



## INFORME DE EMPALME 2020-2023

LOTERÍA DE BOGOTÁ

ENERO de 2024

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	6
1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	8
2. CONTEXTO ESTRATÉGICO.....	9
Misión.....	9
Visión.....	9
Modelo Integrado de Gestión .....	9
Implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión .....	10
3. TRANSFERENCIAS AL SECTOR SALUD .....	11
4. LOTERÍA TRADICIONAL.....	12
4.1. Ventas lotería tradicional.....	12
Meta comercial .....	15
4.2. Estrategia comercial y de mercadeo.....	17
4.2.1. Plan de premios, sorteos extraordinarios y redistribuidos.....	18
4.2.2. Distribuidores.....	19
4.2.3. Loteros .....	20
4.2.4. La Lotería de Bogotá se toma Bogotá .....	20
4.2.5. Activaciones Comerciales.....	22
4.2.6. Redes sociales .....	22
4.3. Reserva técnica.....	22
5. INCENTIVO CON COBRO DE PREMIO INMEDIATO .....	23
6. JUEGOS PROMOCIONALES .....	24
6.1.1.1. Trámite de juegos promocionales.....	24
7. APUESTAS PERMANENTES .....	24
Contrato de concesión 068 de 2016 .....	24
Contrato de concesión 066 de 2021 .....	25
Derechos de explotación.....	25
Gastos de administración.....	26
Premios no reclamados.....	26
Autorizaciones.....	26
Actividades de fiscalización y supervisión.....	26
8. CONTROL PREVENTIVO DE JUEGO ILEGAL .....	27

9.	PROYECTO DE INVERSIÓN .....	30
9.1.	Ejecución Proyecto de Inversión.....	30
10.	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	32
11.	TALENTO HUMANO.....	34
	Planta de personal.....	34
	Plan Institucional de Capacitación .....	36
	Cumplimiento a Convención Colectiva .....	37
12.	GESTIÓN TECNOLÓGICA.....	38
1.	Dominio Gobierno TI - Conformación de Equipo de la Oficina GTI .....	39
2.	Dominio Servicios de Tecnológicos - Mesa de servicios .....	39
3.	Dominio Uso y apropiación TI.....	40
4.	Dominio Infraestructura .....	40
5.	Dominio Sistemas de Información y Dominio Información.....	40
	Sistema ERP - Enterprise Resource Planning.....	40
	Portal web institucional .....	40
6.	Dominio Seguridad de la Información .....	41
13.	PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES .....	42
14.	GESTIÓN FINANCIERA Y CONTABLE .....	42
	Ingresos .....	42
	Gastos.....	43
	Utilidades .....	44
	Indicadores de Gestión, Eficiencia y Rentabilidad .....	44
15.	GESTIÓN DOCUMENTAL.....	45
	Resultados Informe del Estado de la Gestión Documental - Dirección Distrital Archivo de Bogotá .....	46
	Fondo documental acumulado .....	46
	Instrumentos archivísticos .....	47
	Tabla de Retención Documental .....	47
	Plan Institucional de Archivos –PINAR .....	47
	Programa de Gestión Documental-PGD.....	47
	Transferencias documentales primarias .....	47
	Traslado archivo – archivo central Venecia .....	47
16.	ATENCIÓN AL CLIENTE.....	48

Recepción de peticiones, quejas, reclamos y solicitudes – PQRS: .....	48
Medición de la satisfacción del cliente periodo 2020 – 2023 .....	49
Clientes Atención Telefónica (encuesta telefónica):.....	50
17. SECRETARÍA GENERAL.....	50
Contratación 2020-2023 .....	50
18. GESTIÓN JURÍDICA .....	52
Defensa Judicial.....	52
Gestión Comité de Conciliación .....	55
19. CONTROL DISCIPLINARIO INTERNO .....	57
20. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO .....	58
Implementación Sistema de Control Interno.....	58
Indicador de Control Interno - FURAG.....	59
Ejecución Plan Anual de Auditoría .....	60
Gestión Planes de mejoramiento .....	60
21. SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LAVADO DE ACTIVOS, FINANCIACIÓN DEL TERRORISMO Y FINANCIACIÓN DE LA PROLIFERACIÓN DE ARMAS DE DESTRUCCIÓN MASIVA LA/FT/FPADM.....	62
Implementación y desarrollo del sistema .....	63
22. POLÍTICAS ANTICORRUPCIÓN Y SISTEMA DE GESTIÓN ANTISOBORNO (SGAS) .....	64
23. COMITÉS INTERNOS .....	65
24. LOGROS .....	68
25. RECOMENDACIONES .....	69
26. ANEXOS .....	70

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Transferencias giradas en el cuatrienio 2016-2019 (millones de COP) .....	11
Tabla 2 Transferencias giradas en el cuatrienio 2020-2023 (millones de COP) .....	11
Tabla 3. Ventas Lotería de Bogotá por año 2016-2023.....	12
Tabla 4 Promedio de ventas por sorteo 2016-2023.....	13
Tabla 5 Fracciones venta por año 2016-2023 .....	15
Tabla 6. Cumplimiento de metas 2016-2023 (millones de COP) .....	15
Tabla 7 Ventas en Millones COP, Operadores Lotería en Colombia .....	16
Tabla 8 Participación de mercado, operadores Lotería en Colombia .....	17
Tabla 9 Sorteos extraordinarios cuatrienio 2020-2023, Lotería de Bogotá .....	18
Tabla 10 Sorteos unifraccionales con redistribución interna del plan de premios 2020-2023 .....	19
Tabla 11. Efectividad de despacho.....	20
Tabla 12 Comportamiento del mercado de loterías en Bogotá .....	21
Tabla 13 Seguidores de redes sociales de la Lotería de Bogotá 2020-2023 .....	22
Tabla 14. Trámites de juegos promocionales 2020-2023 .....	24
Tabla 15. Consolidado Contrato de concesión 068 de 2016.....	25
Tabla 16. Resumen recursos de control para juego ilegal 2020-2023 .....	28
Tabla 17 Resumen actividades de control al juego ilegal .....	28
Tabla 18 Presupuesto ejecutado por meta del proyecto de inversión 2020-2023.....	31
Tabla 19 Articulación del proyecto de inversión con los ODS.....	32
Tabla 20 Perspectivas y pilares estratégicos.....	32
Tabla 21 Número de audiencias públicas de rendición de cuentas realizadas en el periodo 2020-2023 .....	33
Tabla 22 Cargos creados con el Acuerdo No. 12 de 2021 .....	35
Tabla 23. Planta de personal con corte a diciembre de 2023.....	36
Tabla 24. Ejecución de ingresos 2020-2023 (millones COP) .....	42
Tabla 25 Ejecución de gastos 2020-2023 (millones COP) .....	43
Tabla 26 Balance financiero (millones COP).....	43
Tabla 27 Estado de resultados (millones COP).....	44
Tabla 28 Comportamiento histórico utilidades de la Lotería de Bogotá (millones de COP).....	44
Tabla 29 Resultados 2020-2022 de los indicadores de gestión, eficiencia y rentabilidad de la Lotería de Bogotá .....	45
Tabla 30 Posicionamiento del sector y la entidad en escala comparativa 2018-2021 .....	46
Tabla 31 Nuevo inmueble destinado para el archivo central .....	47
Tabla 32 PQRS recibidas cuatrienio 2020-2023 .....	48
Tabla 33 Temas PQRS periodo 2020-2023 .....	48
Tabla 34 Canales empleados para envío de PQRS .....	49
Tabla 35 Resumen encuesta de satisfacción 2020-2023 .....	50
Tabla 36 Total, de la contratación adelantada del 2020 a 2023 .....	51
Tabla 37 Actividad litigiosa de la entidad 2020-2023 .....	53
Tabla 38 Pago de sentencias .....	54

Tabla 39 Condenas logradas en el periodo 2020-2023 .....	54
Tabla 40 Procesos de cobro coactivo .....	56
Tabla 41 Procesos disciplinarios de la Lotería de Bogotá .....	57
Tabla 42 Procesos disciplinarios activos con corte a diciembre de 2023 .....	58
Tabla 43 Comités internos de la Lotería de Bogotá .....	65

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Estructura funcional de la Lotería de Bogotá .....	8
Ilustración 2 Modelo Integrado de Gestión de la Lotería de Bogotá .....	9
Ilustración 3 Comportamiento histórico índice de desempeño institucional, Lotería de Bogotá 2019-2022.....	10
Ilustración 4 Transferencias giradas en el periodo 2019-2023 (millones de COP) .....	12
Ilustración 5 Ventas Lotería de Bogotá por año 2019-2023 .....	13
Ilustración 6 Ventas por canal de distribución.....	14
Ilustración 7 Participación sobre las ventas totales por canal de distribución .....	14
Ilustración 8 Cumplimiento de metas 2020-2023 (millones de COP) .....	16
Ilustración 9 Comportamiento histórico de la reserva técnica .....	23
Ilustración 10 Mapa de procesos de la Lotería de Bogotá 2023 .....	33
Ilustración 11 Comportamiento índice general de la Lotería de Bogotá en el proyecto Empresas .	34
Ilustración 12 Estructura de la mesa de servicios .....	39
Ilustración 13 Procesos judiciales 2020-2023 .....	52
Ilustración 14 Éxito procesal 2020- 2023 .....	52
Ilustración 15 Implementación del Sistema de Control Interno .....	59
Ilustración 16 Indicador ICI - FURAG .....	59
Ilustración 17 Ejecución Plan Anual de Auditoría 2020-2023 .....	60
Ilustración 18 Estado planes de mejoramiento Internos .....	61
Ilustración 19 Estado planes de mejoramiento Entes de Control Externos.....	61
Ilustración 20 Estado de implementación del sistema de LA/FT/FPADM.....	63

## INTRODUCCIÓN

La Lotería de Bogotá es una empresa industrial y comercial del distrito capital, vinculada a la Secretaría Distrital de Hacienda, que cuenta con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio, creada mediante el Acuerdo 81 de 1967 del Concejo del Distrito Especial de Bogotá el 7 de diciembre de 1967, cuyo objeto es incrementar los ingresos para el sector de la salud.

El Acuerdo No. 1 del 29 de mayo de 2007 *“Por el cual se aprueba una reforma a los Estatutos de la Lotería de Bogotá”*, en su artículo 5°, establece que las actividades de la Lotería de Bogotá son:

- Explotar directamente en asocio de otras loterías por contrato, los sorteos ordinarios, extraordinarios y aquellos otros sistemas de juegos de suerte y azar, como Loterías; Apuestas Permanentes y otros que la Ley autorice.
- Realizar directamente o a través de sociedades que se constituyan con entidades públicas o privadas, operaciones comerciales o industriales con el fin de incrementar el producto de sus ingresos, dentro de los límites establecidos por la Ley.
- Tomar dinero en mutua con o sin garantía de los bienes de la Lotería, girar, endosar, aceptar, descontar, adquirir, protestar, cancelar, pagar o recibir cheques, letras de cambio, pagares o cualquiera otra clase de títulos, valores y en general celebrar el contrato comercial de cambio, en todas sus manifestaciones, así como celebrar negocios de toda clase con entidades de crédito o bancarias dentro o fuera del país, con sujeción a las disposiciones legales vigentes.
- Adquirir, enajenar a cualquier título, arrendar, hipotecar, permutar, gravar, pignorar y en general ejecutar toda clase de transacciones con bienes muebles e inmuebles cuando 10 requiera el cumplimiento de su objeto social.
- Celebrar los contratos de empréstito, de asistencia técnica, asesorías, de prestación de servicios o de cualquier otra naturaleza que requiera para cumplir y desarrollar sus funciones.
- Participar y colaborar en la formulación y ejecución de los programas generales de la Administración Distrital dentro de su objeto social.
- Los demás que en desarrollo de su objeto social le asignen la Constitución y las Leyes

Por lo anterior, la Lotería de Bogotá cuenta con la competencia para explotar los siguientes juegos de suerte y azar:

- **Lotería tradicional:** consiste en jugar un número y serie impresos en un billete, el cual posee unas seguridades particulares, donde se juega al azar la posibilidad de ganar una premiación estipulada en un plan de premios.
- **Rifas:** son juegos mediante las cuales, se sortean en fecha predeterminada, premios en especie entre quienes hubieren adquirido o fueron poseedores de una o varias boletas emitidas con numeración en serie continua y puestas en venta en el mercado a precio fijo por un operador previa y debidamente autorizado y solamente se pueden efectuar utilizando los resultados de una lotería autorizada.

