

LOTERIA DE BOGOTÁ INFORME DE GESTIÓN Y RESULTADOS



La que más billete da

AÑO 2020

Contenido

INTRODUCCIÓN	5
1. LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	6
2. TRANSFERENCIAS AL SECTOR DE LA SALUD Y LA INVESTIGACIÓN	8
3. VENTAS LOTERÍA DE BOGOTÁ.....	10
3.1. Meta Comercial	11
3.2. Informe de Distribuidores.....	13
4. ESTRATEGIA COMERCIAL Y DE MERCADEO.....	14
4.1. Comportamiento de la loteria de Bogotá en el mercado	14
4.2. Participación y ventas por canales.....	14
4.3. Promocionales página web.....	15
4.4. Campañas de publicidad	15
4.5. Sorteos especiales	16
4.6. Planes de incentivos.....	18
4.7. Comunidad Redes Sociales.....	18
5. CONTRATO DE CONCESIÓN 68 DE 2016.....	20
5.1. Rentabilidad mínima vigencia 2020	20
5.2. Derechos de explotación	21
5.3. Gastos de administración	22
5.4. Premios no reclamados	23
5.5. Consolidado transferencias a las entidades de salud y la investigación:.....	24
5.6. Consolidado giros a la lotería de bogotá.....	25
5.7. Actividades de seguimiento y control contrato 68 de 2016.....	25
5.8. Compra de Formularios Chance	26
6. TALENTO HUMANO	28
6.1. Planta de personal.....	28
6.2. Capacitación.....	28
6.3. Bienestar social	28
6.4. Implementación del SG-SST	29
6.5. Clima organizacional	29
7. TECNOLOGÍA.....	30
7.1. Sistemas de Información	30
7.2. Gobierno Digital.....	31

7.3.	Diagnóstico tecnologías de la información	31
8.	ATENCIÓN AL CLIENTE.....	32
8.1.	Peticiones, Quejas, Reclamos y Solicitudes	32
8.2.	Asignación a las áreas para el trámite y gestión de las PQRS.....	33
8.3.	Medición de satisfacción del cliente.....	34
9.	PROYECTOS DE INVERSIÓN	35
9.1.	Ejecución proyecto de inversión	35
9.2.	Ejecución Meta Comercial	36
9.3.	Ejecución Meta Operativa.....	38
9.4.	Consolidado ejecución proyecto de inversión junio diciembre 2020.....	39
9.5.	Indicadores Plan de Desarrollo	40
10.	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	42
10.1.	Seguimiento Plan Estratégico 2020.....	42
10.2.	Comité Institucional de Gestión y Desempeño	42
10.3.	Actualización procedimientos	42
10.4.	Seguimiento planes de acción.....	42
10.5.	Resultados FURAG 2019 - Plan de Sostenibilidad de MIPG	43
10.6.	Comité Sectorial de Hacienda	43
10.7.	Proyectos de inversión.....	43
10.8.	Rendición de Cuentas.....	44
10.9.	Manual de Políticas de Transparencia y Acceso a la Información Pública.....	44
10.10.	Inducción Junta Directiva	44
10.11.	Actualización de riesgos de la entidad	44
11.	SECRETARIA GENERAL	45
11.1.	Gestión de cobro.....	45
11.2.	Gestión Jurídica	45
11.3.	Contratación.....	49
12.	GESTIÓN PRESUPUESTAL Y FINANCIERA.....	51
12.1.	Ingresos.....	51
12.2.	Gastos.....	52
12.3.	Estados Financieros.....	53
13.	INDICADORES DE GESTION, EFICIENCIA Y RENTABILIDAD ACUERDO 108 DE 2014 CNJSA	61
13.1.	Indicador de los gastos de administración y operación.....	61
13.2.	Índice de los excedentes mínimos de operación y rentabilidad	61

13.3.	Índice de la variación de la relación entre la venta y la emisión de billetes.....	62
13.4.	Indicador de ingresos.....	62
13.5.	Índice de transferencia de la renta del monopolio.....	62
13.6.	Índice de la transferencia del impuesto a foráneas.....	63
13.7.	Índice de transferencia del impuesto a ganadores.....	63
13.8.	Índice de transferencia de los premios caducos.....	63
14.	EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO.....	65
14.1.	Liderazgo Estratégico.....	65
14.2.	Enfoque Hacia la Prevención.....	65
14.3.	Evaluación a la Gestión del Riesgo.....	66
14.4.	Evaluación y Seguimiento.....	66
14.5.	Relación con Entes Externos.....	68
15.	GESTION DOCUMENTAL.....	69
15.1.	Aplicativo SIGA.....	69
15.2.	Elaboración y actualización instrumentos archivísticos.....	69
16.	PLAN INSTITUCIONAL DE GESTIÓN AMBIENTAL -PIGA-.....	70
17.	PLAN DE ANUAL DE ADQUISICIONES.....	71
18.	ACTIVOS FIJOS.....	72
18.1.	Mejoramiento Instalaciones.....	72
19.	LOGROS Y RETOS.....	73
19.1.	Principales Logros alcanzados.....	73
	RETOS.....	73

INTRODUCCIÓN

La LOTERIA DE BOGOTA es una Empresa Industrial y Comercial del Distrito Capital que cuenta con Personería Jurídica, Autonomía Administrativa y Patrimonio propio, fue Creada mediante el Acuerdo 81 de 1967 del Concejo del Distrito Capital, siendo Alcalde de Bogotá, el Dr. VIRGILIO BARCO VARGAS, es una entidad del orden descentralizado del Distrito Capital, vinculada al Sector Hacienda y su misión constitucional es generar recursos al sector salud.

A continuación se presenta el informe de la gestión del año 2020 que contiene las actividades más relevantes ejecutadas por las diferentes dependencias de los procesos : estratégico, misional, apoyo y evaluación, así como los logros y resultados más significativos de su operación durante el recorrido de esta vigencia.

1. LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Siendo la Lotería de Bogotá una empresa Industrial y Comercial del Distrito Capital cuyo objetivo principal es generar recursos financieros para el sector de salud, lo cual la obliga a competir en un mercado cada vez más complejo, fue necesario en el 2020, emprender un proceso de fortalecimiento, modernización y ajuste organizacional que le permita acometer los cambios que se han generado en los diferentes entornos sociales, políticos, económicos y tecnológicos, teniendo como referencia los avances que muestra la Industria de las Loterías y otros juegos de suerte y azar.

La Lotería de Bogotá, actualmente posee una estructura orgánica, que fue adoptada en el año 2006, motivo por el cual, luego de 14 años de su funcionamiento requiere una evaluación de su situación y desempeño desde las ópticas: técnica, jurídica, administrativa, financiera y social, entre otras, determinando la viabilidad de mejorar la eficiencia administrativa, asistencial y de apoyo; por lo cual realizó durante el 2020 la contratación de un estudio técnico a ejecutar en el año 2021 que permita la formulación de una propuesta de fortalecimiento institucional que facilite el rediseño organizacional, incluyendo un análisis estratégico de la Lotería de Bogotá con respecto a la industria de las Loterías, propuesta de modernización de negocio de la Lotería de Bogotá, así como la elaboración un estudio técnico de rediseño organizacional, enmarcado dentro de la normatividad vigente y principios que rigen a la empresas Industriales y Comerciales del Distrito.

Con la realización e implementación de este estudio se espera que en la próximas vigencias se cuente con una entidad fortalecida en su estructura interna, funcional y la planta de personal, se busca garantizar la capacidad institucional requerida para que pueda cumplir con su misión, sus funciones básicas, así como con las metas y los retos que enfrenta en materia comercial y de ventas dentro de un mercado cambiante, enfrentando retos para superar expectativas y necesidades de los grupos de interés, lo que redundará en el mejor clima laboral de la organización y en el incremento de recursos para transferir al sector salud y la investigación.

La ilustración No 1 muestra a continuación la estructura organizacional vigente de la entidad:

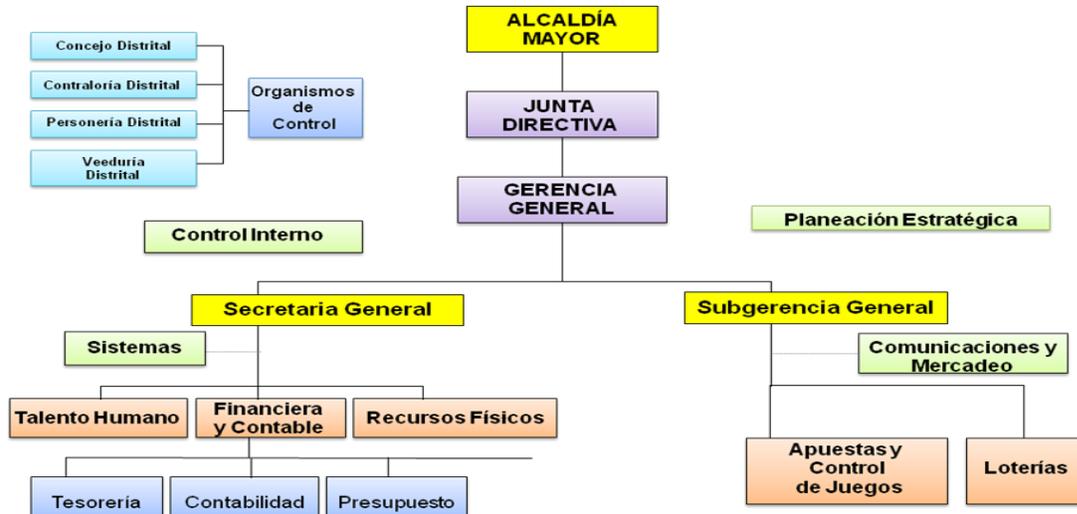


Ilustración 1 Estructura Funcional Lotería de Bogotá

El siguiente es el contexto estratégico de la Lotería de Bogotá:

Misión

“Somos una empresa dedicada a la explotación de juegos de suerte y azar, enfocada en nuestros clientes, en la mejora continua y en la innovación, que contribuye a la generación de recursos para la salud.”.

Visión

“La Lotería de Bogotá será reconocida en el 2022 como líder en el mercado de loterías y en procesos de innovación; contando para ello con un equipo humano de la mayor calidad y capacidad técnica, comprometido en el logro de los objetivos propuestos.”

2. TRANSFERENCIAS AL SECTOR DE LA SALUD Y LA INVESTIGACIÓN.

La Lotería de Bogotá Empresa Comercial e Industrial del Distrito Capital tiene como misión generar recursos para el sector salud y la investigación, a través de la explotación, administración, control y fiscalización de diferentes juegos de suerte y azar como son: **Lotería de Bogotá**: Explotación de este juego de suerte y azar a nivel nacional; **Promocionales y rifas** en el Distrito Capital y **Juego de Apuestas Permanentes** en Bogotá y Cundinamarca.

Es importante resaltar que con ocasión de la propagación del Covid 19 el Gobierno Nacional adoptó medidas tendientes a mitigar la expansión de la pandemia, dentro de ellas ordenó el aislamiento preventivo obligatorio de todas las personas habitantes de la República de Colombia. Como resultado de estas medidas adoptadas por el Gobierno Nacional y las tomadas por autoridades territoriales, las loterías del país decidieron suspender siete (7) sorteos, así mismo las entidades concedentes de juegos de suerte y azar suscribieron actas bilaterales de suspensión de la ejecución de los contratos de concesión vigentes, lo que impacto negativamente en las ventas de los juegos de suerte y azar en el país, y por ende afectaron las transferencias al sector salud y la investigación.

LOTería DE BOGOTÁ			
TRANSFERENCIAS AL SECTOR SALUD Y A LA INVESTIGACIÓN 2019 - 2020			
CONCEPTO	2.019	2.020	VARIACIÓN
PO LOTería 12%	\$ 7.503	\$ 5.811	-22,6%
EXCEDENTES 2017	\$ 1.426	\$ 0	-100,0%
JUEGOS PROMOCIONALES	\$ 803	\$ 256	-68,1%
IMPUESTO A GANADORES	\$ 4.141	\$ 1.951	-52,9%
IMPUESTO FORANEO	\$ 2.802	\$ 2.170	-22,6%
75% DE LOS PREMIOS CADUCADO	\$ 2.399	\$ 658	-72,6%
SUBTOTAL LOTERÍAS	\$ 19.074	\$ 10.846	-43,1%
75% PREMIOS CADUCADOS APUESTAS	\$ 6.410	\$ 3.794	-40,8%
DERECHOS DE EXPLOTACIÓN APUESTAS	\$ 54.368	\$ 41.817	-23,1%
SUB TOTAL APUESTAS PERMANENTES	\$ 60.778	\$ 45.611	-25,0%
TOTAL TRANSFERENCIAS	\$ 79.852	\$ 56.457	-29,3%

CONCEPTO	lotería	Apuestas	Total 2020
Salud	\$ 10.330	\$ 42.684	\$ 53.014
Colciencias	\$ 516	\$ 2.927	\$ 3.443
Total	\$ 10.846	\$ 45.611	\$ 56.457

Tabla 1 Transferencias 2020 (Cifras expresadas en millones de pesos)

Fuente: Unidad Financiera y Contable - Unidad de Apuestas y Control de Juegos.

Elaboró: Planeación Estratégica

Teniendo en cuenta lo anterior, durante la vigencia 2020 la entidad transfirió al sector salud por diferentes conceptos la suma de \$56.457 millones de pesos, 29.3% menos que en la vigencia inmediatamente anterior, no obstante la entidad reforzó su estrategia comercial con el fin de lograr una importante recuperación en el nivel de ventas procurando impactar el mínimo posible sobre los giros de transferencias, tal como se presenta a en la tabla No 1.

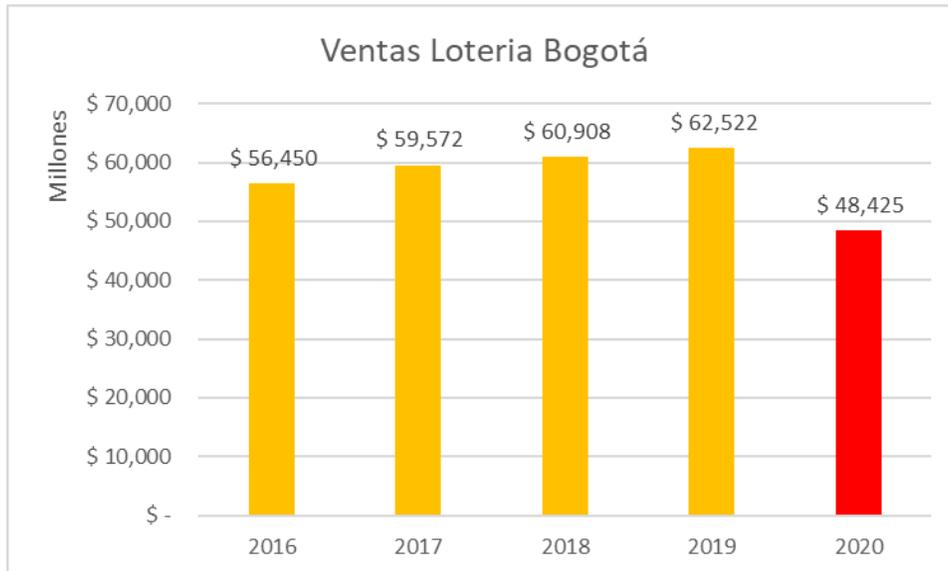
3. VENTAS LOTERÍA DE BOGOTÁ

Para el año 2020 la Lotería de Bogotá implementó diferentes mecanismos para mejorar y reformular su estrategia comercial, entre ellas el fortalecimiento de los canales virtual y web y la realización por primera vez de un sorteo especial denominado “Sorteo Dorado” desarrollado directamente por la Lotería de Bogotá, logrando una importante recuperación en las ventas. Al cierre 2020 se tiene un decrecimiento del 22.5% de las ventas frente al 2019, dada la cancelación de siete (7) sorteos y el bajo nivel de ventas en los sorteos de la reapertura después de la reactivación.

No obstante lo anterior, las ventas presentaron comportamiento positivo a partir del mes de septiembre, logrando al cierre de la vigencia 2020 una recuperación del 77% del nivel de ventas proyectado, siendo la más alta en comparación con las otras dos principales loterías del país (Medellín y Boyacá). Ver tabla No 2

AÑO	VENTAS	VARIACIÓN	NÚMERO DE SORTEOS	PROMEDIO DE VENTA POR SORTEO
2016	\$ 56.450		51	\$1.107
2017	\$ 59.557	5,50%	51	\$1.168
2018	\$ 60.908	2,30%	52	\$1.171
2019	\$ 62.522	2,60%	51	\$1.226
2020	\$48.425	-22.5%	47*	\$1.030*

*Tabla 2 Comportamiento mensual de ventas 2016 – 2020
Cifras expresadas en millones de pesos
Incluye sorteo extraordinario



*Ilustración 2 Histórico de ventas Lotería de Bogotá (2016-2020)
Cifras expresadas en millones de pesos
Comportamiento de ventas 2020*

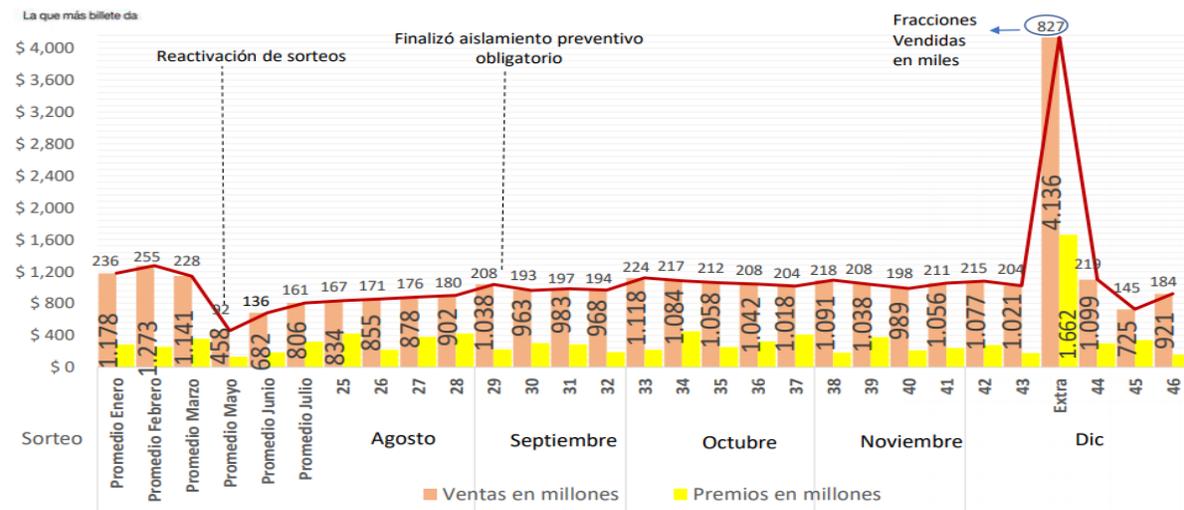


Ilustración 3 Comportamiento de ventas 2020
Cifras expresadas en millones de pesos

En la ilustración 3 se observa que el “Sorteo Dorado” representó unas ventas de \$4.136 millones, lo cual impactó de manera positiva el nivel de recuperación de las ventas totales de la vigencia.

