



La que más billete da

INFORME DE SEGUIMIENTO A INDICADORES DEL PLAN ESTRATÉGICO 2022-2026

PRIMER TRIMESTRE 2025

OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN

ABRIL 2025

Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN	4
INDICADORES PLAN ESTRATÉGICO	6
1. PILAR PROPÓSITO – FINANCIERO	7
1.1. GESTIÓN, EFICIENCIA Y RENTABILIDAD IE-01	7
1.2. Transferencias IE-02	9
1.3. RESPONSABILIDAD SOCIAL IE-03	10
2. PILAR MERCADOS	11
2.1. VENTA DE LOTERÍA IE-04.....	11
3. PILAR PRODUCTOS.	12
3.1. ICPI – Incentivo con cobro de Premio Inmediato IE-05.....	14
3.2. Lucha Contra el Juego Ilegal IE-06	14
4. PILAR PROCESOS	17
4.1. DESEMPEÑO INSTITUCIONAL IE.07	18
4.2. COMUNICACIÓN IE-08.....	20
4.3. SATISFACCIÓN DE USUARIOS IE-09	21
4.4. CAPACIDAD INSTITUCIONAL IE-10	23
5. PILAR NUESTRA GENTE.....	28
5.1. MEDICIÓN CLIMA ORGANIZACIONAL IE-11	29
6. PILAR TECNOLOGIA	29
6.1. PETI IE-12.....	30
6.2. POLÍTICA DE SEGURIDAD DIGITAL Y POLÍTICA DE GOBIERNO DIGITAL.....	30
OPORTUNIDADES ESTRATÉGICAS	31
ASPECTOS POSITIVOS DEL DEL INFORME PRIMER TRIMESTRE 2025.....	32

Índice de tablas

TABLA 1: MATRIZ DE INDICADORES ESTRATÉGICOS DE GESTIÓN.....	4
TABLA 2: INDICADORES DE GESTIÓN, EFICIENCIA Y RENTABILIDAD IE-01.....	8
TABLA 3: TRANSFERENCIAS A LA SALUD GIRADAS POR LA LOTERÍA DE BOGOTÁ, I TRIMESTRE 2024-2025.....	9
TABLA 4: CUMPLIMIENTO DE METAS DE VENTA POR CANAL DE DISTRIBUCIÓN.....	12
TABLA 5: CAPACITACIONES PROGRAMADAS Y EJECUTADAS 2025.....	15
TABLA 6: CAMPAÑAS PROGRAMADAS Y EJECUTADAS 2025.....	15
TABLA 7: VISITAS A PUNTO DE VENTAS PROGRAMADAS Y EJECUTADAS EN 2025.....	15
TABLA 8: VISITAS A GESTORES DE PROMOCIONALES PROGRAMADAS Y EJECUTADAS EN 2025.....	16
TABLA 9: NIVEL DE INTERACCIÓN (ENGAGEMENT RATE).....	20
TABLA 10: NIVEL DE VISUALIZACIONES (VIEWS).....	20
TABLA 11: SATISFACCIÓN DE USUARIOS.....	21
TABLA 12: OPORTUNIDAD DE RESPUESTA A PQRS.....	22
TABLA 13: RESULTADO ENCUESTA IVR.....	22
TABLA 14: EJECUCIÓN DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO.....	25
TABLA 15: PORCENTAJE DE EJECUCIÓN DEL PLAN ANUAL DE AUDITORÍA.....	25
TABLA 16: CERTIFICACIÓN EN ISO 37001:2016 SGAS.....	27
TABLA 17: CUMPLIMIENTO DEL SISTEMA LA/FT/FPADM.....	27
TABLA 18: INDICADORES DE GESTIÓN DE LA OFICINA DE CONTROL DISCIPLINARIO INTERNO.....	28
TABLA 19: EJECUCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL.....	29
TABLA 20: EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN.....	30

INTRODUCCIÓN

En cumplimiento del proceso de verificación del Plan Estratégico 2022–2026 *“Este juego lo ganamos trabajando juntos”*, y con el propósito de dar seguimiento a los indicadores estratégicos y de gestión, las diferentes áreas de la Lotería de Bogotá han reportado periódicamente — trimestralmente — las actividades ejecutadas para avanzar en el cumplimiento de los objetivos establecidos en dicho plan.

El seguimiento se ha realizado con base en la estructura del plan estratégico, compuesta por:

- ✓ 6 pilares fundamentales
- ✓ 14 indicadores estratégicos
- ✓ 41 indicadores de gestión

Tabla 1: Matriz de Indicadores Estratégicos de Gestión

MATRIZ DE SEGUIMIENTO A INDICADORES - LOTERÍA DE BOGOTÁ					I TRIMESTRE 2025
PILAR	INDICADOR ESTRATÉGICO		INDICADOR DE GESTIÓN		RESPONSABLE
Propósito - Financiero	IE-01	Gestión, Eficiencia y Rentabilidad	IG-0101	Índice de los gastos de administración y operación	06. Unidad Financiera y Contable
			IG-0102	Índice de los excedentes mínimos de operación y rentabilidad	
			IG-0103	Índice de la variación de la relación entre la venta y la emisión de billetes	
			IG-0104	Indicador de ingresos	
			IG-0105	Índice de transferencia de la renta del monopolio	
			IG-0106	Índice de la transferencia del impuesto a foráneas	
			IG-0107	Índice de Transferencia del impuesto a ganadores	
			IG-0108	Índice de transferencia de los premios caducos	
	IE-02	Transferencias	IG-0201	Transferencias por renta de Lotería	Unidad de AP y Dirección de Operación de Productos y Comercialización REPORTA: 06. Unidad Financiera y Financiera
			IG-0202	Transferencias por promocionales	
			IG-0203	Transferencias por foráneas	
			IG-0204	Transferencias por ganadores	
			IG-0205	Transferencias por premios no reclamados Lotería	
			IG-0206	Transferencias por derechos de explotación AP	
			IG-0207	Transferencias por premios no reclamados AP	

	IE-03	Responsabilidad Social	IG-0301	Formulación - Actualización del PRS	01. Gerencia
			IG-0302	Cumplimiento de las acciones dentro del PRS	

Mercados	IE-04	Venta de Lotería	IG-0401	Ventas canal físico	02. Subgerencia Comercial
			IG-0402	Ventas canal web	
			IG-0403	Ventas página web	
			IG-0404	Cumplimiento de las acciones dentro del Plan Comercial y de Mercadeo	

Productos	IE-05	ICPI - Incentivo con cobro de premio inmediato	IG-0501	Implementación del ICPI	02. Subgerencia Comercial
	IE-06	Lucha contra el Juego Ilegal	IG-0601	Capacitaciones	05. Unidad de Apuestas permanentes
			IG-0602	Campañas	
			IG-0603	Visitas	

Procesos	IE-07	Desempeño Institucional	IG-0701	Índice de Desempeño Institucional	09. Oficina Asesora de Planeación
			IG-0702	Índice del Modelo Estándar de Control Interno	12. Oficina de Control Interno
	IE-08	Comunicación	IG-0802	Nivel de interacción (Engagement Rate)	03. Oficina de Comunicaciones y Mercadeo
			IG-0803	Nivel de visualizaciones (Views)	
	IE-09	Satisfacción de Usuarios	IG-0901	Oportunidad de respuesta a PQRS	04. Oficina de Atención al Cliente
			IG-0902	IVR	
	IE-10	Capacidad Institucional	IG-1001	Porcentaje de ejecución de los planes de mejoramiento	12. Oficina de Control Interno
			IG-1002	Porcentaje de ejecución del Plan Anual de Auditoría	
			IG-1003	Certificación en ISO 37001:2016 SGAS	11. Oficial de Cumplimiento
			IG-1004	Cumplimiento del sistema LA/FT/FPADM	13. Oficina de Control Disciplinario Interno
			IG-1005	Evaluación de indagaciones previas	
			IG-1006	Evaluación de investigaciones disciplinarias	
			IG-1007	Práctica de pruebas	10. Gestión Documental
			IG-1008	Ejecución del cronograma anual de transferencias primarias	