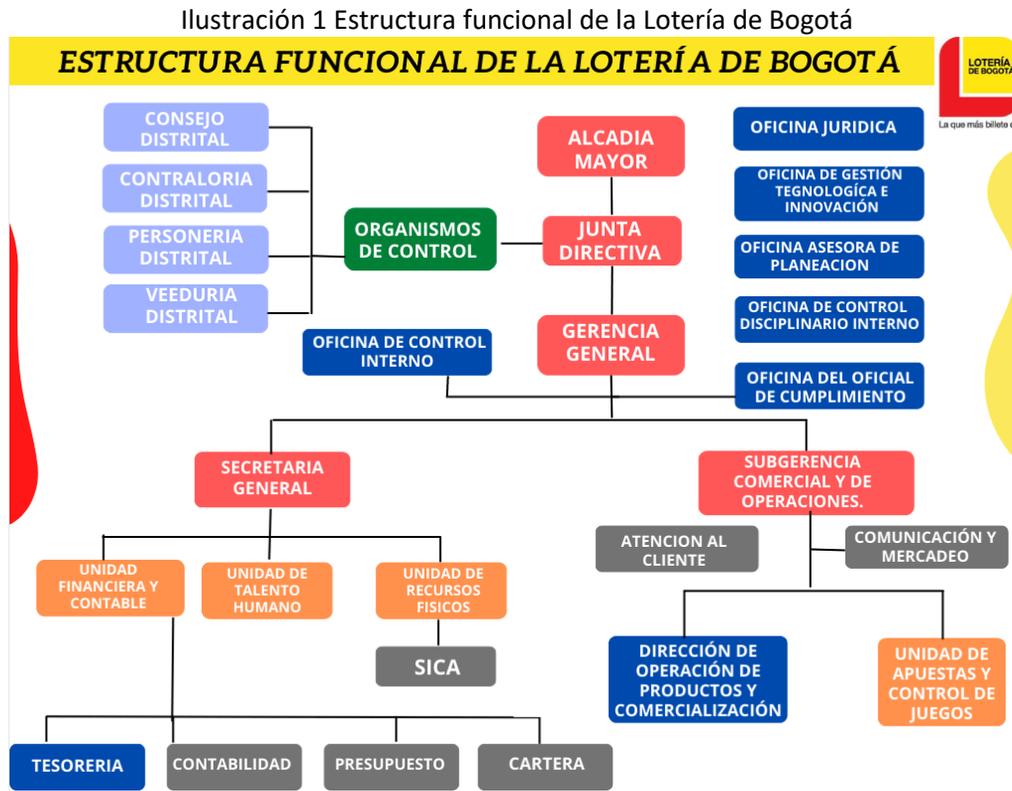
- **Juegos promocionales:** son organizados y operados con fines de publicidad o promoción de bienes o servicios, establecimientos, empresas o entidades, en los cuales se ofrece un premio al público, sin que para acceder al juego se pague directamente.
- **Apuestas permanentes:** también conocido como Chance, es la modalidad de juego en la cual el jugador, en formulario oficial, en forma manual o sistematizada, indica el valor de su apuesta y escoge un número de no más de cuatro (4) cifras, que, si coincide con el resultado del premio mayor de la Lotería o juego autorizado, gana un premio en dinero.

Adicionalmente, cabe resaltar que la Lotería de Bogotá cuenta con la competencia de la prevención de juego ilegal en la industria de juegos de suerte y azar, la cual es transversal a los productos que ofrece en el mercado.

A partir de lo anterior, el siguiente documento presenta el informe de gestión de la Lotería de Bogotá, detallando la gestión desarrollada en el periodo 2020-2023, atendiendo lo dispuesto en la Ley 951 de 2005 *“Por la cual se crea el acta de informe de gestión”*.

## 1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Mediante el Acuerdo No. 21 de 2022 "Por el cual se modifica la estructura organizacional y el manual de funciones y competencias laborales de la Lotería de Bogotá.", se modificó por última vez la estructura organizacional de la entidad, entendida como el sistema mediante el cual se ordenan y dirigen las áreas de la organización para cumplir los objetivos institucionales, a continuación, se presenta el organigrama de la Lotería de Bogotá:



Fuente: Autores.

## 2. CONTEXTO ESTRATÉGICO

La Lotería de Bogotá cuenta con un Plan Estratégico 2022-2026 *“Este juego lo ganamos trabajando juntos”* (ver anexo 5), documento que contiene el diagnóstico de la organización, la formulación de unos pilares estratégicos, que, a su vez, se desagregan en un portafolio de proyectos con objetivos, y el replanteamiento de la misión, visión, así como la construcción del propósito de la empresa, estableciendo los grandes retos y metas que afrontará la organización en el periodo 2022-2026.

A continuación, se presenta la misión y visión de la organización:

### Misión

Somos diversión y cumplimos sueños, fomentando los juegos de suerte y azar responsablemente, contribuyendo a la salud de los colombianos; trabajamos de la mano de nuestros clientes, colaboradores, distribuidores, y grupos de valor.

### Visión

Seremos reconocidos como una empresa innovadora en el mercado de juegos de suerte y azar a través de la diversificación de productos y canales, que mejoren nuestra contribución a la salud, siendo pioneros en responsabilidad social y empresarial en el sector.

### Modelo Integrado de Gestión

En el marco del contexto organizacional de la entidad, se definió un Modelo Integrado de Gestión (MIG) de la Lotería de Bogotá, entendido como el modelo que consolide todos los aspectos necesarios para dar cumplimiento al objeto de la empresa, es decir, incluye los aspectos normativos que aplican a la organización, aspectos estratégicos, comerciales, de apoyo y operación.

A continuación, se presenta el MIG de la Lotería de Bogotá:

Ilustración 2 Modelo Integrado de Gestión de la Lotería de Bogotá



Fuente: Plan Estratégico 2022-2026

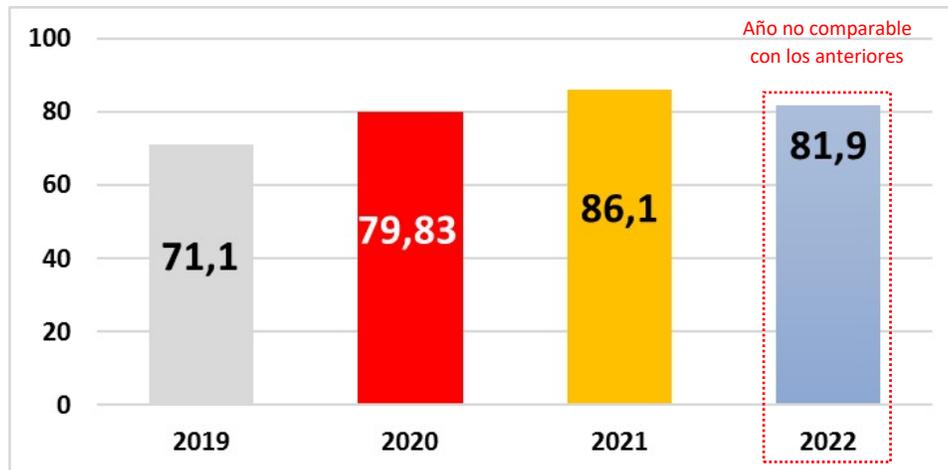
## Implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión

En cumplimiento del Decreto 1499 de 2017 “Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015”, la Lotería de Bogotá ha fortalecido la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), para la mejora de su gestión institucional.

En relación con el índice de Desempeño Institucional la Lotería de Bogotá obtuvo en el 2019 una calificación de 71.1 puntos, en el 2020 tuvo un incremento del 8.73 puntos situándose en 79.83 y en el 2021 obtuvo una calificación de 86.1, 15 puntos por encima del año base 2019, siendo en esta vigencia, la Lotería de Bogotá la mejor Lotería calificada del país.

Ahora bien, el IDI 2022 obtenido por la Lotería de Bogotá fue de 81.9, sin embargo, se debe destacar que los resultados de la vigencia 2022 no son comparables con los resultados de las mediciones de vigencias anteriores, ya que se realizaron cambios significativos a las preguntas de las políticas, dado los procesos de actualización de las temáticas y directrices, sin embargo, para la vigencia 2022, la Lotería de Bogotá logró posicionarse como la segunda mejor Lotería de país.

Ilustración 3 Comportamiento histórico índice de desempeño institucional, Lotería de Bogotá 2019-2022



Fuente: DAFP, 2023.

### 3. TRANSFERENCIAS AL SECTOR SALUD

En cumplimiento de su misionalidad, la Lotería de Bogotá, transfiere recursos al sector de la salud, a partir de la explotación de juegos de suerte y azar, a continuación, se presenta el resumen de transferencias para los dos últimos cuatrienios:

Tabla 1. Transferencias giradas en el cuatrienio 2016-2019 (millones de COP)

Concepto	2016	2017	2018	2019	Total
Renta 12%	\$ 6.774	\$ 7.167	\$ 7.309	\$ 7.503	\$ 28.752
Excedentes	\$ 293	\$ 0	\$ 0	\$ 1.426	\$ 1.719
Foráneas	\$ 2.510	\$ 2.674	\$ 2.721	\$ 2.802	\$ 10.708
Impuesto a ganadores	\$ 4.987	\$ 3.718	\$ 3.697	\$ 4.141	\$ 16.544
Premios caducos Lotería	\$ 1.101	\$ 1.709	\$ 1.306	\$ 2.399	\$ 6.514
<b>SUBTOTAL LOTERÍAS</b>	<b>\$ 15.665</b>	<b>\$ 15.268</b>	<b>\$ 15.033</b>	<b>\$ 18.271</b>	<b>\$ 64.237</b>
Juegos promocionales y rifas	\$ 753	\$ 1.011	\$ 848	\$ 803	\$ 3.415
<b>SUBTOTAL PROMOCIONALES Y RIFAS</b>	<b>\$ 753</b>	<b>\$ 1.011</b>	<b>\$ 848</b>	<b>\$ 803</b>	<b>\$ 3.415</b>
Derechos de explotación Apuestas Permanentes	\$ 51.902	\$ 54.705	\$ 56.943	\$ 54.368	\$ 217.917
Premios Prescritos Apuestas Permanentes	\$ 2.747	\$ 5.171	\$ 6.150	\$ 6.410	\$ 20.479
<b>SUBTOTAL APUESTAS PERMANENTES</b>	<b>\$ 54.649</b>	<b>\$ 59.876</b>	<b>\$ 63.092</b>	<b>\$ 60.778</b>	<b>\$ 238.396</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 71.067</b>	<b>\$ 76.155</b>	<b>\$ 78.974</b>	<b>\$ 79.853</b>	<b>\$ 306.049</b>

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

Tabla 2. Transferencias giradas en el cuatrienio 2020-2023 (millones de COP)

Concepto	2020	2021	2022	2023	Total
Renta 12%	\$ 5.811	\$ 8.423	\$ 10.462	\$ 10.996	\$ 35.692
Excedentes	\$ 0	\$ 0	\$ 729	\$ 0	\$ 729
Foráneas	\$ 2.170	\$ 3.214	\$ 4.052	\$ 4.254	\$ 13.690
Impuesto a ganadores	\$ 1.951	\$ 3.189	\$ 4.392	\$ 8.297	\$ 17.829
Premios caducos Lotería	\$ 658	\$ 1.765	\$ 1.758	\$ 2.301	\$ 6.482
<b>SUBTOTAL LOTERÍAS</b>	<b>\$ 10.590</b>	<b>\$ 16.591</b>	<b>\$ 21.393</b>	<b>\$ 25.848</b>	<b>\$ 74.424</b>
Juegos promocionales y rifas	\$ 256	\$ 392	\$ 551	\$ 572	\$ 1.771
<b>SUBTOTAL PROMOCIONALES Y RIFAS</b>	<b>\$ 256</b>	<b>\$ 392</b>	<b>\$ 551</b>	<b>\$ 572</b>	<b>\$ 1.771</b>
Derechos de explotación Apuestas Permanentes	\$ 41.817	\$ 58.714	\$ 62.442	\$ 66.093	\$ 229.066
Premios Prescritos Apuestas Permanentes	\$ 3.793*	\$ 8.501*	\$ 6.827*	\$ 8.121	\$ 8.121
<b>SUBTOTAL APUESTAS PERMANENTES</b>	<b>\$ 45.611</b>	<b>\$ 67.215</b>	<b>\$ 69.269</b>	<b>\$ 74.214</b>	<b>\$ 256.309</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 56.457</b>	<b>\$ 84.198</b>	<b>\$ 91.224</b>	<b>\$ 100.634</b>	<b>\$ 332.513</b>

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

\*Incluye Rendimientos Financieros

Ilustración 4 Transferencias giradas en el periodo 2019-2023 (millones de COP)



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

Acorde a lo anterior, para el cuatrienio 2020-2023, la Lotería de Bogotá transfirió un total de \$332.513 millones de pesos al sector de la salud, aumentando en un 8,65% frente al cuatrienio 2016-2019, periodo donde se transfirieron \$306.049 millones de pesos.

