480, septiembre 468, octubre 488, noviembre 881, diciembre 1023. La métrica de Autoridad de dominio (ayuda a saber qué probabilidades tiene el sitio web de posicionarse en las primeras posiciones de búsqueda SERP) alcanzó 55 de 100 puntos posibles, en diciembre de 2022. 				

Fuente de la información: Informe monitoreo, Planeación Estratégica reformulada 2019-2022 dic 31 de 2022.xls Oficina Asesora de Planeación.

Estrategia No. 3: Fortalecer la capacidad de producción de la Imprenta Nacional, en función de aprovechar oportunidades del mercado de impresión tradicional y el mercado de impresión segura.

Tabla No. 6

Objetivos	Actividades	Avance	Responsable
<p>Alcanzar el nivel de ventas presupuestado.</p> <p>Satisfacer las necesidades de los clientes en desarrollo de productos, con calidad, oportunidad y servicio.</p> <p>Innovar en productos y servicios que den respuesta a las oportunidades del mercado.</p>	Identificar y cuantificar la capacidad de impresión tradicional en la INC.	100%	<ul style="list-style-type: none"> Subgerente de Producción
	Actualizar modelo de negocio de impresión tradicional (DOFA, CANVAS, Mapa de empatía y modelo financiero).	50%	<ul style="list-style-type: none"> Subgerente de Producción Jefe Oficina Asesora de Planeación
	Identificar y cuantificar proyectos alternativos de negocio en el segmento de impresión segura.	0	<ul style="list-style-type: none"> Subgerente de Producción Subgerente Comercial
	Buscar alternativas tecnológicas adaptables a la INC en el mercado de impresión segura.	0	<ul style="list-style-type: none"> Subgerente de Producción
	Cuantificar los recursos, proyecto de inversión para impresión tradicional y de seguridad.	0	<ul style="list-style-type: none"> Subgerente de Producción
	Diseñar un modelo y perfil de Aliado Estratégico para los servicios de impresión de seguridad, que garantice rentabilidad, transferencia del conocimiento, uso de herramientas y sostenibilidad.	25%	<ul style="list-style-type: none"> Jefe Oficina Asesora Jurídica Subgerente de Producción
	Evaluar la viabilidad o no viabilidad.	0	<ul style="list-style-type: none"> Gerente General
	Implementar y realizar las pruebas.	0	<ul style="list-style-type: none"> Subgerente de Producción

Fuente de la información: Informe monitoreo, Planeación Estratégica reformulada 2019-2022 dic 31 de 2022.xls Oficina Asesora de Planeación.

El avance de cumplimiento de los objetivos definidos para la estrategia alcanzo el 21.8%.

La meta establecida para el cumplimiento de la estrategia para el año 2022 fue la de alcanzar un total de ventas de \$60.264,50 millones de la línea de impresión. A diciembre 31 de 2022 se recaudaron \$37.375,15 millones cumpliendo el 62% con una evaluación **deficiente** y un avance ponderado del 3.4%.

Tabla No. 7

Seguimiento a diciembre 31 de 2022				
Meta	Avance	Cumplimiento	Evaluación	Avance ponderado
\$60.264,50 millones	\$37.375,15 millones	62%	Excelente	3.4%
Avance cualitativo:				
<ul style="list-style-type: none"> Las ventas de impresión tradicional alcanzaron en el mes de diciembre de 2022, \$37.375.15 millones. 				

Fuente de la información: Informe monitoreo, Planeación Estratégica reformulada 2019-2022 dic 31 de 2022.xls Oficina Asesora de Planeación.

Estrategia No. 4: Mejorar los sistemas de información de la INC y sus correspondientes integraciones para acceder a información oportuna y de calidad en los próximos tres años, partiendo de la base de un sistema de gestión consolidado por procesos y procedimientos.