Nuestra Gente	IE-11	Medición clima organizacional	IG-1101	Ejecución del Plan de acción de clima organizacional	07. Unidad de Talento Humano
---------------	-------	-------------------------------	-------------------------	--	------------------------------

Tecnología	IE-12	PETI	IG-1301	Implementación de Seguridad Digital y de la Información	08. Oficina de tecnología e Innovación
	IE-13	Política de Seguridad Digital	-	-	
	IE-14	Política de Gobierno Digital	-	-	

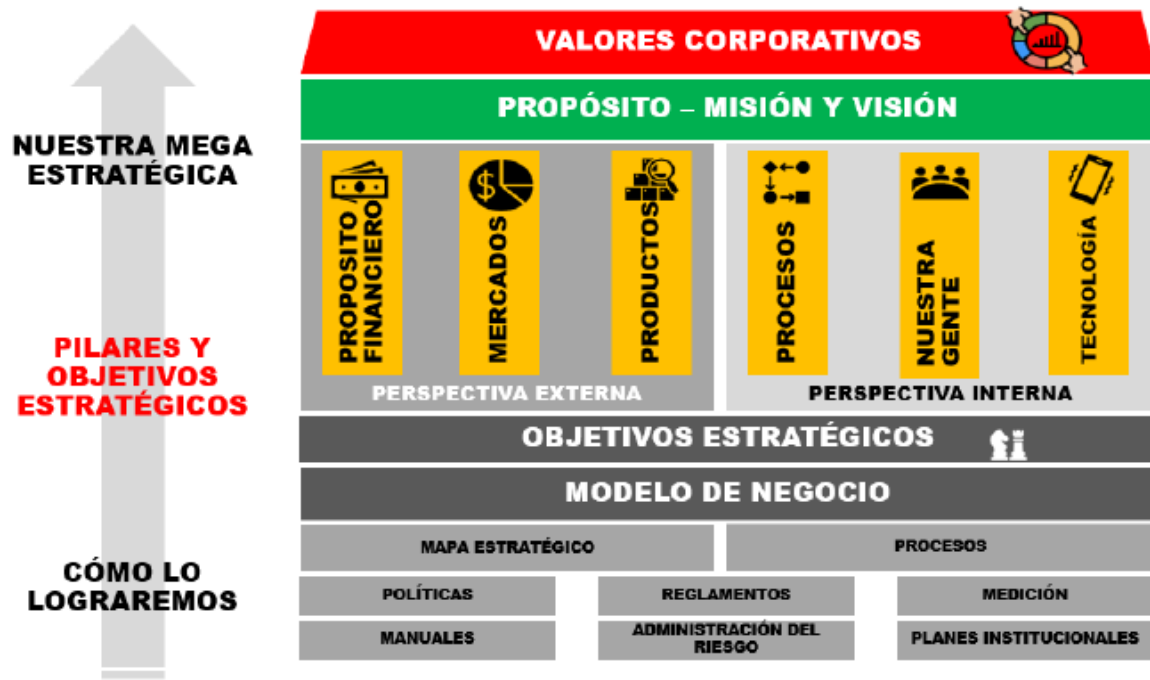
Fuente: Autores OAP

INDICADORES PLAN ESTRATÉGICO

Es fundamental tener presente que el Plan Estratégico 2022-2026 se estructura en torno a seis (6) pilares, los cuales orientan las acciones institucionales y constituyen la base para el seguimiento de los indicadores de gestión.:

- I. Propósito - Financiero
- II. Mercados
- III. Productos
- IV. Procesos
- V. Nuestra Gente
- VI. Tecnología

Ilustración 1 Modelo Integrado de Gestión - Lotería de Bogotá



Fuente: Plan Estratégico 2022-2026

1. PILAR PROPÓSITO – FINANCIERO

Este pilar tiene como propósito fundamental fortalecer la sostenibilidad financiera de la entidad, garantizando su capacidad de operación y su compromiso con la generación de valor público. Para ello, se han definido estrategias orientadas a:

- ✓ Incrementar el margen de rentabilidad y mejorar los niveles de liquidez institucional, asegurando una gestión eficiente de los recursos disponibles.
- ✓ Aumentar los ingresos derivados de la comercialización de la Lotería y otros productos complementarios, con el objetivo de ampliar la capacidad de transferencia de recursos hacia los sectores de Salud y Educación, cumpliendo con el mandato social de la entidad.
- ✓ Diversificar los canales de comercialización, incorporando herramientas tecnológicas y estrategias de distribución innovadoras que permitan llegar a nuevos segmentos de mercado y fortalecer la presencia institucional.
- ✓ Optimizar los gastos de funcionamiento mediante la racionalización del gasto, la revisión periódica de procesos internos y la implementación de prácticas de eficiencia administrativa, que permitan liberar recursos para la inversión misional.

Este pilar constituye una apuesta estratégica clave para el cumplimiento de los objetivos institucionales y la consolidación de una gestión transparente, eficiente y orientada a resultados. Cuenta con tres indicadores estratégicos y diecisiete indicadores de gestión, tal y como se evidencia a continuación:

1.1. GESTIÓN, EFICIENCIA Y RENTABILIDAD IE-01

El presente indicador tiene como finalidad realizar el seguimiento trimestral a los indicadores de gestión y eficiencia definidos en el Acuerdo 108 de 2014, expedido por el Consejo Nacional de Juegos de Suerte y Azar – CNJSA. Este proceso permite evaluar el desempeño operativo de la entidad en el marco de los estándares establecidos por el regulador del sector, promoviendo una administración eficiente, transparente y orientada a resultados.

A continuación, se detallan los ocho (8) indicadores que conforman este componente, junto con sus respectivas metas de cumplimiento:

Tabla 2: Indicadores De Gestión, Eficiencia Y Rentabilidad IE-01

INDICADORES		RESULTADOS IV TRIM 2024	CALIFICACIÓN
Gastos de administración y operación	META <=1	1,29	Insatisfactoria
Excedentes mínimos de operación y rentabilidad	META >=1	-0,13	Insatisfactoria
Variación de la relación entre la venta y la emisión de billetes	META >=1	1,00	Satisfactoria
Ingresos	META >=1	0,77	Insatisfactoria
Transferencia de la renta del monopolio	META >=1	1	Satisfactoria
Transferencia del impuesto a foráneas	META >=1	1	Satisfactoria
Transferencia del impuesto a ganadores	META >=1	1	Satisfactoria
Transferencia de los premios caducos	META >=1	1	Satisfactoria

Fuente: Unidad Financiera y Contable.

Este conjunto de indicadores es medido anualmente por el Consejo Nacional de Juegos de Suerte y Azar (CNJSA); sin embargo, la entidad, a través de la Unidad Financiera y Contable, realiza un monitoreo trimestral con el fin de hacer seguimiento constante al comportamiento operativo y financiero, y tomar decisiones oportunas en función del desempeño institucional.

Como se observa en la tabla anterior, de los ocho (8) indicadores evaluados, tres (3) obtuvieron una calificación insatisfactoria según los estándares definidos por el CNJSA, lo que evidencia la necesidad de fortalecer aspectos clave relacionados con los gastos operativos, la generación de excedentes y el comportamiento de los ingresos.

Los resultados evidencian fortalezas en el cumplimiento de las obligaciones asociadas a las transferencias de recursos derivados del monopolio rentístico y sus componentes, reflejando el compromiso institucional con la destinación social de dichos ingresos. No obstante, se identifican oportunidades de mejora que requieren intervenciones focalizadas y el diseño de estrategias orientadas a incrementar la eficiencia operativa, mejorar la rentabilidad de la operación y optimizar el uso de los recursos institucionales.

