

EMPRESA NACIONAL DE ARTES GRAFICAS



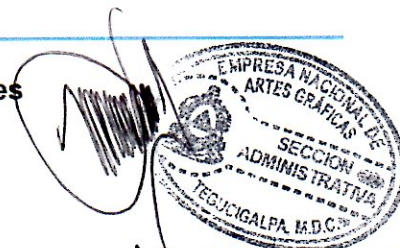
GOBIERNO DE LA
REPÚBLICA DE HONDURAS



EMPRESA NACIONAL
DE ARTES GRÁFICAS
ENAG

PLAN ESTRATEGICO 2018

Elaborado por: Nora Lidie Valladares



LIDIA NORA VALLADARES
Depto.

Tegucigalpa M.D.C.

CONTENIDO

1. Antecedentes.....	3
1.1 Misión.....	3
1.2 Visión.....	4
2. Presentación.....	4
3. Introducción.....	5
4. Foda	6
4.1 Fortalezas.....	6
4.2 Oportunidades.....	6
4.3 Debilidades.....	7
4.4 Amenazas.....	7
5. Misión, Visión y Funciones.....	7
5.1 Misión.....	7
5.2 Visión.....	8
5.3 Funciones.....	8
6. Valores.....	9
6.1 Valor Público.....	9
6.2 Valor Privado.....	9
7. Vinculación Estratégica de la ENAG.....	9
7.1 Objetivo Estratégico Visión de País.....	10
7.2 Objetivo Estratégico Plan de Nación y Plan de Gobierno.....	10
7.3 Objetivo General Institucional.....	10
7.4 Objetivos Operativos.....	10
7.5 Descripción del Producto Final.....	11
7.6 Descripción de Productos Intermedios.....	11
7.7 Metas y Resultados de Objetivos Operativos.....	11
7.8 Medidas y Acciones a Corto Plazo.....	12
7.9 Medidas y Acciones a Mediano Plazo.....	12
7.10 Medidas y Acciones a Largo Plazo.....	13
8. Indicadores.....	13
9. Conclusiones.....	14
10. Recomendaciones.....	15

1. ANTECEDENTES

Sus más remotos orígenes datan de 1829 cuando el Jefe de Estado de Honduras, Gral. Francisco Morazán importó de Europa la primera imprenta, instalándola en Tegucigalpa. Al siguiente año, 1830, se imprimió el primer periódico oficial, con fecha 25 de mayo, actualmente conocido como Diario Oficial La Gaceta.

La Imprenta Nacional, posteriormente ampliada a Tipografía, fue el ente estatal a cargo de la impresión de las publicaciones gubernamentales. Para 1977 el Estado contaba con dos establecimientos especializados en Artes Gráficas: la Tipografía Nacional y la Imprenta Ariston. Se decidió que esta última fuera absorbida por el Centro Tipo Litográfico Nacional (CETTNA), y a la vez se empezó a adquirir nuevos equipos y maquinarias de fabricación alemana. Paralelamente, se fundó la Escuela Nacional de Artes Gráficas (ENAG), la que capacitó en técnicas modernas de impresión a jóvenes que actualmente son propietarios de sus propios establecimientos o prestan sus servicios a la empresa privada y al sector público.

En 1999 se emitió la Ley Constitutiva de la ENAG, la que reemplazó al CETTNA y a la Tipografía Nacional, por Decreto 23-99 del 9 de marzo de 1999, creada como un órgano desconcentrado, adscrito a la Secretaría de Gobernación y Justicia, hoy Secretaría del Interior y Población (SEIP).

La ENAG solamente recibe un 8% de su presupuesto por parte del Estado, en tanto el restante 92% es autogenerado por servicios prestados tanto al sector público como al privado.

Cabe destacar que la ENAG no solo representa parte importante de la cultura histórica de nuestro país, si no que es la primera y única empresa pública de producción en Honduras, poseedora de una tradición histórica-cultural significativa, muy representativa para la memoria colectiva de la nación.

La ENAG ha demostrado ser un ente auto sostenible, del cual dependen para fines de publicación de la legislación nacional los tres Poderes del Estado, y es importante que se preserve la seguridad y fidelidad en la transcripción de las leyes impresas en La Gaceta.

El problema fundamental al cual hace frente la ENAG es el hecho que la mayor parte de las maquinarias y equipos ya han llegado al final de su vida útil, y es solamente gracias a la pericia del personal técnico que aún, con limitaciones, pueden continuar operando pero con crecientes desperfectos que inciden directamente en la producción y en la demanda de sus servicios.