Tabla No. 8

Objetivos	Actividades	Avance	Responsable
Integrar los sistemas de información.	Consolidar progresivamente el sistema de gestión por procesos y procedimientos pertinente a los S.I.	50%	<ul style="list-style-type: none"> Coordinador de Mejora Continua
Mejorar la comunicación entre las diferentes áreas y procesos.	Culminar el inventario detallado de los requerimientos de los sistemas de información y sus correspondientes integraciones.	0	<ul style="list-style-type: none"> Jefe de Oficina de Sistemas e Informática
Hacer competitiva la operación de la empresa.	Identificar y valorar los ajustes a la funcionalidad y la integración de los sistemas de información.	0	<ul style="list-style-type: none"> Jefe de Oficina de Sistemas e Informática
Crear, comunicar y entregar valor.	Realizar los ajustes de funcionalidad y de integración de los sistemas de información.	0	<ul style="list-style-type: none"> Jefe de Oficina de Sistemas e Informática
Mejorar la gestión de costos y gastos	Validar la conformidad de los ajustes de funcionalidad y de integración de los sistemas de información.	0	<ul style="list-style-type: none"> Coordinador de Mejora Continua

Fuente de la información: Informe monitoreo, Planeación Estratégica reformulada 2019-2022 dic 31 de 2022.xls Oficina Asesora de Planeación.

El avance de cumplimiento de los objetivos definidos para la estrategia alcanzo el 10%.

La meta establecida para el cumplimiento de la estrategia para el año 2022 fue de 1. A diciembre 31 de 2022 se logró un avance de 82% con una evaluación **satisfactorio** y un avance ponderado del 9.1%.

Tabla No. 9

Seguimiento a diciembre 31 de 2022				
Meta	Avance	Cumplimiento	Evaluación	Avance ponderado
1	0,82	82%	Satisfactorio	9.1%
Avance cualitativo:				
<ul style="list-style-type: none"> El indicador de cumplimiento permanece en el 82%, dado que, la respectiva implementación de los sistemas de información tales como; Printux y actualización a la fecha de Kactus, Seven, Fitchet y a espera de la implementación de la ya hecha intranet. Los soportes de lo mencionado anteriormente se encuentran disponible para su consulta en la dependencia de sistemas. 				

Fuente de la información: Informe monitoreo, Planeación Estratégica reformulada 2019-2022 dic 31 de 2022.xls Oficina Asesora de Planeación.

Estrategia No. 5: Implementar el negocio de Gestión Documental y así poder acceder al 2% del mercado en 2022.
Tabla No. 10

Objetivos	Actividades	Avance	Responsable
Innovar en productos y servicios que den respuesta a las oportunidades del mercado	Definir un modelo de negocio para la línea de gestión documental CANVAS, DOFA, Mapa de empatía y modelo financiero).	75%	<ul style="list-style-type: none"> • Subgerente Comercial • Jefe Oficina Asesora de Planeación
	Diseñar un modelo y perfil de Aliado Estratégico para los servicios de Gestión Documental que garantice rentabilidad, transferencia del conocimiento, uso de herramientas y sostenibilidad.	25%	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de Oficina Jurídica • Subgerente de producción
	Diseñar el mapa de competencias pertinente e implementar el plan de capacitación diseñado para la Línea de Gestión Documental.	25%	<ul style="list-style-type: none"> • Subgerente Administrativa y Financiera • Coordinadora de Talento Humano
	Realizar un estudio de mercado de la competencia y necesidades del cliente y del sector, para los servicios de Gestión Documental.	25%	<ul style="list-style-type: none"> • Subgerente Comercial y de Divulgación • Oficina Asesora de Planeación
	Conformar el grupo de trabajo de Gestión Documental.	50%	<ul style="list-style-type: none"> • Subgerente Administrativo y Financiero • Subgerente de Producción • Coordinadora de Talento Humano
	Diseñar e implementar una campaña de posicionamiento y un plan de ventas para promocionar la Línea de Gestión Documental y sus servicios.	0	<ul style="list-style-type: none"> • Subgerente Comercial
	Diseñar e implementar estrategias de gestión de la información en el marco de la transformación digital del estado.	75%	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de oficina de Sistemas e informática • Subgerente de Producción • Coordinador Grupo de Seguridad Jurídica

Fuente de la información: Informe monitoreo, Planeación Estratégica reformulada 2019-2022 dic 31 de 2022.xls Oficina Asesora de Planeación.

El avance de cumplimiento de los objetivos definidos para la estrategia alcanzo el 28.5%.

La meta establecida para el cumplimiento de la estrategia para el año 2022 fue la de alcanzar un total de ventas de \$3.433,81 millones de la línea de gestión documental. A diciembre 31 de 2022 no hubo recaudo llegando a un cumplimiento del 0% con una evaluación **deficiente** y un avance ponderado del 0%.

Tabla No. 11

Seguimiento a diciembre 31 de 2022				
Meta	Avance	Cumplimiento	Evaluación	Avance ponderado
\$3.433,81 millones	0	0%	Deficiente	0%
Avance cualitativo: <ul style="list-style-type: none"> • La línea de Gestión Documental no ha tenido participación en el mercado, según reportes del aplicativo Seven a fecha de diciembre del 2022. 				