Este análisis constituye un insumo fundamental para el ajuste de los planes de acción y la priorización de iniciativas en el marco de la planeación institucional y financiera del presente periodo.

1.2. Transferencias IE-02

Con corte al 31 de marzo de 2025, la Lotería de Bogotá ha transferido un total de \$28.623 millones de pesos a los sectores de salud e investigación, en cumplimiento de su función misional y del marco normativo que regula el monopolio rentístico de los juegos de suerte y azar.

Estas transferencias reflejan el compromiso institucional con la financiación del sistema de salud y el fortalecimiento de programas de investigación en beneficio de la ciudadanía. A su vez, evidencian una gestión responsable y transparente de los recursos públicos generados por la operación del juego.

El comportamiento detallado de las transferencias realizadas durante el primer trimestre de 2025 se presenta a continuación:

Tabla 3: Transferencias A La Salud Giradas Por La Lotería De Bogotá, I Trimestre 2024-2025

Concepto	2024	2025	Variación
Renta 12%	\$2.572	\$5.577	117%
Foráneas	\$991	\$1.029	3,8%
Impuesto a ganadores	\$681	\$3.450	406%
Premios caducos Lotería	\$438	\$447	2,1%
SUBTOTAL LOTERÍAS	\$4.687	\$10.503	124%
Juegos promocionales y rifas	\$572	\$590	3,1%
SUBTOTAL PROMOCIONALES Y RIFAS	\$122	\$97	20,5%
Derechos de explotación Apuestas Permanentes	\$15.999	\$16.471	2,9%
Premios Prescritos Apuestas Permanentes	\$1.757	\$1.550	11,8%
SUBTOTAL APUESTAS PERMANENTES	\$17.756	\$18.021	1,5%
TOTAL	\$22,565	\$28.621	26,8%

Fuente: Unidad Financiera y Contable – Unidad de Apuestas Permanentes y Control de Juegos

Nota: Cifras en millones de pesos.

La comparación interanual del primer trimestre muestra un crecimiento del 26,8% en las transferencias realizadas por la Lotería de Bogotá, destacándose aumentos significativos en la renta del monopolio y el impuesto a ganadores, lo que evidencia una gestión más eficiente y una operación fortalecida. Estos resultados consolidan el aporte institucional al financiamiento del sistema de salud y reafirman el compromiso de la entidad con la destinación social de los

recursos, aunque persisten oportunidades de mejora en componentes específicos como premios prescritos y otros ingresos menores.

1.3. RESPONSABILIDAD SOCIAL IE-03

Durante el primer trimestre de 2025, y en coherencia con los pilares estratégicos y objetivos institucionales definidos en el Plan de Desarrollo de la Lotería de Bogotá, se avanzó en la implementación del Plan de Responsabilidad Social 2025, formulado de manera conjunta entre la Gerencia General y la Oficina Asesora de Planeación.

Este plan se fundamenta en ocho pilares estratégicos que orientan la gestión institucional con enfoque social y sostenible:

- Medio ambiente
- Derechos humanos, participación y promoción de la actividad sindical
- Estabilidad laboral y retén social
- Comunicación responsable
- Transferencia y comportamiento responsable
- Desempeño social
- Relación con grupos de interés
- Gobernanza institucional

Para el periodo reportado, se definieron un conjunto de actividades alineadas con estos pilares, de las cuales la mayoría fueron ejecutadas en su totalidad. Se encuentra en curso una actividad relacionada con el fortalecimiento de canales de comunicación con los grupos de interés, y está prevista la ejecución de otra correspondiente a la actualización de la caracterización de los grupos de valor y partes interesadas.

El avance logrado durante este trimestre evidencia el compromiso institucional con una gestión responsable e incluyente, orientada a generar valor público, fortalecer la confianza ciudadana y contribuir de manera efectiva al desarrollo social, laboral y ambiental del entorno en el que opera la entidad.

2. PILAR MERCADOS

Este pilar tiene como objetivo principal fortalecer la estrategia comercial de la Lotería de Bogotá a través de las siguientes acciones:

- ✓ Impulsar las ventas a través de canales propios y digitales, con el fin de llegar a nuevos públicos y reducir los costos asociados a la intermediación.
- ✓ Reposicionar la marca "Lotería de Bogotá" y desarrollar una marca propia que permita diversificar el portafolio de productos ofrecidos.
- ✓ Ampliar los canales de venta mediante la inclusión de intermediarios no especializados, como almacenes de cadena y empresas de giros, entre otros. Esta estrategia busca incrementar la presencia de la Lotería en el mercado y captar nuevos segmentos de compradores.
- ✓ Aumentar las ventas en la ciudad de Bogotá, con el propósito de reducir el pago del impuesto correspondiente a las loterías foráneas.

Este pilar cuenta con un indicador estratégico y cuatro indicadores de gestión, los cuales se detallan a continuación:

2.1. VENTA DE LOTERÍA IE-04

Durante el primer trimestre del año 2025, se realizó el seguimiento al cumplimiento de las metas presupuestales establecidas en el plan de ventas institucional. Como resultado, se alcanzó un 90% de cumplimiento respecto a la meta proyectada para el periodo, la cual fue de \$24.141.240.000 MCTE, mientras que las ventas efectivamente registradas ascendieron a \$21.739.992.000 MCTE.

Este informe presenta el análisis detallado del desempeño por canal de distribución, así como el avance en la ejecución de actividades estratégicas en el área de Comunicaciones y Mercadeo, con el fin de proporcionar una visión integral del estado de cumplimiento y contribuir a la toma de decisiones informadas para los siguientes trimestres.

A continuación, se relaciona el cumplimiento de ventas por canal de distribución:

Tabla 4: Cumplimiento de Metas de Venta por Canal de Distribución

CANAL	AVANCE ACUMULADO A MARZO 2025	META	%
Físico	\$18.494.700.000	\$ 20.761.506.000	89%
Web	\$ 533.070.000	\$ 724.164.000	74%
Virtual	\$ 2.712.222.000	\$ 2.655.570.000	102%
TOTAL	\$21.739.992.000	\$24.141.240.000	90%

Fuente: Subgerencia Comercial y de Operaciones

Como se observa, el canal virtual superó la meta prevista, mientras que los canales físico y web presentaron un desempeño inferior a lo proyectado, lo cual incide directamente en el cumplimiento global del trimestre.

Por otra parte, desde el área de Comunicaciones y Mercadeo, se reportó la ejecución de 20 actividades de las 23 planificadas en el marco del Plan Comercial y de Mercadeo, lo que representa un 87% de avance. Este resultado refleja un progreso significativo en la implementación de las estrategias de posicionamiento, promoción y fortalecimiento de la imagen institucional, aunque se identifican oportunidades de mejora en la gestión del cronograma y el cierre oportuno de acciones programadas.

3. PILAR PRODUCTOS.

El Pilar Productos constituye uno de los ejes estratégicos fundamentales para el fortalecimiento y sostenibilidad de la operación comercial de la entidad. Este pilar tiene como propósito central dinamizar la comercialización de los productos institucionales —particularmente la Lotería— mediante estrategias innovadoras, fortalecimiento de alianzas existentes y la apertura de nuevos canales, promoviendo al mismo tiempo el juego legal y responsable en el territorio nacional.

Dentro del marco de este pilar, se han definido varias líneas de acción orientadas a ampliar el alcance del portafolio institucional, optimizar los canales de distribución, y consolidar la presencia de la entidad en el sector de los juegos de suerte y azar. Las acciones clave desarrolladas bajo este pilar son las siguientes:

- ✓ Operar la comercialización del producto "Incentivo con cobro" a nivel nacional, mediante alianzas estratégicas con otras loterías del país. Esta iniciativa busca aprovechar

sinergias institucionales y ampliar la cobertura geográfica del producto, mejorando su acceso al público en diferentes regiones.