2. PRESENTACION

El presente documento contiene el **PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL** de la Empresa Nacional de Artes Graficas (ENAG), para el periodo 2018-2022, importante herramienta de trabajo que dirigirá los destinos de esta noble institución en los próximos cinco (4) años.

El mismo fue construido mediante un proceso de participación e involucramiento de los principales actores institucionales para la construcción de la Misión, la Visión, valores, los objetivos estratégicos institucionales, metas y acciones a implementar; así como los productos finales e intermedios y la estructura programática de la institución.

El presente plan es el primer **PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL** construido para guiar la gestión institucional de manera ordenada y sistemática.

3. INTRODUCCION

Los acelerados avances de las tecnologías informáticas han revolucionado el campo de las artes graficas generando nuevos concepto y productos de altísimo calidad al introducir una variedad de herramientas tecnológicas como software de procesamiento de texto, sistema para diseño innovadores como Photoshop, Corel entre otras. Estos cambios particularmente en el siglo XXI han permitido que las empresas innovadores eleven su competitividad. Por su naturaleza de empresa del estado la ENAG no ha logrado hasta ahora ajustarse a los cambios del sector, debilidad que la ha convertido en una empresa con elevados niveles de obsolescencia porque su maquinaria (alguna tiene más de cien años), no competitiva y subsidiada para cumplir su misión principal como es la Edición del Diario Oficial la Gaceta Para responder a las exigencias de su cliente principal (Estado) y otros clientes potenciales del mercado hondureño la ENAG ha decidido diseñar y desarrollar un proyecto de Reconversión Empresarial con un enfoque en áreas claves de la institución como ser: Tecnología. -Infraestructura física. - Gestión de la calidad. El objetivo general del proyecto elevar el nivel de competitividad de la ENAG, ofreciendo servicios de alta calidad estándar y alcanzar la sostenibilidad institucional.-Para tal propósito se han formulado dos componentes:

1. Innovación Tecnología.
2. Infraestructura física.

Analizando la productividad y rentabilidad de la empresa, la misma por razones de tecnología *totalmente obsoleta tiene un bajo nivel de productividad.* Financieramente en una observación de 7 años la institución únicamente cubre el **80%** de sus costos lo que obliga al estado a proveer un subsidio que le ha permitido mantenerse operando pero sin ninguna capacidad de inversión en tecnología o fortalecimiento institucional.

La Modernización Tecnológica de la Empresa Nacional de Artes Graficas es una gran prioridad, considerando que la actual maquinaria ha sobrepasado su vida útil. Esta situación genera frecuentes interrupciones del proceso por reparaciones, algunas de las cuales implican la contratación de técnicos independientes que involucran elevados honorarios y a su vez el incumplimiento en tiempo y forma de su actividad principal como es la emisión del Diario Oficial la Gaceta que se debe considerar como parte de la seguridad jurídica del estado por cuanto en este ente convergen los tres Poderes del Estado haciendo uso del servicio de impresión de todos los instrumentos que conforman el Marco Legal del país. Es necesario reconocer el incremento vertical de la competencia en el subsector de Artes Graficas con una oferta de tecnologías de punta como, sistemas digitales, por lo que la adquisición de nueva maquinaria para la ENAG implica la dotación de sistemas actualizados y eficaces. El no implementar un

Programa de modernización y actualización tecnológica significa un alto riesgo que en el corto plazo, La ENAG paralice progresivamente sus actividades hasta generar un colapso de la institución que por Ley debe estar al servicio de los tres poderes del estado y que debe cumplir una misión indelegable como es la edición del Diario Oficial la Gaceta.

4. FODA

4.1 FORTALEZAS:

- Institución auto sostenible, genera sus propios recursos.
- Infraestructura instalada propia
- Tiene patrimonio propio.
- Producimos el Diario mas Importante para Nuestro País (Diario Oficial La Gaceta)
- Larga trayectoria institucional.
- Bajo nivel de endeudamiento.

4.2 OPORTUNIDADES:

- Ser el Ente Gubernamental que Recibe los documentos de Casa de Gobierno y del Congreso Nacional de la Republica para ser publicados en el Diario Oficial La Gaceta.
- Presencia en el mercado por más de 100 años
- Creación de Nuevos Productos.
- Acceso a nuevos segmentos de mercado y áreas geográficas.
- Propuesta de Reforma de Ley, Decreto No. 23-99. para mejorar la competitividad y eficiencia de la empresa, por lo que la Gerencia General contempla realizar una propuesta de Reforma a dicha ley.
- Creación de la Escuela de Artes Graficas.
- Reestructuración Administrativa/Organizacional.
- Rediseño de Marca Institucional.
- Rediseño de Portales Web Institucionales
- Convenios Interinstitucionales e Internacionales.
- Recuperación de Mora.