## 4. LOTERÍA TRADICIONAL

### 4.1. Ventas lotería tradicional

Las ventas de la Lotería de Bogotá para el periodo 2020-2023 alcanzaron los 297.433 millones de pesos, en contraste con el cuatrienio 2016-2019, se incrementaron los ingresos en 57.996 millones, ya que las ventas de ese periodo fueron de 239.437 millones, lo cual corresponde a un crecimiento del 24.22% para el cuatrienio 2020-2023, resaltando que el 2020 por el estado de emergencia decretado por el gobierno nacional y Distrital, como consecuencia de la pandemia COVID 19, se suspendieron 07 sorteos, hecho que impidió que las ventas de lotería tradicional tuvieran un crecimiento mayor del aquí informado.

El comportamiento de las ventas de los últimos dos cuatrienios se presenta en la siguiente tabla:

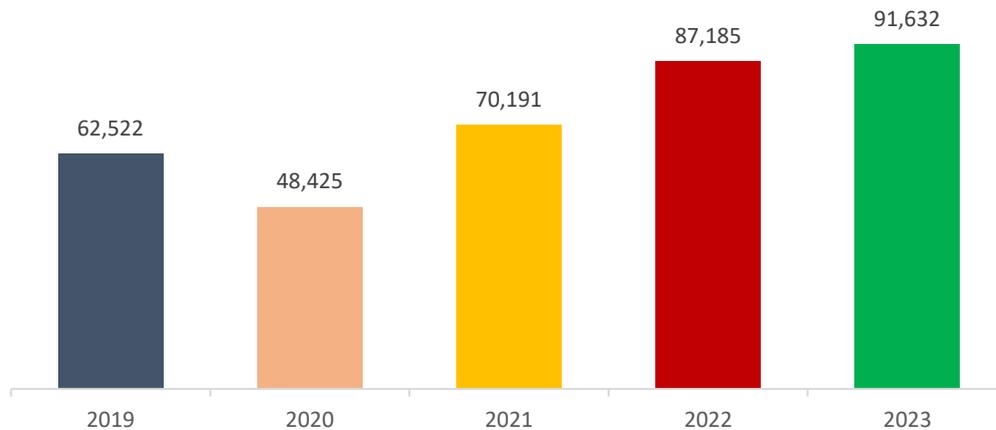
Tabla 3. Ventas Lotería de Bogotá por año 2016-2023

Año	Número de Sorteos	Venta Millones COP	Var AA Vtas	Var Acum vs 2016	Var Ventas Millones COP Vs. 2016
2016	51	56.450	3.1%	0%	0
2017	51	59.557	5.5%	6%	3.107
2018	52	60.908	2.3%	8%	4.458

Año	Número de Sorteos	Venta Millones COP	Var AA Vtas	Var Acum vs 2016	Var Ventas Millones COP Vs. 2016
2019	51	62.522	2.6%	11%	6.072
2020	47	48.425	-22.5%	-14%	-8.025
2021	51	70.191	44.9%	24%	13.741
2022	53	87.185	24.2%	54%	30.735
2023	54	91.632	5.1%	62%	35.182

Fuente: Subgerencia Comercial y de Operaciones

Ilustración 5 Ventas Lotería de Bogotá por año 2019-2023



Fuente: Subgerencia Comercial y de Operaciones

Al cierre del cuatrienio 2020-2023 el promedio de ventas por sorteo fue de \$ 1.437 millones de pesos, presentando un incremento porcentual del 23% frente al cuatrienio 2016-2019 donde el promedio de ventas por sorteo fue de \$ 1.168 millones, a continuación, se presenta el promedio de ventas para los últimos dos cuatrienios:

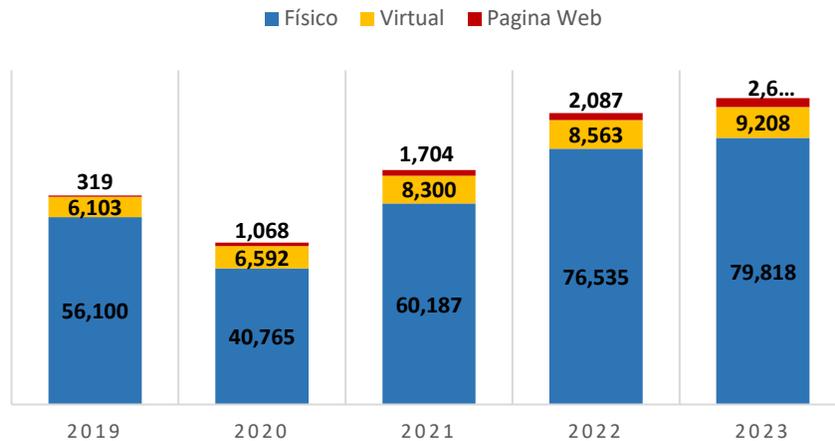
Tabla 4 Promedio de ventas por sorteo 2016-2023

Año	Venta Promedio Por Sorteo Millones COP	Variación venta promedio x Sorteo vs. 2016
2016	1,107	0%
2017	1,168	6%
2018	1,171	6%
2019	1,226	11%
2020	1,030	-7%
2021	1,376	24%
2022	1,645	49%
2023	1,697	53%

Fuente: Subgerencia Comercial y de Operaciones

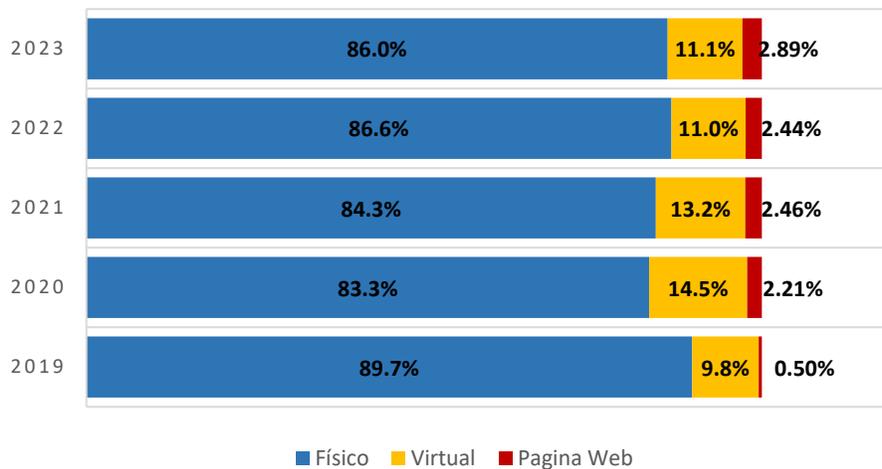
En la siguiente ilustración se presenta la venta por cada uno de los diferentes canales de distribución con que cuenta la Lotería de Bogotá, destacando la variación de las ventas al cierre del 2023 en comparación al 2019, estas presentaron un incremento del 42.3% en el canal físico, 50.9% en la billetería virtual y la página Web aumentó en un 717%.

Ilustración 6 Ventas por canal de distribución (millones COP)



Fuente: Subgerencia Comercial y de Operaciones.

Ilustración 7 Participación sobre las ventas totales por canal de distribución



Fuente: Subgerencia Comercial y de Operaciones.

Como se observa en la ilustración anterior, el principal canal de venta del producto lotería es el físico, con una participación promedio del 85,05% para el cuatrienio 2020-2023, evidenciando una disminución de 4,65% de dependencia a este canal, en comparación con 2019, el segundo canal con mayores ventas es el virtual, con una participación promedio de 12,45% en el total de ventas, y, finalmente la página web comprende una participación promedio de 2,5% para el cuatrienio 2020-

2023, evidenciando el fortalecimiento de este canal, el cual al cierre del 2019, solo tenía una participación del 0,5%.

Las ventas de los últimos dos cuatrienios en fracciones están dadas por vigencia de la siguiente forma:

Tabla 5 Fracciones venta por año 2016-2023

Año	Número Sorteos	Venta Fracciones Estandariz	Venta Millones COP	Var Ventas Año Anterior
2016	51	11.290.094	56,450	3.1%
2017	51	11.911.398	59,557	5.5%
2018	52	12.181.591	60,908	2.3%
2019	51	12.504.395	62,522	2.6%
2020	47	9.684.971	48,425	-22.5%
2021	51	14.038.298	70,191	44.9%
2022	53	17.437.046	87,185	24.2%
2023	54	18.144.787	91,632	5.1%

Fuente: Subgerencia Comercial y de Operaciones

Es importante tener en cuenta que la información de fracciones tiene en cuenta el número de fracciones por tipo de sorteo, ya que algunos se operaron como unifraccionales.

Como se puede observar en la tabla anterior, en el cuatrienio 2020-2023 se incrementó la venta de fracciones en un 24%, pasando de un promedio de venta de fracciones en 2016-2019 por el valor de 11.971.870 a 14.826.276 en el periodo 2020-2023.

### Meta comercial

Dentro de las estrategias comerciales desarrolladas en el periodo, incluyendo los ajustes al plan de premios realizados, se logró un cumplimiento promedio del 114,3% de las metas de venta establecidas para cada vigencia, tal como se presenta en la siguiente tabla:

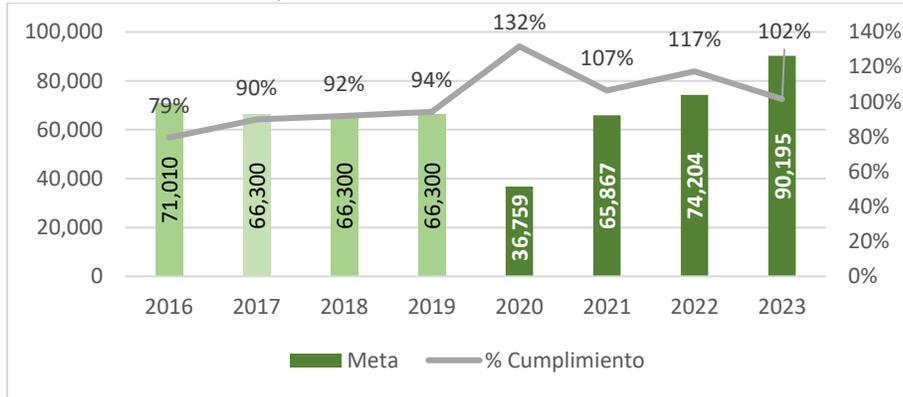
Tabla 6. Cumplimiento de metas 2016-2023 (millones de COP)

Año	Meta	Ventas	Cumplimiento
2016	71,010	56,450	79%
2017	66,300	59,557	90%
2018	66,300	60,908	92%
2019	66,300	62,522	94%
2020	36,759	48,425	132%
2021	65,867	70,191	107%
2022	74,204	87,185	117%

Año	Meta	Ventas	Cumplimiento
2023	90,195	91,632	102%

Fuente: Subgerencia Comercial y de Operaciones

Ilustración 8 Cumplimiento de metas 2016-2023 (millones de COP)



Fuente: Subgerencia Comercial y de Operaciones

### Comportamiento de la Lotería de Bogotá en el mercado

Durante la vigencia 2021 y 2022 el crecimiento en ventas de la Lotería de Bogotá fue superior al crecimiento del mercado de Loterías, dado que este último creció en el 2021 con respecto al año anterior en el 42% mientras que la Lotería de Bogotá tuvo un crecimiento del 44.9%, así mismo en la vigencia 2022 el crecimiento del mercado fue del 17% y el de la Lotería de Bogotá del 24,2%, en relación con la vigencia 2021; al cierre del año 2023 el crecimiento en ingresos vs. 2022 fue del 5.2% afectado principalmente por los sorteos extraordinarios y el cambio del plan de premios de nuestro competidor más fuerte en la ciudad de Bogotá, como lo es la Lotería de Boyacá.

La Lotería de Bogotá cambio su plan de premios a partir del sorteo del 14 de diciembre de 2023, con un premio mayor más atractivo comercialmente frente a la competencia y un incremento en el valor de la fracción a fin de aumentar sus ingresos, la participación de mercado y las transferencias a la salud de los colombianos.