- ✓ Fortalecer los lazos comerciales y estratégicos con los aliados actuales, tales como distribuidores, loteros tradicionales, concesionarios de apuestas permanentes, puntos de venta físicos y digitales, entre otros. El objetivo es consolidar relaciones de confianza que permitan mantener e incrementar la participación de mercado a través de una red de comercialización sólida y articulada.
- ✓ Explorar y establecer alianzas comerciales con nuevos distribuidores no especializados en juegos de suerte y azar, como cadenas comerciales, entidades privadas y organizaciones comunitarias. Esta estrategia busca diversificar los canales de distribución de la Lotería, facilitando su acceso en escenarios no tradicionales y ampliando así su visibilidad y posicionamiento.
- ✓ Diseñar y poner en marcha una política institucional de comunicación y divulgación, orientada a promover el juego legal y combatir las prácticas ilegales en el sector. Esta política debe estar dirigida a distintos grupos de interés, incluyendo entes de control gubernamental, canales de comercialización, gestores de rifas y juegos promocionales, así como la comunidad en general. La finalidad es generar conciencia sobre los riesgos del juego ilegal, los beneficios del juego reglamentado y la importancia de apoyar a las entidades oficiales que financian programas sociales con los recursos generados.

Para medir el avance y efectividad de las acciones contempladas en este pilar, se han definido un conjunto de indicadores que permiten realizar un seguimiento sistemático y orientado a resultados. En total, el Pilar Productos cuenta con:

- ✓ Dos (2) indicadores estratégicos, los cuales evalúan el impacto de las iniciativas implementadas en términos de posicionamiento institucional y crecimiento del mercado.
- ✓ Cuatro (4) indicadores de gestión, enfocados en medir el desempeño operativo de las acciones ejecutadas, tales como el número de alianzas formalizadas, la cobertura geográfica alcanzada, el incremento de puntos de venta y la efectividad de las campañas de divulgación.

Estos indicadores constituyen herramientas clave para la toma de decisiones, el ajuste oportuno de estrategias y el cumplimiento de los objetivos establecidos en el plan institucional.

3.1. ICPI – Incentivo con cobro de Premio Inmediato IE-05.

En el primer trimestre de 2025, se avanzó significativamente en la estructuración operativa, tecnológica y comercial del juego. En este periodo se llevaron a cabo mesas de trabajo interáreas, en las cuales se definieron las condiciones específicas que deben cumplirse para la entrada en operación del producto. Como parte de este proceso, se realizaron ajustes y actualizaciones a documentos clave como el reglamento de distribución, el contrato de distribución y otros documentos precontractuales requeridos para la vinculación de aliados comerciales.

De manera paralela, la Subgerencia Comercial y de Operaciones dio inicio a un proceso de definición de las condiciones comerciales de distribución y venta del ICPI. En este contexto, se desarrollaron reuniones exploratorias con posibles aliados estratégicos que podrían asumir el rol de distribuidores del juego, con el objetivo de asegurar una red comercial robusta y con capacidad de cobertura nacional.

Estas actividades consolidan un avance importante hacia la puesta en marcha del juego ICPI, permitiendo que su entrada al mercado se realice con los elementos técnicos, normativos y comerciales debidamente alineados.

3.2. Lucha Contra el Juego Ilegal IE-06

Durante el primer trimestre de 2025, no se realizaron actividades de capacitación conforme a lo inicialmente previsto en el marco del Convenio Interadministrativo No. 2 de 2006, suscrito con la Lotería de Cundinamarca.

La inactividad en este componente obedece a que, a la fecha de corte del presente informe, se encuentra pendiente la aprobación del Plan de Acción correspondiente al periodo, así como la asignación de los recursos requeridos por parte del Comité de Seguimiento del Convenio. Esta aprobación es un requisito indispensable para iniciar la ejecución de las actividades programadas, incluyendo los procesos formativos dirigidos a los actores vinculados.

Se espera que, una vez se surtan los trámites administrativos y se cuente con el visto bueno del Comité, las capacitaciones puedan desarrollarse conforme a los objetivos establecidos, contribuyendo al fortalecimiento institucional y al cumplimiento de los compromisos derivados del convenio.

Tabla 5: Capacitaciones Programadas y Ejecutadas 2025

CAPACITACIONES			
REALIZADAS	PROGRAMADAS	LOGRO	META
0	0	0%	0%

Fuente: Unidad de Apuestas y Control de Juegos.

En relación con las campañas desarrolladas, a continuación, se presenta con los principales resultados:

Tabla 6: Campañas Programadas y Ejecutadas 2025

CAMPAÑAS			
REALIZADAS	PROGRAMADAS	LOGRO	META
0	1	0	100%

Fuente: Comunicaciones y Mercadeo

Para el primer trimestre del año 2025, no se ejecutaron campañas de esta naturaleza, en atención a que la Subgerencia Comercial y de Operaciones, en el marco del citado convenio, ha proyectado la realización de campañas de alto impacto para el segundo semestre del año. Esta decisión responde a criterios de planificación estratégica y eficiencia en la asignación de recursos, con el propósito de maximizar el alcance, la visibilidad y la efectividad de los mensajes dirigidos a la ciudadanía y a los actores del sector.

Se espera que dicha campaña, actualmente en fase de planeación, permita reforzar los esfuerzos institucionales en la lucha contra el juego ilegal, así como fortalecer el posicionamiento de la lotería como una alternativa legal, confiable y socialmente responsable.

Frente a las visitas a punto de venta, a continuación, se presenta su estado:

Tabla 7: Visitas a Punto de Ventas Programadas y Ejecutadas en 2025

VISITAS PUNTO DE VENTAS			
REALIZADAS	PROGRAMADAS	LOGRO	META
53	59	89%	100%

Fuente: Unidad de Apuestas y Control de Juegos.

Durante el primer trimestre del 2025, se ejecutaron 53 visitas a puntos de venta, frente a las 59 programadas, lo que representa un 89% de cumplimiento respecto a la meta establecida. Este

resultado refleja un nivel de ejecución favorable, aunque ligeramente inferior al objetivo propuesto del 100%.

La gestión realizada evidencia el compromiso institucional con el seguimiento y control de los canales de comercialización, asegurando el cumplimiento de las condiciones operativas, contractuales y normativas en los puntos de venta. No obstante, se identifican oportunidades de mejora en la planificación logística y la optimización de recursos, que permitan alcanzar la totalidad de las visitas programadas en los siguientes trimestres.

Mantener y superar este nivel de cobertura es fundamental para garantizar la calidad del servicio, el cumplimiento de estándares establecidos y el fortalecimiento de la presencia institucional en el territorio.

En concordancia con las visitas a gestores de promocionales, a continuación, se presenta su estado:

Tabla 8: Visitas a Gestores de Promocionales Programadas y Ejecutadas en 2025

VISITAS A GESTORES DE PROMOCIONALES			
REALIZADAS	PROGRAMADAS	LOGRO	META
4	8	50%	100%

Fuente: Unidad de Apuestas y Control de Juegos.

Durante el primer trimestre de 2025, se realizaron 4 visitas a gestores de juegos promocionales, de un total de 8 visitas programadas, lo que representa un 50% de cumplimiento frente a la meta trazada.

Si bien este nivel de ejecución evidencia un cumplimiento parcial de las actividades previstas, también permite identificar aspectos críticos que deben ser revisados, tales como la disponibilidad operativa, la asignación de recursos, y la planificación territorial para lograr una mayor cobertura en este tipo de visitas.

Es importante señalar que las visitas a gestores de juegos promocionales cumplen una función clave en la vigilancia, control y prevención del juego ilegal, así como en la verificación del cumplimiento normativo por parte de los operadores no tradicionales. Por tanto, se recomienda reforzar las acciones de seguimiento en los próximos trimestres, con el fin de asegurar el logro de la meta anual y fortalecer el control institucional sobre esta modalidad de juego.