4.3 DEBILIDADES:

- Maquinaria de Impresión Obsoleta.
- Estructura organizacional *no acorde a las necesidades actuales.*
- Falta de un Estudio de Mercado
- Falta de un adecuado Plan de Capacitación a Empleados y vendedores.
- Tendencia a la Baja en los volúmenes de ventas de los Productos de Artes Graficas, Suscripciones de Gaceta y Gaceta en Físico y digital.
- **No tener** presencia en la mayoría de los sectores del territorio nacional.
- **Falta de** modernización e innovación de los procesos de cotizaciones, **ventas, producción, gestión de talento humano, entre otras.**
- **No existe** Ascensos del personal por capacidad y desempeño.
- **Escasa** publicidad de nuestros productos y servicios.

4.4 AMENAZAS:

- Competencia en Productos de Artes Graficas con Tecnologías de Punta.
- Crisis económica actual

5. MISION, VISION Y FUNCIONES

5.1 MISION:

Somos una institución pública administrativamente autónoma dedicada a la publicación del diario oficial “La Gaceta” y a la vez satisfacer las necesidades de nuestros clientes, ofreciendo productos y servicios de imprenta de óptima calidad a precios competitivos, bajo estrictos controles de calidad, garantizando rapidez en la elaboración de nuestros productos.

5.2 VISION:

Ser líderes en el ramo de la imprenta, incorporando las más recientes innovaciones tecnológicas para poder ofrecer a nuestros clientes servicios y productos de excelente calidad y al menor costo del mercado.

5.3 FUNCIONES:

DE LA CONSTITUCION

Que la ley General de la Administración Publica prevé la creación de Órganos Desconcentrados para la más eficaz atención y eficiente prestación de los servicios públicos. Créase la Empresa Nacional de Artes Gráficas, según Decreto No. 23-1999 con fecha miércoles 21 de abril, como un ente desconcentrado adscripto a la Secretaria de Estado en Informe de Cierre y Transición de Gobierno 2017, los Despachos de Gobernación y Justicia, dotado de Autonomía Técnica, Administrativa y Financiera.

La Empresa Nacional de Artes Gráficas se constituye para editar el Diario Oficial La Gaceta, Leyes, Reglamentos y demás Actos administrativos, de carácter general, así como para prestar al sector público y privado servicios de edición e impresión y de las artes gráficas en general.

DE REPRESENTACIÓN

Ejerce la representación del Estado de Honduras en materia de Publicación de Leyes, Decretos, etc. en el Diario Oficial La Gaceta.

DE SUPERVISIÓN

Cumple y hace cumplir las Leyes, Reglamentos, Normas técnicas, y demás disposiciones, así como convenios sobre publicaciones del Diario Oficial la Gaceta. Adopta las medidas necesarias para que los servicios de publicaciones en el Diario Oficial La Gaceta se brinden en forma eficiente, sin interrupciones, sin interferencias y discriminaciones.

DE PROMOCIÓN

Promueve los servicios que presta la Empresa Nacional de Artes Gráficas y procura su más alta calidad al menor costo posible. Promueve la competencia en la prestación de los servicios de publicaciones y trabajos en general de Artes Gráficas.

DE ADMINISTRACIÓN

Establece vía Decretos Legislativos las tarifas y demás cargos, que deberán pagar al Estado los clientes y usuarios de los servicios que presta la ENAG.

6. VALORES

6.1 VALOR PÚBLICO:

A través del Acceso a La Gaceta en línea, 100% actualizada a través de la página web. www.lagaceta.hn. Beneficiando a Toda la sociedad en general que esté interesada en conocer las leyes, decretos, reglamentos y demás actos administrativos publicados en el Diario Oficial La Gaceta.

6.2 VALOR PRIVADO

A través de La publicación en la sección B del Diario Oficial La Gaceta se da a conocer marcas, patentes y avisos legales, resoluciones y demás actos administrativos a clientes particulares.

7. VINCULACION ESTRATEGICA DE LA ENAG

7.1 OBJETIVO ESTRATEGICO VISION DE PAIS

Un Estado Moderno, Transparente, Responsable, Eficiente y Competitivo.

7.2 OBJETIVO ESTRATEGICO DEL PLAN DE NACION Y EL PLAN DE GOBIERNO

Promover la Transparencia y Modernización del Estado.