3.1. Meta Comercial

Es preciso indicar que las proyecciones de ventas realizadas para la vigencia 2020 fueron ajustadas durante el transcurso del año con el fin de armonizarlas con la realidad económica y sanitaria del país y con las nuevas estrategias de ventas, logrando al cierre de la vigencia el cumplimiento de lo escenarios propuestos para lograr la sostenibilidad financiera.

Premios en poder del público

En relación con el número de ganadores y el valor de los premios en poder del público de la vigencia 2020 se observa:

- Ganadores : 993.754
- Valor de premios : \$ 14.280 millones
- Porcentaje de premios sobre venta: 29.49%

Valor reserva técnica pago de premios

Es importante recordar que mediante el Acuerdo 109 de 2014, el CNJSA determinó los recursos que las empresas operadoras del juego de lotería deben utilizar como reservas técnicas para el pago de premios, indicando mediante su artículo 2 que estas se debían constituir así:

“(…) Los operadores del juego de lotería deberán constituir reservas técnicas para el pago de premios, equivalentes, como mínimo, a la diferencia entre valor de los premios en poder del público liquidado en cada sorteo y el valor que resulte de aplicarle a las ventas brutas de cada sorteo el mismo porcentaje que se le aplicó a la emisión para determinar el valor del plan de premios, el cual no podrá ser inferior al indicado por el artículo 9º del Decreto 3034 de 2013.”

Es decir, que a partir de la vigencia 2018 el porcentaje a aplicar es del 40%.

Teniendo en cuenta lo anterior el comportamiento de la reserva técnica durante la vigencia 2020 se presenta a continuación en la tabla 3:

MES	VENTAS	VALOR RESERVA
ENERO	\$ 5.887.680.000	\$ 920.434.859
FEBRERO	\$ 5.090.340.000	\$ 1.006.713.847
MARZO	\$ 3.423.310.000	\$ 300.301.670
ABRIL	\$ 0	\$ 0
MAYO	\$ 1.373.210.000	-\$ 57.084.316
JUNIO	\$ 2.726.360.000	\$ 305.570.098
JULIO	\$ 4.030.350.000	\$ 270.376.651
AGOSTO	\$ 3.468.755.000	-\$ 59.715.806
SEPTIEMBRE	\$ 3.952.015.000	\$ 579.725.812
OCTUBRE	\$ 5.320.985.000	\$ 477.389.538
NOVIEMBRE	\$ 4.173.595.000	\$ 666.734.355
DICIEMBRE	\$ 8.978.255.000	\$ 679.806.421
RESERVA 2020		\$ 5.090.253.129

Tabla 3 reserva pago de premios 2020

Fuente: Unidad Financiera y Contable – Unidad de Loterías

Elaboró: Planeación Estratégica

La tabla No 4 presenta el saldo de la reserva técnica para pago de premios a corte 31 de diciembre de 2020:

SALDO RESERVA TECNICA A DICIEMBRE 31 DE 2019	\$ 31.903.800.742
RESERVA PAGO DE PREMIOS 2020	\$ 5.090.253.129
RESERVA TECNICA 2020	\$ 36.994.053.871

Tabla 4 Reserva técnica 2020

Fuente: Unidad Financiera y Contable.

Elaboró: Planeación Estratégica

De acuerdo con lo anterior la Lotería de Bogotá ha constituido la reserva técnica de acuerdo con la normatividad vigente y en la actualidad la misma es sólida, garantizando así la confianza de los apostadores.

3.2. Informe de Distribuidores

Con relación a los cupos de distribución de la Lotería de Bogotá, se mantienen estables, considerando que de un total de 116 cupos que se tenían en la vigencia 2019 se pasó a 115 en la vigencia 2020.

Por motivos de la pandemia 4 distribuidores cancelaron o no renovaron los cupos de distribución sin embargo, en la vigencia 2020 se habilitaron 3 cupos de distribución, en el departamento de Sucre, Huila y Cesar.

La participación de distribuidores se mantiene constante en cada departamento, siendo el Valle del Cauca el departamento con mas número de distribuidores, seguido por Bogotá D.C, Santander, Boyacá y Antioquia.

La comercialización del producto Lotería se mantiene a lo largo y ancho de todo el país, con presencia en 28 de los 32 departamentos del país y en la ciudad de Bogotá.

En la vigencia 2020 la Lotería de Bogotá realizó reuniones virtuales con distribuidores logrando contacto directo e información oportuna de las diferentes actividades comerciales y promocionales que se realizaron durante la vigencia. Así mismo realizamos la entrega de mercados a los vendedores de lotería de la ciudad de Bogotá y se llevó a cabo una “Donatón” con la que se recaudaron recursos para ser entregados a través de la Federación de Loterías de Colombia FEDELCO a los loteros de las diferentes regiones del país.

Departamento	2019	2020	Diferencia	Departamento	2019	2020	Diferencia
	# Dis	# Dis	# Dis		# Dis	# Dis	# Dis
Amazonas	1	1	0	Guaviare	1	1	0
Antioquia	6	6	0	Huila	3	4	1
Arauca	2	2	0	Magdalena	2	2	0
Atlántico	4	3	-1	Meta	3	3	0
Bogotá D.C.	10	10	0	Nariño	4	4	0
Bolívar	3	2	-1	Norte Santander	3	3	0
Boyacá	7	7	0	Putumayo	2	2	0
Caldas	4	4	0	Quindío	3	3	0
Caquetá	1	1	0	Risaralda	3	3	0
Casanare	2	2	0	San Andrés	2	2	0
Cauca	4	4	0	Santander	7	7	0
Cesar	2	3	1	Sucre	5	6	1
Córdoba	4	4	0	Tolima	4	4	0
Cundinamarca	4	3	-1	Valle del Cauca	17	17	0
Guajira	3	2	-1	Total Cupos	116	115	-1

Tabla 5 Comportamiento Distribuidores por departamento 2020

Fuente: Unidad de Loterías

4. ESTRATEGIA COMERCIAL Y DE MERCADEO

4.1. Comportamiento de la lotería de Bogotá en el mercado

Dentro de la estrategia comercial una de las principales metas es incrementar las ventas y la participación de la lotería de Bogotá en el mercado nacional, logrando con ello aumentar transferencias al sector salud y a la investigación, frente a estos retos encontramos los siguientes resultados:

- La Lotería de Bogotá logró un incremento del 0.4% frente al 2019 en su participación en el mercado nacional.
- Frente a la participación de la Lotería de Bogotá en los territorios con mayor venta de lotería, obtuvo resultados positivos, con un incremento en la participación de ventas en el Distrito Capital del 2.7 %, en Antioquia del 0.3% y en Valle del Cauca del 0.3%. Es de resaltar el crecimiento en la participación en la ciudad de Bogotá que es el mercado natural de la lotería y uno de los principales objetivos de ventas.

Todo lo anterior constituye un logro significativo en medio de una vigencia tan compleja en temas comerciales como consecuencia de la emergencia económica y sanitaria.

4.2. Participación y ventas por canales

Dentro de las estrategias comerciales planteadas está el crecimiento de la participación de las ventas por el canal web, la ilustración 4 muestra el comportamiento por cada uno de los canales:



Ilustración 4 Participación por canal (2018-2020)

- **Canal web** : El total de las ventas por el canal WEB fue de \$1.067.820.000, representadas en 213.564 fracciones durante el 2020, la participación de este canal fue del 2,2% incrementando su participación en 1.7% frente al año anterior.

- **Canal físico** : El total de las ventas por el canal físico fue de \$40.764.945.000, representadas en 8.152.989 fracciones durante el 2020, la participación de este canal fue del 84,2% disminuyendo su participación en 5.5% frente al año anterior.
- **Canal virtual:** El total de las ventas por el canal virtual fue de \$6.592.090.000, representadas en 1.318.418 fracciones durante el 2020, la participación de este canal fue del 13,6% incrementando su participación en 3.8% frente al año anterior.

Estos resultados muestran que el objetivo de crecimiento de la participación de ventas por la página web, se cumplió y la entidad continuará fortaleciendo este canal, que genera un mayor retorno de la inversión y una forma de visibilizar y fidelizar la marca comercial.

4.3. Promocionales página web

Durante la vigencia 2020 como parte de la estrategia comercial se desarrollaron los siguientes promocionales a través de la página web de la entidad :

- Raspe y gane
- Ñapa digital
- Código de cumpleaños
- Código mejores amigos

Estos promocionales se realizaron con el objetivo de promover que los clientes conozcan la tienda virtual de la Lotería de Bogotá, el fortalecimiento del canal e-commerce, el incremento del número de compradores a través de este canal. También como estrategia para mejorar el tráfico en la página web y promover el juego legal.

Con los resultados obtenidos se logró el posicionamiento del canal on line de la lotería y la fidelización de clientes, así mismo motivar la compra de la lotería a través de este canal, logrando mayores ventas en estos sorteos, en comparación a los sorteos donde no se oferta el promocional y posicionar la marca comercial con actividades como festejar el cumpleaños número 52 de la Lotería de Bogotá.

4.4. Campañas de publicidad

La lotería de Bogotá implementó diferentes campañas de comunicación y publicidad en piezas digitales, videos y cuñas radiales.

Se resalta la producción de campañas como:

“Gran Extra Solidario” La Lotería de Bogotá participó junto a las demás loterías del país en la ejecución de la Donación a favor de los loteros que se vieron afectados económicamente a causa

de la pandemia. El apoyo se dio tanto en la producción como en la ejecución del evento desarrollado en el mes de junio del 2020.

“**Todos están cambiando y tu Lotería de Bogotá también**” se realizó con el fin de sensibilizar que todos somos parte de las transformaciones generadas por la emergencia sanitaria causada por el Covid-19, en esta campaña se mostró el rediseño del logo de la Lotería y la redistribución del plan de premios.

“**Historias Ganadoras**” esta campaña tuvo como propósito vivenciar que si es posible ganar con la Lotería de Bogotá.

4.5. Sorteos especiales

4.5.1. Sorteo Dorado

El sábado 12 de diciembre se realizó el sorteo extraordinario denominado “SORTEO DORADO”.

Resultados:

En la ilustración 5 se observa la imagen promocional de esta campaña:



Ilustración 5 Modelo Billete Sorteo Extraordinario

Con este sorteo se supero la metas en un 132%, sobrepasando las expectativas de ventas en el canal físico y a través de la página transaccional de la Lotería de Bogotá, presentando el nivel de ventas más alto en su historia, las cuales representaron un 8.5% del total de las ventas de la vigencia.

Promocionales del Sorteo Dorado

Para el cliente se generaron tres promocionales por la compra del billete del Sorteo Extraordinario Dorado 002, que se detallan a continuación:

1. Sorteo de un Carro BMW eléctrico i3s (Aplicó para todos los billetes adquiridos por cualquiera de los 3 canales dispuestos por la Lotería físico, virtual y página web).
2. Sorteo de un Moto BMW R NINE T Pure (Aplicó para todos los billetes adquiridos por cualquiera de los 3 canales dispuestos por la Lotería físico, virtual y página web).
3. Raspe y Gane (Aplicó para todos los billetes adquiridos por canales dispuestos por la Lotería físico y página web únicamente).

4.5.2. Sorteo 24 y 31 de diciembre

En la ilustración 6 se observa la imagen promocional de esta campaña:



Ilustración 6 Diseño Billeto Sorteos 24 y 31 de Diciembre

El 24 y 31 de diciembre se efectuaron los SORTEOS DE NAVIDAD Y AÑO NUEVO, siendo estos sorteos ordinarios donde se diseñaron promocionales orientados a los clientes, tal como se detalla a continuación:

1. Sorteo de un Carro BMW eléctrico i3s por sorteo (Aplicó para todos los billetes adquiridos por cualquiera de los 3 canales dispuestos por la Lotería físico, virtual y página web).
2. Sorteo de un Moto BMW G 310 GS (Aplicó para todos los billetes adquiridos por cualquiera de los 3 canales dispuestos por la Lotería físico, virtual y página web).

Estos promocionales posicionaron la marca y se resalta su objetivo de promover el uso de vehículos amigables con el medio ambiente y contribuir a las políticas ambientales distritales.

4.6. Planes de incentivos

4.6.1. Para distribuidores

Se realizaron 3 incentivos denominados “**Subiendo el Nivel**” dirigido a todos los distribuidores autorizados de la Lotería de Bogotá, con el objetivo de incrementar el promedio de ventas incentivando la actividad comercial, los cuales se detallan a continuación:

- Subiendo el nivel 1
- Subiendo el nivel 2
- Subiendo el nivel Extraordinario

4.6.2. Para loteros

Se realizaron los siguientes incentivos dirigidos a los loteros :

- “**Aguinaldo Lotero**”: Se premió todos los billetes preimpresos de la emisión del Sorteo Dorado.
- “**Bono Lotero**” : Se premió todos los billetes preimpresos de la emisión sorteo año nuevo.

4.7. Comunidad Redes Sociales

El crecimiento en redes sociales se vio apalancado por la estrategia de contenido, las piezas desarrolladas, la ejecución del Community manager, la pauta digital y el desarrollo de concursos para fidelizar a la comunidad.

A continuación en la tabla 6, se describe el comportamiento de las redes sociales durante al año 2020 vs las metas de crecimiento establecidas:

Mes	Metas	Seguidores Facebook	seguidores Instagram	Seguidores Twitter	Seguidores YouTube	Número de seguidores en las redes sociales con corte al periodo en análisis.	Nivel de cumplimiento
Ene	58.637	37.195	5.443	5.628	9.650	57.916	99%
Feb	60.831	38.045	5.563	5.684	10.100	59.392	98%
Mar	63.025	40.185	5.669	5.759	10.400	62.013	98%
Abr	65.219	40.308	5.711	5.795	10.469	62.283	95%
May	67.413	40.698	5.830	5.832	10.700	63.060	94%
Jun	69.607	41.817	5.967	5.879	11.000	64.663	93%
Jul	71.800	42.342	6.180	5.937	11.300	65.759	92%
Ago	73.994	43.449	6.337	6.050	11.600	67.436	91%
Sep	76.188	44.496	6.425	6.100	11.800	68.821	90%
Oct	78.382	45.863	6.560	6.169	12.100	70.692	90%
Nov	80.576	47.393	6.692	6.244	12.300	72.629	90%
Dic	82.770	48.909	6.950	6.383	12.500	74.742	90%

Tabla 6 Comportamiento redes sociales 2020

Fuente: Comunicaciones y Mercadeo – Tablero Integrado de Gestión

Los nuevos seguidores en las redes sociales permiten mayor posicionamiento de marca, creación de una comunidad digital, mayor difusión de campañas, migración de la venta a canales Online, adquisición de nuevos compradores, así como visibilidad de las acciones comerciales y sociales adelantadas por la marca.

Tráfico página web

Número de visitantes en la web fue de 5.225.823. ver tabla 7

MES	META	TRÁFICO 2020	VAR
ENERO	32.786	320.497	287.711
FEBRERO	32.786	404.982	372.196
MARZO	32.786	251.086	218.300
ABRIL	32.786	30.916	-1.870
MAYO	32.786	273.865	241.079
JUNIO	32.786	461.853	429.067
JULIO	32.786	615.626	582.840
AGOSTO	32.786	636.824	604.038
SEPTIEMBRE	32.786	676.971	644.185
OCTUBRE	32.786	786.144	753.358
NOVIEMBRE	32.786	686.577	653.791
DICIEMBRE	32.786	473.914	441.128
Total	393.432	5.619.255	5.225.823

Tabla 7 Tráfico página web 2020

Fuente: Comunicaciones y mercadeo – Tablero Integrado de Gestión

5. CONTRATO DE CONCESIÓN 68 DE 2016

La Lotería de Bogotá mediante contrato de concesión No. 68 de 2016, firmado el 28 de noviembre de 2016, otorgó al Grupo Empresarial en Línea S.A., *la explotación y operación del monopolio rentístico del juego de apuestas permanentes “chance” en el departamento de Cundinamarca y el distrito capital de Bogotá por el periodo de cinco años 2017-2021.*

5.1. Rentabilidad mínima vigencia 2020

El concesionario Grupo Empresarial en Línea S.A., para el giro de las transferencias de la vigencia 2019 aplicó lo dispuesto en el artículo 60 de la Ley 1955 de 2019, liquidando con ello un valor diferente al de la rentabilidad mínima prevista para la vigencia 2019 de conformidad con el contrato de concesión y que se observa en la tabla 8, por lo tanto al cierre de la vigencia quedó un faltante de \$4.400.334.320 por derechos de explotación y \$44.003.341 por gastos de administración, que no han sido cancelados por el concesionario.

Año/CONCEPTO	INGRESOS BRUTOS / RENTABILIDAD MÍNIMA	DERECHOS DE EXPLOTACIÓN (12% sobre los ingresos brutos)	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN (1% de los Derechos de Explotación)	VALOR MÍNIMO A PAGAR
2017	\$455.875.614.364	\$54.705.073.724	\$547.050.737	\$55.252.124.461
2018	\$474.520.926.991	\$56.942.511.239	\$569.425.112	\$57.511.936.351
2019	\$489.610.692.470	\$58.753.283.096	\$587.532.831	\$59.340.815.927
2020	\$508.215.898.784	\$60.985.907.854	\$609.859.079	\$61.595.766.933

Tabla 8 Rentabilidad Mínima Año 2020

Respecto a lo anterior se generó una controversia jurídica sobre la aplicación inmediata de lo dispuesto en el artículo 60 de la Ley 1955 de 2019 al Contrato de Concesión No. 68 de 2016, por tanto se solicitó elevar consulta a la Sala de Consulta y Servicio Civil del Consejo de Estado.

De conformidad con lo anterior la Lotería de Bogotá no puede dar aplicación inmediata a lo preceptuado en el artículo 60 de la Ley 1955 de 2020, toda vez que existen normas y jurisprudencia que respaldan esta posición, además de estar a la espera de la respuesta respecto a la Consulta a la Sala de Consulta y Servicio Civil del Consejo de Estado.

De otro lado de acuerdo con lo dispuesto por el artículo 5 del Decreto Legislativo 576 de 2020 para la vigencia 2020 la empresa concesionaria solo tiene la obligación de liquidar, declarar y pagar los derechos de explotación con base en los ingresos brutos obtenidos por la operación del juego, sin que debe observarse lo señalado en el contrato como “Rentabilidad Mínima”. En este sentido la

proyección de la mínima realizada para la vigencia 2020, quedó sin efectos con la expedición del Decreto Legislativo 576 de 2020.

5.2. *Derechos de explotación*

Con la expedición del Decreto 2265 de 2017, “Por el cual se modifica el Decreto 780 de 2016, Único Reglamentario del Sector Salud y Protección Social adicionando el artículo 1.2.1.10, y el Título 4 a la Parte 6 del Libro 2 en relación con las condiciones generales de operación de la ADRES - Administradora de los Recursos del Sistema General de Seguridad Social en Salud y se dictan otras disposiciones”, se modificó la liquidación, declaración, pago y giro de los derechos de explotación, en relación con el juego de Apuestas Permanentes.

El artículo 2.6.4.2.2.1.11 del Decreto mencionado, modificó la liquidación, declaración, pago y giro de los derechos de explotación, en relación con el juego de apuestas permanentes bajo el siguiente esquema:

- “- Un 7% con destino al Fondo de investigaciones en Salud, cuenta administrada por el departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación (Colciencias).
- Hasta un 25% al Fondo de Salud de la entidad territorial que corresponda, destinado al funcionamiento.
- El saldo restante debe ser girado directamente por los concesionarios de apuestas permanentes a la ADRES, a nombre de la entidad territorial correspondiente, para el aseguramiento de la población afiliada al Régimen subsidiado.”