El compromiso con el cumplimiento de estas actividades es esencial para preservar la legalidad y la transparencia en el sector, así como para proteger a los consumidores y garantizar la operación de juegos dentro del marco regulatorio vigente.

4. PILAR PROCESOS

El Pilar Procesos constituye un eje estratégico fundamental orientado a garantizar la eficiencia, transparencia y sostenibilidad de la gestión institucional de la Lotería de Bogotá. Su propósito central es optimizar el desempeño organizacional mediante el fortalecimiento de las capacidades de planeación, control, supervisión y análisis, alineadas con buenas prácticas administrativas y marcos normativos vigentes.

Este pilar agrupa un conjunto de acciones orientadas a mejorar la calidad y efectividad de los procesos internos, con un enfoque en la gestión basada en resultados y en el uso estratégico de la información para la toma de decisiones.

Las principales líneas de acción definidas en este pilar son:

- ✓ Fortalecer los procesos de planeación, seguimiento y control de resultados, mediante metodologías estructuradas que permitan una gestión más eficiente de los recursos institucionales, con enfoque en el cumplimiento de objetivos y metas trazadas en los planes estratégicos y operativos.
- ✓ Actualizar la metodología institucional de gestión de riesgos, en concordancia con las directrices del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) y con referencia en estándares internacionales como el COSO ERM y la norma ISO 31000. Este proceso busca garantizar una administración de riesgos integral, proactiva y preventiva.
- ✓ Implementar herramientas de análisis de datos, orientadas a mejorar la capacidad de interpretación de la información operativa, comercial y financiera. Estas herramientas permitirán identificar tendencias, anticipar riesgos, y fortalecer el soporte técnico a los procesos de decisión institucional.
- ✓ Rediseñar los procesos de control del juego ilegal y de supervisión del juego de apuestas permanentes, adoptando un enfoque de auditoría basada en riesgos, que priorice las intervenciones según el nivel de criticidad y permita un uso más efectivo de los recursos de control y fiscalización.

Como parte del sistema de evaluación y seguimiento, el Pilar Procesos cuenta con un total de:

- ✓ Cuatro (4) indicadores estratégicos, que permiten medir el impacto de las acciones implementadas en términos de eficiencia institucional, gestión del riesgo y capacidad de respuesta organizacional.
- ✓ Quince (15) indicadores de gestión, que evalúan el desempeño operativo en áreas clave como auditoría, supervisión, análisis de datos, cumplimiento de planes y mejoramiento continuo.

Estos indicadores permiten monitorear en tiempo real los avances del pilar, generar alertas tempranas, y facilitar la toma de decisiones basada en evidencia, contribuyendo a la consolidación de una Lotería de Bogotá más eficiente, transparente y orientada a resultados.

4.1. DESEMPEÑO INSTITUCIONAL IE.07

Este indicador evalúa el nivel de implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), establecido por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), a través de la información reportada en el Formulario Único de Reporte de Avance de la Gestión (FURAG).

La medición se realiza con base en la vigencia vencida, es decir, analiza el desempeño institucional del año anterior al reporte, permitiendo identificar fortalezas y oportunidades de mejora en cada uno de los componentes del modelo: planeación, gestión estratégica, evaluación, control interno, talento humano, transparencia, entre otros.

A continuación, se presentan los resultados correspondientes a la vigencia 2023, los cuales permiten establecer una línea base para el seguimiento del avance institucional en el marco del MIPG:

Ilustración 2: Resultados Índice de Desempeño Institucional Lotería de Bogotá 2023



Fuente: DAFP, 2024.

Frente a este indicador, es importante precisar que el Índice de Desempeño Institucional (IDI) correspondiente a la vigencia 2023, medido a través del Formulario Único de Reporte de Avance de la Gestión (FURAG), alcanzó un resultado de 90,9 puntos. Este resultado representa un cumplimiento del 101% respecto a la meta institucional proyectada para el año 2026, que es de 90 puntos.

Este desempeño evidencia un avance significativo en la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y refleja el compromiso de la Lotería de Bogotá con el fortalecimiento de su gestión institucional, bajo principios de eficiencia, legalidad, transparencia y mejora continua.

Es importante tener en cuenta que los resultados del IDI de vigencias anteriores, como 2022, no son directamente comparables con los actuales debido a los ajustes metodológicos realizados por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) en la estructura del FURAG. Estos cambios afectaron la forma de medición y ponderación de los componentes del modelo, razón por la cual se toma la vigencia 2023 como nueva línea base para efectos comparativos y de seguimiento.

La medición del IDI correspondiente a la vigencia 2023 se realizó durante los meses de abril y mayo de 2024, conforme al cronograma definido por el DAFP para el reporte nacional de gestión.

4.2. COMUNICACIÓN IE-08

Durante el trimestre, la estrategia digital implementada se orientó a fortalecer la relación con la audiencia a través del concepto “Nos Une”, integrando contenidos alineados con los objetivos comerciales y de marketing digital. Esta planificación buscó incrementar los niveles de interacción y posicionar mensajes que refuercen el valor del juego legal y responsable, a través de narrativas coherentes y cercanas.

Tabla 9: Nivel de Interacción (Engagement Rate)

NIVEL DE INTERACCIÓN (Engagement Rate)			
AVANCE	META	LOGRO	META
20.284	20.000	101%	100%

Fuente: Área de Comunicaciones y Mercadeo.

El nivel de interacción alcanzado (101% de cumplimiento frente a la meta) evidencia la efectividad de la estrategia de contenidos en redes sociales. Este desempeño refleja no solo un crecimiento en la participación del público, sino también un avance en el posicionamiento de la Lotería de Bogotá como entidad confiable y comprometida con una comunicación clara, ética y orientada al fortalecimiento de la comunidad digital.

Durante el trimestre, se ejecutó una estrategia integral de video marketing con enfoque multiformato, orientada a maximizar el alcance y la conexión con diversas audiencias. La producción y difusión de contenidos incluyeron desde resultados del premio mayor hasta campañas educativas y promocionales, garantizando una presencia constante, dinámica y alineada con los objetivos institucionales en plataformas clave.

Tabla 10: Nivel de Visualizaciones (Views)

NIVEL DE VISUALIZACIONES (Views)			
AVANCE	META	LOGRO	META
157.000	157.637	99,8%	100%

Fuente: Área de Comunicaciones y Mercadeo.

El nivel de visualizaciones alcanzó un cumplimiento del 99,8% frente a la meta trazada, lo cual refleja una ejecución consistente y una buena recepción por parte del público. Este resultado confirma la efectividad del enfoque audiovisual para mantener informada a la comunidad,

fortalecer la transparencia institucional y ampliar el impacto de los mensajes clave en diferentes segmentos digitales.

4.3. SATISFACCIÓN DE USUARIOS IE-09

Durante el primer trimestre de 2025, se aplicaron encuestas presenciales a los visitantes de la Dirección de Operación de Producto y Comercialización (antes Unidad de Loterías), la Unidad de Apuestas y Control de Juegos, y el Punto de Atención al Cliente de la Lotería de Bogotá. Estas evaluaciones tuvieron como objetivo medir la percepción del servicio recibido, considerando variables como la calidad de la atención, la información suministrada, el tiempo de espera, y la comodidad del espacio de atención. Esta medición permitió identificar tanto fortalezas como aspectos susceptibles de mejora en la experiencia del usuario.

Tabla 11: Satisfacción de Usuarios

IE-09 SATISFACCIÓN DE USUARIOS			
CALIFICACIONES SATISFACTORIAS	TOTAL, CALIFICACIONES	RESULTADO 2025	META 2025
6	13	46%	85%

Fuente: Área de Atención al Cliente.