7.3 OBJETIVO GENERAL INSTITUCIONAL

Producir el Diario Oficial La Gaceta, Leyes, Decretos, Reglamentos y demás Actos administrativos, así como aumentar la oferta en los servicios de Publicación y Artes Graficas a partir de un enfoque de calidad en los procesos.

7.4 OBJETIVO OPERATIVO

a. Incrementar las Visitas a la página Web: www.lagaceta.hn.

b. Incrementar las Suscripciones de la Gaceta en Físico y en Digital.

c. Incrementar la Cantidad de Trabajos de Artes Graficas.

d. Publicar La Gaceta en Tiempo y Forma.

7.5 DESCRIPCION DEL PRODUCTO FINAL

- a. Gaceta cargada en la Pagina Web www.lagaceta.hn
- b. Edición y Publicación de Leyes, Reglamentos y demás Actos administrativos.
- c. Cantidad de Ordenes de Producción para elaborar productos de Artes Graficas, elaboradas al año.
- d. Cantidad de suscripciones en línea elaboradas al año.
- e. Cantidad de Gacetas en físico vendidas al año.
- f. Cantidad de Gacetas en formato digital vendidas al año.

7.6 DESCRIPCION DE PRODUCTOS INTERMEDIOS

- a. Gaceta Digitalizada en la pagina Web diariamente.
- b. Gaceta en Físico editada diariamente.
- c. Ordenes de Producción elaboradas.
- d. Contratos de Suscripción al Diario Oficial La Gaceta elaboradas al año.
- e. Contratos de Suscripción en Físico elaboradas al año.
- f. Ordenes de Entrega de Gaceta elaborada.
- G. Ordenes de Entrega de gaceta en formato Digital elaboradas al año.

7.7 METAS Y RESULTADOS DE OBJETIVOS OPERATIVOS

7.7.1 Gaceta en Línea 100% Actualizada..

MEDIDAS Y ACCIONES A CORTO PLAZO

- Publicar La Gaceta en tiempo y Forma.
- Incrementar las visitas a la pagina Web www.lagaceta.hn

7.7.2 Incrementar el volumen de Bienes y Servicios que ofrecemos en la Institución.

- Incrementar las suscripciones del Diario Oficial La Gaceta en Físico.
- Incrementar las suscripciones del Diario Oficial La Gaceta en Digital.
- Incrementar el Volumen de Gacetas en Físico vendidas al año.
- Incrementar el Volumen de Gacetas en Digital vendidas al año.
- Incrementar la Cantidad de Ordenes de Producción vendidos al año.

7.8 MEDIDAS Y ACCIONES A CORTO PLAZO

Reestructuración Administrativa/Organizacional

- Durante los meses de agosto y septiembre del año en curso (2017), se llevó a cabo una Auditoría de Puestos por parte de la Dirección de Servicio Civil, misma que está en proceso de elaboración del respectivo informe; sin embargo, según datos preliminares se apunta que será necesario realizar una reestructuración administrativa para ajustar la empresa a los desafíos que implica volver la misma competitiva. Informe de Cierre y Transición de Gobierno, 2017 23.

Ampliación de Bienes y Servicios

- Una de los aspectos que se considera de vital importancia para mejorar la competitividad de la empresa, es la incorporación de productos innovadores a su cartera de bienes y servicios ofrecidos al público. Productos que estén acorde a la era digital que vivimos, como ser el tema de Diseño Web, entre otros y que vengan a aportarle un valor agregado a nuestros clientes.

Rediseño de Portales Web Institucionales

- En consonancia con los preceptos expuestos en los incisos anteriores, se debe tomar en consideración que la ENAG cuenta con los portales web: www.lagaceta.hn y www.enag.gob.hn. Dichos portales generan un tráfico considerable, por lo que es indispensable adaptar los mismos a los preceptos de identidad de gobierno que plantea el Despacho de Comunicaciones y Estrategia Presidencial.

Recuperación de Mora

- Actualmente hay una amplia cartera de clientes que presentan moras incluso mayores a 180 días, por lo que se está considerando analizar la firma de un fideicomiso con una institución bancaria para que realicen ellos las gestiones de cobro correspondientes.

7.9 MEDIDAS Y ACCIONES A MEDIANO PLAZO

Digitalización de Procesos

Actualmente se observan procesos que se realizan de forma obsoleta, generando graves retrasos en procesos de cotizaciones, ventas, producción, gestión de talento humano, entre otras.

Por lo antes expuesto es necesario realizar una digitalización de procesos, que

implica una reingeniería diseñando e implementando procesos que generen los datos necesarios para una efectiva toma de decisiones.