Tabla 7 Ventas en Millones COP, Operadores Lotería en Colombia

Loterías	2019	2020	2021	2022	2023
Lotería De Medellín	130,240	89,021	127,910	144,177	160,608
Lotería De Boyacá	103,181	74,706	97,438	125,003	154,834
Lotería De Bogotá	62,522	48,425	70,191	87,144	91,632
Lotería De La Cruz Roja	51,979	33,956	57,017	70,749	71,554
Lotería Del Valle	46,606	38,202	50,563	58,270	67,244
Lotería Del Cauca	35,098	28,062	39,258	45,969	50,738
Lotería De Cundinamarca	39,317	27,529	38,892	43,631	49,715

Loterías	2019	2020	2021	2022	2023
Lotería De Santander	27,236	19,085	28,138	32,032	37,956
Sorteo Extraordinario De Col.	22,247	21,971	29,498	32,301	35,616
Lotería De Manizales	20,281	16,515	24,248	29,944	32,446
Lotería Del Risaralda	19,535	15,530	20,815	23,187	24,794
Lotería Del Tolima	17,900	12,914	19,483	20,178	24,762
Lotería Del Quindío	14,958	11,907	17,249	18,028	19,634
Lotería Del Huila	14,766	10,573	14,392	15,517	16,701
Lotería Del Meta	13,046	9,823	13,622	15,699	16,427
<b>Total</b>	<b>618,912</b>	<b>458,220</b>	<b>648,715</b>	<b>761,827</b>	<b>854,662</b>

Fuente: Secretaria Técnica CNJSA

Tabla 8 Participación de mercado, operadores Lotería en Colombia

Loterías	2019	2020	2021	2022	2023
Lotería De Medellín	21.0%	19.4%	19.7%	18.9%	18.8%
Lotería De Boyacá	16.7%	16.3%	15.0%	16.4%	18.1%
Lotería De Bogotá	10.1%	10.6%	10.8%	11.4%	10.7%
Lotería De La Cruz Roja	8.4%	7.4%	8.8%	9.3%	8.4%
Lotería Del Valle	7.5%	8.3%	7.8%	7.6%	7.9%
Lotería Del Cauca	5.7%	6.1%	6.1%	6.0%	5.9%
Lotería De Cundinamarca	6.4%	6.0%	6.0%	5.7%	5.8%
Lotería De Santander	4.4%	4.2%	4.3%	4.2%	4.4%
Sorteo Extraordinario De Col.	3.6%	4.8%	4.5%	4.2%	4.2%
Lotería De Manizales	3.3%	3.6%	3.7%	3.9%	3.8%
Lotería Del Risaralda	3.2%	3.4%	3.2%	3.0%	2.9%
Lotería Del Tolima	2.9%	2.8%	3.0%	2.6%	2.9%
Lotería Del Quindío	2.4%	2.6%	2.7%	2.4%	2.3%
Lotería Del Huila	2.4%	2.3%	2.2%	2.0%	2.0%
Lotería Del Meta	2.1%	2.1%	2.1%	2.1%	1.9%

Fuente: Secretaria Técnica CNJSA

A partir de lo anterior, se evidencia un aumento en la participación de la Lotería de Bogotá en el mercado nacional correspondiente a un 0,62%, frente a la vigencia 2019.

#### 4.2. Estrategia comercial y de mercadeo

La Lotería de Bogotá, formuló planes comerciales y de mercadeo para cada uno de los años del cuatrienio con los cuales buscó incentivar la venta de lotería tradicional, entre las actividades más representativas se encuentran:

#### 4.2.1. Plan de premios, sorteos extraordinarios y redistribuidos

##### Plan de premios

De las variaciones a los planes de Premios operados durante el cuatrienio se resalta el cambio en el plan de premios que inició a operar a partir del 14 de diciembre del 2023, recalcando el aumento del 20% en el valor de la fracción pasando de \$5.000 a \$6.000 la fracción y \$18.000 el valor del billete, vs. el plan de premios previo se realizó un incremento en el valor del premio mayor en un 55.6%, pasando de 9.000 Millones a un premio mayor de 14.000 millones con un billete de 3 fracciones.

##### Sorteos extraordinarios

La Lotería de Bogotá dentro de su estrategia comercial durante el periodo 2020-2023, operó ocho sorteos extraordinarios, que incluyeron incentivos a través de actividades promocionales dirigida al público apostador y a la cadena de comercialización, haciendo más atractivo el juego y propendiendo por la fidelización de los clientes y de la red de distribución.

Tabla 9 Sorteos extraordinarios cuatrienio 2020-2023, Lotería de Bogotá

Año	Fecha	Sorteos	Fracciones vendidas	Premio Mayor	Venta	Premiación
2020	12/12/2020	Extra 2	206.794	12.000 Millones	\$4.136	\$1.662
2021	15/05/2021	Extra 3	205.326	12.000 Millones	\$4.107	\$1.143
	11/12/2021	Extra 4	284.140	15.000 Millones	\$5.683	\$1.239
2022	15/10/2022	Extra 5	227.862	15.000 Millones	\$4.557	\$1.013
	17/12/2022	Extra 6	241.648	15.000 Millones	\$4.833	\$1.335
2023	20/05/2023	Extra 7	194.512	16.000 Millones	\$3.890	\$829
	20/10/2023	Extra 8	177.467	16.000 Millones	\$3.549	\$17.005
	9/12/2023	Extra 9	206.352	16.000 Millones	\$4.127	\$838

\* Los sorteos sombreados en amarillo son los extraordinarios en asociación

**Fuente:** Subgerencia Comercial y de Operaciones

##### Sorteos redistribuidos

Aprovechando una de las estrategias comerciales que permite la normatividad como lo son las redistribuciones internas del plan de premios, en las cuales se puede aumentar el valor del premio mayor y redistribuir aproximaciones, sin exceder el valor del total de plan de premios aprobado; durante el cuatrienio la Lotería de Bogotá operó las siguientes alternativas con cambios en el plan de premios en búsqueda de mayores ventas y por ende mayores transferencias a los sectores de la salud e investigación así.

- A partir de junio de 2021 operó redistribución interna del plan de premios permanente con premio mayor de 9.000 Millones
- En diciembre de 2021 opero esta figura con un premio mayor de 12.000 Millones con billete unifracional.

- En el 2022 realizo 5 sorteos con redistribuciones internas del plan de premios de los cuales 4 fueron unifraccionales.
- En el 2023, se adoptaron redistribuciones internas del plan de premios, una en el primer semestre y a partir del 17 de agosto, los últimos sorteos de cada mes operaron con un premio mayor de 12,000 Millones y los sorteos ordinarios con un premio mayor de 10.000 Millones.

En la siguiente tabla se presentan los sorteos Unifraccionales con Redistribución Interna del Plan de Premios en el cuatrienio 2020-2023:

Tabla 10 Sorteos unifraccionales con redistribución interna del plan de premios 2020-2023

Año	Fecha	Sorteos	Fracciones vendidas	Premio Mayor	Venta	Premiación
2021	24/06/2021	2593	86.668	9.000 Millones	\$1.300	\$261
	19/08/2021	2601	84.191	9.000 Millones	\$1.263	\$249
	23/12/2021	2619	111.506	12.000 Millones	\$1.673	\$217
2022	19/05/2022	2639	209.550	12.000 Millones	\$3.143	\$666
	23/06/2022	2644	193.195	12.000 Millones	\$2.898	\$558
	10/12/2022	2668	99.309	12.000 Millones	\$1.490	\$203
	22/12/2022	2670	153.634	12.000 Millones	\$2.305	\$381
2023	22/06/2023	2695	125.609	12.000 Millones	\$1.884	\$354
	17/08/2023	2703	132.332	12.000 Millones	\$1.985	\$12.410

**Fuente:** Subgerencia Comercial y de Operaciones

#### 4.2.2. Distribuidores

Durante el cuatrienio 2020-2023, la Lotería de Bogotá buscó ampliar su red de comercialización para lograr el cubrimiento en los 32 departamentos del país, adicionalmente vinculó distribuidores virtuales con los cuales aumentará la presencia de billetería en más de 15.000 puntos de venta como son: Efecty y Soluciones en Red (punto de pago), entre otros, con los cuales se lograron condiciones comerciales favorables para la operación del producto lotería tradicional.

Por otra parte, se realizaron reuniones mensuales con los distribuidores activos a nivel nacional, con los cuales se mejoró la relación comercial y la transferencia de conocimientos de las actividades promocionales, planes de premios, y sorteos especiales, así mismo se recibió retroalimentación de las oportunidades que el mercado transmitía a la fuerza comercial.

De igual modo, se operaron 22 sorteos especiales con incentivos específicos para distribuidores, que contribuyen a combatir el juego ilegal mediante mayor compromiso y venta.

Adicionalmente, la Lotería de Bogotá realizó 306 visitas directas a puntos de venta, 105 visitas comerciales a diferentes regiones del país y 17 capacitaciones a loteros a nivel nacional con un alcance aproximado de al menos 2.170 Loteros y vendedores.

Fruto del análisis de venta sobre despacho de los distribuidores se logró aumentar la eficiencia de la billetería despachada pasando del 11.56% en razón Venta / Despacho del 2019, a un incremento del 19,57% cerrando este último año con 31.3% de efectividad.

Tabla 11. Efectividad de despacho

Año	Despachadas	Vendidas	Razón
2019	105.935.952	12.243.816	<b>11,56%</b>
2020	79.425.526	9.064.589	<b>26,52%</b>
2021	85.063.361	12.005.170	<b>30,44%</b>
2022	81.242.187	14.717.140	<b>31,87%</b>
2023	91.726.806	15.893.912	<b>31,13%</b>

Fuente: Subgerencia Comercial y de Operaciones.

#### 4.2.3. Loteros

A fin de motivar la actividad de los colocadores de producto lotería, independiente de su canal, se operaron 24 sorteos especiales con incentivos específicos para loter@s, como un reconocimiento adicional por su actividad comercial y un fortalecimiento para que contribuyan al juego legal y nivel de pertinencia con la marca Lotería de Bogotá; de igual modo, se crearon actividades promocionales que motivaron su labor como el Bono Loter@, actividades recreativas en la ciudad de Bogotá y jornadas de capacitación en ventas y juego legal en varias ciudades del país.

En el marco del Plan de Desarrollo Distrital 2020-2024 “Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para la Bogotá del Siglo XXI”, y velando porque la fuerza de venta física de lotería (loter@) cuente con garantías para un retiro laboral digno, la Lotería de Bogotá suscribió el 24 de noviembre de 2022 el Convenio Interadministrativo No. 070 de 2022, con la Administradora Colombiana de Pensiones – COLPENSIONES, para implementar el programa de Beneficios Económicos Periódicos (BEPS), que se fundamenta en el ahorro que haga cada individuo a lo largo de su vida, y en la entrega de unos incentivos (subsídios) que fomentan dicho esfuerzo, con el propósito de permitir al ciudadano, al cumplir la edad reglamentaria, recibir el otorgamiento del incentivo, al que puede acceder si no tiene derecho a recibir una pensión, este programa está dirigido a la población colombiana que percibe ingresos inferiores a un (1) salario mínimo mensual legal vigente.

Dicho beneficio se estableció para colocadores de lotería que cumplieran los requisitos, donde, con corte a 2023, se priorizaron 285 colocadores, de los cuales 86 recibirán de manera vitalicia un ingreso bimestral, así mismo la Lotería de Bogotá le transfirió a las cuentas individuales de 199 loter@s recursos para construir su meta de ahorro base para lograr la anualidad vitalicia, es así que a la fecha la entidad ha girado a COLPENSIONES \$657.102.719 (MCTE).

#### 4.2.4. La Lotería de Bogotá se toma Bogotá

La Lotería de Bogotá formuló la estrategia “La Lotería de Bogotá se toma Bogotá”, la cual pretende volverse un hito en la capital, captando la atención de todos los ciudadanos y volviéndose una marca referencial que hace parte del patrimonio bogotano, para su cumplimiento, se establecieron los

siguientes contratos, convenios interadministrativos y alianzas comerciales, con las cuales se buscó aumentar la participación de la Lotería de Bogotá dentro del distrito capital: Corparques, Recaudo Bogotá, Empresa de acueducto y alcantarillado de Bogotá y Transmilenio.

Adicionalmente, en el desarrollo de las actividades de promoción de juego legal, apoyó diferentes entidades y actividades en busca de un mayor fortalecimiento del sello de “Yo Juego Legal” que impulsara el juego legal como los realizados con independiente Santafé, Festival artístico internacional de cultura popular, Fedekarts, implementación de eucoles de la marca Lotería de Bogotá en 150 paraderos del SITP, presencia y promoción de lotería tradicional en el Festival de Verano 2023, así como en algunos centros de atención distrital especializados (CADES).