El resultado alcanzado (46% de calificaciones satisfactorias frente a una meta del 85%) refleja una oportunidad crítica para fortalecer los estándares de atención al usuario. Si bien se recibieron comentarios positivos, especialmente dirigidos a la Dirección de Operación de Producto y Comercialización, las calificaciones “regulares” y una “mala” señalaron debilidades puntuales en la orientación, la calidad de la información y las condiciones físicas del servicio, especialmente en el Punto de Atención al Cliente. Las áreas más frecuentadas fueron justamente aquellas donde se concentran las principales observaciones. En consecuencia, se recomienda priorizar acciones correctivas y de mejora en estos espacios, con el fin de avanzar hacia el cumplimiento de la meta institucional de satisfacción de usuarios.

Para el seguimiento de la oportunidad de respuesta a PQRS durante el primer trimestre de 2025, la Lotería de Bogotá recibió un total de **134 PQRS** (Petición, Quejas, Reclamos y Sugerencias) a través de los canales de comunicación habilitados. Todas las solicitudes fueron tramitadas y gestionadas dentro de los términos establecidos por la normativa vigente. Cada requerimiento fue oportunamente escalado a las áreas responsables para su análisis y respuesta, garantizando el cumplimiento de los protocolos de atención al ciudadano.

Tabla 12: Oportunidad de Respuesta a PQRS
IG-0901 OPORTUNIDAD DE RESPUESTA A PQRS

RESPUESTAS OPORTUNAS	RECIBIDOS	RESULTADO 2025	META 2025
134	134	100%	100%

Fuente: Área de Atención al Cliente.

El indicador alcanzó un cumplimiento del 100% respecto a la oportunidad en la respuesta de las PQRS, reflejando un proceso eficiente de atención y coordinación interáreas. Este resultado evidencia el compromiso institucional con la transparencia, la atención oportuna y la mejora continua en la relación con los ciudadanos. Se recomienda mantener el seguimiento constante a los tiempos de respuesta y fortalecer los mecanismos de articulación entre las áreas para asegurar la sostenibilidad de este desempeño en los próximos trimestres.

En cuanto al indicador IG-0902 (IVR), Durante el primer trimestre de 2025, se aplicó la encuesta de satisfacción del canal telefónico (IVR) a los usuarios que interactuaron con la Lotería de Bogotá a través de este medio. La medición contempló tres ítems clave: atención a los requerimientos, oportunidad en el tiempo de espera y satisfacción general con el servicio. De los usuarios direccionados a la encuesta, 28 respondieron en su totalidad, permitiendo un análisis representativo del desempeño del canal en el periodo.

Tabla 13: Resultado Encuesta IVR
IG-0902 IVR

CALIFICACIONES SATISFACTORIAS	TOTAL CALIFICACIONES	RESULTADO 2025	META 2025
27	28	96%	85%

Fuente: Área de Atención al Cliente.

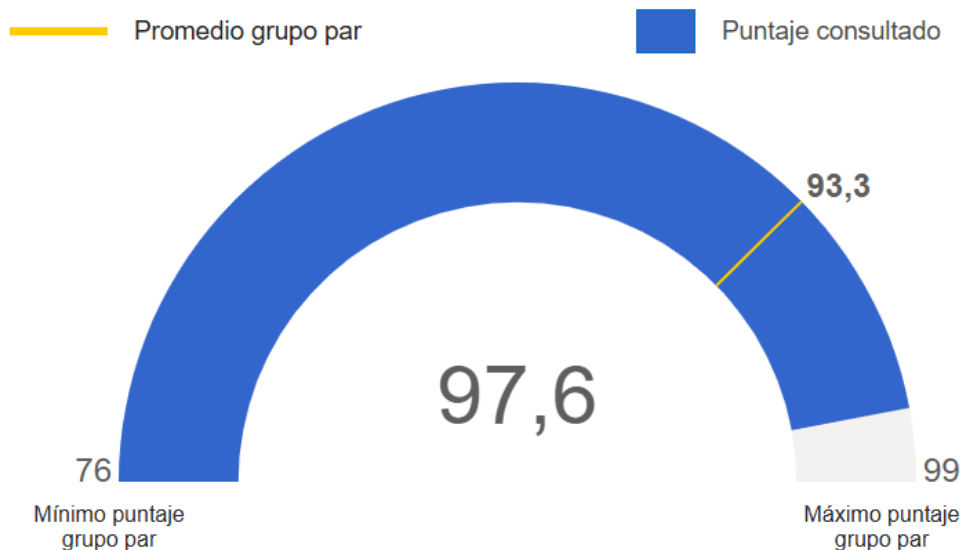
El indicador presentó un resultado del 96% de satisfacción, superando la meta establecida del 85%, lo que evidencia un desempeño positivo en la atención telefónica. Los usuarios valoraron favorablemente tanto la calidad del servicio recibido como la agilidad en la atención. No obstante, se identificó un número de encuestas incompletas o abandonadas (20 casos), lo cual sugiere la oportunidad de optimizar el diseño o accesibilidad de la encuesta para incrementar la tasa de respuesta completa. En general, los resultados respaldan la efectividad del canal IVR como herramienta de atención y comunicación con el ciudadano.

4.4. CAPACIDAD INSTITUCIONAL IE-10

En esta sección se presentan ocho indicadores de gestión y un indicador estratégico, los cuales permiten evaluar la capacidad institucional de la Lotería de Bogotá en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

El indicador estratégico corresponde al Índice de Control Interno, evaluado anualmente por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) con corte de vigencia vencida., la Lotería de Bogotá obtuvo los siguientes resultados:

Ilustración 3: Resultados Índice de Control Interno Lotería de Bogotá 2023



Fuente: DAFP, 2024.

Cabe resaltar que el índice de control interno 2023 no es comparable con vigencias anteriores, debido a cambios realizados en los requerimientos por parte del DAFP, teniendo en cuenta que la Lotería de Bogotá obtuvo un resultado de 97,6 y para 2023 la meta se estableció en 85, se obtuvo un cumplimiento del 114%.

Para el índice de control interno 2024, se aclara que se conocerá en el segundo trimestre de 2025, teniendo en cuenta la periodicidad de evaluación del FURAG establecida en la Circular Externa N°100-006-2024 expedida por el Departamento de la Función Pública (Artículo 2.2.23.3). En el marco de la gestión institucional, se identificaron oportunidades de mejora que deben ser atendidas desde las distintas líneas de defensa para fortalecer el Sistema de Control Interno y la capacidad operativa de la entidad.

En la primera y segunda línea de defensa:

- Fortalecer los controles definidos en el mapa de riesgos, especialmente aquellos asociados a riesgos ya materializados.
- Agilizar la implementación de las Tablas de Retención Documental en el SIGA.
- Informar a la alta dirección en los casos donde la falta de personal impida una adecuada segregación de funciones.

En la tercera línea de defensa:

- Generar alertas y/o recomendaciones en temas como la gestión del SIGEP y la prevención de conflictos de interés.
- Comunicar oportunamente los hallazgos identificados en el CICC.
- Actualizar la Política de Control Interno, alineándola con las nuevas dinámicas institucionales y normativas.

A continuación, se presenta el detalle de los indicadores de gestión que componen este pilar.

Tabla 14: Ejecución de los Planes de Mejoramiento

IG-1001 PORCENTAJE DE EJECUCIÓN DE LOS PLANES DE MEJORAMIENTO			
ACCIONES CUMPLIDAS	ACCIONES PROGRAMADAS	RESULTADO	META
44	67	66%	80%

Fuente: Oficina de Control Interno.

El seguimiento al cumplimiento de los planes de mejoramiento institucional muestra un avance acumulado del 66%, con 44 acciones cumplidas de un total de 67 programadas (60 internas, 2 del Archivo Distrital y 5 de la Contraloría de Bogotá). Este resultado se encuentra por debajo de la meta establecida del 80%, lo que indica un nivel de cumplimiento parcial y la necesidad de fortalecer la gestión de los procesos responsables.