Reforma de Ley de la ENAG

- La ley de la Empresa Nacional de Artes Gráficas, emitida mediante Decreto No. 23-99, instrumento jurídico que la da vida a la institución está mostrando algunas limitaciones en aspectos necesarios para mejorar la competitividad y eficiencia de la empresa, por lo que la Gerencia General contempla realizar una propuesta de Reforma a dicha ley.

Convenios Interinstitucionales e Internacionales.

- Se considera oportuno continuar realizando convenios interinstitucionales e Internacionales, tales como los que tiene vigente la ENAG con la Secretaría de Educación para la realización de los libros de la Serie Educatodos, entre otros trabajos realizados. La firma de dichos convenios significa un fuerte compromiso entre las instituciones firmantes y nuestra empresa, lo que es realmente un apoyo para la modernización requerida.

7.10 MEDIDAS Y ACCIONES A LARGO PLAZO

Modernización de Equipo

- Actualmente la Empresa Nacional de Artes Gráficas cuenta con una serie de Equipos de Impresión que datan algunos de las décadas de 1930, 1950 y 1970. Situación que pone en desventaja a la Institución frente a un mercado local más exigente de productos de artes gráficas; por lo que resulta indispensable la pronta adquisición de equipos.

Creación de la Escuela Nacional de Artes Gráficas

- Un aspecto que se ha valorado en reuniones sostenidas con la Vice-Rectoría de Asuntos Académicos de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras, es la pronta creación de una Escuela Nacional de Artes Gráficas, para además de formar nuevas generaciones de especialistas técnicos en temas tipográficos y de las artes gráficas en general, a la conservación de conocimientos técnicos que poseen algunos de los empleados que tienen ya más de 50 años de Edad y con más de 25 a 30 años de laborar en la institución.

8. INDICADORES

PRODUCTO FINAL 1

8.1 Indicador: No. De Actualizaciones realizadas de la Gaceta en Línea.

PRODUCTO INTERMEDIO 1

8.2 Indicador: No. De Digitalizaciones Realizadas al año

PRODUCTO FINAL 2

8.3 Indicador: No. De Ediciones del Diario Oficial La Gaceta Editadas y Publicadas.

PRODUCTO INTERMEDIO 1

8.4 Indicador: No. De Gacetas Impresas.

PRODUCTO FINAL 3

8.5 Indicador: Volumen De Ordenes de Producción para Productos de Artes Graficas elaboradas al año (Unidades).

PRODUCTO INTERMEDIO 1

8.6 Indicador: No. De Órdenes de Producción elaboradas.

PRODUCTO FINAL 4

8.7 Indicador: Volumen de suscripciones elaboradas (Unidades).

PRODUCTO INTERMEDIO 1

8.8 Indicador: No. De Contratos de Suscripción en línea elaborados al año.

PRODUCTO FINAL 5

8.9 Indicador: Volumen de Gacetas en físico vendidas al año (Unidades).

PRODUCTO INTERMEDIO 1

8.10 Indicador: No. De Órdenes de Entrega de Gaceta.

PRODUCTO FINAL 6

8.11 Indicador: Volumen de Gacetas en digital vendidas al año (Unidades).

PRODUCTO INTERMEDIO 1

8.12 Indicador: No. De Órdenes de Entrega de Gaceta en línea.

9. CONCLUSIONES

- Las ventas de Productos de Artes Graficas se ven limitados por el Decreto 23-99.
- Las transferencias de recursos provenientes del Estado a la Institución es escasa.
- El marco legal de La ENAG está obsoleto, ya que data desde hace muchos años.
- Elevados costos de operación y del gasto corriente específicamente en gastos del personal.
- Tecnología no actualizada, lo cual encarece los costos de producción, ocasionando atrasos en la entrega de los productos y servicios.
- Poco aprovechamiento de las Redes Sociales y Pagina Web para Promover nuestros Productos y Servicio.

10. RECOMENDACIONES

- Realizar un estudio de mercado y a su vez hacer un plan de mercadeo agresivo e innovador, que nos permita incrementar las ventas.
- Elaborar una reforma del Art. 23-99, que pueda ser de mayor beneficio para la Institución.
- Realizar un Reingeniería institucional que nos permita ahorrar recursos financieros, para lograr eficiencia y eficacia administrativa.
- **Socializar** el presente documento con todas las áreas de la institución, con el propósito de discutir, analizar y enriquecer el mismo.
- **Someter** a la aprobación de la Gerencia General de la ENAG el presente **"Plan Estratégico Institucional"**, para su implementación y que a partir de su aprobación se constituya en una herramienta de trabajo para los próximos cinco (4) años.