Estas estrategias lograron que en el mercado capitalino al cierre del año 2023 se incrementaron los niveles de venta en más de \$7.038 millones en contraste con las ventas en Bogotá del año 2019, que representa un incremento del 30% en las ventas anuales.

De igual forma como se puede observar en la siguiente tabla donde se presenta el comportamiento del mercado distrital, la Lotería de Bogotá incrementó su participación de mercado del 20.4% en el 2019 al 21.5% en el 2023, lo cual representa un incremento del 1.2% en este comparativo, ya que al cierre del 2023 logró ventas en el distrito capital de 32.078 millones, cifra que comparada con el 2019 representa un crecimiento del 8.679 millones en ventas anuales y un incremento en el nivel de ventas en Bogotá del 37.1%

Tabla 12 Comportamiento del mercado de loterías en Bogotá

Lotterías	2019	2020	2021	2022	2023
Lotería De Boyacá	25.2%	24.7%	21.6%	24.3%	27.0%
Lotería De Bogotá	20.4%	21.6%	22.0%	22.9%	21.5%
Lotería De La Cruz Roja	12.9%	11.3%	11.2%	12.9%	11.7%
Lotería De Cundinamarca	10.2%	9.2%	9.0%	8.5%	8.8%
Lotería De Medellín	10.7%	7.3%	7.5%	6.8%	6.8%
Sorteo Extraordinario De Colombia	4.0%	5.5%	6.9%	6.3%	6.1%
Lotería De Santander	5.7%	5.5%	5.5%	5.5%	5.6%
Lotería Del Cauca	2.0%	2.2%	2.2%	2.1%	2.3%
Lotería Del Tolima	2.1%	2.2%	2.2%	1.8%	1.9%
Lotería Del Valle	1.6%	1.7%	1.8%	1.8%	1.9%
Lotería De Manizales	1.2%	1.6%	1.8%	1.9%	1.7%
Lotería Del Meta	0.5%	3.4%	3.4%	0.9%	0.5%
Lotería Del Huila	1.6%	1.7%	1.7%	1.4%	1.2%
Lotería Del Risaralda	1.0%	1.1%	1.5%	1.6%	1.6%
Lotería Del Quindío	0.9%	1.0%	1.6%	1.4%	1.4%

Fuente: Subgerencia Comercial y de Operaciones.

#### 4.2.5. Activaciones Comerciales

Durante el cuatrienio se realizaron actividades comerciales en las principales ciudades del país generando 13.169 impactos de impulso del producto y promoción del juego legal, con la entrega de material promocional, en sorteos especiales, con redistribución interna del plan de premios, sorteos extraordinarios y las campañas de juego legal con foco en la capital del país.

#### 4.2.6. Redes sociales

Como parte de la estrategia comercial y de mercadeo, la Lotería de Bogotá continuó fortaleciendo sus redes sociales, en términos de seguidores, alcance y contenido, con miras a fidelizar clientes y llegar a nuevos públicos.

A continuación, se presenta el comportamiento de seguidores en las redes sociales para el cuatrienio 2020-2023 así:

Tabla 13 Seguidores de redes sociales de la Lotería de Bogotá 2020-2023

Año	Facebook	Twitter	You Tube	Instagram	Tik Tok	LinkedIn	Total
2020	48.909	6.383	12.500	6.950	0	0	74.742
2021	60.329	7.230	13.559	9.649	0	0	90.767
2022	68.975	7.618	15.198	12.012	445	0	104.248
2023	79.455	7.900	16.440	14.328	875	286	119.284

Fuente: Comunicaciones y Mercadeo

Acorde a lo anterior, se evidencia un crecimiento del 107% durante el cuatrienio 2020-2023 en suscriptores de redes sociales, pasado de 57.665 en el año 2019 a 119.284 al cierre del 2023, con la activación de las redes sociales Tik Tok y LinkedIn.

#### 4.3. Reserva técnica

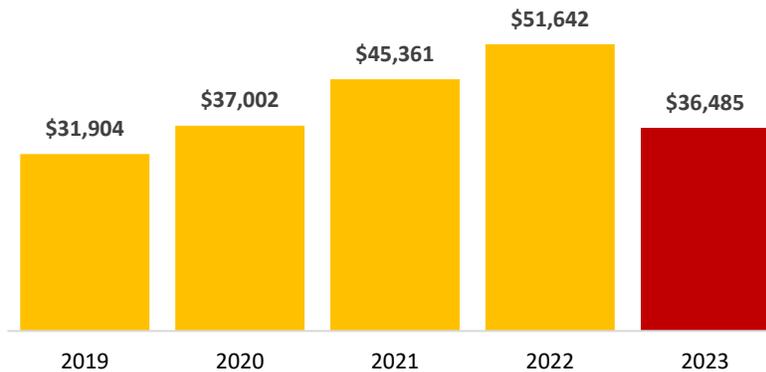
En el cuatrienio 2020-2023, se observa un incremento en la reserva técnica para cada uno de los años con incrementos del 16%, 42%, 62% y 14%, para las vigencias 2020 al 2023, respectivamente, comparados con la vigencia 2019.

Es importante señalar que en el 2023 el crecimiento de la reserva fue del 14% frente al cierre del 2019, toda vez que en esta vigencia 2023 se incrementó el valor de premios causados en 99.6% comparado con el 2019, pasando \$25.938 millones de pesos a \$51.774 millones de pesos en el 2023, afectando la reserva técnica en \$30.255 millones de pesos.

Así mismo se destaca que para el cuatrienio 2020-2023 se generaron 5.782.610 fracciones premiadas y se causaron premios por el valor de \$115.841.547.983, aumentando la cantidad de fracciones premiadas en un 9,26% en contraste con el cuatrienio 2016-2019, donde se premió por

un valor de \$106.020.687.457. A continuación, se relaciona el comportamiento histórico de la reserva:

Ilustración 9 Comportamiento histórico de la reserva técnica  
(cifras expresadas en millones COP)



**Fuente:** Subgerencia Comercial y de Operaciones.

Con el valor de la reserva técnica a cierre de 2023, se logra una cobertura de 2,6 veces el premio mayor del plan de premios vigente.

## 5. INCENTIVO CON COBRO DE PREMIO INMEDIATO

En 2022, en cumplimiento de lo señalado en el Acuerdo 572 de 2021 del Consejo Nacional de Juegos de Suerte y Azar, la administración adelantó el estudio técnico que sustenta la viabilidad de la operación individual del juego «incentivo con cobro de premio inmediato» por parte de la Lotería de Bogotá. Estudio técnico que se plasmó en documento presentado a la Junta Directiva, para su aprobación en septiembre de 2022; donde la Junta Directiva aprobó por unanimidad lo presentado por la administración y autorizó el inicio de los trámites ante el Consejo Nacional de Juegos de Suerte y Azar – CNJSA.

Durante 2023, se desarrollaron mesas de trabajo con el equipo de la Secretaría Técnica del CNJSA y miembros de ese cuerpo colegiado, con el propósito de sustentar y demostrar la viabilidad de la operación individual del juego por parte de la Lotería de Bogotá. En sesión ordinaria 151 de 30 agosto de 2023 el CNJSA discutió y aprobó la validación para el inicio de la operación individual del incentivo con cobro de premio inmediato. Decisión que fue plasmada en el Acuerdo 683 de 2023.

Para garantizar un inicio de la operación de manera ordenada la Lotería viene adelantando el proceso de contratación de los servicios de i) consultoría especializada, ii) suministro del sistema de juego, iii) impresión, custodia y distribución logística de los tiquetes de juego.

Para ver el detalle de este nuevo producto, remitirse a [ver informe IPI](#)

## 6. JUEGOS PROMOCIONALES

### 6.1.1.1. Trámite de juegos promocionales

Durante el cuatrienio 2020-2023, se tramitaron 498 Resoluciones, relacionadas con las autorizaciones para la realización de juegos promocionales y 8 resoluciones para la utilización de resultados, conforme a lo dispuesto en el Decreto 1068 de 2015, artículos 2.7.4.1 y 2.7.4.2 y el Decreto Distrital 148 de 2003. Las autorizaciones proferidas, generaron derechos de explotación, gastos de administración y utilización de resultados, de acuerdo con los valores que se señalan a continuación:

Tabla 14. Trámites de juegos promocionales 2020-2023

Concepto	2020	2021	2022	2023
Derechos de explotación	\$254.603.013	\$ 391.728.746	\$538.924.600*	\$567.444.923
Gastos de administración	\$20.262.321	\$ 4.102.116	\$5.389.246	\$5.674.450
Utilización de resultados	\$6.133.000	\$ 1.029.300	\$1.545.534	\$180.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 280.998.334</b>	<b>\$ 396.860.162</b>	<b>\$ 545.859.380</b>	<b>\$ 573.299.373</b>

**Fuente:** Unidad de Apuestas Permanentes y Control de Juegos

\*El total de los recursos girados por derecho de explotación ascendió a la suma de \$551.645.209, incluidos los rendimientos financieros de la cuenta bancaria.

## 7. APUESTAS PERMANENTES

### Contrato de concesión 068 de 2016

El contrato de concesión 068 de 2016, fue suscrito entre la Lotería de Bogotá y Grupo Empresarial en Línea S.A. y tuvo por objeto “El otorgamiento de la concesión para la operación del juego de apuestas permanentes o chance, a título de concesión, para que, por cuenta y riesgo del concesionario, este ejecute directamente el juego de apuestas permanentes o chance, en los territorios del Distrito Capital de Bogotá y el Departamento de Cundinamarca, bajo el control, fiscalización y supervisión de la Lotería de Bogotá”, el cual estuvo vigente entre el 1 de enero de 2017 al 3 de febrero de 2022.

Durante los cinco años de la concesión fueron liquidados, declarados y pagados por el concesionario, aproximadamente DOSCIENTOS SETENTA MIL OCHOCIENTOS VEINTICINCO MILLONES DE PESOS (\$270.825 millones) con destino al sector salud. A continuación, se presenta el consolidado de dicho contrato:

Tabla 15. Consolidado Contrato de concesión 068 de 2016

Concepto	Derechos de explotación	Gastos de administración
Valor inicial del contrato	\$ 297.541.678.941	\$ 2.975.416.789
Valor final (ajuste por rentabilidad mínima)	\$ 270.825.979.477	\$ 2.708.259.795
Valor declarado en vigencia del contrato	\$ 270.825.979.495	\$ 2.708.259.798
Saldo contrato no susceptible de devolución (artículo 24 de la Ley 643 de 2001)	\$ 18	\$ 3
<b>SALDO FINAL CONTRATO</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>

Fuente: Unidad de Apuestas Permanentes y Control de Juegos.

Frente a la liquidación del Contrato de concesión 068 de 206, entre la Lotería de Bogotá y GELSA S.A., se suscribió contrato de transacción el 30 de septiembre de 2022, con motivo de una diferencia en la interpretación contractual y normativa relacionada con la rentabilidad mínima aplicable para el período comprendido entre el 4 de febrero de 2021 al 3 de febrero de 2022.

De acuerdo a lo pactado en la referida transacción, se revisó la aplicación del artículo 5° del Decreto Legislativo 576 de 2020 en la determinación de la rentabilidad mínima correspondiente al año 2021, concluyendo que, para la vigencia comprendida entre el 4 de febrero de 2021 y el 3 de febrero de 2022, es procedente aplicar lo dispuesto en el artículo 23 de la Ley 643 de 2001, teniendo en cuenta que para esta vigencia, en concordancia con las revisiones y conceptos internos y externos obtenidos en articulación con la Subdirección Jurídica de la Secretaría Distrital de Hacienda y la Secretaría Jurídica Distrital, no existe rentabilidad mínima por la inexistencia de la misma, en el periodo contractual inmediatamente anterior.

Por otra parte, el proceso arbitral impetrado por la Empresa Grupo Empresarial en Línea S.A., relacionado también con este tema, concluyó con ocasión del citado acuerdo de transacción.

Conforme a lo expuesto, finalmente se suscribió acta de liquidación del Contrato 068 de 2016, en virtud de la cual las partes se declaran a paz y salvo por todo concepto en relación con dicho contrato, haciendo claridad que persiste la obligación a cargo de GELSA, de efectuar la transferencia por concepto de premios sobre las cuales opere la prescripción de derecho a cobro, derivados de dicho contrato.