Frente a dichos recursos, el párrafo del artículo 22 de la Ley 643 de 2001, establece que: “(...) los ingresos provenientes de juegos de apuestas permanentes de Bogotá y Cundinamarca continuarán distribuyéndose **en un setenta por ciento (70%) para el Fondo Financiero de Salud de Bogotá y el treinta por ciento (30%) para el Fondo Departamental de Salud de Cundinamarca**, descontados los gastos administrativos de la explotación.” (Negrilla fuera del texto).

La empresa Grupo Empresarial en Línea S.A., para el periodo enero a diciembre de 2020, registró un total de ventas brutas por valor de \$ 414.689.084.400 e ingresos brutos (ventas brutas sin IVA) por valor de \$ 348.478.222.185.

Dando cumplimiento a la cláusula segunda del contrato de concesión No. 68 de 2016, el concesionario canceló el 12% sobre los ingresos brutos reportados, como se presenta en la tabla No 9:

AÑO 2020	TOTAL VENTAS	INGRESOS BRUTOS (Sin IVA)	DERECHOS DE EXPLOTACION (12% Ventas Brutas)*	VALOR CONSIGNADO POR GELSA S.A.
ENERO	\$ 44.315.556.400	\$ 37.239.963.361	\$ 4.468.795.603	\$ 4.468.795.603
FEBRERO	\$ 44.781.411.250	\$ 37.631.438.025	\$ 4.515.772.563	\$ 4.515.772.564
MARZO	\$ 27.960.433.200	\$ 23.496.162.353	\$ 2.819.539.482	\$ 2.819.539.483
ABRIL	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
MAYO	\$ 18.164.246.000	\$ 15.264.072.269	\$ 1.831.688.672	\$ 1.831.688.672
JUNIO	\$ 30.791.065.550	\$ 25.874.845.000	\$ 3.104.981.400	\$ 3.104.981.400
JULIO	\$ 36.960.081.100	\$ 31.058.891.681	\$ 3.727.067.002	\$ 3.727.067.001
AGOSTO	\$ 38.306.002.800	\$ 32.189.918.319	\$ 3.862.790.198	\$ 3.862.790.198
SEPTIEMBRE	\$ 40.632.079.100	\$ 34.144.604.286	\$ 4.097.352.514	\$ 4.097.352.515
OCTUBRE	\$ 44.008.543.350	\$ 36.981.969.202	\$ 4.437.836.304	\$ 4.437.836.304
NOVIEMBRE	\$ 40.776.073.200	\$ 34.265.607.731	\$ 4.111.872.928	\$ 4.111.872.929
DICIEMBRE	\$ 47.993.592.450	\$ 40.330.749.958	\$ 4.839.689.995	\$ 4.839.689.996
TOTAL	\$ 414.689.084.400	\$ 348.478.222.185	\$ 41.817.386.662	\$ 41.817.386.665

* Los derechos de explotación se pagan dentro de los primeros 5 días hábiles del mes siguiente a que se generen.

Tabla 9 Derechos de Explotación Transferidos por GELSA

Los derechos de explotación se transfirieron como se describe en la ilustración No 7:



Ilustración 7 Transferencias al sector salud 2020 por D.E.

5.3. Gastos de administración

El parágrafo 1 del artículo 2.6.4.2.2.1.11 del Decreto 2265 de 2017, establece “Los concesionarios deberán declarar, liquidar y pagar a título de gastos de administración, el uno por ciento (1%) de los derechos de explotación liquidados para el periodo respectivo, conforme a lo dispuesto en el artículo 9 de la ley 643 de 2001 o la norma que la modifique o la sustituya.”

En cumplimiento a la cláusula segunda del contrato de concesión No. 68 de 2016, el concesionario canceló a la Lotería de Bogotá por concepto de Gastos de Administración el uno por ciento (1%) del valor de derechos de explotación como se muestra en la tabla No 10:

GASTOS DE ADMINISTRACION		
AÑO 2020	1% DE DERECHOS DE EXPLOTACIÓN	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN PAGADOS
ENERO	\$44.687.956	\$44.687.957
FEBRERO	\$45.157.726	\$45.157.726
MARZO	\$28.195.395	\$28.195.395
ABRIL	\$0	\$0
MAYO	\$18.316.887	\$18.316.887
JUNIO	\$31.049.814	\$31.049.814
JULIO	\$37.270.670	\$37.270.671
AGOSTO	\$38.627.902	\$38.627.902
SEPTIEMBRE	\$40.973.525	\$40.973.525
OCTUBRE	\$44.378.363	\$44.378.363
NOVIEMBRE	\$41.118.729	\$41.118.729
DICIEMBRE	\$48.396.900	\$48.396.900
TOTAL	\$418.173.867	\$418.173.869

Tabla 10 Gastos de Administración

5.4. Premios no reclamados

De acuerdo con lo dispuesto por el artículo 12 de la Ley 1393 de 2010, sobre los premios no reclamados opera prescripción extintiva del derecho o caducidad judicial, al cabo de un año conforme los siguientes presupuestos:

“En todos los juegos de suerte y azar, el ganador debe presentar el documento de juego al operador para su cobro, en un término máximo de un (1) año contado a partir de la fecha de realización del sorteo; vencido ese término opera la prescripción extintiva del derecho.

(..)

La reclamación de premios por toda clase de juegos tendrá una caducidad judicial de un (1) año, contado a partir de la fecha de presentación del documento de juego para su pago, término que se interrumpe con la interposición de la correspondiente demanda.”

En este punto y teniendo en cuenta que con ocasión de la propagación del nuevo Coronavirus – Covid19 el Gobierno Nacional adoptó medidas tendientes a mitigar la expansión de la pandemia, las entidades concedentes de juegos de suerte y azar suscribieron actas bilaterales de suspensión de la ejecución de los contratos de concesión vigentes.

Aunado a lo anterior, y teniendo en cuenta que durante la vigencia del aislamiento provisional obligatorio las personas que hubieran resultado ganadoras de algún premio en los juegos de suerte y azar no pueden hacer efectivo el cobro del premio obtenido, el Gobierno Nacional por medio de Decreto Legislativo 576 de 2020, suspendió los términos de prescripción extintiva y de caducidad judicial.

Frente a lo anterior, es necesario señalar que el término de prescripción extintiva y el de caducidad judicial respecto de los premios en poder del público que no han sido cobrados se reactiva a partir del 1 de septiembre de 2020.

En la tabla 11, se presentan los valores que fueron girados a cada una de las entidades dentro del término establecido:

PREMIOS NO RECLAMADOS			
AÑO 2020	ADRES - MONOPOLIO DE JUEGOS DE SUERTE Y AZAR (75%)	LOTERIA DE BOGOTA (25%)	TOTAL
ENERO	\$566.468.559	\$188.822.853	\$755.291.412
FEBRERO	\$616.067.711	\$205.355.904	\$821.423.615
MARZO	\$605.894.292	\$201.964.764	\$807.859.056
ABRIL	\$0	\$0	\$0
MAYO	\$0	\$0	\$0
JUNIO	\$0	\$0	\$0
JULIO	\$0	\$0	\$0
AGOSTO	\$0	\$0	\$0
SEPTIEMBRE	\$379.203.964	\$126.401.321	\$505.605.285
OCTUBRE	\$573.913.694	\$191.304.565	\$765.218.259
NOVIEMBRE	\$493.014.124	\$164.338.041	\$657.352.165
DICIEMBRE	\$535.180.173	\$178.393.391	\$713.573.564
TOTAL	\$3.769.742.517	\$1.256.580.839	\$5.026.323.356
Rendimientos Financieros	\$23.285.741	\$7.761.914	\$31.047.655
TOTAL GIRADO	\$3.793.028.258	\$1.264.342.753	\$5.057.371.011

Tabla 11 Premios no reclamados 2020 Apuestas Permanentes

5.5. Consolidado transferencias a las entidades de salud y la investigación:

Para el periodo de enero a diciembre de 2020, se transfirieron a las entidades de salud y la investigación, la suma de \$45.610.414.923 como se muestra en la tabla 12 y la ilustración 8:

TRANSFERENCIAS A ENTIDADES DE SALUD					
AÑO 2020	ADRES - MONOPOLIO DE JUEGOS DE SUERTE Y AZAR	Fondo Financiero Distrital de Salud	Secretaría de Salud de Cundinamarca	COLCIENCIAS	TOTAL
Derechos de explotación	\$28.435.822.930	\$7.318.042.667	\$3.136.304.000	\$2.927.217.068	\$41.817.386.665
Premios No Reclamados	\$3.769.742.517				\$3.769.742.517
Rendimientos Financieros	\$23.285.741				\$23.285.741
TOTAL	\$32.228.851.188	\$7.318.042.667	\$3.136.304.000	\$2.927.217.068	\$45.610.414.923

Tabla 12 Transferencias a entidades por Apuestas Permanentes

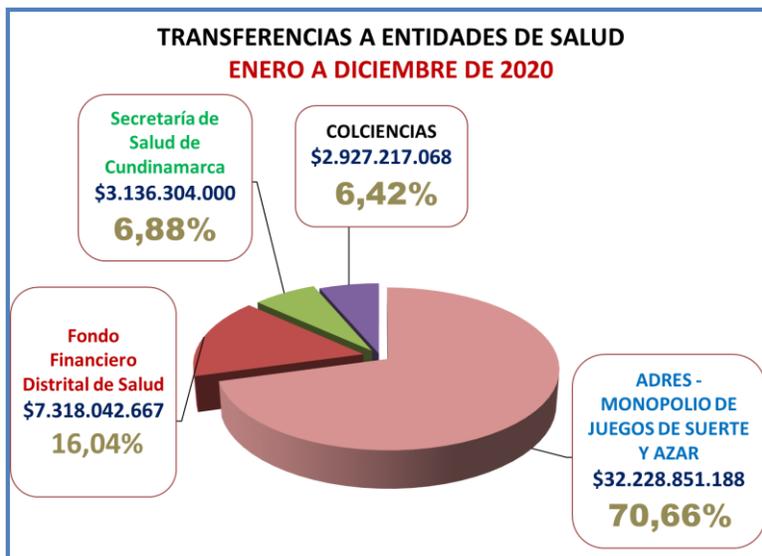


Ilustración 8 Consolidado Transferencias 2020 D.E. - Caducos

5.6. Consolidado giros a la lotería de bogotá

El concesionario Grupo Empresarial en Línea S.A giró \$1.682.516.622 la vigencia 2020 según lo señalado en la tabla 13:

INGRESOS A LA LOTERIA DE BOGOTA ENERO A DICIEMBRE 2020			
GASTOS DE ADMINISTRACION	PREMIOS CADUCOS	Rendimientos Financieros	TOTAL
\$ 418.173.869	\$ 1.256.580.839	\$7.761.914	\$ 1.682.516.622

Tabla 13 Ingresos Lotería de Bogotá por Contrato de Concesión 68 de 2016

5.7. Actividades de seguimiento y control contrato 68 de 2016

5.7.1. Visitas de inspección y control

La Unidad de Apuestas y Control de Juegos de la Lotería de Bogotá, realizó 142 visitas en la vigencia 2020 de manera aleatoria a diferentes puntos de venta y colocadores del juego de apuestas permanentes, con el fin de establecer las condiciones de legalidad en las que se desarrolla la operación del juego y verificar el cumplimiento de las obligaciones contractuales.

5.7.2. Visitas de fiscalización

Estas visitas son focalizadas, se realizan en la oficina principal del concesionario trimestralmente, en las cuales se verificó el cumplimiento de cada una de las obligaciones contractuales, como son:

- ✓ Verificación información financiera y contable
- ✓ Verificación de ingresos
- ✓ Verificación de Inventarios.
- ✓ Identificar la estructura comercial, administrativa y operacional del juego.
- ✓ Revisión de premios pagados y causados.
- ✓ Verificación al azar de anulaciones y ajustes.
- ✓ Revisión reporte UAIF.
- ✓ Revisión cumplimiento SIPLAF

5.7.3.

5.7.4. Verificación del juego en línea

Para verificar el juego de apuestas permanentes, operado en línea y tiempo real, la Unidad de Apuestas y Control de Juegos realizó durante el 2020 diferentes actividades para determinar la consistencia y fidelidad de la información reportada por el concesionario, por tal razón de manera diaria se realizó verificación de las diferentes transacciones del concesionario en la herramienta tecnológica de control denominada “Chanseguro”, generando informes bimestrales.

En la tabla 14 se muestra la cantidad de actividades realizadas:

ACTIVIDAD	2019	2020	Variación
Visitas de Fiscalización	3	3	0
Informes Juego en Línea	6	6	0%
Visitas de Inspección	270	142	-47%
Operativos de control	19	3	-84%
Capturas	34	12	-65%

Tabla 14 Cantidad de Actividades

Fuente: Unidad de Apuestas y Control de Juegos

5.8. Compra de Formularios Chance

En la tabla 15 se presenta la cantidad de formularios adquiridos así como los valores cancelados por el concesionario incluido el costo operativo:

INGRESO POR COSTO OPERATIVO FORMULARIOS 2020

AÑO 2020	BOND	TÉRMICO	ISYS	TOTAL
ENERO	\$ 4.075.000	\$ 0	\$ 0	\$ 4.075.000
FEBRERO	\$ 8.150.000	\$ 2.125.000	\$ 583.200	\$ 10.858.200
MARZO	\$ 8.150.000	\$ 2.125.000	\$ 583.200	\$ 10.858.200
ABRIL	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
MAYO	\$ 3.260.000	\$ 1.062.500	\$ 0	\$ 4.322.500
JUNIO	\$ 5.705.000	\$ 2.125.000	\$ 0	\$ 7.830.000
JULIO	\$ 6.520.000	\$ 2.125.000	\$ 0	\$ 8.645.000
AGOSTO	\$ 6.520.000	\$ 2.125.000	\$ 583.200	\$ 9.228.200
SEPTIEMBRE	\$ 6.520.000	\$ 2.125.000	\$ 583.200	\$ 9.228.200

OCTUBRE	\$ 6.520.000	\$ 2.125.000	\$ 583.200	\$ 9.228.200
NOVIEMBRE	\$ 6.520.000	\$ 2.125.000	\$ 583.200	\$ 9.228.200
DICIEMBRE	\$ 6.520.000	\$ 2.125.000	\$ 583.200	\$ 9.228.200
TOTAL	\$ 68.460.000	\$ 20.187.500	\$ 4.082.400	\$ 92.729.900

Tabla 15 Ingreso por costo operativo formularios

Fuente: Unidad de Apuestas y Control de Juegos

6. TALENTO HUMANO

6.1. Planta de personal

En relación con el talento humano de la Lotería de Bogotá, se resalta que la planta de personal cuenta actualmente con 55 cargos, de los cuales se encuentran provistos 43, dichos cargos se clasifican según lo presentado en tabla 16:

TIPO DE VINCULACIÓN	No. DE CARGOS
Empleado Público de Libre Nombramiento y Remoción	4
Empleados Público de Periodo Fijo	1
Trabajadores Oficiales	38
TOTAL	43

*Tabla 16 Planta de Personal 2020
Fuente: Unidad de Talento Humano*

6.2. Capacitación

En el 2020 se capacitó a los funcionarios de la entidad en los siguientes temas:

- ✓ Trabajo en Equipo y Liderazgo
- ✓ Servicio al ciudadano
- ✓ MIPG
- ✓ Contratación Estatal
- ✓ Catálogo de Clasificación Presupuestal.
- ✓ Como Explicarle al Cerebro
- ✓ Corrupción y como Combatirla
- ✓ SECOP II
- ✓ Supervisión de Contratos
- ✓ Transparencia y Acceso a la información pública.

Con la realización de las diferentes actividades realizadas, se capacitó al 100% de los servidores de la entidad en temas descritos.

6.3. Bienestar social

Paga la vigencia 2020, con ocasión de la Pandemia de COVID-19 se presentaron dificultades para adelantar las actividades programadas en materia de Bienestar Social, no obstante, se logró llegar a diferentes acuerdos entre la Gerencia, el Comité de Bienestar y los trabajadores, dando cumplimiento del 100% de las actividades acordadas.

En cumplimiento a la Convención Colectiva de Trabajo se otorgaron subsidios educativos prestamos de vivienda de acuerdo a las solicitudes presentadas por los diferentes trabajadores

6.4. Implementación del SG-SST

Se actualizó la documentación de los requisitos del SG-SST, se intervino el clima organizacional, a través de las actividades de psicología organizacional, con el fin de mejorar las condiciones de la calidad de vida de los trabajadores en los ambientes intra y extra laborales.

Asi mismo la entidad formuló e implmentó el protocolo de bioseguridad para atender la emergencia COVID 19 al interior de la entidad, con medidas como entrega de elementos de bioseguridad a los servidores públicos, priorización del trabajo en casa, encuestas y seguimiento del estado de salud, capacitaciones en cuidado de la salud mental en la pandemia y disposición de elementos de bioseguridad en las instalaciones de la entidad.

6.5. Clima organizacional

En este eje se adelantaron diferentes actividades tendientes a mejorar el clima organizacional de la entidad:

- Sesiones individuales y grupales de acompañamiento psicosocial con sicologa organizacional.
- Sesiones de cuidado de la salud.

7. TECNOLOGÍA

7.1. *Sistemas de Información*

7.1.1. *Sistemas de Información*

Durante el periodo 2020, la Lotería de Bogotá, implementó varios mecanismos de transformación digital, con el fin de mejorar los procesos de la entidad, como la atención a nuestros clientes internos y externo, dentro de los cuales se mencionan los más relevantes.

- Para la atención a la ciudadanía, se implementó en nuestro sistema de gestión documental una funcionalidad para la radicación de salidas electrónicas, memorandos electrónicos y la ventanilla virtual para la recepción de las comunicaciones y así cumplir con la política de cero papel.
- Se actualizó el sistema para la radicación de solicitudes de juegos promocionales, permitiendo gestionar todas las solicitudes, trámites y pagos en línea de las autorizaciones, hasta la generación de las notificaciones de las mismas.
- Configuración de VPN para el trabajo en casa.
- Se implementó el mecanismo de facturación electrónica.
- Habilitación pago PSE para distribuidores y gestores de juegos promocionales.
- Cargue masivo promocionales.
- Implementación del mecanismo de mesa de soporte para los requerimientos tecnológicos.

7.1.2. *Adquisiciones*

Durante la vigencia 2020 la Lotería de Bogotá, realizó una inversión significativa en cuanto a actualización de la infraestructura tecnológica como es la renovación del 28% de los equipos de cómputo.

Se renovó la infraestructura como servicio en la nube privada de Oracle para mantener el plan de contingencia de los sistemas de información más críticos.

Así mismo, se renovaron las licencias de soporte de los sistemas de seguridad perimetral, antivirus, sistemas de virtualización, herramienta de backup, base de datos Oracle, cuentas de correo electrónico y herramientas de colaboración.

7.1.3. *Página Web.*

Con respecto a la página Web de la Lotería, se realizaron varias actualizaciones para mejorar las notificaciones de las compras y promocionales que se les envía a los clientes cuando compran la Lotería por este medio. Así mismo en coordinación con el área comercial, se implementaron nuevos promocionales para incentivar a nuevos compradores.