Fuente de la información: Informe monitoreo, Planeación Estratégica reformulada 2019-2022 dic 31 de 2022.xls Oficina Asesora de Planeación.

Estrategia No. 6: Incrementar la confianza y credibilidad de nuestros clientes internos y externos, cumpliendo la propuesta de valor apoyada en calidad, oportunidad y transparencia.

Tabla No. 12

Objetivos	Actividades	Avance	Responsable
Satisfacer las necesidades de los clientes en desarrollo de productos, con calidad, oportunidad y servicio.	Mejorar la página web de la INC y mecanismos de interacción con los clientes.	50%	• Jefe de Oficina de Sistemas e Informática
	Diseñar e implementar estrategias de comunicaciones a nivel interno y externo.	50%	• Proceso de direccionamiento estratégico
	Diseñar las herramientas de medición para la calidad y oportunidad en la entrega del bien y/o servicio.	0	• Subgerencia Comercial • Subgerencia de Producción
	Implementar la estrategia de Gobierno Digital.	0	• Jefe de Oficina de Sistemas e Informática
	Rediseñar del proceso de Gestión y ventas (pre venta, venta y pos venta).	0	• Subgerencia Comercial • Subgerencia de Producción

Fuente de la información: Informe monitoreo, Planeación Estratégica reformulada 2019-2022 dic 31 de 2022.xls Oficina Asesora de Planeación.

El avance de cumplimiento de los objetivos definidos para la estrategia alcanzo el 20%.

La meta establecida para el cumplimiento de la estrategia para el año 2022 fue de 95% de satisfacción del cliente externo. A diciembre 31 de 2022 se logró un avance de 84.2% con una evaluación **satisfactorio** y un avance ponderado del 9.4%.

Tabla No. 13

Seguimiento a diciembre 31 de 2022				
Meta	Avance	Cumplimiento	Evaluación	Avance ponderado
95%	0,8	82%	Satisfactorio	9.4%
Avance cualitativo:				
<ul style="list-style-type: none"> El análisis de la encuesta de Satisfacción del cliente 2021, realizada en la vigencia 2022, alcanzó el 80% de cumplimiento. Para el año 2022 la implementación o aplicación de la encuesta se realizará en los primeros días del mes de enero de 2023. 				

Fuente de la información: Informe monitoreo, Planeación Estratégica reformulada 2019-2022 dic 31 de 2022.xls Oficina Asesora de Planeación.

Estrategia No. 7: Posicionar en los próximos 2 años a la Imprenta Nacional como una entidad referente distrital dentro de la categoría Elite del PREAD y como instrumento de mejoramiento para la certificación ISO 14001".

Tabla No. 14

Objetivos	Actividades	Avance	Responsable
Implementar prácticas sostenibles que mejoren la imagen y el proceso productivo.	Realizar el diagnostico de los requisitos para obtener el nivel Elite en el programa PREAD.	50%	• Jefe Oficina Asesora de Planeación
	Elaborar el plan de trabajo para obtener el nivel Elite en el programa PREAD.	0	• Sin definir
	Conservar la actual calificación y certificación otorgada por el programa PREAD de la Secretaría Distrital de Ambiente.	25%	• Jefe Oficina Asesora de Planeación

Fuente de la información: Informe monitoreo, Planeación Estratégica reformulada 2019-2022 dic 31 de 2022.xls Oficina Asesora de Planeación.

El avance de cumplimiento de los objetivos definidos para la estrategia alcanzo el 25%.

La meta establecida para el cumplimiento de la estrategia para el año 2022 fue lograr la categoría de excelencia ambiental del PREAD. A diciembre 31 de 2022 se logró una puntuación de 617.16 sobre los 900 mínimos requeridos para ascender de categoría, por lo cual el avance frente a lo planeado es de 68.6% con una evaluación **deficiente** y un avance ponderado del 7.6%.

Tabla No. 15

Seguimiento a diciembre 31 de 2022				
Meta	Avance	Cumplimiento	Evaluación	Avance ponderado
Escalar a categoría excelencia ambiental	0,617	68.6%	Deficiente	7.6%
Avance cualitativo:				
<ul style="list-style-type: none"> La INC por haber obtenido un puntaje total de 617,16 puntos en la XXII convocatoria del Programa de Excelencia Ambiental - PREAD es reconocida en la categoría: EN MARCHA HACIA LA EXCELENCIA AMBIENTAL. 				