### Contrato de concesión 066 de 2021

#### *Derechos de explotación*

Desde que inició la operación del contrato, el 4 de febrero de 2022 hasta el 31 de diciembre de 2023, el concesionario GELSA ha transferido **\$123.124.993.904** de acuerdo con lo señalado en el artículo 23 de la Ley 643 de 2021, artículo 16 de la Ley 1393 de 2010 y distribuido sus pagos a las entidades

beneficiarias del pago conforme artículo 2.6.4.2.2.1.11 del Decreto 780 de 2016 modificado por el artículo 3 del Decreto 1355 de 2018.

### *Gastos de administración*

El concesionario ha girado a la Lotería de Bogotá **\$1.231.247.243** desde que comenzó la operatividad del contrato hasta el 31 de diciembre de 2023, de conformidad a lo señalado al artículo 9 de la Ley 643 de 2001, Parágrafo 2 del artículo 2.6.4.2.2.1.11 del Decreto 780 de 2016 modificado por el artículo 3 del Decreto 1355 de 2018.

De acuerdo con lo establecido en el Decreto Legislativo 808 de 2020 y al Acuerdo 572 de 2021 del CNJSA, el concesionario realizó los giros de recursos a las entidades correspondientes por valor de **\$ 85.077.704** al Consejo Nacional de Juegos de Suerte y Azar CNJSA y un valor de **\$ 85.077.704** a la Federación Nacional de Departamentos, lo cual suma un valor total de **\$ 170.155.406**.

### *Premios no reclamados*

De acuerdo con lo dispuesto por el artículo 12 de la Ley 1393 de 2010 y al Decreto 2265 de 2017 en su artículo 2.6.4.2.2.1.14, el concesionario GELSA ha realizado las transferencias por concepto de premios prescritos por valor de **\$ 19.111.961.225** los cuales se distribuyeron entre ADRES recursos por valor de **\$ 14.334.198.168** para la Lotería de Bogotá recursos por valor de **\$ 4.778.076.057**

### *Autorizaciones*

Durante la vigencia del contrato se han otorgado las siguientes 16 autorizaciones al concesionario, relacionado con el uso de Formularios, resultados de Lotería y Juegos, Canales Web y APP, Incentivos sin cobro: Encime, Maxi Chance y Súper Chance, Incentivo con cobro: Paga triple, Plan de premios Paga Millonario, Operación asociada para Chance Millonario y Operación asociada para Raspa y Todo.

### *Actividades de fiscalización y supervisión*

La Lotería de Bogotá, realizó 586 visitas de manera aleatoria a diferentes puntos fijos de venta del juego de apuestas permanentes en 17 localidades de Bogotá, 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. Adicionalmente, en 2023 se realizaron 3 visitas a la oficina principal del concesionario para seguir lo establecido en el contrato.

De igual modo, para verificar el juego de apuestas permanentes, operado en línea y tiempo real, la Lotería de Bogotá realizó 2023 diferentes actividades para determinar la consistencia y fidelidad de la información reportada por el concesionario, por tal razón, de manera diaria y luego de cada una de las visitas de inspección realizadas a los puntos de venta se realizó el proceso de verificación de las diferentes transacciones reportadas por los puntos de venta y el concesionario en la herramienta tecnológica de control denominada “Chanseguro”, generando informes respectivos.

### **Plan de gestión social**

En el marco del contrato de concesión de apuestas permanentes, se cuenta con un plan de gestión social por cada año de ejecución del contrato, una herramienta que ha permitido generar un impacto económico para las finanzas del sector social y un impacto social en beneficio de los colocadores de apuestas permanentes, quienes en últimas son los que, de cara al apostador, promueven e incentivan este juego.

Desde el 04 de febrero de 2023 al 04 de febrero de 2024 dicho plan cuenta con 5 líneas de acción, así: Bienestar, Vivienda, Recreación y deporte, Educación y Juego responsable por un valor total de \$841.404.510.

Con corte a septiembre de 2023, el concesionario ha ejecutado un 46% de las actividades de este plan correspondiente a una inversión de trescientos noventa y un millones seiscientos cuarenta y cuatro mil cuatrocientos cuarenta y un pesos (\$391.644.441) en el plan de gestión social.

## **8. CONTROL PREVENTIVO DE JUEGO ILEGAL**

La Lotería de Bogotá actualizó su Política de uso de recursos para control del juego ilegal, con ocasión del Decreto 576 de 2020 *“Por el cual se adoptan medidas en el sector de juegos de suerte y azar, para impedir la extensión de los efectos de la pandemia de Covid-19, en el marco del Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica”*, especialmente lo relacionado en el artículo 4, a saber:

**ARTÍCULO 4.** Uso de recursos correspondientes a premios no reclamados. Durante los años 2020 y 2021, los recursos a que se refiere el artículo 12 de la Ley 1393 de 2020, correspondientes al 25% que se destinan al control al juego ilegal, además se podrán utilizar para garantizar el cumplimiento de las funciones de seguimiento contractual y de gestión a los autorizados; así mismo, se podrán destinar estos recursos para las funciones de fiscalización, comercialización, liquidación, recaudo, transferencia y para el desarrollo de nuevos juegos de las entidades administradoras del monopolio rentístico de los juegos de suerte y azar.

Teniendo en cuenta lo anterior, la Lotería de Bogotá formuló en la vigencia 2021 el Plan de acción de lucha contra el juego ilegal, como el documento que establece las acciones que contribuyan a la disminución del juego ilegal en los productos loterías y apuestas permanentes que ofrece la Lotería de Bogotá, basado en tres pilares, a saber:

- Prevención, Pedagogía y Promoción e Incentivos para Aumentar el Juego Legal y Reducir Consecuentemente el Ilegal.
- Estrategias para combatir el juego ilegal.
- Cultura de legalidad en las partes interesadas.

A partir de lo anterior, a continuación, se presenta el detalle de presupuesto ejecutado para control de juego ilegal para el cuatrienio 2020-2023:

Tabla 16. Resumen recursos de control para juego ilegal 2020-2023

Vigencia	Fuente	Presupuesto definitivo	Compromisos acumulados	% de Compromisos
2020	Recursos Decreto 576 de 2020	\$ 5,127,641,000	\$ 1,702,986,419	33%
	Juego ilegal apuestas permanentes	\$ 2,584,816,000	\$ 682,396,660	26%
	Juego ilegal loterías	\$ 632,213,000	\$ 325,009,301	51%
<b>TOTAL 2020</b>		<b>\$ 8,344,670,000</b>	<b>\$ 2,710,392,380</b>	<b>32%</b>
2021	Recursos Decreto 576 de 2020	\$ 8,541,936,653	\$ 8,273,099,596	97%
	Juego ilegal apuestas permanentes	\$ 800,058,041	\$ 798,622,193	100%
	Juego ilegal loterías	\$ 180,655,462	\$ 154,938,795	86%
<b>TOTAL 2021</b>		<b>\$ 9,522,650,156</b>	<b>\$ 9,226,660,584</b>	<b>97%</b>
2022	Juego ilegal apuestas permanentes	\$ 2,247,230,000	\$ 1,471,823,330	65%
	Juego ilegal loterías	\$ 570,717,457	\$ 544,258,631	95%
<b>TOTAL 2022</b>		<b>\$ 2,817,947,457</b>	<b>\$ 2,016,081,961</b>	<b>72%</b>
2023	Juego ilegal apuestas permanentes	\$ 2,957,685,691	\$ 2,690,527,015	91%
	Juego ilegal loterías	\$ 678,787,700	\$ 673,495,983	99%
<b>TOTAL 2023</b>		<b>\$ 3,636,473,391</b>	<b>\$ 3,364,022,998</b>	<b>93%</b>
<b>TOTAL 2020-2023</b>		<b>\$ 24,321,741,004</b>	<b>\$ 17,317,157,923</b>	<b>71%</b>

Fuente: Unidad Financiera y Contable

### Plan de Acción Lucha contra el Juego Ilegal

la Lotería de Bogotá implementó la política para el uso de recursos para el control al juego ilegal ([ver Política](#)), así como un plan de acción de lucha contra el juego ilegal, donde se plasmaron diferentes actividades a realizar por parte de la entidad para combatir el juego ilegal, y promover el juego legal, dentro de los cuales se destacan:

Tabla 17 Resumen actividades de control al juego ilegal

Fase	Acciones principales
Preventiva o pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Campañas de sensibilización ciudadana en diversos medios, incluyendo radio, redes sociales y plataformas digitales.</li> <li>• Se crearon piezas exclusivas con el logotipo "YO JUEGO LEGAL CHANCE Y LOTERÍA", destacando la importancia del juego legal.</li> <li>• Se realizaron encuentros con loteros para capacitarlos sobre la promoción del juego legal y la lucha contra el juego ilegal.</li> <li>• Se gestionó la reactivación del Comité contra Juego Ilegal, involucrando a diversas autoridades.</li> <li>• Se establecieron mesas de trabajo con distribuidores para identificar focos de juego ilegal.</li> </ul>

Fase	Acciones principales
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se llevaron a cabo cuatro sorteos especiales con incentivos loteros y se realizaron capacitaciones en alcaldías locales y centros comerciales para fortalecer alianzas de seguridad.</li> </ul>
<p><b>Operativa o de control</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer mesas de trabajo con los distribuidores de lotería, para fortalecer la identificación de focos de juego ilegal, capacitando a los distribuidores y loteros.</li> <li>• Hacer seguimiento a ganadores de premios en dinero de 140 UVT, y para premios en especie de 150 UVT, de acuerdo a las políticas establecidas en el sistema LA/FT/FPADM</li> </ul>
<p><b>Judicial</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizar que exista un representante judicial para llevar los casos de juego ilegal que se pueden presentar.</li> <li>• <i>Realizar un seguimiento sobre los procesos penales relacionadas con el delito de “ejercicio ilícito de actividad monopolística de arbitrio rentístico”, donde la Lotería de Bogotá se haya constituido como víctima.</i></li> <li>• Presentar denuncias a las autoridades competentes, aportando las pruebas disponibles.</li> </ul>

**Fuente:** Oficina Asesora de Planeación.

Para ver el seguimiento a la ejecución de este plan, remitirse a: [ver informes de seguimiento al uso de recursos contra el juego ilegal](#)

### **Curso virtual de juego responsable en la industria de juegos de suerte y azar**

Como estrategia de control preventivo, en la vigencia 2023 la Lotería de Bogotá implementó un curso virtual de juego responsable en la industria de juegos de suerte y azar; actualmente el módulo está en ambiente de pruebas cuyo diseño está enfocado en la realización de un curso con contenidos didácticos que permitan a los usuarios, una vez en funcionamiento en la plataforma WEB de la Lotería de Bogotá, acceder a los conocimientos adecuados sobre la normativa del juego legal en Colombia, el cual busca incentivar la conciencia social en contrarrestar la ilegalidad de los juegos de suerte y azar, enfatizando los beneficios de respaldar la actividad regulada; [Ver URL de prueba.](#)

### **Estudio de mercado ilegal de juegos de azar – Apuestas Permanentes**

La Lotería de Bogotá está realizando un estudio cualitativo y cuantitativo para estimar y caracterizar el mercado ilegal de juegos de azar que afecta la comercialización del juego de apuestas permanentes o chance en Bogotá y el departamento de Cundinamarca, el cual a corte 31 de diciembre presenta un nivel de avance del 60%.

Este estudio servirá de insumo para fortalecer la política para el control del juego ilegal de chance en Bogotá y Cundinamarca, que contemplará aspectos relevantes en el rol preventivo de la Lotería, caracterizaciones de los actores de los juegos de suerte y azar ilegales, distribución geográfica de las áreas donde se concentra la operación de los juegos de suerte y azar ilegales, entre otros.

Finalmente, cabe resaltar que la Lotería de Bogotá pertenece a la Federación de Loterías de Colombia (FEDELCO), donde se han impulsado acciones entre las Loterías, las regiones y Coljuegos

para enfrentar las prácticas ilegales en el sector de las loterías, a continuación, se relacionan las acciones principales:

1. **Pactos por la Legalidad:** se está trabajando en estructurar un camino dentro de los pactos por la legalidad, lo que sugiere un compromiso continuo para fortalecer la legalidad en el sector de las loterías.
2. **Coordinación con Autoridades:** se busca la coordinación con la Fiscalía General de la Nación para consolidar la unidad de juegos de azar, simplificando así el seguimiento de casos relacionados con el sector.
3. **Actualización del Estudio de Ilegalidad:** se reconoce la necesidad de actualizar el estudio de ilegalidad para todo el país.
4. **Inclusión del Cuerpo de Bomberos:** se logró que Coljuegos vinculara al Cuerpo de Bomberos Nacional de manera más determinada, buscando que las rifas realizadas en el marco de la excepción normativa sean genuinas. Esto ayuda a reducir el riesgo de rifas ilegales en ese contexto.
5. **Revisión de Tasas Impositivas:** se plantea la necesidad de revisar la tasa impositiva actual de las rifas, considerando que una tasa alta puede dificultar la legalización de ciertas prácticas. Este es un aspecto crucial para fomentar la legalidad en el sector. Así como la revisión de las excepciones que trae la Ley 643 de 2001.
6. **Mesas de Trabajo:** la participación en mesas de trabajo en diversas regiones es destacada como una medida para combatir la ilegalidad. La presentación constante de anotaciones al Gobierno Nacional a través de Coljuegos demuestra el compromiso continuo con esta causa.
7. **Sensibilización y Capacitación:** se mencionan procesos de sensibilización y capacitación como parte de las estrategias para fortalecer hábitos de legalidad en la población.