Con el mantenimiento preventivo y correctivo que se le ha realizado a la página web durante el año 2020, se ha visto un aumento significativo en las ventas por este canal lo que quiere decir que es una plataforma fácil de usar, amigable y confiable.

7.2. Gobierno Digital

En la implementación de la Política de Gobierno Digital, se obtuvieron los siguientes logros:

- Actualización del Plan Estratégico de Tecnologías y Sistemas de la Información – PETI.
- Actualización de los procedimientos y mapa de riesgos.
- Manual de políticas de seguridad de la información.
- Actualización de las políticas de seguridad y privacidad de la información.
- Definición del catálogo de los servicios de información.
- Actualización del inventario de los activos de información

7.2.1.

7.3. Diagnóstico tecnologías de la información

Como parte fundamental del plan estratégico impulsado por la administración está el componente de transformación digital, en este marco la entidad estableció la necesidad de contar con un diagnóstico tecnológico que le permita evaluar su ecosistema de tecnologías de la información para identificar su estado actual y futuro, acorde con la estrategia del negocio, los retos de transformación digital, el cumplimiento de lineamientos y estándares en materia de seguridad de la información y Gobierno Digital, para ello realizó durante el 2020 la contratación de este estudio técnico que se estará ejecutando durante el año 2021.

8. ATENCIÓN AL CLIENTE

8.1. *Peticiones, Quejas, Reclamos y Solicitudes*

Durante el período 2020, en la oficina de Atención al Cliente se recibieron un total de 1.794 PQRS según la tabla 17, a través de los diferentes canales habilitados de contacto con los clientes que dispone la entidad para recibir las solicitudes:

- Presencial (oficina de Atención al Cliente).
- Telefónico (línea de atención al cliente 3351535 Ext 210 – 01 8000 123070).
- Oficio o radicación virtual (oficina de radicación y correo de radicación virtual).
- Sistema Distrital para la Gestión de Peticiones Ciudadanas S.D.Q.S. Bogotá Te Escucha.
- Link de Contacto de la página web de la Lotería de Bogotá: www.loteriadebogota.com.
- Correo electrónico de la Oficina Atención al Cliente: cliente@loteriadebogota.com.

SOLICITUDES RECIBIDAS AÑO 2020		
TIPO DE PQRS	ENERO - DICIEMBRE DE 2020	%
DERECHO DE PETICIÓN INT. PARTICULAR	291	16%
DERECHO DE PETICIÓN INT. GENERAL	12	1%
SOLICITUD DE ACCESO A LA INFORMACIÓN	1317	73%
RECLAMO	129	7%
SUGERENCIA	31	2%
CONSULTA	7	0,4%
SOLICITUD DE COPIA	3	0,2%
QUEJA	4	0,2%
TOTAL	1794	100%

Tabla 17 Consolidado solicitudes vigencia 2020

Fuente: Área de Atención al Cliente.

El pico registrado en el aumento de “solicitudes de acceso a la información” especialmente en los meses de julio a noviembre obedece principalmente a que luego de reactivar los sorteos de lotería posterior a la suspensión de los mismos y en vista de las restricciones y cuarentenas con ocasión de la pandemia del COVID-19, los clientes comenzaron a solicitar información y orientación sobre cómo comprar Lotería de Bogotá en nuestra página web, cómo cobrar un premio, cómo validar o redimir los premios obtenidos en los diferentes promocionales, cuánto pagan las aproximaciones del plan de premios, cómo funcionan o cuál es la mecánica para participar en los promocionales, entre otra clase de información.

8.1.1. *Canales o medios de recepción de PQRS año 2020*

Los medios o canales de comunicación más usados por los ciudadanos para la recepción de solicitudes en el período 2020 se presentan a continuación en la tabla 18:

No. DE PQRS	AÑO 2020 (CANAL)	%
1621	E-MAIL (cliente@loteriadebogota.com y "contáctenos" página web)	90%
72	CHAT INSTITUCIONAL (off line - fuera de horario laboral)	4%
46	WEB (SDQS)	3%
31	TELEFÓNICO	2%
20	OFICIO	1%
4	PRESENCIAL	0%
1794		100%

Tabla 18 Canales Atención al Cliente

Fuente: Oficina de Atención al Cliente.

8.2. Asignación a las áreas para el trámite y gestión de las PQRS

La asignación y participación de las áreas en relación con el trámite y gestión de las peticiones recibidas durante el año 2020, se observa en a continuación en la tabla 19:

AÑO 2020			
No.	ÁREA	ESCALADAS	%
1	ATENCIÓN AL CLIENTE	1470	82%
2	U. LOTERIAS	65	4%
3	U. FINANCIERA	18	1%
4	U. APUESTAS	45	3%
5	SUBGERENCIA	67	4%
6	SISTEMAS	28	2%
7	TALENTO HUMANO	45	3%
8	SECRETARÍA GENERAL	22	1%
9	TESORERÍA	26	1%
10	RECURSOS FÍSICOS	8	0%
	TOTAL	1794	100%

Tabla 19 Asignación de PQRS por área

Fuente: Oficina de Atención al Cliente

En su mayoría las solicitudes hicieron relación a información institucional, plan y pago de premios, distribución y venta de billetes o fracciones, resultados de sorteos, página web, procedimiento para redención de premios, promocionales, entre otros.

8.3. Medición de satisfacción del cliente

8.3.1. Medición de satisfacción del cliente

Durante el año 2020, se encuestaron clientes, distribuidores, gestores de rifas y juegos promocionales. De los clientes encuestados el 87% indicó sentirse satisfecho con los servicios recibidos, por la entidad.

Dichas encuestas aplicadas durante el primer, segundo, tercer y cuarto trimestre de 2020 se hicieron con el fin de conocer las necesidades, expectativas y los niveles de satisfacción e insatisfacción del cliente en los diferentes aspectos de contacto con la empresa y así identificar los puntos de mejora.

Los resultados son positivos en cuanto a la percepción que los clientes tienen de los servicios y productos ofrecidos por la entidad; en los casos donde se presentaron observaciones o sugerencias, éstas se plasmaron en los informes de satisfacción ubicados en el botón de transparencia y acceso a la información en la página web de la entidad.

9. PROYECTOS DE INVERSIÓN

9.1. Ejecución proyecto de inversión

En relación con el proyecto de inversión es preciso indicar que de acuerdo con el Plan de Desarrollo "Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para la Bogotá del Siglo XXI", la Lotería de Bogotá, registró dos proyectos, ver tabla 20:

Programa	1- Subsidios y Transferencias para la equidad	56 - Gestión Pública Eficiente
Proyecto	Mejorar la calidad de vida de 400 loteros adultos mayores	7516 - Fortalecimiento Comercial y Operativo de la Lotería de Bogotá
Meta	4 - Mejorar la calidad de vida de 400 loteros adultos mayores	535 - Gestión Comercial 536 - Gestión Operativa

Tabla 20 Proyectos de inversión PDD "Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para la Bogotá del Siglo XXI"

Proyecto "Mejorar la calidad de vida de 400 loteros adultos mayores"

El objetivo de este proyecto es afiliar al programa de Beneficios Económicos Periódicos - BEPS - a 400 adultos mayores vendedores de Lotería y contribuir de esta manera a mejorar la calidad de vida de este grupo de vendedores y sus familias.

Este proyecto quedó formulado y su ejecución se empieza a realizar en la vigencia 2021 en coordinación con la Secretaría Distrital de Hacienda, el valor del proyecto durante el cuatrienio asciende a \$5.000 millones de pesos, y su ejecución está sujeta al incremento de las ventas de Lotería de Bogotá, que como se ha indicado en el desarrollo del presente informe, se han visto afectadas como consecuencia de la Pandemia.

Proyecto "Fortalecimiento Comercial y Operativo de la Lotería de Bogotá"

Este proyecto busca a través del fortalecimiento de la función administrativa desarrollar instrumentos operativos que le permitan cumplir a la entidad su misión institucional de generar recursos al sector salud garantizando a la ciudadanía, partes interesadas, a sus clientes, productos y servicios con los más altos estándares de calidad.

A continuación se informa el nivel de ejecución de la vigencia 2020, recordado que la ejecución del mismo inicio desde 01 de junio de 2020, en el marco del Plan de Desarrollo "Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para la Bogotá del Siglo XXI" así:

Recursos programados vigencia 2020

Con los ajustes realizados durante la vigencia, el total de inversión en el proyecto de inversión fue de \$622.685.549, donde \$357.685.594 correspondían a la meta comercial y \$265.000.000 en la meta operativa, tal como se observa en la en la tabla 21:

ESTRATEGIA	PROGRAMADA	MODIFICACIÓN JUNIO 2020	INVERSIÓN FINAL VIGENCIA
M1 - COMERCIALES	\$ 357.685.594		\$ 357.685.594
M2 - OPERATIVAS	\$ 184.502.928		\$ 265.000.000
TOTAL	\$ 542.188.522,00	\$ 80.497.072,00	\$ 622.685.594,00

Tabla 21 Presupuesto Proyecto de inversión 2020

Fuente: Unidad Financiera y Contable – Elaboró: Oficina de Planeación Estratégica

Teniendo en cuenta las diferentes reuniones de seguimiento realizadas al proyecto de inversión, se establecieron por metas señaladas en la tabla 22:

META	NOMBRE	Distribución recursos
CCIAL	Mantenimiento y soporte página web	\$ 52.800.000
	Promocionales Raspa y Gana	\$ 11.196.000
	Apoyo estrategia comercial LB	\$ 289.645.082
	Apoyo PPMG	\$ 4.044.512
	SUBTOTAL COMERCIAL	\$ 357.685.594
OPE	Contratos Sistema de Gestión Documental.	\$ 93.859.416
	PIGA	\$ 5.000.000
	Instalación avisos nuevo logo	\$ 6.250.000
	Asesoría Oficina Planeación	\$ 32.000.000
	Adecuación y mejoras locativas oficina Unidad de Recursos Físicos	\$ 27.890.584
	Sgsi, analisis de vulnerabilidades	\$ 80.000.000
	Compra de equipos	\$ 20.000.000
	Compra de servidores e implementación de la migración	\$ 0
SUBTOTAL OPERATIVO	\$ 265.000.000	
TOTAL	\$ 622.685.594	

Tabla 22 Distribución del Presupuesto Proyecto de inversión 2020

Elaboró: Oficina de Planeación Estratégica

9.2. Ejecución Meta Comercial

Es preciso indicar, que hubo necesidad de realizar un ajuste en la meta comercial en el mes de diciembre, dado que la actividad propuesta como apoyo a la política pública de mujer y género, no se pudo llevar a cabo y se reprogramó para la vigencia 2021, teniendo en cuenta que los recursos destinados en el 2020, resultaban insuficientes para impactar a aproximadamente 1.130 mujeres loteras del Distrito Capital.

Este valor fue trasladado a la meta operativa, para su ejecución, es decir que a corte 31 de diciembre de 2020, la Lotería de Bogotá cumplió con el 100% de las actividades, de la meta comercial tal como se observa en la tabla 23:

NOMBRE	Distribución recursos noviembre	Ajuste distribución recursos dic/2020	Ejecución a 31/12/2020	%ejecución
Mantenimiento y soporte página web	\$ 52.800.000	\$ 52.800.000	\$ 52.800.000	100,00%
Promocionales Raspa y Gana	\$ 11.196.000	\$ 11.196.000	\$ 11.196.000	100,00%
Apoyo estrategia comercial LB	\$ 289.645.082	\$ 289.645.082	\$ 289.645.082	100,00%
Apoyo PPMG	\$ 4.044.512			
SUBTOTAL COMERCIAL	\$ 357.685.594	\$ 353.641.082	\$ 353.641.082	100,00%

Tabla 23 Distribución recursos meta comercial 2020.

Elaboró: Oficina de Planeación Estratégica

El valor de los contratos realizados en desarrollo de la meta comercial durante la ejecución del proyecto de inversión 2020 (junio diciembre de 2020), fue de \$353.641.082 con un nivel de giros del 51,94%, tal como se observa en la tabla 24:

DETALLE	VALOR	PAGO	SALDO	% GIROS
Prestar los servicios profesionales para el soporte, mantenimiento, actualización y nuevos desarrollos de la página Web de la Lotería de Bogotá	\$ 52.800.000	\$ 30.506.667	\$ 22.293.333	57,78%
Prestación del servicio de central de medios para ejecutar estrategias de divulgación en medios de comunicación con el fin de difundir la gestión institucional, las metas y objetivos formulados en el plan comercial y de mercadeo de la LOTERÍA DE BOGOTÁ.	\$ 254.000.000	\$ 141.970.321	\$ 112.029.679	55,89%
PREMIOS RASPE Y GANE TIENDA VIRTUAL SORTEOS 2557,2558,2559,2561,2562,2563,2565,2566 Y 2567	\$ 11.196.000	\$ 11.196.000	\$ 0	100,00%
Compra de Balotas de Precisión para la realización del Sorteo Extraordinario 2020	\$ 900.000	\$ 0	\$ 900.000	0,00%
PLAN DE PREMIOS PROMOCIONAL "EN NAVIDAD Y AÑO NUEVO LOS SUEÑOS SI SE CUMPLEN" SORTEOS 2568 Y 2569	\$ 34.745.082	\$ 0	\$ 34.745.082	0,00%
Total	\$ 353.641.082	\$ 183.672.988	\$ 169.968.094	51,94%

Tabla 24 Relación contratos en ejecución meta comercial 2020

Elaboró: Oficina de Planeación Estratégica - Fuente: Registro por Rubro Inversión Directa.

En relación con los porcentajes de giros de esta meta comercial, se da una justificación, en cada uno de los contratos, que se presenta a continuación en la tabla 25:

OBJETO DEL CONTRATO	Observación % de giros
Prestar los servicios profesionales para el soporte, mantenimiento, actualización y nuevos desarrollos de la página Web de la Lotería de Bogotá	El pago de este contrato se realiza de manera mensual y termina el 02 junio de 2020, con pagos mensuales de \$4.400.000
Prestación del servicio de central de medios para ejecutar estrategias de divulgación en medios de comunicación con el fin de difundir la gestión institucional, las metas y objetivos formulados en el plan comercial y de mercadeo de la LOTERÍA DE BOGOTÁ.	El giro de este contrato es directamente proporcional a las actividades desarrolladas en ejecución del contrato, y las actividades desarrolladas en el mes de diciembre, serán facturadas en el mes de enero de la siguiente vigencia es decir 2021.
PREMIOS RASPE Y GANE TIENDA VIRTUAL SORTEOS 2557,2558,2559,2561,2562,2563,2565,2566 Y 2567	El porcentaje de giros de los promocionales depende de que los compradores ganadores reclamen dichos premios.
Compra de Balotas de Precisión para la realización del Sorteo Extraordinario 2020	El pago de este contrato esta sujeto al envío por parte del contratista, de la ficha técnica de las balotas.,
PLAN DE PREMIOS PROMOCIONAL "EN NAVIDAD Y AÑO NUEVO LOS SUEÑOS SI SE CUMPLEN" SORTEOS 2568 Y 2569	El porcentaje de giros de los promocionales depende de que los compradores ganadores reclamen dichos premios.

Tabla 25 Justificación de porcentajes de giros meta comercial.

Elaboró: Oficina de Planeación Estratégica

Fuente: Supervisores de contratos.

9.3. Ejecución Meta Operativa

En la ejecución del proyecto de inversión en la meta operativa, se cumplió con el 100% de las actividades propuestas, se destaca que se avanzó en la implementación del sistema de gestión documental, implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, mejoramiento de la infraestructura de la oficina de Unidad de Recursos Físicos de la Lotería, se renovó la infraestructura en la nube y se compraron equipos de computo, tal como se observa en la tabla 26, así:

META	NOMBRE	Distribución recursos noviembre	Ajuste distribución recursos dic/2020	Ejecución a 31/12/2020	% ejecución
OPE	Contratos Sistema de Gestión Documental.	\$ 93.859.416	\$ 45.000.000	\$ 45.000.000	100,00%
	PIGA	\$ 5.000.000	\$ 6.999.319	\$ 6.999.319	100%
	Instalación avisos nuevo logo	\$ 6.250.000	\$ 6.250.000	\$ 6.250.000	100%
	Asesoría Oficina Planeación	\$ 32.000.000	\$ 32.000.000	\$ 32.000.000	100%
	Adecuación y mejoras locativas oficina	\$ 27.890.584	\$ 27.890.584	\$ 27.890.584	100%
	Unidad de Recursos Físicos	\$ 80.000.000	\$ 87.000.000	\$ 87.000.000	100%
	Sgsi, analisis de vulnerabilidades	\$ 20.000.000	\$ 47.401.675	\$ 47.401.675	100%
	Compra de equipos	\$ 0	\$ 16.502.934	\$ 16.502.934	100%
	Renovación infraestructur en la nube	\$ 0	\$ 16.502.934	\$ 16.502.934	100%
SUBTOTAL OPERATIVO		\$ 265.000.000	\$ 269.044.512	\$ 269.044.512	100%

Tabla 26 Distribución recursos Meta Operativa

Elaboró: Oficina de Planeación Estratégica

Fuente: Registro por Rubro Inversión Directa

La tabla 27 muestra la relación de contratos, así como el porcentaje de giros de cada uno de ellos :

DETALLE	VALOR	PAGO	SALDO	% GIROS
CTO 36. Prestar los servicios profesionales para apoyar y acompañar a la Oficina de Planeación Estratégica y de Negocios en las diferentes actividades propias del área especialmente las relacionadas con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, planes de acción y plan estratégico	\$ 32.000.000	\$ 18.453.333	\$ 13.546.667	57,67%
CTO 44- Prestación de servicios para la elaboración e instalación de siete avisos en las Instalaciones de la Lotería de Bogotá	\$ 6.250.000	\$ 6.250.000	\$ 0	100,00%
Prestar los servicios profesionales como historiadora dentro del procesos de gestión documental de la Loteria de Bogotá.	\$ 25.000.000	\$ 0	\$ 25.000.000	0,00%
APOYAR ACCIONES RELACIONADAS CON LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO ARCHIVÍSTICO ESPECIALMENTE LO RELACIONADO CON DIGITALIZACIÓN DE INFORMACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE LOS INVENTARIOS DOCUMENTALES	\$ 20.000.000	\$ 8.400.000	\$ 11.600.000	42,00%
Realizar las obras de adecuación y mejoras locativas para la habilitación de la oficina para la Unidad de Recursos Físicos de la Lotería de Bogotá, incluyendo el suministro e instalación de puestos de trabajo en mobiliario tipo modular por el sistema de precios unitarios fijos sin fórmula de reajuste y adecuación de un puesto de trabajo en la Unidad de Loterías	\$ 27.890.584	\$ 27.890.584	\$ 0	100,00%
PIGA - Adición contrato 67 de 2020, arreglos para independizar las luces de las oficinas del tercer piso, esto en el marco de los recursos del PIGA	\$ 6.999.319	\$ 0	\$ 6.999.319	0,00%
OC 62669 DE 2020 Compra de portatiles	\$ 47.401.675	\$ 0	\$ 47.401.675	0,00%
CTO 87 2020 Realizar un diagnóstico integral del ecosistema tecnológico de la Lotería de Bogotá, con el fin de abordar su proceso de Transformación Digital de manera estructurada y enfocada, teniendo en cuenta los riesgos estratégicos y tecnológicos a los que se ve expuesta y buscando convertir a su función de tecnología en un habilitador para el logro de sus objetivos estratégicos.	\$ 87.000.000	\$ 0	\$ 87.000.000	0,00%
95 2020 OC 63249 RENOVACIÓN INFRAESTRUCTURA EN LA NUBE Y SERVICIOS	\$ 16.502.934	\$ 0	\$ 16.502.934	0,00%
total	\$ 269.044.512	\$ 60.993.917	\$ 208.050.595	22,67%