Las acciones de mejora programadas corresponden a:

- ✓ 60 acciones internas, de las cuales se cumplieron 38 y se incumplieron 22.
- ✓ 2 acciones del Archivo Distrital, con 1 cumplida y 1 incumplida.
- ✓ 5 acciones de la Contraloría de Bogotá, todas cumplidas.

Detalle por áreas responsables:

Cumplieron:

- ✓ Secretaría General (4),
- ✓ Unidad de Talento Humano (8),
- ✓ Oficina de Gestión de Tecnologías e Innovación (13),
- ✓ Unidad Financiera y Contable (2),
- ✓ Oficina del Oficial de Cumplimiento (1),
- ✓ Oficina Jurídica (2),
- ✓ Dirección de Operación de Productos y Comercialización (1),
- ✓ Unidad de Apuestas y Control de Juegos (7).

No cumplieron en su totalidad:

- ✓ Unidad de Talento Humano (2 acciones incumplidas),
- ✓ Oficina de Gestión de Tecnologías e Innovación (6),
- ✓ Dirección de Operación de Productos y Comercialización (5),
- ✓ Unidad de Apuestas y Control de Juegos (7),
- ✓ Oficina Asesora de Planeación (2),
- ✓ Unidad de Recursos Físicos (1 del Archivo Distrital incumplida).

Este comportamiento sugiere debilidades en la planeación, ejecución y seguimiento de las acciones de mejora, toda vez que en varios casos no se gestionaron las actividades

correspondientes ni se solicitaron prórrogas ante la Oficina de Control Interno (OCI), de conformidad con la normativa vigente. Esto limita la efectividad institucional frente a los hallazgos de control y afecta el cierre oportuno de brechas.

De manera positiva, se valida el cumplimiento de 9 acciones de mejora ejecutadas fuera del periodo de análisis, lo cual demuestra una disposición institucional al fortalecimiento del control interno. Estas acciones adicionales fueron ejecutadas por:

Planes Internos:

- ✓ Oficina de Gestión de Tecnologías e Innovación (4),
- ✓ Dirección de Operación de Productos y Comercialización (2),
- ✓ Unidad de Apuestas y Control de Juegos (1),
- ✓ Área de Atención y Servicio al Cliente (1).

Plan Contraloría de Bogotá:

- ✓ Unidad Financiera y Contable (1).

Estos avances reflejan que, con el acompañamiento adecuado y un seguimiento permanente, **es posible recuperar el ritmo de cumplimiento y avanzar en la consolidación de los planes de mejoramiento institucional**. No obstante, será clave priorizar la atención a los procesos que concentran mayores rezagos, para asegurar el cumplimiento de las metas establecidas y seguir fortaleciendo una cultura organizacional orientada a la mejora continua.

Tabla 15: Porcentaje de Ejecución del Plan Anual de Auditoría

IG-1002 PORCENTAJE DE EJECUCIÓN DEL PLAN ANUAL DE AUDITORÍA			
ACTIVIDADES EJECUTADAS	ACTIVIDADES PROGRAMADAS	RESULTADO	META
19,2	20	96%	90%

Fuente: Oficina de Control Interno.

El Plan Anual de Auditoría presenta un avance del 96% de ejecución, superando la meta institucional del 90% para la vigencia 2025, con 19,2 actividades ejecutadas de las 20 programadas. Este resultado refleja un desempeño sólido por parte de la Oficina de Control Interno en el cumplimiento de su agenda de vigilancia y evaluación. Las tres actividades en curso corresponden a auditorías que ya fueron iniciadas y se encuentran en etapas finales del proceso:

recepción del plan de mejoramiento, análisis de respuesta al informe preliminar y desarrollo del informe de evaluación del sistema de administración del riesgo LA/FT/FPADM. Lo anterior demuestra un avance significativo en el cumplimiento del plan, garantizando el seguimiento a los procesos críticos de la entidad y contribuyendo a la mejora continua y al fortalecimiento del control institucional.

A continuación, se presenta el avance de la certificación en ISO 37001:2016 en el Sistema de Gestión Antisoborno:

Tabla 16: Certificación en ISO 37001:2016 SGAS

IG-1003 CERTIFICACIÓN EN ISO 37001:2016 SGAS	
ACTIVIDADES EJECUTADAS	ACTIVIDADES PROGRAMADAS
Se dio cierre del último plan de mejoramiento del sistema correspondiente a las auditorías externas del SGAS del año 2024. Se realizó seguimiento mensual al sistema, se difundieron socializaciones del mismo a todos los colaboradores y se realizó capacitación presencial del SGAS a los gestores de la entidad.	Realizar revisiones generales del Sistema de Gestión Antisoborno (SGAS) para hacer seguimiento al funcionamiento del Sistema.

Fuente: Oficina Oficial de Cumplimiento.

Se cerró satisfactoriamente el plan de mejoramiento derivado de auditorías externas, se realizaron seguimientos mensuales, jornadas de socialización para todos los colaboradores y capacitación presencial a los gestores del sistema, lo cual refleja el compromiso institucional con la integridad, la transparencia y la cultura de prevención del soborno.

Tabla 17: Cumplimiento del Sistema LA/FT/FPADM

IG-1004 CUMPLIMIENTO DEL SISTEMA LA/FT/FPADM			
ACTIVIDADES FINALIZADAS O EN EJECUCIÓN	ACTIVIDADES PROGRAMADAS	RESULTADO	META
5	5	100%	100%

Fuente: Oficina Oficial de Cumplimiento.

Para el primer trimestre de 2025 desde la oficina Oficial de Cumplimiento se reporta un avance del 100% en las actividades programadas para dar cumplimiento al sistema LA/FT/FPADM, toda vez que se cuenta con actividades cuya periodicidad es semestral y anual.

A continuación, se presentan los indicadores de gestión a cargo de la Oficina de Control Disciplinario Interno:

Tabla 18: Indicadores de Gestión de la Oficina de Control Disciplinario Interno

CORTE		IG-1005 EVALUACIÓN DE INDAGACIONES PREVIAS		IG-1006 EVALUACIÓN DE INVESTIGACIONES DISCIPLINARIAS		IG-1007 EVALUACIÓN DE QUEJAS	
		AVANCE	META 2025	AVANCE	META 2025	AVANCE	META 2025
2025	I Tri	2	5 indagaciones definidas en la vigencia 2025	3	Definición de 5 procesos disciplinarios que se encuentren en etapa de investigación (auto de prórroga, auto de cierre de investigación o auto de cargos) en la vigencia 2025	100%	100%

Fuente: Oficina Control Interno Disciplinario.

Para el primer trimestre de 2025, se definieron cinco (5) indagaciones previas, avanzando en el cumplimiento del indicador IG-1005 con 2, conforme a lo programado para la vigencia. En cuanto al IG-1006 – Evaluación de Investigaciones Disciplinarias, se logró un cumplimiento del 60%, con la definición de cinco (5) procesos en etapa de investigación y la definición de 3. Por su parte, el avance del IG-1007 – Evaluación de Quejas será reportado conforme se consoliden los datos correspondientes al periodo. Estos resultados reflejan una gestión oportuna en el desarrollo de los procesos disciplinarios y un avance significativo en las etapas previstas del plan anual.

5. PILAR NUESTRA GENTE

Este pilar tiene como propósito fortalecer el talento humano de la Lotería de Bogotá, promoviendo un entorno laboral orientado al bienestar, la colaboración y la excelencia. Sus objetivos principales son:

- ✓ Mejorar el clima organizacional, alineado con los valores institucionales.