Fuente de la información: Informe monitoreo, Planeación Estratégica reformulada 2019-2022 dic 31 de 2022.xls Oficina Asesora de Planeación.

Estrategia No. 8: Fortalecer las competencias laborales y sociales del talento humano de la INC, mediante el diseño y desarrollo de planes y programas integrales, orientados a potencializar y mejorar la productividad y clima laboral de la empresa.

Tabla No. 16

Objetivos	Actividades	Avance	Responsable
Desarrollar programas de fortalecimiento de capacidades en personal propio de la INC.	Caracterizar la población-trabajadores (género, edad, estado civil, formación profesional, tiempo de servicio, número de hijos, etc.).	75%	<ul style="list-style-type: none"> Subgerente Administrativa y Financiera Coordinadora de Talento Humano
Implementar un modelo gestión basado en resultados.	Definir y actualizar las actividades en los contratos de los trabajadores de acuerdo con la estructura organizacional.	25%	<ul style="list-style-type: none"> Subgerente Administrativa y Financiera Coordinadora de Talento Humano
Mejorar la comunicación entre las diferentes áreas y procesos.	Implementar la estructura organizacional.	50%	<ul style="list-style-type: none"> Subgerente Administrativa y Financiera Coordinadora de Talento Humano Direccionamiento Estratégico
Mejorar la gestión de costos y gastos.	Revisar y actualizar el reglamento interno de trabajo bajo el marco normativo actual.	0	<ul style="list-style-type: none"> Subgerente Administrativa y Financiera Coordinadora de Talento Humano
Hacer competitiva la operación de la empresa.	Definir y aplicar el instrumento para la medición del clima laboral (variables tangibles e intangibles).	0	<ul style="list-style-type: none"> Subgerente Administrativa y Financiera Coordinadora de Talento Humano

Fuente de la información: Informe monitoreo, Planeación Estratégica reformulada 2019-2022 dic 31 de 2022.xls Oficina Asesora de Planeación.

El avance de cumplimiento de los objetivos definidos para la estrategia alcanzo el 30%.

La meta establecida para el cumplimiento de la estrategia para el año 2022 fue lograr que el clima laboral tenga una favorabilidad del 80% del talento humano. A diciembre 31 de 2022 se logró un cumplimiento del 80%, por lo cual se cumplió al 100% la estrategia con una evaluación **excelente** y un avance ponderado del 11.1%.

Tabla No. 17

Seguimiento a diciembre 31 de 2022				
Meta	Avance	Cumplimiento	Evaluación	Avance ponderado
Lograr que el clima laboral tenga una favorabilidad del 80% del talento humano.	0,8	80%	Excelente	11.1%
Avance cualitativo:				
<ul style="list-style-type: none"> Los resultados de la medición de clima organizacional 2022, muestran que en la empresa la percepción general fue positiva con un 80 % global. 				

Fuente de la información: Informe monitoreo, Planeación Estratégica reformulada 2019-2022 dic 31 de 2022.xls Oficina Asesora de Planeación.

Estrategia No. 9: Impulsar el Museo de Artes Gráficas como mecanismo permanente de fortalecimiento de la imagen institucional de la INC.

Tabla No. 18

Objetivos	Actividades	Avance	Responsable
Reposicionar la imagen corporativa de la INC.	Diseñar el folleto del MAG, para que cumpla con el objetivo de promoción de la imagen institucional de la INC.	0	<ul style="list-style-type: none"> Subgerente Comercial y Divulgación Jefe Oficina Asesora de Planeación
	Utilizar plataforma de google arts and culture para implementar estrategias web digitales que promocionen el MAG y a su vez la imagen institucional de la INC.	0	<ul style="list-style-type: none"> Subgerente Comercial y Divulgación Jefe Oficina Asesora de Planeación
	Activar la participación en la mesa de museos Órgano rector de los Museos en Bogotá.	0	<ul style="list-style-type: none"> Subgerente Comercial y Divulgación Jefe Oficina Asesora de Planeación
	Interiorizar el tema con el personal desde la inducción y reinducción de la INC y sus respectivas familias (multiplicadores). Incluir en el recorrido de la empresa la visita al MAG.	0	<ul style="list-style-type: none"> Subgerente Comercial y Divulgación Jefe Oficina Asesora de Planeación
	Gestionar alianzas a través del Ministerio de Cultura.	0	<ul style="list-style-type: none"> Gerente General

Fuente de la información: Informe monitoreo, Planeación Estratégica reformulada 2019-2022 dic 31 de 2022.xls Oficina Asesora de Planeación.