Tabla 27 Relación contratos en ejecución meta operativa 2020

Elaboró: Oficina de Planeación Estratégica

Fuente: Registro por Rubro Inversión Directa

9.4. Consolidado ejecución proyecto de inversión junio diciembre 2020

El proyecto Fortalecimiento Comercial y Operativo de la Lotería de Bogotá en la vigencia 2020 (junio – diciembre) se ejecutó en un 100%, tal como se explicó en los capítulos anteriores, logrando comprometer recursos por valor total de \$622.685.594, detallados como se indica en la tabla 28:

META	INVERSIÓN VIGENCIA	FINAL EJECUTADO	%EJECUCIÓN DE LO COMPROMETIDO
Comercial	\$ 353.641.082	\$ 353.641.082	100%
Operativa	\$ 269.044.512	\$ 269.044.512	100%
Total	\$ 622.685.594	\$ 622.685.594	100%

Tabla 28 Consolidado proyecto de inversión 2020

Elaboró: Oficina de Planeación Estratégica

9.5. Indicadores Plan de Desarrollo

El avance de ejecución del Indicador 584 “Porcentaje de actividades de fortalecimiento institucional de la Lotería de Bogotá, en la meta comercial” durante el periodo junio diciembre 2020, es decir lo transcurrido del Plan de Desarrollo “Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para la Bogotá del Siglo XXI”, presenta un avance del 20%, tal como se indica en la tabla 29:

Entidad	240 - Lotería de Bogotá				
Programa	56 - Gestión Pública Efectiva				
Proyecto	7516 - Fortalecimiento comercial y operativo de la Lotería de Bogotá				
Meta	535 - Gestión Comercial				
Indicador	584 - Porcentaje de actividades de fortalecimiento institucional de la Lotería de Bogotá, en la meta comercial.				
VIGENCIA	Programación Inicial PD	Programación	Ejecución Vigencia	Avance	
				De la Vigencia	Transcurrido PD
2020	100,00	100,00	100,00	100,00%	100
2021	100,00	100,00	0,00	0,00%	
2022	100,00	100,00	0,00	0,00%	
2023	100,00	100,00	0,00	0,00%	
2024	100,00	100,00	0,00	0,00%	
TOTAL	Al plan de Desarrollo				20,00%

Tabla 29 Indicadores Proyectos de Inversión Plan de Desarrollo

Fuente: Aplicativo SEGPLAN

En relación con ejecución del Indicador 585 “Porcentaje de actividades de fortalecimiento institucional de la Lotería de Bogotá, en la meta operativa”. presenta una ejecución del 20%, tal como se indica en la tabla 30i:

Entidad	Lotería de Bogotá				
Programa	56 - Gestión Pública Efectiva				
Proyecto	7516 - Fortalecimiento comercial y operativo de la Lotería de Bogotá				
Meta	536 - Gestión Operativa				
Indicador	585 - Porcentaje de actividades de fortalecimiento institucional de la Lotería de Bogotá, en la meta operativa.				
VIGENCIA	Programación Inicial PD	Programación	Ejecución Vigencia	Avance	
				De la Vigencia	Transcurrido PD
2020	100,00	100,00	100,00	100,00%	100
2021	100,00	100,00	0,00	0,00%	
2022	100,00	100,00	0,00	0,00%	
2023	100,00	100,00	0,00	0,00%	

Entidad	Lotería de Bogotá				
Programa	56 - Gestión Pública Efectiva				
Proyecto	7516 - Fortalecimiento comercial y operativo de la Lotería de Bogotá				
Meta	536 - Gestión Operativa				
Indicador	585 - Porcentaje de actividades de fortalecimiento institucional de la Lotería de Bogotá, en la meta operativa.				
VIGENCIA	Programación Inicial PD	Programación	Ejecución Vigencia	Avance	
				De la Vigencia	Transcurrido PD
2024	100,00	100,00	0,00	0,00%	
TOTAL	Al plan de Desarrollo				20,00%

Tabla 30 Indicadores Proyectos de Inversión Plan de Desarrollo

Fuente: Aplicativo SEGPLAN

Es importante resaltar el compromiso de la entidad, para cumplir con el 100% de la ejecución del proyecto de inversión en la vigencia 2020.

10. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

10.1. Seguimiento Plan Estratégico 2020

Durante la vigencia 2020, el área de planeación estratégica realizó seguimiento al Plan estratégico de la entidad, para lo cual presentó informes trimestrales a la Gerencia General y líderes de procesos, donde se propusieron acciones de mejora especialmente en la oportunidad del diligenciamiento de la información y el nivel de análisis de cada uno de los indicadores.

10.2. Comité Institucional de Gestión y Desempeño

El Comité Institucional de Gestión y Desempeño durante la vigencia 2020 sesiono en 09 Comités, de los cuales se cuenta con la respectivas actas.

10.3. Actualización procedimientos

Durante la vigencia 2020, se realizó la revisión y actualización de los procedimientos de la entidad, se realizaron diferentes sesiones con todos los líderes de los procesos, a corte diciembre 2019, la entidad contaba con 13 procesos y 72 procedimientos, al finalizar la vigencia y luego de una revisión detallada se procedió a unificar algunos procedimientos y crear nuevos razón por la cual actualmente la entidad cuenta con 78 procedimientos, de los cuales el 86% fue actualizado, tal como se detalla en la tabla 31:

No. PROCESOS	PROCESOS	N° Procedimientos
1	PLANEACIÓN Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	4
2	GESTIÓN DE COMUNICACIONES	2
3	EXPLOTACIÓN DE JUEGOS DE SUERTE Y AZAR	15
4	GESTIÓN DE RECAUDO	3
5	CONTROL INSPECCIÓN Y FISCALIZACIÓN	7
6	ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE	2
7	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	8
8	GESTIÓN FINANCIERA Y CONTABLE	9
9	GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	8
10	GESTIÓN DOCUMENTAL	3
11	GESTIÓN DE LAS TECNOLOGÍAS Y LA INFORMACIÓN	5
12	GESTIÓN JURÍDICA	8
13	EVALUACIÓN INDEPENDIENTE Y CONTROL A LA GESTIÓN	4
TOTAL		78

Tabla 31 Procedimientos por procesos vigentes 2020.

10.4. Seguimiento planes de acción

Se realizó seguimiento trimestral al plan de acción institucional en el marco del Comité Institucional de Gestión y Desempeño.

10.5. Resultados FURAG 2019 - Plan de Sostenibilidad de MIPG

A partir de los resultados FURAG 2019 y dado el bajo nivel del puntaje del índice de desempeño Institucional el cual fue del 71,1, se procedió a realizar el informe ejecutivo sobre Modelo Integrado de Planeación y Gestión, brindar las recomendaciones pertinentes en cada una de las dimensiones y políticas, así mismo se elaboró el plan de sostenibilidad y se realizó seguimiento.

El objetivo de la entidad, en concordancia con el plan de desarrollo es mínimo subir en cinco puntos el índice de desempeño institucional, razón por la cual desde el área de planeación y con el liderazgo y compromiso de la alta gerencia, se realizaron diferentes actividades para cumplir con el plan de sostenibilidad y lograr este objetivo.

10.6. Comité Sectorial de Hacienda

La Lotería de Bogotá participó en los cuatro (4) Comités Sectoriales, de fechas 21 de mayo, 30 de junio, 28 de septiembre y 11 de diciembre de 2020, para lo cual cuenta con las respectivas actas, que fueron remitidas por la secretaría técnica del citado comité.

Construcción Proyectos Plan de Desarrollo Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para la Bogotá del siglo XXI

La Lotería de Bogotá participó activamente en la construcción del Plan de Desarrollo, asistiendo desde el mes de enero hasta el mes de mayo a diferentes reuniones, donde participaron todas las entidades del Distrito, liderados por la Secretaría Distrital de Planeación, así mismo se realizaron reuniones de concertación con el Sector Hacienda para determinar las metas y proyectos a incluir asociadas a los programas del Plan de Desarrollo.

10.7. Proyectos de inversión

Durante el primer periodo del 2020, la Lotería de Bogotá, procedió a registrar los proyectos de inversión en el aplicativo SEGPLAN (herramienta de seguimiento de orden distrital) y en la MGA (Metodología de DNP), generando las correspondientes fichas EBI y BPIN, respectivamente.

Se realizó seguimiento en las herramientas SEGPLAN y SPI (DNP), al proyecto de inversión “Fortalecimiento Comercial y Operativo de la Lotería de Bogotá”, en las fechas establecidas.

En el mes de mayo de 2020, se procedió a realizar la armonización presupuestal, teniendo en cuenta que el PDD Bogotá mejor para todos terminó el 31 de mayo de 2020 y el inicio el 01 de junio de 2020 el nuevo plan de desarrollo “Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para la Bogotá del siglo XXI”

10.8. Rendición de Cuentas

El 03 de diciembre de 2020, la Lotería de Bogotá participó en la audiencia de Rendición de Cuentas del Sector Hacienda, el cual está conformado por las siguientes entidades: Secretaría Distrital de Hacienda, Lotería de Bogotá, FONCEP y Catastro.

Sobre las actividades previas al evento, así como los resultados de la misma, se generó el respectivo informe siendo publicado en la página web, botón de transparencia en link huella de gestión.

10.9. Manual de Políticas de Transparencia y Acceso a la Información Pública

El área de Planeación estratégica de la entidad, lideró la implementación de las políticas de Transparencia y acceso a la Información Pública, así mismo de manera permanente se ha venido revisando y actualizando la estructura y contenidos del link del botón de transparencia de la página web.

10.10. Inducción Junta Directiva

Se realizó inducción a la nueva Junta Directiva, sobre la entidad, planes estratégicos, marco legal de los juegos de suerte y azar que son competencia de la Lotería de Bogotá, estructura organizacional, retos, entre otros.

10.11. Actualización de riesgos de la entidad

Se inició la actualización de los riesgos de la entidad en cada uno de los procesos, tarea que continúa en el 2021, con la aplicación de la nueva metodología expedida por el DAFP y las recomendaciones de la Red Latinoamericana de Cumplimiento.

11. SECRETARIA GENERAL

11.1. Gestión de cobro

11.1.1. Gestión coactiva.

Durante la vigencia, se impulsó la actualización del procedimiento de Cartera y cobro coactivo, se propuso la actualización y unificación del proceso de cartera y cobro coactivo, procedimiento que se encuentra culminado y para aprobación por el Comité de Comité Institucional de Gestión y Desempeño durante el mes de febrero de 2021.

De igual forma, en el segundo semestre de 2020, se realizaron capacitaciones a los abogados de la Secretaría General para fortalecer el proceso de cobro coactivo, con el fin de atender los nuevos retos de la entidad frente a las nuevas acreencias a intervenir en virtud de la potestad dada en la Ley 1066 de 2006.

Actualmente la Lotería de Bogotá adelanta procesos de cobro coactivo por cuantía de \$186.496.800.

11.1.2. Acuerdos de pago.

Durante el año 2020, se recaudó la totalidad de la facilidad de pago que venía desde la vigencia 2019 por un monto total de \$ 67.970.000.

Asi mismo durante la vigencia 2020 en virtud de lo establecido en el artículo 4 del Decreto Legislativo 808 de 2020 se suscribieron acuerdos de pago con los distribuidores que se vieron afectados por las medidas de aislamiento preventivo.

11.2. Gestión Jurídica

11.2.1. Junta Directiva.

Durante la vigencia la Junta Directiva de la Lotería de Bogotá se reunió en 13 ocasiones (2 sesiones ordinarias presenciales, 8 sesiones ordinarias virtuales y 3 sesiones extraordinarias), en las que se trataron y discutieron temas relacionados con la situación financiera de la Lotería, las estrategias comerciales y organizacionales de cara al cuatrenio y las metas y objetivos que debían trazarse.

Las decisiones adoptadas por la Junta Directiva se materializaron con la expedición de 12 acuerdos, 6 estaban relacionados con temas presupuestales, un acuerdo con la aprobación de la redistribución interna de plan de premios de cara a contrarrestar los efectos negativos de la pandemia generada por la COVID-19, uno con la aprobación del plan de premios del Sorteo

Extraordinario “El Dorado”, uno con relacionado con la asignación salarial de los funcionarios de la entidad, un acuerdo con la aprobación de la constitución de una reserva de capitalización y dos acuerdos con la aprobación del cronograma de sorteos del juego autorizado “Dorado”.

Con el apoyo de la Junta Directiva la Lotería después de muchos años se ofertó al público un sorteo extraordinario, cuyo resultado contribuyó a recuperar el nivel de ventas de un año complejo y de grandes desafíos para el sector de juegos de suerte y azar.

En atención a las buenas prácticas de gobierno corporativo se implementaron las siguientes actividades:

- Indicadores con el propósito de evaluar el comportamiento de la Lotería, los cuales fueron compartidos a los miembros de la Junta de manera recurrente.
- Capacitación en gobierno corporativo.
- Evaluación de la gestión de la Gerente en las Juntas Directivas, en la cual obtuvo un resultado de 4.74.

11.2.2. Procesos Judiciales

La Secretaría General, ha adelantado la defensa judicial en los procesos en los cuales es parte la entidad ante los diferentes despachos judiciales a nivel nacional, los cuales se detallan a continuación en la tabla 32:

EN CONTRA		
TIPO DE PROCESO	CANTIDAD DE PROCESOS	VALOR PRETENSIÓN INICIAL
CONTRACTUAL	1	\$ 372.000.000
ACCIÓN POPULAR	1	\$ -
ORDINARIO LABORAL	5	\$ 3.412.341.071
VERBAL	3	\$ 125.833.928
ACCIÓN DE CUMPLIMIENTO	2	\$ -
ACCIÓN DE TUTELA	1	\$ -
CONCILIACIÓN EXTRAJUDICIAL	1	\$ 32.535.090
TOTALES	14	\$ 3.942.710.089
INICIADOS		
TIPO DE PROCESO	CANTIDAD DE PROCESOS	VALOR PRETENSIÓN INICIAL
EJECUTIVO	10	\$ 11.411.817.308
ACCION DE REPETICION	2	\$ 272.296.931
EJECUTIVO LABORAL	6	\$ 2.711.500
HIPOTECARIO	4	\$ 161.652.342
PROCESO PENAL LEY 906/2004 (INICIADO)	3	\$ 5.105.332
TOTALES	25	\$ 11.853.583.413

Tabla 32 Procesos Judiciales
Fuente. Lotería de Bogotá- Secretaría General

Frente a los resultados de la gestión jurídica a corte 31 de diciembre de 2020, la Lotería obtuvo sentencia favorable en 3 procesos adelantados ante la jurisdicción ordinaria laboral, de los cuales 2 ya se encuentran ejecutoriados y uno surtiendo el recurso de apelación.

Se terminó un proceso ejecutivo adelantado por la Entidad contra la Compañía Agrícola de Seguros, fue terminado por prejudicialidad, no siendo prosperas las pretensiones de recuperación de la acreencia reclamada por la Lotería de Bogotá.

Así mismo, existen procesos ejecutivos contra SONAPI y CONAPI antiguos concesionarios del Juego de Apuestas Permanentes o chance con sentencia favorable a la Lotería de Bogotá, siendo de gran impacto por la cuantía, no obstante, la misma es de difícil recaudo por encontrarse estas sociedades en estado de disolución y sin bienes objeto de medidas cautelares.

Durante el año 2020, sólo se presentó contra la entidad una acción de cumplimiento, la cual se encuentra vigente y surtiéndose ante la jurisdicción de lo contencioso administrativo.

Acciones de Tutela.

Durante la vigencia 2020, se presentaron contra la Lotería de Bogotá, cuatro (4) acciones de tutela, el resultado de las mismas se presenta en la tabla 33:

N° Tutelas	A favor	En contra
4	4	0

Tabla 33 Acciones de Tutela 2020

Fuente. Lotería de Bogotá- Secretaría General.

Procesos Penales

La Secretaría General en razón a la estrategia de lucha contra el juego ilegal, viene implementando acciones como como víctima en los procesos penales y defender los intereses de la Lotería de Bogotá, el estado al cierre de la vigencia se observa a continuación en la tabla 34:

ESTADO	N° DE PROCESOS
Principio de oportunidad	1
Entrevista	2
Indagación	53
Juicio	11
Archivados	4
Terminados	10
TOTAL	81

Tabla 34 Procesos Penales

FUENTE. Lotería De Bogotá. Abogado Externo

Conciliación judicial y prejudicial

Durante la vigencia 2020, no se sometieron al Comité de Conciliación casos relacionados con solicitudes de conciliación judicial o extrajudicial, no obstante, sí se recibió una solicitud de conciliación extrajudicial a finales del mes de diciembre, cuya audiencia se fijó para la vigencia 2021.

Intervención del Comité del Conciliación en los casos de materia penal:

En el año 2020, por primera vez en la entidad se presentaron ante el Comité de Conciliación dos casos de procesos penales a través de los cuales se puso a su consideración el ofrecimiento de indemnización integral con el fin de dar aplicación al principio de oportunidad, respecto de los cuales una vez presentada la tasación de los perjuicios determinados por la Unidad de Apuestas y Control del Juego y que deben pagar los procesados, el Comité procedió a dar su aprobación para ser presentados por el abogado en la respectiva audiencia.

Los anteriores casos fueron precluidos, teniendo en cuenta que los procesados aceptaron la tasación propuesta por la Lotería de Bogotá y procedieron a realizar el pago correspondiente.

Es importante resaltar que esta estrategia se implementó con el fin de preservar de mejor manera los intereses de la Lotería, agilizar los procesos y generar estrategias de prevención a través de la cultura ciudadana para fomentar el juego legal.

Reuniones del comité de conciliación

El Comité de Conciliación sesionó trece (13) veces, donde discutió y aprobó temas relacionados con:

- Pre acuerdos en los procesos penales que adelanta la Fiscalía General de la Nación, por el ejercicio ilícito de actividad monopolística de arbitrio rentístico de Juegos de Suerte y Azar y otros, en los cuales es parte la empresa.
- Estudió y aprobó la modificación del Reglamento Interno del Comité de Conciliación y del procedimiento del Comité, el procedimiento de la formulación de directrices en materia de defensa judicial, y el procedimiento de formulación de políticas de prevención del daño antijurídico.
- Presentó casos relacionados con la procedencia o no de iniciar acción de repetición.

Función Control Disciplinario Interno.

Actualmente la Entidad está adelantando 24 procesos disciplinarios contra funcionarios, durante la vigencia 2020, fueron archivados 6 procesos.

El balance y estado de los procesos disciplinarios, se describe en a continuación en la tabla 35:

VIGENCIA	NUMERO	ETAPA
2019	21	Evaluación de la indagación preliminar
2019	6	Archivo
2020	3	Indagación preliminar
2020	3	Evaluación de la queja o informe

Tabla 35 Disciplinarios 2020.