- ✓ Fomentar una cultura de alto desempeño, centrada en el compromiso y la productividad.
- ✓ Impulsar el trabajo en equipo y la colaboración entre áreas.
- ✓ Actualizar los perfiles profesionales de los colaboradores, en respuesta a los nuevos retos y proyectos estratégicos de la entidad.

El pilar cuenta con un indicador estratégico y un indicador de gestión, cuyos avances se detallan a continuación.

5.1. MEDICIÓN CLIMA ORGANIZACIONAL IE-11

La medición del clima organizacional es una herramienta clave para evaluar la percepción de los colaboradores frente a su entorno laboral y las condiciones que inciden en su motivación, desempeño y bienestar. Este indicador permite identificar oportunidades de mejora en la gestión del talento humano, fortaleciendo la cultura organizacional y el compromiso institucional.

Tabla 19: Ejecución del Plan de Acción de Clima Organizacional

ACTIVIDADES EJECUTADAS 2025	ACTIVIDADES PROGRAMADAS 2025	RESULTADO
5	8	62%

Fuente: Unidad de Talento Humano.

Durante el primer semestre de 2025, se ejecutaron 5 de las 8 actividades programadas, lo que representa un 62% de avance. Este resultado evidencia un progreso parcial en la implementación de las acciones previstas para evaluar y fortalecer el clima organizacional. Se recomienda continuar con el desarrollo de las actividades restantes en el segundo semestre, a fin de garantizar el cumplimiento total del plan y avanzar hacia una cultura laboral más participativa y alineada con los valores institucionales.

6. PILAR TECNOLOGIA

Este pilar tiene como objetivo fortalecer la transformación digital de la Lotería de Bogotá, a través de iniciativas que optimicen los procesos institucionales y potencien la oferta de valor a través de herramientas tecnológicas. Entre sus principales propósitos se destacan:

- ✓ Diseñar y consolidar canales digitales para la comercialización de los productos de la Lotería.

- ✓ Migrar los servidores institucionales a la nube, garantizando mayor disponibilidad, seguridad y escalabilidad.
- ✓ Renovar el modelo de servicios de TI, aprovechando las nuevas herramientas tecnológicas adquiridas.
- ✓ Modernizar y estabilizar los aplicativos CORE, financieros y administrativos, que soportan la operación.
- ✓ Implementar buenas prácticas en el desarrollo de software, orientadas a la eficiencia y la sostenibilidad tecnológica.

Este pilar cuenta con tres indicadores estratégicos y un indicador de gestión, cuyos avances se presentan a continuación.

6.1. PETI IE-12

El Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETI) orienta las iniciativas tecnológicas de la Lotería de Bogotá, alineándolas con los objetivos institucionales y garantizando la sostenibilidad digital de sus operaciones. Este indicador evalúa el nivel de cumplimiento de las actividades previstas en el marco del plan.

Tabla 20: Ejecución del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información

ACTIVIDADES EJECUTADAS	META	RESULTADO	META
8	9	89%	100%

Fuente: Oficina de Gestión Tecnológica y de Innovación.

Durante el primer semestre de 2025 se ejecutaron 8 de las 9 actividades programadas, lo que representa un 89% de cumplimiento frente a la meta establecida del 100%. Este resultado refleja un avance significativo en la implementación del PETI, permitiendo fortalecer la infraestructura tecnológica y modernizar los servicios institucionales. Se espera que en el segundo semestre se complete la actividad restante, consolidando así el logro del plan en su totalidad.

6.2. POLÍTICA DE SEGURIDAD DIGITAL Y POLÍTICA DE GOBIERNO DIGITAL

Durante el primer semestre de 2025, la Lotería de Bogotá alcanzó un avance del 23 % en la implementación de las acciones correspondientes a la Política de Seguridad Digital y la Política de Gobierno Digital, pilares fundamentales para garantizar la protección de la información institucional y avanzar en la prestación de servicios más accesibles, eficientes y seguros. Estos indicadores hacen parte del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y son evaluados

por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) a través del Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión (FURAG). Los resultados oficiales de la medición correspondiente a la vigencia 2023 serán publicados en el segundo trimestre de 2025, conforme al cronograma establecido por el DAFP. Este avance inicial permite proyectar el cumplimiento de metas institucionales, siempre que se mantenga el ritmo de ejecución y seguimiento en lo que resta del año.

OPORTUNIDADES ESTRATÉGICAS

- ✓ A partir del seguimiento trimestral que ya realiza la Unidad Financiera y Contable, es pertinente fortalecer el uso de los indicadores del Acuerdo 108 de 2014 como herramienta de análisis comparativo entre trimestres. Esto permitirá tomar decisiones correctivas más ágiles frente a gastos de operación, ingresos y excedentes.
- ✓ Dado que el canal físico y web están por debajo de la meta, se sugiere reforzar el seguimiento mensual a las metas proyectadas por canal (ya contempladas en el plan comercial), a través de reportes cruzados entre la Subgerencia Comercial y el área de Planeación, con el fin de ajustar estrategias de forma oportuna.
- ✓ A partir de los resultados de la encuesta de satisfacción aplicada presencialmente, se sugiere priorizar acciones sobre los puntos de atención identificados como críticos. Ya que el instrumento de medición está operativo, es posible usarlo como base para establecer un plan de mejora con seguimiento bimensual.
- ✓ Dado que el cumplimiento de los planes estratégicos está en 51%, se recomienda establecer reuniones mensuales de avance con las áreas responsables, con registro en el SIGA. Esto puede hacerse usando la misma matriz de control de la Oficina de Control Interno y no requiere nuevos sistemas.
- ✓ Con el 89% de cumplimiento del PETI, se sugiere dar prioridad a la actividad pendiente y mantener el ritmo trimestral de avance. La estrategia actual de implementación, con reporte de ejecución por actividad, es adecuada para cumplir la meta sin incorporar herramientas adicionales.
- ✓ Aprovechando el Plan Comercial y de Mercadeo ya diseñado, es posible reforzar la articulación entre las áreas responsables de campañas promocionales y de control. Esto permitiría una ejecución más efectiva de las campañas contra el juego ilegal, manteniendo el enfoque en las acciones previstas para el segundo semestre.

- ✓ Con el 62% de cumplimiento del plan de clima organizacional, se recomienda mantener el cronograma del Plan de Acción de Clima, priorizando las actividades que impliquen mayor interacción entre áreas. Se puede apoyar este seguimiento desde Talento Humano con los formatos y reportes ya existentes.
- ✓ Con base en el avance reportado por la Oficina de Control Disciplinario Interno, se propone consolidar un seguimiento semestral de causas recurrentes en quejas e investigaciones, con el fin de identificar patrones y prevenir reincidencias. Se pueden utilizar los indicadores IG-1005, IG-1006 e IG-1007 como base para esta lectura preventiva.

ASPECTOS POSITIVOS DEL DEL INFORME PRIMER TRIMESTRE 2025

- ✓ Cumplimiento del 100% en la atención de PQRS Refleja una gestión eficaz, articulada y comprometida con la ciudadanía.
- ✓ Nivel sobresaliente en el Índice de Desempeño Institucional (IDI) El puntaje de 90,9 superó la meta institucional del cuatrienio, consolidando una gestión orientada a resultados y mejora continua.
- ✓ Cumplimiento superior al 95% en el Plan Anual de Auditoría Evidencia una vigilancia efectiva de los procesos críticos y una cultura institucional de control.
- ✓ Posicionamiento digital con alto nivel de interacción La estrategia digital logró un engagement del 101% y casi el 100% en visualizaciones, mostrando una conexión efectiva con los públicos estratégicos.



JESUS EDUARDO MENDEZ GARZON

Jefe Oficina Asesora de Planeación

Revisó: Jesús Eduardo Méndez Garzón– Jefe Oficina Asesora de Planeación
Elaboró: Michael Medina Ulloa – Contratista Oficina Asesora de Planeación
 Neyla Carolina Sanabria - Contratista Oficina Asesora de Planeación