El avance de cumplimiento de los objetivos definidos para la estrategia alcanzo el 0%.

La meta establecida para el cumplimiento de la estrategia para el año 2022 fue lograr 100 visitas promedio mes al museo. A diciembre 31 de 2022 se logró un promedio mensual de 49 visitas mensuales, por lo cual se cumplió al 48.5% con una evaluación **deficiente** y un avance ponderado del 5.4%.

INFORMACIÓN SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN KAWAK

La información registrada en Kawak se encuentra desactualizada y no incorpora la totalidad de los objetivos estratégicos definidos, ya que de 22 iniciales solo se registran los siguientes:

Tabla No. 19

Objetivo estratégico	Líder	Perspectiva	Avance	Cumplimiento indicadores	Peso
A1 - Programas de fortalecimiento de capacidades en personal.	Coordinador Talento Humano	Aprendizaje y crecimiento	46%	0%	7.1%
A2 - Implementar un modelo gestión basado en resultados.	Coordinador Talento Humano	Aprendizaje y crecimiento	46%	0%	7.1%
A3 - Integrar los sistemas de información.	Jefe Oficina TIC	Aprendizaje y crecimiento	25.4%	0%	7.1%
A4 - Desarrollar una cultura laboral orientada a la participación, autocontrol y sentido de pertenencia.	Coordinador Talento Humano	Aprendizaje y crecimiento	46%	0%	7.1%
A5 - Mejorar la comunicación entre las diferentes áreas y procesos.	Coordinador Talento Humano	Aprendizaje y crecimiento	35.7%	0%	7.1%
C1 - Satisfacer las necesidades de los clientes.	Subgerente Comercial y Divulgación	Clientes	23%	0%	7.1%
C2 - Reposicionar la imagen corporativa de la INC.	Gerente	Clientes	27.5%	0%	7.1%
F2 - Mejorar la gestión de costos y gastos.	Subgerente Administrativo y Financiero	Financiera	50.2%	0%	7.1%
F3 - Incrementar los ingresos.	Gerente	Financiera	0%	0%	7.1%
F4 - Alcanzar el nivel de ventas presupuestado.	Subgerente Comercial y Divulgación	Financiera	15.2%	0%	7.1%
P1 - Hacer competitiva la operación de la empresa.	Coordinador de Agencia de comunicaciones	Procesos internos	35.7%	0%	7.1%
P2 - Implementar prácticas sostenibles.	Coordinador Mejora Continua	Procesos internos	72%	0%	7.1%
P3 - Innovar en productos y servicios.	Subgerente Comercial y Divulgación	Procesos internos	11%	0%	7.1%
P4 - Crear, comunicar y entregar valor.	Gerente	Procesos internos	35.7%	0%	7.1%

Fuente de la información: Informe monitoreo, Planeación Estratégica reformulada 2019-2022 dic 31 de 2022.xls Oficina Asesora de Planeación.

Así mismo y teniendo en cuenta que no se incluyeron la totalidad de los objetivos, se evidencia que no se registraron la totalidad de las actividades que fueron planeadas para lograr su objetivo y con ello cumplir las estrategias definidas en el proceso de planeación para el periodo 2019-2022.

El porcentaje de cumplimiento de los indicadores que genera el sistema Kawak es del 33.5%. Este valor es un 24.5% menor al cumplimiento reportado por la Oficina Asesora de Planeación en el archivo Excel donde tiene consolidada la información. Este valor significativamente menor obedece a que en la plataforma no se encuentran la totalidad de los objetivos estratégicos con sus actividades.