Fuente. Lotería de Bogotá- Secretaría General

Los principales asuntos por los cuales se ha iniciado el procedimiento disciplinario, obedecen a:

- Hallazgos descritos en el informe de auditoría practicada por la Superintendencia Nacional de Salud para la vigencia 2012 – 2014 remitido por competencia el 13 de julio de 2018 y el 23 de enero de 2019, por parte de la Procuraduría Primera Distrital y la Personería de Bogotá, respectivamente, por posibles incumplimientos de los servidores públicos a su cargo.
- Hallazgos descritos en el informe de auditoría de evaluación gestión fiscal de 2017, realizado por la Contraloría de Bogotá.
- Informes y/o quejas presentadas por las diferentes dependencias de la Entidad a la Secretaria General de la Lotería, con el fin de evaluar posibles incidencias disciplinarias.

11.3. Contratación

El artículo 93 de la Ley 1474 de 2011, preceptúa que las Empresas Industriales y Comerciales del Estado que desarrollen actividades comerciales en competencia con el sector privado y/o público nacional o internacional o en mercados regulados, están exceptuados de la aplicación del Estatuto General de la Contratación Pública – Ley 80 de 1993, caso en el cual se regirán por las disposiciones legales y reglamentarias aplicables a sus actividades económicas y comerciales, en este marco la **LOTERÍA DE BOGOTÁ** expidió su propio Manual de Contratación.

Aunado a lo anterior y en atención a lo dispuesto en la Circular Externa Única y Circular Externa No. 1 de 2019 “Obligatoriedad del uso del SECOP II en el 2020”, expedidas por la Agencia Nacional para la Contratación Pública – Colombia Compra eficiente, a partir del del 1° de enero de 2020 la LOTERIA DE BOGOTA implemento toda su contratación, en el SECOP II.

A continuación en la tabla 36 se relacionan los contratos realizados en la vigencia 2020, de acuerdo a las modalidades adoptadas por la Lotería de Bogotá en su Manual de Contratación :

Modalidad de Contratación	N°de contratos	Presupuesto	Terminados	Ejecución
Invitación Directa	84	3.676.325.769	36	48
Invitación Privada	4	\$620.349.958	0	4
Invitación Abierta	3	\$6.149.551.524	0	3
Tienda Virtual	2	\$61.405.263	1	1

*Tabla 36 Contratación por modalidad 2020
Fuente. Lotería de Bogotá- Secretaría General*

Se destaca que durante octubre de 2020 se logró la liquidación de los contratos suscritos para los sorteos extraordinarios de 2013 y 2014.

12. GESTIÓN PRESUPUESTAL Y FINANCIERA

12.1. Ingresos.

Los ingresos de la Lotería de Bogotá, se controlan en la ejecución presupuestal bajo la siguiente clasificación:

- **Disponibilidad Inicial:** La Disponibilidad Inicial del año 2020 fue de **\$43.217.729.384** correspondiente a los recursos que la Entidad tenía en tesorería al cierre de la vigencia inmediatamente anterior.
- **Ingresos:** La ejecución en el 2020 alcanzó el 101 % tal como se observa en la tabla 37 :
 - **Ingresos Corrientes:** La ejecución de los ingresos corrientes alcanzó el 101% de lo presupuestado en el 2020.
 - **Recursos de Capital:** Por este rubro se recaudaron los rendimientos financieros por valor de \$1.981 millones de pesos logrando una ejecución del 144% sobre el presupuesto definitivo.

Nombre	Presupuesto definitivo	Recaudo Acumulado	% EJEC
Disponibilidad Inicial	\$ 43.217.729.384	\$ 43.217.729.384	100%
Billetes de Lotería y Otros Productos	\$ 44.398.072.000	\$ 47.285.003.524	107%
Apuestas Permanentes	\$ 7.754.757.000	\$ 5.710.149.100	74%
Cuentas por Cobrar	\$ 1.171.657.385	\$ 1.099.201.371	94%
Otros Ingresos de Explotación	\$ 445.952.000	\$ 416.503.401	93%
Otros Ingresos Corrientes	\$ 115.512.000	\$ 115.723.053	100%
Recursos de Capital	\$ 1.379.349.000	\$ 1.980.875.383	144%
Total Ingresos + Disponibilidad Inicial	\$ 98.483.028.769	\$ 99.825.185.216	101%

Tabla 37 Ingresos

Fuente: Unidad Financiera y Contable

Durante la vigencia 2020 se realizó una reducción presupuestal del 22%, la cual fue debidamente aprobada por el CONFIS y obedeció al ajuste financiero realizado por la entidad como consecuencia la suspensión de 7 sorteos y la baja en ventas por las medidas de aislamiento preventivo derivadas de la emergencia sanitaria.

12.2. Gastos.

Los compromisos en la vigencia 2020 fueron del 84%, teniendo en cuenta las diferentes medidas implementadas para la contención del gasto con el propósito de obtener ahorro en el nivel de ejecución, en la tabla 38 se observa el valor comprometido:

Nombre	Presupuesto definitivo	Compromisos Acumulado	% EJEC
Gastos	\$ 66.566.721.522	\$ 55.662.910.269	84%
Gastos De Funcionamiento	\$ 11.429.046.615	\$ 9.325.813.414	82%
Gastos De Operación	\$ 48.577.380.835	\$ 39.926.558.336	82%
Inversión	\$ 6.560.294.072	\$ 6.410.538.519	98%

Tabla 38 Gastos

Fuente: Unidad Financiera y Contable

12.2.1. Gastos de Funcionamiento

La ejecución de los gastos de funcionamiento se detalla a continuación en la tabla 39

Nombre	Presupuesto definitivo	Compromisos Acumulado	% EJEC
Gastos De Funcionamiento	\$ 11.429.046.615	\$ 9.325.813.414	81,6
Servicios Personales	\$ 8.470.593.000	\$ 6.901.489.184	81,48
Gastos Generales	\$ 2.123.673.000	\$ 1.613.063.950	75,96
Transferencias Corrientes	\$ 502.952.138	\$ 479.431.803	95,32
Cuentas Por Pagar Funcionamiento	\$ 331.828.477	\$ 331.828.477	100

Tabla 39 Gastos de Funcionamiento

Fuente: Unidad Financiera y Contable

12.2.2. Gastos de Operación.

Los gastos de operación, conformados por gastos de comercialización, producción y cuentas por pagar operación, tuvieron una ejecución del 82%, tal como se detalla a continuación en la tabla 40:

Nombre	Presupuesto definitivo	Compromisos Acumulado	% EJEC
Gastos De Operación	\$ 48.577.380.835	\$ 39.926.558.336	82,19
Gastos De Comercialización	\$ 11.352.875.198	\$ 5.670.606.469	49,95

Gastos De Producción	\$ 32.630.926.858	\$ 29.673.573.088	90,94
Cuentas Por Pagar Operación	\$ 4.593.578.779	\$ 4.582.378.779	99,76

Tabla 40 Gastos de operación
Fuente: Unidad Financiera y Contable

12.2.3. Inversión.

La inversión está representada por la inversión directa de los recursos destinados al cumplimiento del Plan de Desarrollo tal como se detalla a continuación en la tabla 41:

Nombre	Presupuesto definitivo	Compromisos Acumulado	% EJEC
Inversión	\$ 6.560.294.072	\$ 6.410.538.519	97,72
Directa	\$ 691.800.000	\$ 691.800.000	100,00
Transferencias Para Inversión	\$ 5.490.421.000	\$ 5.485.980.763	99,92
Cuentas Por Pagar Inversión	\$ 378.073.072	\$ 232.757.756	61,56

Tabla 41 Gastos de Inversión
Fuente: Unidad Financiera y Contable

12.3. Estados Financieros

12.3.1. Estado de situación financiera individual

Los activos presentan un aumento el 11,67%, el pasivo aumentó el 15,42%, derivado del incremento en la provisión de la reserva técnica, que permite a la entidad tener mayor liquidez para el pago de premios; el patrimonio presentó un aumento del 5.36%, tal como se presenta en la tabla 42.

BOGOTÁ DISTRITO CAPITAL LOTERIA DE BOGOTÁ ESTADO DE SITUACION FINANCIERA INDIVIDUAL PERIODOS CONTABLES TERMINADOS EL 31/10/2020 Y 31/10/2019 (Cifras Expresadas en Pesos Colombianos)					
		31-dic.-2020	31-dic.-2019	VARIACION	%
	ACTIVO CORRIENTE	62.333.546.741	53.068.635.933	9.264.910.808	17,46%
11	EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL EFFECTIVO	(6) 19.702.816.109	23.466.099.480	-3.763.283.371	-16,04%
1105	CAJA	0	0	0	0,00%
1110	DEPOSITOS EN INSTITUCIONES FINANCIERAS	19.702.816.109	7.156.416.537	12.546.399.572	175,32%
1132	EFFECTIVO DE USO RESTRINGIDO	0	16.309.682.943	-16.309.682.943	-100,00%
1133	EQUIVALENTE AL EFFECTIVO	0	0	0	0,00%
12	INVERSIONES E INSTRUMENTOS DERIVADOS	(7) 38.374.962.883	26.133.783.252	12.241.179.631	46,84%
1223	INVERSIONES DE ADMINISTRACION DE LIQUIDEZ A COSTO	38.374.962.883	26.133.783.252	12.241.179.631	46,84%

BOGOTÁ DISTRITO CAPITAL						
LOTERIA DE BOGOTÁ						
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA INDIVIDUAL						
PERIODOS CONTABLES TERMINADOS EL 31/10/2020 Y 31/10/2019						
<i>(Cifras Expresadas en Pesos Colombianos)</i>						
			31-dic.-2020	31-dic.-2019	VARIACION	%
	AMORTIZADO					
13	CUENTAS POR COBRAR	(8)	1.997.158.549	1.405.872.341	591.286.208	42,06%
1311	INGRESOS NO TRIBUTARIOS		186.496.000	0	186.496.000	0,00%
1317	PRESTACION DE SERVICIOS		1.486.491.313	892.995.289	593.496.024	66,46%
1324	SUBVENCIONES POR COBRAR		0	0	0	0,00%
1384	OTRAS CUENTAS POR COBRAR		483.392.082	512.877.052	-29.484.970	-5,75%
1385	CUENTAS POR COBRAR DE DIFICIL RECAUDO		16.080.083.175	16.080.083.175	0	0,00%
1386	DETERIORO ACUMULADO DE CUENTAS POR COBRAR (CR)		-16.239.304.021	-16.080.083.175	-159.220.846	0,99%
14	PRESTAMOS POR COBRAR	(9)	1.528.607.190	1.788.179.320	-259.572.130	-14,52%
1415	PRESTAMOS CONCEDIDOS		1.528.607.190	1.788.179.320	-259.572.130	-14,52%
1477	PRESTAMOS POR COBRAR DE DIFICIL RECAUDO		0	16.999.618	-16.999.618	-100,00%
1480	DETERIORO ACUMULADO PRESTAMOS POR COBRAR (CR)		0	-16.999.618	16.999.618	-100,00%
15	INVENTARIOS	(10)	0	0	0,00%	
1510	MERCANCIA EN EXISTENCIA		0	0	0,00%	
19	OTROS ACTIVOS	(16)	730.002.010	274.701.540	455.300.470	165,74%
1905	BIENES Y SERVICIOS PAGADOS POR ANTICIPADO		392.000.535	0	392.000.535	0,00%
1906	AVANCES Y ANTICIPOS ENTREGADOS		0	0	0	0,00%
1907	ANTICIPOS O SALDOS A FAVOR POR IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES		338.001.475	255.000.973	83.000.502	32,55%
1908	RECURSOS ENTREGADOS EN ADMINISTRACION		0	19.700.567	-19.700.567	-100,00%
	ACTIVO NO CORRIENTE		17.524.747.906	18.445.676.082	-920.928.176	-4,99%
12	INVERSIONES E INSTRUMENTOS DERIVADOS-	(7)	3.069.377.941	3.573.642.585	-504.264.644	-14,11%
1222	INVERSIONES DE ADMON DE LIQUIDEZ A VALOR MERCADO		3.069.377.941	3.573.642.585	-504.264.644	-14,11%
13	CUENTAS POR COBRAR-	(8)	96.134.398	103.232.888	-7.098.490	-6,88%
1317	PRESTACION DE SERVICIOS		96.134.398	103.232.888	-7.098.490	-6,88%
16	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	(13)	12.551.246.567	12.713.984.294	-162.737.727	-1,28%
1637	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO NO EXPLOTADO		3.849.205.000	3.849.205.000	0	0,00%
1640	EDIFICACIONES		9.118.910.000	9.118.910.000	0	0,00%
1655	MAQUINARIA Y EQUIPO		374.032.935	357.157.371	16.875.564	4,72%
1665	MUEBLES Y ENSERES Y EQUIPO DE OFICINA		13.214.702	13.214.702	0	0,00%
1670	EQUIPOS DE COMUNICACIÓN Y COMPUTACIÓN		233.510.232	230.510.232	3.000.000	1,30%
1675	EQUIPOS DE TRANSPORTE, TRACCIÓN Y ELEVACIÓN		330.747.999	330.747.999	0	0,00%
1681	BIENES DE ARTE Y CULTURA		36.061.617	36.061.617	0	0,00%
1685	DEPRECIACIÓN ACUMULADA (CR)		-1.404.435.918	-1.221.822.627	-182.613.291	14,95%
19	OTROS ACTIVOS-	(16)	1.807.989.000	2.054.816.315	-246.827.315	-12,01%
1951	PROPIEDADES DE INVERSION		1.725.220.000	1.725.220.000	0	0,00%
1952	DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE PROPIEDADES DE INVERSIÓN (CR)		-102.075.517	-86.261.002	-15.814.515	18,33%
1970	ACTIVOS INTANGIBLES	(14)	571.079.116	728.661.766	-157.582.650	-21,63%

BOGOTÁ DISTRITO CAPITAL					
LOTERIA DE BOGOTÁ					
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA INDIVIDUAL					
PERIODOS CONTABLES TERMINADOS EL 31/10/2020 Y 31/10/2019					
<i>(Cifras Expresadas en Pesos Colombianos)</i>					
		31-dic.-2020	31-dic.-2019	VARIACION	%
1975	AMORTIZACIÓN ACUMULADA DE INTANGIBLES (CR)	-386.234.599	-312.804.449	-73.430.150	23,47%
	TOTAL ACTIVO	79.858.294.647	71.514.312.015	8.343.982.632	11,67%
	PASIVO CORRIENTE	43.111.410.688	36.794.583.444	6.316.827.245	17,17%
24	CUENTAS POR PAGAR (21)	8.626.440.522	7.138.662.637	1.487.777.885	20,84%
2401	ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS NACIONALES	753.838.435	682.524.599	71.313.836	10,45%
2407	RECURSOS A FAVOR DE TERCEROS	312.087.144	341.047.256	(28.960.112)	-8,49%
2424	DESCUENTOS DE NOMINA	208.241.900	206.027.598	2.214.302	1,07%
2436	RETENCIÓN EN LA FUENTE E IMPUESTO DE TIMBRE	201.453.982	162.104.245	39.349.737	24,27%
2440	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y TASAS POR PAGAR	402.607.125	291.803.250	110.803.875	37,97%
2445	IMPUESTO AL VALOR AGREGADO – IVA	5.863.364	6.653.789	(790.425)	-11,88%
2460	CREDITOS JUDICIALES	-	754.270.739	(754.270.739)	-100,00%
2465	PREMIOS POR PAGAR	5.231.936.402	3.308.454.206	1.923.482.196	58,14%
2490	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	1.510.412.170	1.385.776.955	124.635.215	8,99%
25	BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS (22)	842.735.978	1.040.835.316	-198.099.338	-19,03%
2511	BENEFICIO A LOS EMPLEADOS A CORTO PLAZO	842.735.978	1.040.835.316	(198.099.338)	-19,03%
27	PROVISIONES (23)	33.454.628.807	28.376.353.248	5.078.275.559	17,90%
2790	PROVISIONES DIVERSAS	33.454.628.807	28.376.353.248	5.078.275.559	17,90%
29	OTROS PASIVOS (24)	187.605.381	238.732.242	-51.126.861	-21,42%
2901	AVANCES Y ANTIPOPOS RECIBIDOS	79.660.887	27.421.258	52.239.629	190,51%
2903	DEPOSITOS RECIBIDOS EN GARANTIA	107.944.494	211.310.984	(103.366.490)	-48,92%
	PASIVO NO CORRIENTE	8.630.575.995	8.034.905.759	595.670.236	7,41%
27	PROVISIONES- (23)	290.791.319	0	290.791.319	0,00%
2701	LITIGIOS Y DEMANDAS	290.791.319	0	290.791.319	0,00%
25	BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS- (22)	563.035.932	538.605.192	24.430.740	4,54%
2512	BENEFICIO A LOS EMPLEADOS A LARGO PLAZO	563.035.932	538.605.192	24.430.740	4,54%
29	OTROS PASIVOS- (24)	7.776.748.744	7.496.300.567	280.448.177	3,74%
2990	OTROS PASIVOS DIFERIDOS	7.776.748.744	7.496.300.567	280.448.177	3,74%
	TOTAL PASIVO	51.741.986.683	44.829.489.202	6.912.497.481	15,42%
3	PATRIMONIO	28.116.307.964	26.684.822.812	1.431.485.152	5,36%
32	PATRIMONIO DE LAS EMPRESAS (27)	28.116.307.964	26.684.822.812	1.431.485.152	5,36%
3208	CAPITAL FISCAL	7.812.006.118,00	7.812.006.118	0	0,00%
3215	RESERVAS	5.759.973.782,00	3.547.562.534	2.212.411.248	62,36%
3225	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	9.439.188.830,00	9.200.276.251	238.912.579	2,60%
3230	RESULTADOS DEL EJERCICIO	2.145.303.417,00	2.660.877.449	-515.574.032	-19,38%
3271	GANANCIA O PERDIDA EN INVERSIONES DE ADMINISTRACION DE LIQUIDEZ A VALOR RAZONABLE	2.959.835.817,00	3.464.100.461	-504.264.644	-14,56%
	TOTAL PATRIMONIO	28.116.307.964	26.684.822.812	1.431.485.152	5,36%
	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	79.858.294.647	71.514.312.015	8.343.982.633	11,67%

Tabla 42. Estado de Situación Financiera

Fuente: Unidad Financiera y Contable

12.3.2. Estado de resultado integral individual

El resultado integral de la vigencia 2020 tuvo un aumento de 35.17% después de impuestos y del otro resultado integral, de acuerdo con lo presentado en la tabla 43:

BOGOTÁ DISTRITO CAPITAL					
LOTERIA DE BOGOTÁ					
ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL INDIVIDUAL					
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE AGOSTO DE 2020 Y 2019					
(Cifras Expresadas en Pesos Colombianos)					
		31-dic.-2020	31-dic.-2019	VARIACION	%
INGRESOS OPERACIONALES		40.374.062.785	53.014.626.915	-12.640.564.130	-23,84%
INGRESOS FISCALES	(28)	255.527.201	639.238.430	-383.711.229	-60,03%
CONTRIBUCIONES. TASAS E INGRESOS NO TRIBUTARIOS		255.527.201	639.238.430	-383.711.229	-60,03%
SANCCIONES		255.527.201	0	255.527.201	0,00%
CUOTAS DE SOSTENIMIENTO		0	639.238.430	-639.238.430	-100,00%
VENTA DE SERVICIOS		40.118.535.584	52.375.388.485	-12.256.852.901	-23,40%
JUEGOS DE SUERTE Y AZAR		51.876.656.634	67.827.096.585	-15.950.439.951	-23,52%
LOTERIAS ORDINARIAS		44.288.975.000	62.521.980.000	-18.233.005.000	-29,16%
APUESTAS PERMANENTES		3.176.936.300	4.491.408.083	-1.314.471.783	-29,27%
SORTEOS PROMOCIONALES		254.603.013	800.214.199	-545.611.186	-68,18%
SORTEOS EXTRAORDINARIOS		4.135.880.000	0	4.135.880.000	0,00%
LICENCIAS		20.262.321	13.494.303	6.768.018	50,15%
DEVOLUCIONES, REBAJAS, DTOS VENTA DE SERVICIOS (DB)		-11.758.121.050	-15.451.708.100	3.693.587.050	-23,90%
JUEGOS DE SUERTE Y AZAR		-11.758.121.050	-15.451.708.100	3.693.587.050	-23,90%
INGRESOS NO OPERACIONALES		3.835.327.035	17.227.487.491	-13.392.160.456	-77,74%
TRANSFERENCIAS Y SUBVENCIONES		0	15.000.000.000	-15.000.000.000	-100,00%
SUBVENCIONES		0	15.000.000.000	-15.000.000.000	-100,00%
SUBVENCIONES POR RECURSOS TRANSFERIDOS POR EL GOBIERNO		0	15.000.000.000	-15.000.000.000	-100,00%
OTROS INGRESOS		3.835.327.035	2.227.487.491	1.607.839.544	72,18%
FINANCIEROS		2.280.289.057	1.861.900.978	418.388.079	22,47%
INTERESES SOBRE DEPOSITOS EN INSTITUCIONES FINANCIERAS		1.963.277.308	1.542.247.842	421.029.467	27,30%
INTERESES, DIVIDENDOS Y PARTICIPACIONES IN ADMON DE LIQUIDEZ		186.337.051	161.784.404	24.552.647	15,18%
RENDIMIENTO EFECTIVO DE PRESTAMOS POR COBRAR		129.451.574	132.140.605	-2.689.031	-2,03%
INTERESES DE MORA		1.223.124	25.728.127	-24.505.003	-95,25%
INGRESOS DIVERSOS		1.555.037.978	365.586.513	1.189.451.464	325,35%
ARRENDAMIENTOS OPERATIVOS		93.215.818	92.881.152	334.666	0,36%
RECUPERACIONES		50.480.110	243.107.289	-192.627.179	-79,24%
APROVECHAMIENTOS		26.138.311	23.232.503	2.905.808	12,51%
INDEMNIZACIONES		754.270.739	0	754.270.739	0,00%
RESPONSABILIDADES FISCALES		86.480.464	0	86.480.464	0,00%
OTROS INGRESOS DIVERSOS		544.452.536	6.365.570	538.086.966	8453,08%
TOTAL INGRESOS		44.209.389.820	70.242.114.406	-26.032.724.586	-37,06%
GASTOS OPERACIONALES		41.889.111.703	67.499.562.919	-25.610.451.216	-37,94%
ADMINISTRACION Y OPERACIÓN	(29)	7.918.859.853	8.350.400.725	-431.540.872	-5,17%
SUELDOS Y SALARIOS		2.402.092.553	2.522.341.986	-120.249.433	-4,77%
CONTRIBUCIONES IMPUTADAS		175.756.662	139.924.500	35.832.162	25,61%
CONTRIBUCIONES EFECTIVAS		774.829.634	920.252.091	-145.422.457	-15,80%
APORTES SOBRE LA NÓMINA		66.878.500	99.660.200	-32.781.700	-32,89%

PRESTACIONES SOCIALES	2.341.328.580	2.492.620.491	-151.291.911	-6,07%
GASTOS DE PERSONAL DIVERSOS GENERALES	74.467.183	208.902.001	-134.434.818	-64,35%
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y TASAS	2.010.483.751	1.922.620.065	87.863.686	4,57%
	73.022.990	44.079.391	28.943.599	65,66%
DETERIORO, DEPRECIACIONES, AMORTIZACIONES	721.583.454	15.325.707.848	-14.604.124.394	-95,29%
DETERIORO DE CUENTAS POR COBRAR	159.220.846	0	159.220.846	0,00%
DEPRECIACIÓN DE PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	179.405.620	199.124.631	-19.719.011	-9,90%
DEPRECIACIÓN DE PROPIEDADES DE INVERSIÓN	19.022.186	18.689.883	332.303	1,78%
AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS INTANGIBLES	73.143.483	107.893.334	-34.749.851	-32,21%
PROVISIÓN LITIGIOS Y DEMANDAS	290.791.319	0	290.791.319	0,00%
PROVISIONES DIVERSAS (RESERVA TÉCNICA)	0	15.000.000.000	-15.000.000.000	-100,00%
	33.248.668.396	43.823.454.346	-10.574.785.950	-24,13%
DE ACTIVIDADES Y/O SERVICIOS ESPECIALIZADOS				
JUEGOS DE SUERTE Y AZAR	33.248.668.396	43.823.454.346	-10.574.785.950	-24,13%
PAGO DE PREMIOS	13.658.140.608	14.487.767.172	-829.626.564	-5,73%
BONIFICACIÓN POR PAGO DE PREMIOS	0	61.333.333	-61.333.333	-100,00%
IMPRESIÓN DE BILLETES LOTERÍA	1.687.508.464	2.537.222.205	-849.713.741	-33,49%
IMPRESIÓN DE FORMULARIOS APUESTAS	3.084.045.150	4.360.118.059	-1.276.072.909	-29,27%
PUBLICIDAD	368.410.126	204.027.450	164.382.676	80,57%
RENTA DEL MONOPOLIO DE LOS JUEGOS DE SUERTE Y AZAR	5.719.938.862	10.521.024.828	-4.801.085.966	-45,63%
RENTA DEL MONOPOLIO DE LOS JUEGOS DE SUERTE Y AZAR	6.067.065.763	8.305.789.152	-2.238.723.389	-26,95%
OTROS GASTOS POR JUEGO DE SUERTE Y AZAR	2.663.559.423	3.346.172.147	-682.612.724	-20,40%
	50.082.700	44.702.039	5.380.661	12,04%
GASTOS NO OPERACIONALES				
OTROS GASTOS	50.082.700	44.702.039	5.380.661	12,04%
COMISIONES FINANCIEROS	3.468.965	2.956.606	512.358	17,33%
OTROS GASTOS DIVERSOS	31.565.957	2.541.063	29.024.894	1142,23%
	15.047.778	39.204.370	-24.156.592	-61,62%
TOTAL GASTOS	41.939.194.403	67.544.264.958	-25.605.070.555	-37,91%
RESULTADO ANTES DE IMPUESTO A LAS GANANCIAS	2.270.195.417	2.697.849.449	-427.654.031	-15,85%
IMPUESTO A LAS GANANCIAS (35)	124.892.000	36.972.000	87.920.000	
EXCEDENTES NETOS DEL PERIODO	2.145.303.417	2.660.877.449	-515.574.031	-19,38%
OTRO RESULTADO INTEGRAL				
PERDIDA EN INVERSIONES ADMON DE LIQUIDEZ A PRECIO DE MERCADO	(504.264.644)	(1.446.841.412)	942.576.768	-65,15%
RESULTADO INTEGRAL DEL PERIODO	1.641.038.773	1.214.036.037	427.002.737	35,17%

Tabla 43. Estado de Resultado Integral
Fuente Unidad Financiera y Contable

12.3.3. Estado de cambio en el Patrimonio

Se observa que a 31 de diciembre de 2020 el patrimonio tuvo un aumento del 5,36% tal como se observa a continuación en la tabla 42:

BOGOTÁ DISTRITO CAPITAL
LOTERÍA DE BOGOTÁ
ESTADOS DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020 -2019
(Cifras Expresadas en Pesos Colombianos)

CAPITAL FISCAL	RESERVAS	RESULTADOS DE	RESULTADOS	IMPACTO	GANANCIAS O	TOTAL PATRIMONIO
----------------	----------	---------------	------------	---------	-------------	------------------

	EJERCICIOS ANTERIORES	DEL EJERCICIO	TRANSICIÓN NUEVO MARCO	PÉRDIDAS INVERSIONES CAMBIOS EN EL ORI			
Saldo al 31 de diciembre de 2018	7.812.006.118	1.918.592.114	79.703.622	1.628.970.420	10.491.254.446	4.910.941.873	26.841.468.593
Apropiación del resultado del periodo 2018	0	1.628.970.420	0	(1.628.970.420)	0	0	0
Valoración de inversiones de admón. de liquidez	0	0	0	0	0	(1.446.841.412)	(1.446.841.412)
Resultado del Periodo 2019	0	0	0	2.660.877.448	0	0	2.660.877.448
Ajustes del Periodo	0	0	9.120.572.629	0	(10.491.254.446)	0	0
Saldo al 31 de diciembre de 2019	7.812.006.118	3.547.562.534	9.200.276.251	2.660.877.448	0	3.464.100.461	26.684.822.812
Apropiación del resultado del periodo 2019	0	2.212.411.248	0	(2.660.877.448)	0	0	(448.466.200)
Valoración de inversiones de admón. de liquidez	0	0	0	0	0	(504.264.644)	(504.264.644)
Resultado del Periodo 2020	0	0	0	2.145.303.416	0	0	2.145.303.416
Ajustes del Periodo	0	0	238.912.579	0	0	0	0
Saldo al 31 de diciembre de 2020	7.812.006.118	5.759.973.782	9.439.188.830	2.145.303.417	0	2.959.835.817	28.116.307.964
Variación	0,00%	62,36%	2,60%	-19,38%	0,00%	-14,56%	5,36%

Tabla 44 Estado de cambio en el patrimonio

Fuente: Unidad Financiera y Contable

12.3.4. Estado de flujo de efectivo

Ese observa que se tuvo un aumento en la liquidez del 16% como se observa en la tabla 45 :

BOGOTÁ DISTRITO CAPITAL LOTERIA DE BOGOTÁ ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO A 31 DE DICIEMBRE DE 2020 Y 2019 (Cifras Expresadas en Pesos Colombianos)		
	2020	2019
Excedentes o Déficit del Ejercicio	2.145.303.417	2.660.877.448
Movimiento de partidas que no involucra efectivo		
Depreciación y amortización	(182.613.291)	325.707.848
Provisiones, Litigios y Demandas	290.791.319	(229.390.754)
Otras partidas que no involucran el efectivo	(246.827.315)	(1.370.681.817)
Total partidas que no involucra efectivo	(138.649.287)	(1.274.364.723)
Efectivo Generado en las Actividades de Operación		
Origen		
Recaudo Deudores	324.615.588	1.043.408.290
Otros Activos	475.001.037	64.913.633
Cuentas por Pagar	(784.021.276)	247.553.234
Obligaciones Laborales y Seguridad Social Integral	(198.099.338)	111.058.244
Otros Pasivos	(103.366.490)	1.607.255.083
Total Efectivo Originado en Actividades de Operación	(285.870.479)	3.074.188.484
Aplicación		
Pago Acreedores, Impuestos y Otros	348.316.965	937.669.313
Otros pagos en Actividades de Operación	24.430.740	852.262.084
Pago de Premios	1.923.482.196	1.624.561.408
Otros Pasivos	332.687.806	
Efectivo Aplicado en Actividades de Operación	2.628.917.707	3.414.492.805
Total Efectivo aplicado en las actividades de operación	(908.134.055)	7.875.194.014

BOGOTÁ DISTRITO CAPITAL LOTERIA DE BOGOTÁ ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO A 31 DE DICIEMBRE DE 2020 Y 2019 <i>(Cifras Expresadas en Pesos Colombianos)</i>		
	2020	2019
Efectivo Generado en las Actividades de Inversión		
Origen		
Otros Ingresos Recibidos en Actividades de Inversión	2.628.046.509	2.912.090.292
Efectivo Originado en las Actividades de Inversión	2.628.046.509	2.912.090.292
Aplicación		
Adquisición de Propiedad, Planta y Equipo	19.875.564	0
Otros pasivos originados en actividades de Inversión	5.369.066.878	2.661.372
Efectivo aplicado en las actividades de inversión	5.388.942.442	2.661.372
Total Efectivo Generado en las Actividades de Inversión	(2.760.895.933)	2.909.428.920
Efectivo Generado en las Actividades de Financiación		
Origen		
Origen ingresos originados en actividades de financiación	11.736.914.987	14.070.857.009
Efectivo Generado en las Actividades de Financiación	11.736.914.987	14.070.857.009
Aplicación		
Otros Pasivos originados en actividades de financiación	0	0
Efectivo Aplicado en las Actividades de Financiación	0	0
Total Efectivo Generado en las Actividades de Financiación	11.736.914.987	14.070.857.009
Variación Efectivo	8.067.884.999	14.984.286.076
Efectivo y Equivalentes a efectivo al Inicio del Periodo	49.597.182.732	34.612.896.656
Efectivo y Equivalentes a efectivo al Final del Periodo	57.665.067.731	49.597.182.732

Tabla 45 Estado de flujo de efectivo
Fuente: Unidad Financiera y Contable

12.3.5. Notas a los estados financieros

Las notas a los estados financieros se encuentran disponibles en el siguiente enlace: https://www.loteriadebogota.com//wp-content/uploads/files/financiera/EF_Dic_2020.pdf.

12.3.6. Indicadores Financieros

12.3.6.1. Indicadores de liquidez

Los indicadores de liquidez permiten evidenciar la capacidad que tiene la entidad de cubrir su pasivo (en especial, su pasivo corriente) con su activo corriente.

12.3.6.1.1. Razon Corriente o indice de liquidez

Indica la capacidad que tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones financieras, deudas o pasivos a corto plazo, la Lotería cuenta con suficiente liquidez para cumplir con sus obligaciones de corto plazo.

$$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{62.333.546.741}{43.111.410.688} = 1,45$$

12.3.6.1.2. Capital Neto de Trabajo

Muestra el valor que le queda a la entidad , después de haber pagado sus pasivos de corto plazo, permitiendo a la gerencia tomar decisiones de inversión temporal.

$$\text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente} = 43.111.410.688 - 43.111.410.688 = 19.222.136.052$$

12.3.6.2. Índice de Endeudamiento

Por cada peso invertido en activos, 0.65 e encuentra financiado por terceros, lo que brinda una excelente garantía, principalmente a nuestros clientes, dado que la lotería cuenta con suficiente liquidez para cumplir con sus obligaciones.

$$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} = \frac{51.741.986.683}{79.858.294.647} = 0,65$$

13. INDICADORES DE GESTION, EFICIENCIA Y RENTABILIDAD ACUERDO 108 DE 2014 CNJSA

A continuación se presentan los cálculos y resultados de cada uno de los indicadores de gestión y desempeño, establecidos en el Acuerdo 108 de 2014 del Consejo Nacional de Juegos de Suerte y Azar, se resalta que para la vigencia 2020 el CNJSA, realizará evaluación indicativa para generar observaciones y no aplicará sometimiento a planes de desempeño.

13.1. Indicador de los gastos de administración y operación.

Este indicador determina si la Lotería efectuó sus gastos de administración y operación dentro de los límites establecidos en el decreto 1068 de 2015 (compilatorio del decreto 3034 de 2014).

1	INDICE DE LOS GASTOS DE ADMINISTRACION Y OPERACIÓN			
	GMA0	§ 8.157.731.823		
IGMAO	=	-----	=	1,12
	GMA	§ 7.263.728.250		
IGMAO	=	INDICADOR DE GASTOS MÁXIMOS DE ADMINISTRACIÓN Y OPERACIÓN PERIODO ANALIZADO		
GMA0	=	GASTOS DE ADMINISTRACION Y OPERACIÓN GENERADOS EN EL PERIODO ANALIZADO		
GMA	=	GASTOS MAXIMOS DE ADMINISTRACION OPERACIÓN PERMITIDOS EN EL PERIODO (15%DE VB)		
(EL RESULTADO DEBE SER MENOR O IGUAL A UNO)				

Tabla 46. Índice de los Gastos de Administración y Operación
Fuente: Unidad Financiera y Contable

13.2. Índice de los excedentes mínimos de operación y rentabilidad

Este indicador determina su la Loteria genero los excedentes mínimos de operación , los cuales hacen parte de la renta del monopolio , en los terminos de lo establecido en el literal b del artículo 6 de la Ley 643 de 2001.

2	INDICE DE LOS EXCEDENTES MINIMOS DE OPERACIÓN			
	EXMO	§ 2.163.066.939		
IEM	=	-----	=	1,06
	EXME	§ 2.043.882.755		
IEM	=	INDICE DE LOS EXCEDENTES MINIMOS DE OPERACIÓN		
EXMO	=	EXCEDENTES DE OPERACIÓN OBTENIDOS EN EL PERIODO CALIFICADO		
EXME	=	EXCEDENTES MINIMOS DE OPERACIÓN EXIGIDOS EN PERIODO ANALIZADO		
(RESULTADO REQUERIDO MAYOR O IGUAL A UNO 1)				

Tabla 47. Índice de los Excedentes Mínimos de Operación
Fuente: Unidad Financiera y Contable

13.3. Índice de la variación de la relación entre la venta y la emisión de billetes

Este indicador tiene como propósito determinar la variación de la relación entre la venta y la emisión de billetes del periodo analizado frente al periodo anterior:

3	INDICE DE LA VARIACION DE LA RELACION ENTRE LA VENTA Y LA EMISION DE BILLETES			
	RVEO	\$ 0		
IRVE	=	-----	=	0,30
	RVEI	\$ 0		
IRVE	= INDICADOR DE LA RELACION ENTRE VENTAS Y LA EMISION DE BILLETES			
RVEO	= RELACION ENTRE TOTAL VENTAS BRUTAS Y EL VALOR DE LA EMISION DE BILLETES DEL PERIODO			
RVEI	= RELACION ENTRE TOTAL VENTAS BRUTAS Y EL VALOR DE LA EMISION DE BILLETES PERIODO ANTERIOR			
(EL RESULTADO DEBE SER MAYOR O IGUAL A UNO)				

Tabla 48. Índice de la variación de la relación entre la venta y la emisión de billetes.

Fuente: Unidad Financiera y Contable

13.4. Indicador de ingresos

Este indicador revela si los ingresos brutos por venta de billetes permite a la Lotería operar en punto de equilibrio.

4	INDICADOR DE INGRESOS			
	IBO	\$ 48.424.855.000		
IIB	=	-----	=	0,89
	IBPE	\$ 54.384.878.818		
IIB	= INDICE DE LOS INGRESOS BRUTOS			
IBO	= INGRESOS BRUTOS OBTENIDOS EN EL PERODO ANALIZADO			
IBPE	= INGRESOS BRUTOS REQUERIDO PARA OPERAR EL PUNTO DE EQUILIBRIO EN PERIODO ANALIZADO			
(EL RESULTADO DEBE SER MAYOR O IGUAL A UNO)				

Tabla 49. Indicador de Ingresos.

Fuente: Unidad Financiera y Contable

13.5. Índice de transferencia de la renta del monopolio

Mide el cumplimiento de la obligación de girar el doce por ciento (12%) de los ingresos brutos del juego de Lotería.