## 9. PROYECTO DE INVERSIÓN

### 9.1. Ejecución Proyecto de Inversión

El proyecto de inversión de la Lotería de Bogotá “7516 - Fortalecimiento comercial y operativo de la Lotería de Bogotá” hace parte del Plan de Desarrollo “Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para la Bogotá del Siglo XXI”

Este proyecto tiene como objetivo fortalecer la gestión comercial y operativa de la Lotería de Bogotá para que la entidad cumpla con su misión institucional, de generar recursos al sector salud e investigación.

Es importante recordar, que, el proyecto de inversión inició el 01 de junio de 2020, por tal razón, se evidenciará la ejecución desde el 01 de junio hasta el 31 de diciembre de 2023.

A corte 31 de diciembre de 2023, la entidad ejecutó el 100% del total de recursos presupuestados para el periodo 2020 - 2023, es decir \$1.920.037.392, destinados a las metas comercial y operativa, como se presenta a continuación:

Tabla 18 Presupuesto ejecutado por meta del proyecto de inversión 2020-2023

VIGENCIA	PRESUPUESTO	META	\$ PROYECTO INVERSIÓN	EJECUCIÓN	% de EJEC
2020	\$ 622,685,594	Comercial	\$ 357,685,594	\$ 357,685,594	100%
		Operativa	\$ 265,000,000	\$ 265,000,000	100%
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 622,685,594</b>	<b>\$ 622,685,594</b>	<b>100%</b>
2021	\$ 470,000,000	Comercial	\$ 320,000,000	\$ 320,000,000	100%
		Operativa	\$ 150,000,000	\$ 149,988,480	100%
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 470,000,000</b>	<b>\$ 469,988,480</b>	<b>100%</b>
2022	\$ 400,000,000	Comercial	\$ 220,298,036	\$ 220,298,036	100%
		Operativa	\$ 179,701,964	\$ 179,701,964	100%
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 400,000,000</b>	<b>\$ 400,000,000</b>	<b>100%</b>
2023	\$ 427,351,798	Comercial	\$ 61,555,000	\$ 61,555,000	100%
		Operativa	\$ 365,796,798	\$ 365,796,798	100%
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 427,351,798</b>	<b>\$ 427,351,798</b>	<b>100%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1,920,037,392</b>		<b>\$ 1,920,037,392</b>	<b>\$ 1,920,025,872</b>	<b>100%</b>

Fuente: Unidad Financiera y Contable - Elaboró: Oficina Asesora de Planeación

Para dar cumplimiento a la meta comercial durante el cuatrienio se realizaron principalmente apoyos continuos a la comunidad ROM y cumplimiento de los compromisos con la política pública de mujer y género, así mismo en esta meta se utilizaron la mayoría de los recursos en la realización de promocionales con el fin de incentivar el crecimiento de las ventas de lotería tradicional y en consecuencia el aumento de las transferencias de recursos a la salud.

Para cumplir la meta operativa, la Lotería de Bogotá realizó actividades de mantenimiento a las sedes de la Lotería y contratar personal en las áreas de planeación y archivo para fortalecer la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

Es importante destacar que el proyecto de inversión de la Lotería de Bogotá está asociado al ODS 16. Paz, justicia e instituciones sólidas, asociadas a la meta de la ODS 16.6. Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas, tal como se evidencia a continuación:

Tabla 19 Articulación del proyecto de inversión con los ODS

PRÓPOSITO	LOGRO	PROGRAMA	META	ODS	META ODS	INDICADOR SEGPLAN	%EJECUCIÓN 2020 - 2023
				ODS Primario			
Construir Bogotá Región con gobierno abierto, transparente y ciudadanía consciente	Incrementar la efectividad de la gestión pública distrital y local	Gestión Pública Efectiva	Realizar actividades de fortalecimiento institucional de la Lotería de Bogotá, en la meta comercial	16. Paz, justicia e instituciones sólidas	16.6. Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas	Porcentaje de actividades de fortalecimiento institucional de la Lotería de Bogotá, en la meta comercial	100%
			Realizar actividades de fortalecimiento institucional de la Lotería de Bogotá, en la meta operativa	16. Paz, justicia e instituciones sólidas	16.6. Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas	Porcentaje de actividades de fortalecimiento institucional de la Lotería de Bogotá, en la meta operativa	100%

Fuente: SEGPLAN.

## 10. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La oficina Asesora de Planeación fue creada mediante el acuerdo 24 de 2022, con el fin de fortalecer los procesos y cumplimiento de los objetivos estratégicos, entre sus actividades principales se destacan:

- La Oficina Asesora de Planeación realizó el seguimiento al Plan Estratégico 2018-2022, dando el respectivo cierre a dicho plan.
- Se formuló y aprobó el Plan Estratégico 2022-2026 “Este juego lo ganamos trabajando juntos”, ([ver Plan Estratégico 2022-2026](#)), estructurado a partir de dos perspectivas y seis pilares estratégicos, a saber:

Tabla 20 Perspectivas y pilares estratégicos

Perspectiva externa	Perspectiva interna
Propósito / Financiero	Procesos
Mercados	Nuestra gente
Productos	Tecnología

Fuente: Plan Estratégico 2022-2026.

Para ver el detalle del Plan Estratégico con corte a 2023: [ver seguimientos a Plan Estratégico 2022-2026](#).

- Se ha actualizado constantemente el Manual de procesos y Procedimientos de la entidad.
- Se acompañó a la Gerencia General en el proceso de rendición de cuentas en el cuatrienio 2020-2023, a continuación, se relaciona la cantidad de audiencias públicas realizadas en el cuatrienio:

Tabla 21 Número de audiencias públicas de rendición de cuentas realizadas en el periodo 2020-2023

Año	Número de audiencias públicas
2020	1
2021	2
2022	2
2023	2 <sup>1</sup>

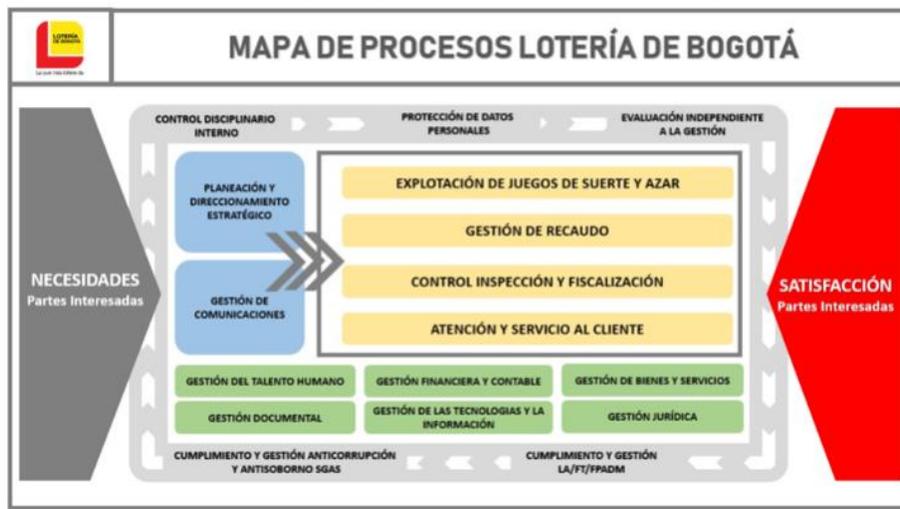
Fuente: Oficina Asesora de Planeación.

Cabe resaltar que las audiencias públicas de rendición de cuentas se realizaron de manera conjunta con las entidades del sector hacienda distrital, a saber; Secretaría Distrital de Hacienda, Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital, y, Fondo de Prestaciones Económicas, Cesantías y Pensiones.

Si se desea ver el detalle de los procesos de rendición de cuentas y participación ciudadana: [ver Huella de Gestión por año](#)

- Frente a los reglamentos, manuales y procedimientos de la organización, se realizó acompañamiento en el ajuste del mapa de procesos, los procesos y procedimientos de la entidad, a la fecha se cuenta con 17 procesos, y 128 procedimientos a corte diciembre de 2023:

Ilustración 10 Mapa de procesos de la Lotería de Bogotá 2023



Fuente: Oficina Asesora de Planeación.

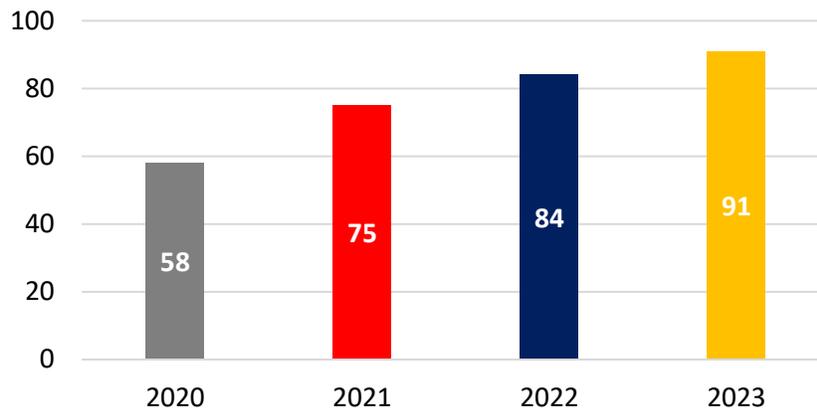
- La Oficina Asesora de Planeación lideró la implementación del Proyecto Empresas, donde la Veeduría Distrital mide la implementación de los siguientes aspectos en las empresas del distrito:

<sup>1</sup> Se contabiliza la audiencia pública de cierre de la Alcaldía Mayor de Bogotá para el periodo 2020-2023, liderada por la Alcaldesa Mayor.

- Gestión del Gobierno Corporativo
- Gestión en Derechos Humanos
- Gestión Antisoborno
- Gestión de la Integridad
- Gestión en Transparencia

A partir de lo anterior, la Veeduría Distrital Generó un índice general, el cual se presenta a continuación:

Ilustración 11 Comportamiento índice general de la Lotería de Bogotá en el proyecto Empresas



Fuente: Veeduría Distrital, 2023.

Cabe resaltar que para la medición 2023, según el ranking elaborado por la Veeduría Distrital, de las 20 entidades participantes, la Lotería de Bogotá ocupó el puesto número 4.

- De otro modo, la Lotería de Bogotá obtuvo el reconocimiento del Índice de Gestión Pública Distrital para la vigencia 2022 por gestión de resultados, y gestión presupuestal, y en 2023 por gestión presupuestal.

## 11. TALENTO HUMANO

### Planta de personal

Durante el cuatrienio 2020-2023, la planta de personal de la entidad fue modificada en dos ocasiones; a saber:

#### 1. Acuerdo 12 del 20 de septiembre de 2021

Teniendo en cuenta el artículo 93 y el artículo 12 de la Ley 1952 de 2019, modificado por el Artículo 14º y artículo 3º de Ley 2094 de 2021, así mismo, y la Directiva 04 del 24 de enero de 2022 expedida por la Secretaría Jurídica Distrital, la cual insta a las entidades a tomar las medidas necesarias para garantizar la separación de funciones en primera instancia, como garantía procesal del investigado, previo a la entrada en vigencia de la Ley 2094 de 2021, prevista para el día 29 de marzo de 2022, se

hizo necesario avanzar en la implementación de los ajustes organizacionales respectivos para atender la previsión normativa para llevar a cabo de manera efectiva la gestión del control disciplinario interno en la Entidad.