> VER PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Planeación	Reformulación Planeación Estratégica 2019-2022
Tipo	Organizacional
Visión	"Ser, en 2022, el principal aliado de las entidades estatales y de los colombianos en seguridad jurídica y en el desarrollo de soluciones integrales de comunicación prestando servicios con calidad y oportunidad, garantizando la solidez de la Empresa".
Misión	"Somos garantes de la seguridad jurídica de los colombianos a través de la promulgación de sus normas y publicaciones y desarrollamos soluciones integrales de comunicación, apoyados en modernas tecnologías, generando valor agregado a nuestros clientes y comprometidos con la responsabilidad social y ambiental".
Principios	
Valores	Honestidad Respeto Compromiso Diligencia Justicia Seguridad Confiable Servicio Innovación
Políticas	Políticas institucionales DE-DC-XX
Fecha de inicio	2019-05-31
Fecha final	2022-12-30
Avance	33.5%
Cumplimiento indicadores	0.0%

Fuente de la información: Consulta planeación estratégica de la plataforma Kawak

6. CONCLUSIONES

La INC cuenta con el Plan Estratégico Institucional 2019-2022 (reformulado), en este se plantean 22 objetivos estratégicos, 9 estrategias y 50 actividades encaminadas al cumplimiento del Plan Estratégico Institucional, el cual se cumplió en un 58%.

Para realizar la evaluación de las actividades asociadas a las áreas de coordinación responsables de su ejecución, se tomó como base el seguimiento efectuado por la Oficina Asesora de Planeación y que se encuentra en el aplicativo Kawak, en el enlace:

http://servsqint.imprenta.gov.co/kawak/pe_planeacion_estrategica_v3/ple_ver.php.

Así mismo la información reportada por la mencionada dependencia en archivo Excel con porcentajes de evaluación y seguimiento.

El cumplimiento del Plan de Estratégico Institucional de la INC a 31 de diciembre de 2022 presenta cumplimiento de 58%.

El Plan de Acción 2019-2022 de la INC a 31 de diciembre de 2022 presenta un avance de ejecución del 59%.

De acuerdo con la información suministrada por la Oficina Asesora de Planeación el Plan de Acción 2019-2022 fue reformulado, realizando ajustes en su contenido.

No se tienen establecidos acuerdos de gestión para la Subgerencia Administrativa y Financiera, la Subgerencia de Producción, la Subgerencia Comercial, la Oficina de Sistemas e Informática, la Oficina Asesora de Planeación y la Oficina Asesora Jurídica. Al no haberse constituido, no han sido evaluados de acuerdo con la normatividad expedida para tal fin, en especial lo establecido en la Ley 909 de 2004.

No hay una única fuente de información de seguimiento de la planeación estratégica ni plan de acción. Lo reportado por la plataforma Kawak difiere con los datos de la Oficina Asesora de Planeación, la cual también reporta diferencias en los datos del seguimiento por estrategia frente a lo evaluado por las actividades definidas para su cumplimiento.

7. RECOMENDACIONES

- Revisar las actividades que no alcanzaron el resultado esperado para la vigencia 2022 a fin de incluirlas en el Plan de Acción de la vigencia 2023, si es del caso y realizar el replanteamiento de las mismas de ser necesario.
- Establecer los controles pertinentes y evaluarlos periódicamente desde la 1ª y 2ª línea de defensa a fin de que se cumpla lo planeado.
- Realizar la actualización permanente de la información sobre la evaluación y avances de ejecución del Plan de Acción en la plataforma Kawak.
- Teniendo en cuenta la obligación legal de implementar una nueva planeación estratégica para el período 2023-2026, se debe hacer seguimiento y evaluación mediante la plataforma Kawak de manera tal que sea la única fuente de información de monitoreo y consulta. Para ello es necesario que dicho sistema cuente con toda la información actualizada permanentemente, desde las actividades con dependencias responsables, así como los objetivos institucionales y con ello las estrategias que se definan.
- Dar cumplimiento a lo establecido en el artículo 50 de la Ley 909 sobre la concertación de los acuerdos de gestión determinando los objetivos a cumplir y concretando compromisos, describiendo los resultados esperados en términos de cantidad y calidad. Así mismo se deben identificar los indicadores y los medios para su verificación.
- Realizar la evaluación por parte del Gerente General de los acuerdos de gestión para validar el grado de cumplimiento de los objetivos concertados, con la periodicidad establecida en la normatividad legal aplicable.
- Desarrollar o implementar una metodología para la elaborar, hacer seguimiento y evaluar los acuerdos de gestión, de conformidad como lo dispone el artículo 2.2.13.1.12 del Decreto 1083 de 2015 (por medio del cual se establece el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública). Mientras se crea una metodología propia, adoptar la *Guía metodológica para la Gestión del Rendimiento de los Gerentes Públicos* en su última versión, recomendada por el Departamento Administrativo de la Función Pública.

NOHORA VELÁSQUEZ SALAMANCA

Jefe Oficina Control Interno