5	INDICE DE TRANSFERENCIAS DE LA RENTA DEL MONOPOLIO			
	RT	\$ 5.810.982.600		
ITRM	=	-----	=	1,00
	RG	\$ 5.810.982.600		

ITRM	=	INDICADOR DE TRANSFERENCIAS DE LA RENTA DEL MONOPOLIO
RT	=	RENDA, COMO PORCENTAJE DE LOS INGRESOS, TRANSFERIDOS EN EL PERIODO
RG	=	RENDA, COMO PORCENTAJE DE LOS INGRESOS, GENERADOS EN EL PERIODO
(EL RESULTADO DEBE SER MAYOR O IGUAL A UNO)		

Tabla 50. Indicador de Ingresos.
Fuente: Unidad Financiera y Contable

13.6. Indica de la transferencia del impuesto a foráneas

El propósito de este indicador es establecer el cumplimiento de la obligación de liquidar y girar oportunamente el impuesto a las ventas de loterías foráneas establecido en el artículo 48 de la Ley 643 de 2001.

6	INDICE DE TRANSFERENCIAS DEL IMPUESTO FORANEO		
	IFT	\$ 2.170.060.875	
ITIF	=	-----	=
	IFG	\$ 2.170.060.875	1,00
ITIF	=	INDICADOR DE TRANSFERENCIA DEL IMPUESTO FORANEO	
IFT	=	VALOR DEL IMPUESTO A FORANEAS TRANSFERIDO EN EL PERIODO	
IFG	=	VALOR DEL IMPUESTO A FORANEAS GENERADO EN EL PERIODO	
(EL RESULTADO DEBE SER MAYOR O IGUAL A UNO)			

Tabla 51. Índice de Transferencias del Impuesto Foraneo.
Fuente: Unidad Financiera y Contable

13.7. Índice de transferencia del impuesto a ganadores

Este indicador permite establecer si la lotería cumplió con la obligación de liquidar, retener y girar oportunamente el impuesto ganadores de premios de loterías.

7	INDICE DE TRANSFERENCIAS DEL IMPUESTO A GANADORES		
	IGT	\$ 1.951.376.000	
ITIG	=	-----	=
	IGG	\$ 1.951.376.000	1,00
ITIG	=	INDICADOR DE TRANSFERENCIA DEL IMPUESTO A GANADORES	
IGT	=	IMPUESTO A GANADORES TRANSFERIDO EN EL PERIODO	
IGG	=	IMPUESTO A GANADORES GENERADO EN EL PERIODO	
(EL RESULTADO DEBE SER MAYOR O IGUAL A UNO)			

Tabla 51. Índice de Transferencias del Impuesto Foraneo.
Fuente: Unidad Financiera y Contable

13.8. Índice de transferencia de los premios caducos

Este indicador permite establecer si la Lotería cumplió con la obligación de transferir las utilidades en la vigencia evaluada.

9	INDICE DE TRANSFERENCIAS DE PREMIOS CADUCADOS			
	PCTP		\$ 658.139.000	
ITPC	=	-----	-----	= 1,00
	PCP		\$ 658.139.000	
ITPC	=	INDICE DE TRANSFERENCIAS DE PREMIOS CADUCADOS		
PCTP	=	VALOR DE LOS PREMIOS CADUCADOS EFECTIVAMENTE TRANSFERIDOS		
PCP	=	75% DE LOS PREMIOS CON PRESCRIPCIÓN EFECTIVA DEL DERECHO EN EL PERIODO		
(EL RESULTADO DEBE SER MAYOR O IGUAL A UNO)				

*Tabla 51. Índice de Transferencias del Impuesto Foraneo.
Fuente: Unidad Financiera y Contable*

14. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

Frente a la gestión adelantada por la Oficina de Control interno (OCI) durante la vigencia 2020 basada en los roles definidos en el artículo 17 del Decreto 648 de 2017, a saber: **i)** Liderazgo Estratégico, **ii)** Enfoque hacia la Prevención; **iii)** Evaluación a la Gestión del Riesgo, **iv)** Evaluación y Seguimiento, **v)** Relación con Entes Externos.

14.1. Liderazgo Estratégico

Durante la vigencia 2020, la OCI en desarrollo de sus funciones de liderazgo estratégico, realizó una labor de acompañamiento y asesoría en el proceso de revisión y ajuste a los procedimientos de la entidad; de otra parte, en medio de la pandemia y aprovechando el acceso a información sobre normatividad y aspectos conceptuales sobre distintos tópicos de la gestión institucional, compartió información relevante con los demás miembros del equipo directivo.

De otra parte, a partir de los informes de seguimiento a la matriz de riesgos y al PAAC, seguimiento a Planes de Mejoramiento y del Informe Semestral de Evaluación Independiente del Sistema de Control interno, entre otros, presentados a instancias del Comité de Coordinación de Control Interno; se brindó información relevante para apoyar a la alta dirección en la toma de decisiones en relación con: ajustes a la estructura institucional; revisión integral del mapa de riesgos y controles; revisión de los manuales de funciones; evaluación del desempeño de los servidores de la entidad; gestión de planes de mejoramiento.

Se coordinó el trabajo con el Área de Planeación para la implementación del proceso de gestión de riesgos; dando recomendaciones específicas sobre el diseño de los controles.

Finalmente, respecto de éste rol, se participó de manera activa en los diferentes comités que operan al interior de la entidad, de manera independiente del CIGYD, (Contratación; Conciliación; Sostenibilidad Contable)

14.2. Enfoque Hacia la Prevención

En su rol de enfoque hacia la prevención, la OCI, adelantó actividades de difusión el Modelo Estándar de Control Interno, haciendo énfasis en lo relativo al modelo de las líneas de defensa; adelantó campañas de difusión a través de una actividad basada en el juego de “Quien Quiere ser Millonario”; de otra parte, en coordinación con el área de comunicaciones se publicaron campañas de sensibilización sobre el auto control, que se encuentran publicadas en la página web de la entidad en su página de inicio.

En este mismo rol de enfoque hacia la prevención, realizó seguimiento a las actividades de monitoreo (supervisión, control de juegos, loterías, SIPLAFT) adelantadas por diferentes áreas de la entidad, planteando las recomendaciones correspondientes.

14.3. Evaluación a la Gestión del Riesgo

En su rol de evaluación de la gestión del riesgo, realizó el seguimiento a la política de gestión de riesgos y al mapa de riesgos, brindando asesoría y recomendaciones frente al diseño de los controles; de igual forma, realizó el seguimiento al Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, lo mismo que el seguimiento al Mapa de Riesgos de Corrupción, generando las observaciones y recomendaciones correspondientes; finalmente, en coordinación con el área de Planeación, acompañó el proceso de revisión de los mapas de riesgos de algunos de los procesos.

En esta materia se plantearon, de manera reiterada, las deficiencias en cuanto al cumplimiento por parte de los líderes de los procesos y sus equipos de trabajo, como primera línea de defensa, de las obligaciones relativas al seguimiento y monitoreo de los riesgos que afectan a sus procesos; lo mismo que el análisis del contexto interno y externo a efectos de identificar los riesgos y/o ajustar su calificación.

14.4. Evaluación y Seguimiento.

En su rol de evaluación y seguimiento, se avanzó en la implementación del modelo de auditoría basada en riesgos y controles; evidenciando, en desarrollo de las auditorías, deficiencias en materia de identificación de riesgos y el diseño y efectividad de los controles, presentando recomendaciones pertinentes para la gestión del riesgo.

Como resultado de la coordinación con el área de Planeación se han logrado avances en la identificación de riesgos y el diseño de controles; de otra parte, en el CICCI, el CIGD y demás instancias de coordinación de la entidad, se presentan los reportes sobre la gestión de riesgos y se generan directrices para los líderes de los procesos, respecto de la implementación y/ seguimiento a los controles.

Todo lo anterior contribuye a la configuración y apropiación de la cultura de gestión de riesgos, la cual, si bien es aún incipiente y genera resistencia, fundamentalmente respecto de la asunción de las responsabilidades de implementación y seguimiento por parte de los líderes de los procesos y sus equipos de trabajo, ha mostrado avances importantes en relación con el compromiso de la alta dirección como línea estratégica y el área de planeación como líder de la segunda línea de defensa.

14.4.1. Auditorías realizadas durante la vigencia 2020:

En desarrollo del Programa Anual de Auditorías 2020 se realizaron las siguientes actividades:

- ✓ Auditoría Lotería 2020 (En ejecución)
- ✓ Auditoría Apuestas 2020(En ejecución)
- ✓ Auditoría SIPLAFT
- ✓ Auditoría Contratación
- ✓ Auditoría Gestión Financiera y Contable

14.4.2. Informes y seguimientos efectuados durante la vigencia 2020:

Se llevaron a cabo los seguimientos informes de Ley y se presentaron 21 informes así:

- ✓ Seguimiento austeridad del gasto. Decreto 0984 del 14 de mayo de 2012 (4).
- ✓ Informe control interno contable vigencia 2019. Decreto 2145 de 1999, Resolución 706 de 2016 CGN.
- ✓ Informe sobre las quejas, sugerencias y reclamos. Decreto 371 de 2010 (4) (1) pendiente informe.
- ✓ Informe evaluación independiente del sistema de control interno (1).
- ✓ Seguimiento al plan integral de comunicaciones (1).
- ✓ Informe de cumplimiento a la directiva 003 de 2013 (2).
- ✓ Seguimiento plan anticorrupción (3).
- ✓ Rendición cuenta anual contraloría (1).
- ✓ Seguimiento derechos de autor software (1).
- ✓ Informe de seguimiento a la implementación del modelo estándar de control interno en el marco de la encuesta FURAG (1).

14.4.3. Plan de Mejoramiento Institucional.

El plan de mejoramiento Institucional consolidado, suscrito con la Contraloría de Bogotá, con corte a 31 de diciembre de 2020, presenta la siguiente situación:

Cuadro resumen

De acuerdo con el informe de la Auditoría Regular Vigencia 2019 PAD 2019, la Contraloría cerró un total de 36 hallazgos.

Están vigentes los planes de las auditorías correspondientes a PAD 2019 que tienen fecha de cierre posterior a 31 de diciembre de 2019 y los 14 correspondientes a las auditorías adelantadas en el PAD 2020.

14.4.4. Plan de Mejoramiento Auditorías Internas.

Durante la vigencia 2020, se adelantó la validación de la información sobre los diferentes ejercicios de auditoría, seguimiento y/o monitoreo adelantados por la OCI y por otras instancias internas de la Lotería de Bogotá; que preveían la formulación de planes de mejoramiento.

En el mes de enero de 2020, y con el fin de establecer mecanismos para la adecuada gestión de los planes de mejoramiento al interior de la entidad, se expidió la Resolución de Gerencia 006 de 2020, la cual, además de definir los criterios y términos para la formulación y seguimiento de los planes de mejoramiento; establece de manera expresa que el incumplimiento en la formulación y seguimiento de dichos planes, por parte de los líderes y/o responsables de los procesos, deberá ser

reportada por la OCI a la Secretaría General para los trámites a que haya lugar en materia disciplinaria.

Como resultado del proceso de seguimiento adelantado por la OCI y las directrices definidas por la Gerencia para procurar el avance en la gestión de los planes de mejoramiento, se lograron avances importantes en esta materia; no obstante, persisten deficiencias en la formulación y seguimiento de los planes en áreas sensibles; en tal sentido, en los meses de septiembre y noviembre de 2020, se presentaron los reportes correspondientes a la Secretaría General conforme a lo previsto en la Resolución antes citada.

14.5. Relación con Entes Externos.

La OCI se constituyó en el canal de comunicación entre las diferentes dependencias de la entidad y los equipos de auditoría designados para el desarrollo de la Auditoría Especial 2020 079 sobre apuestas y de la Auditoría Regular Vigencia 2019- PAD 2019 086, realizadas por la Contraloría de Bogotá, aportando la información solicitada a la Oficina.

15. GESTION DOCUMENTAL

15.1. *Aplicativo SIGA*

En el 2020, se realizaron importantes actualizaciones al sistema SIGA logrando la implementación de siguientes funcionalidades:

- Radicación de oficios de salida y memorandos electrónicos desde el puesto de trabajo de cada usuario de manera descentralizada.
- Integración de la ventanilla virtual y de facturación electrónica con el aplicativo SIGA.
- Actualización de tipos de documento y reportes para facilitar seguimiento al flujo de correspondencia.
- La totalidad de los servidores fueron capacitados para el adecuado uso de la herramienta.

Estas mejoras además de incrementar la eficiencia administrativa, disminuyen el impacto ambiental que genera el uso de papel.

15.2. *Elaboración y actualización instrumentos archivísticos.*

Se elaboraron y actualizaron diferentes instrumentos archivísticos, que constituyen una obligación legal para la Lotería de Bogotá y que han sido objeto de observaciones en las visitas practicadas por el Archivo Distrital y se viene adelantando la actualización de las tablas de valoración documental.

En Comité Institucional de Gestión y Desempeño se aprobaron los siguientes instrumentos:

- Actualización de la política de gestión documental.
- Registro de activos de información.
- Índice de información clasificada y reservada.
- Tablas de control de acceso.
- Banco terminológico.

16. PLAN INSTITUCIONAL DE GESTIÓN AMBIENTAL -PIGA-

En lo que tiene que ver con los lineamientos del PIGA la Lotería de Bogotá ha desarrollado diferentes actividades en las líneas de uso eficiente de agua, uso eficiente de energía y gestión integral de residuos, dentro de las actividades realizadas se destacan las siguientes:

- Celebración de semana ambiental.
- Instalación de sistemas ahorradores de agua.
- Independización de circuitos eléctricos con el fin de contribuir al ahorro de energía y mejorar las condiciones e impactos ambientales.
- Control al consumo de papelería.
- Clasificación de residuos.
- Contrato para el reciclaje de la billetería no vendida.

17. PLAN DE ANUAL DE ADQUISICIONES

La entidad elaboró y ejecutó el plan anual de adquisiciones 2020, aplicándolo como una herramienta de planeación de sus procesos contractuales y como un instrumento para identificar, registrar, programar y divulgar las necesidades de bienes, obras y servicios de la entidad, permitiendo diseñar estrategias de contratación basadas en agregación de la demanda, que permitan incrementar la eficiencia del proceso de contratación y el avance de los logros y objetivos propuestos.

En el transcurso del año se realizaron las actualizaciones que fueron necesarias, las cuales fueron publicadas en la página del SECOP II y así mismo el PAA se encuentra publicado en la página web de la entidad, en el link

<https://www.loteriadebogota.com/wp-content/uploads/files/rfisicos/PAA%2030-12-2020.pdf>.

18. ACTIVOS FIJOS

La Lotería de Bogotá, cuenta con los siguientes inmuebles de su propiedad detallados en la tabla 52:

No.	UBICACIÓN	DIRECCION
1	Edificio Sede Localidad Teusaquillo	KRA 32A 26 14
2	Localidad de Tunjuelito (Venecia)	AK 54 47 A 02 SUR
3		AK 54 47 A 12 SUR
4		AK 54 47 A 18 SUR
5		AK 54 47 A 24 SUR
6		AK 54 47 A 30 SUR
7	Localidad de San Cristóbal (La Victoria)	CLL 37BIS B SUR 3 25 ESTE

Tabla 52 Inmuebles Lotería de Bogotá

Para los predios de Venecia y la Victoria, se vienen adelantado trámites con la Secretaria de Seguridad y la Secretaria de Integración Social con el fin de entregarlos a estas entidades a título de comodato y que puedan hacer uso de las mismas para el desarrollo de sus programas misionales contribuyendo así al cumplimiento de las metas del Plan De Desarrollo Distrital 2020-2024: Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para la Bogotá del Siglo XXI.

18.1. Mejoramiento Instalaciones

Durante la vigencia 2020, se ejecutaron las siguientes mejoras a las instalaciones de la Lotería de Bogotá ubicada en la KRA 32A 26 14:

- Se implementó el sistema de acceso con control biométrico, con el fin de tener mayor control de visitantes a la entidad.
- Adecuación de la Unidad de Recursos Físicos, con el fin de adecuar los puestos de trabajo a estándares de seguridad y salud en el trabajo y mejorar las condiciones laborales y de confort de los servidores que prestan sus servicios en estas dependencias.

19. LOGROS Y RETOS

19.1. Principales Logros alcanzados

- ✓ Transferencias al sector salud de manera oportuna.
- ✓ Recuperación del 77% del nivel de ventas.
- ✓ Realización exitosa del primer gran sorteo extraordinario organizado directamente por la Lotería de Bogotá.
- ✓ Apoyo a los Loteros de Bogotá mediante la entrega de más de 3.167 mercados en asociación con FEDELCO y la entrega de elementos de bioseguridad, con el fin de apoyarlos durante la pandemia.
- ✓ Actualización del 86% de los procesos y procedimientos administrativos.
- ✓ Actualización de la estructura del botón de transparencia y atención al ciudadano.
- ✓ Mejorar el mecanismo de PQR a través de la página WEB con el botón contactenos.
- ✓ Contratación de estudios estratégicos: estudio de mercado, rediseño administrativo y diagnóstico de tecnologías de la información.
- ✓ Vinculación de profesionales en estadística para el diseño e implementación del modelo de gestión del riesgo en la operación de los sorteos.
- ✓ Ejecución del 100% de los recursos del proyecto de inversión. Avance en la implementación del modelo de auditoría basada en riesgos y controles.
- ✓ Implementación del SECOP II para la totalidad de la contratación de la entidad.
- ✓ Se implementó el análisis de riesgos con base en la metodología para identificar y clasificar los riesgos elaborado por Colombia Compra Eficiente.
- ✓ Implementación de comunicaciones electrónicas.
- ✓ Actualización de sistema para la radicación de solicitudes de juegos promocionales, permitiendo gestionar todas las solicitudes, trámites y pagos en línea.
- ✓ Se implementó el mecanismo de facturación electrónica.
- ✓ Habilitación pago PSE para distribuidores y gestores de juegos promocionales.
- ✓ Se cambió la estructuración del proceso contractual que tiene por objeto contratar la impresión, custodia, almacenamiento y entrega al concesionario de los formularios requeridos para la comercialización del juego de apuestas permanentes chance. Lo cual permitió en comparación con vigencias anteriores obtener pluralidad en la participación de proponentes y adjudicar el contrato, en dos grupos.
- ✓ Actualización de la imagen corporativa y el manual de marca.

RETOS

- ✓ Incrementar la participación en el mercado y el posicionamiento de la marca Lotería de Bogotá, con el fin de aumentar las ventas y por ende las transferencias para la salud y la investigación.

- ✓ Mejorar el clima organizacional y el nivel de pertenencia con la entidad.
- ✓ Avanzar en la transformación digital y fortalecimiento de la infraestructura tecnológica de la entidad.
- ✓ Fortalecer la cultura del autocontrol y el mejoramiento continuo en los procesos.
- ✓ Modernizar y flexibilizar la estructura organizacional de la entidad para hacerla una entidad más competitiva y eficiente.
- ✓ Desarrollo de nuevos productos que generen mayores transferencias para la salud y la investigación.
- ✓ Garantizar el cumplimiento de los indicadores de gestión, eficiencia y rentabilidad del CNJSA.

LUZ MARY CÁRDENAS HERRERA

Gerente General

Elaboró: Liliana Lara Méndez Profesional Oficina de Planeación

Revisó: Durley Romero – Secretaria General

La información para la realización de este informe fue enviada por cada uno de los líderes de los procesos en la entidad.