Con el fin de dar cabal cumplimiento a normas de índole legal y técnico, relacionadas con las funciones de Operador Disciplinario, en particular de la Ley 734 de 2002, la Ley 1952 de 2019 modificada por la Ley 2094 de 2021, y el Oficial de Cumplimiento, en particular por la obligación que le asiste como operador de juegos de suerte y azar del nivel territorial, de implementar el Sistema de Administración de Riesgos de Lavado de Activos, Financiación del Terrorismo y la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva, Ley 526 de 1999, modificada por la Ley 1121 de 2006, Ley 1778 de 2016, el Decreto 1497 de 2002 y el Acuerdo 574 de 2021 proferido por el Consejo Nacional de Juegos de Suerte y Azar, la Lotería de Bogotá adelantó el estudio técnico pertinente para modificar la estructura organizacional, la planta de personal, la escala salarial y el manual específico de funciones y de competencias laborales de los empleados públicos de la entidad.

Teniendo en cuenta lo anterior, mediante el Acuerdo No 12 del 20 de septiembre de 2021 “*Por el cual se modifica la Planta de Personal de la Lotería de Bogotá*”, y se crearon los cargos para el jefe de la Oficina de Control Disciplinario Interno, y jefe de la Oficina Oficial de Cumplimiento:

Tabla 22 Cargos creados con el Acuerdo No. 12 de 2021

Denominación	Código	Grado	Número de cargos
<b>Nivel Directivo</b>			
Jefe de Oficina	006	05	Uno (1)
Jefe de Oficina	006	04	Uno (1)
<b>Total cargos creados</b>			<b>Dos (2)</b>

Fuente: Acuerdo No. 12 de 2021.

## 2. Acuerdo No 24 del 10 de noviembre de 2022

La Lotería de Bogotá elaboró el Estudio Técnico para el rediseño organizacional de la Entidad, el cual se desarrolló con todas las condiciones establecidas por el Departamento Administrativo del Servicio Distrital en la “Guía Técnica - Elaboración del Estudio Técnico para Rediseños Organizacionales”.

Teniendo en cuenta las condiciones de la planta de personal y el resultado del estudio técnico, se consideró pertinente realizar el rediseño institucional por fases de manera gradual y progresiva en la medida que los cargos sujetos de supresión queden vacantes; es así que en el 2022 se realiza la primera fase de implementación del proyecto de rediseño organizacional, estableciéndose que en la medida en que vayan quedando cargos vacantes como consecuencia de retiros por renuncia, pensión u otras situaciones administrativas, estos se van suprimiendo, dando lugar a los nuevos cargos propuestos en el estudio técnico.

En esta primera fase se eliminaron algunos cargos de empleados públicos, con el fin de crearlos en un mismo código y otros cargos de trabajadores oficiales que venían vacantes, así mismo se crearon

los cargos para el jefe de la Oficina de Gestión Tecnológica e Innovación, jefe de la Oficina Asesora de Planeación, jefe de la Oficina Jurídica, y, director de Operación de Producto y Comercialización.

Por lo anterior mediante el Acuerdo No 24 del 10 de noviembre de 2022 “Por el cual se modifica la Planta de Personal de la Lotería de Bogotá”, quedando establecida la planta de personal.

Teniendo en cuenta las dos modificaciones surtidas, la planta de personal de la Lotería de Bogotá, con corte a 31 de diciembre de 2023, está conformada por 52 servidores, de los cuales 11 son empleados públicos y 41 trabajadores oficiales, de los trabajadores oficiales 28 se encuentran provistos y 13 vacantes, tal como se muestra a continuación:

Tabla 23. Planta de personal con corte a diciembre de 2023

Tipo de vinculación	Total de cargos	Cargos provistos	Cargos sin proveer
Empleado Público de Libre Nombramiento y Remoción	10	10	0
Empleado Público de Periodo Fijo	1	1	0
Trabajadores oficiales	41	28	13
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>39</b>	<b>13</b>

**Fuente:** Unidad de Talento Humano

Como se señaló, durante la vigencia 2022 se surtió la primera fase del rediseño organizacional de la Lotería de Bogotá, queda pendiente para la nueva administración realizar análisis para ejecutar la fase dos del rediseño, y realizar los concursos correspondientes para suplir los cargos de trabajadores oficiales, de acuerdo con lo establecido en el artículo 13 de la convención colectiva de trabajo.

### Plan Institucional de Capacitación

Para el cuatrienio 2020-2023 se formularon y ejecutaron los Planes Institucionales de Capacitación por vigencia, verificando los lineamientos establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública, así como las necesidades de conocimiento y capacitación de la entidad, en el marco de cuatro ejes estratégicos, a saber:

- Gestión del conocimiento y la innovación
- Creación de valor público
- Transformación digital
- Probidad y ética de lo público

Con la ejecución de cada Plan Institucional de Capacitación, se buscó cumplir los siguientes objetivos para los servidores y colaboradores de la entidad:

- Mejorar el clima laboral.

- Fortalecer la estima personal.
- Mejorar la comunicación asertiva.
- Profundizar conocimientos.
- Apropiación de valores del código de integridad.
- Preparación pre pensionados.
- Fortalecimiento de conocimiento en herramientas ofimáticas.
- Inducción y reinducción.
- Fortalecimiento del Modelo Integrado de Planeación y Gestión en sus diferentes dimensiones y líneas de defensa.

A partir de lo anterior, para el cuatrienio 2020-2023 se capacitó al 100% de los servidores públicos y contratistas de la Lotería de Bogotá.

### Cumplimiento a Convención Colectiva

En cumplimiento de la normativa vigente sobre derecho laboral, la Lotería de Bogotá cuenta con un sindicato de trabajadores oficiales y empleados públicos denominado “SINTRALOT”, al que hacen parte todos los trabajadores oficiales de la entidad, teniendo en cuenta su naturaleza jurídica (empresa industrial y comercial del distrito); en el marco de las negociaciones con el sindicato, la entidad siempre ha buscado garantizar:

- El goce efectivo y pleno del derecho constitucional a la libre asociación sindical, de acuerdo con los términos del artículo 38 de la constitución y demás normas y jurisprudencia que desarrollen la materia.
- La protección del fuero sindical, de acuerdo con los términos establecidos en el artículo 405 del Código Sustantivo del Trabajo, a quienes estén amparados por dicho fuero y de acuerdo con lo señalado en el artículo 406 del mismo código.
- Los permisos sindicales, de acuerdo con los términos señalados en el capítulo 5 del título 2 de la parte 2 del libro 2 del Decreto 1072 de 2015, Único Reglamentario del Sector Trabajo.

Para garantizar lo mencionado anteriormente, la Lotería de Bogotá suscribió en conjunto con SINTRALOT la Convención Colectiva del Trabajo en el año 2007, donde, además de garantizar la estabilidad laboral y los derechos de los miembros del sindicato, la Lotería de Bogotá se compromete a promover la negociación sindical mediante un Comité Bipartito compuesto por dos delegados de la entidad, y dos de SINTRALOT, con miras a realizar seguimiento a los compromisos adquiridos en la Convención.

Así mismo la Lotería de Bogotá durante el cuatrienio cumplió con lo establecido en la convención colectiva en relación con los diferentes beneficios para los trabajadores oficiales de la entidad, a saber:

- Subsidio para el desarrollo de la actividad sindical, 66 SMLMV por cada una de las vigencias girados a SINTRALOT y 15 SMMLV girados a cada una de las centrales FENALTRASE Y CUT.
- La Lotería de Bogotá durante el periodo 2020-2024 suscribió contrato de medicina prepagada, afiliando al 100% de los trabajadores oficiales de la entidad.

- Se otorgaron los diferentes subsidios establecidos en la convención colectiva de trabajo, a saber:
  - Medicamentos, se otorgaron medicamentos que no estuvieran cubiertos por el POS a los trabajadores oficiales que lo solicitaron.
  - Odontología: se suscribió contrato de odontología y se otorgó por cada vigencia hasta 3 SMLMV a cada uno de los trabajadores que lo solicitaron.
  - Oftalmología: se suscribió contrato de odontología y se otorgó por cada vigencia hasta 3 SMLMV a cada uno de los trabajadores que lo solicitaron.
  - (1 SMLMV),
  - Subsidio por muerte de familiares de trabajadores (1 ½ SMLMV)
  - Subsidio educativo para los trabajadores (60 SMLMV).
  - Subsidio educativo para los hijos de los trabajadores (55 SMLMV).
  - Subsidio educativo par hijos de trabajadores con estudios de educación especial (13 SMLMV).
  - La entidad reconoció el 100% de las incapacidades de los trabajadores oficiales, que no superaron 3 incapacidades por año, dando cumplimiento al artículo 27 de la convención colectiva de trabajo.

Así mismo en el marco del comité de bienestar social de la entidad y en cumplimiento de la convención colectiva, se realizaron diferentes actividades a saber:

Convocatoria y aprobación de créditos en las diferentes modalidades: Libre inversión y vivienda, resaltando que ningún trabajador se postuló para para créditos de educación y calamidad, ningún trabajador oficial se postuló.

En las vigencias 2020-2023 se ejecutaron el 100% de las actividades de bienestar, aprobadas en el comité de bienestar social de la entidad, así mismo se incluyeron en el plan de bienestar diferentes actividades deportivas de recreación y deporte según el artículo 31 de la convención colectiva de trabajo.

## 12. GESTIÓN TECNOLÓGICA

A continuación, se presenta el resumen de la gestión estratégica y operativa de la Oficina de Gestión Tecnológica e Innovación.

Ahora bien, teniendo en cuenta los lineamientos y mejores prácticas definidas por el Ministerio de TIC para la gerencia, administración estratégica y gestión operativa de las oficinas o direcciones de tecnología de las entidades del país, la gestión se presenta según la definición de dominios de MinTIC en el marco de la arquitectura empresarial<sup>2</sup>:

---

<sup>2</sup> Marco de Referencia de Arquitectura Empresarial v.1.0 Ministerio de Tecnologías y las Comunicaciones. Disponible en: <https://www.mintic.gov.co/arquitecturati/630/w3-propertyvalue-8114.html> y Marco de

## 1. Dominio Gobierno TI - Conformación de Equipo de la Oficina GTI

A partir de la vigencia 2023 inició su funcionamiento la Oficina de Gestión Tecnológica e Innovación, en el marco del rediseño institucional implementado en la Lotería de Bogotá, y teniendo en cuenta la importancia de esta área en el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales.

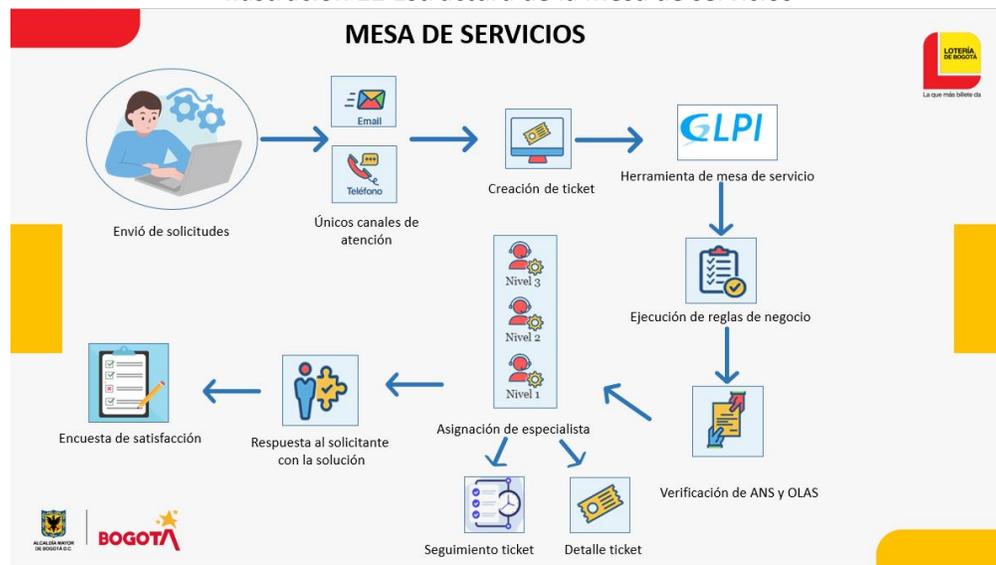
Durante el período del informe, se realizó la organización operativa interna y las gestiones requeridas en términos de contratación para la consolidación del equipo de trabajo de la Oficina de Gestión Tecnológica e Innovación.

Esta acción en particular le apunta al fortalecimiento del dominio de Gobierno TI, de acuerdo con lo definido en el marco de arquitectura empresarial del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.<sup>3</sup>

## 2. Dominio Servicios de Tecnológicos - Mesa de servicios

Durante el año 2023, se define el modelo operativo de mesa de servicio que caracteriza el paso a paso de la gestión de solicitudes de soporte técnico desde la recepción de solicitudes hasta el diligenciamiento de la encuesta de satisfacción para el cierre de los casos. A continuación, se presenta el diagrama de alto nivel del modelo operativo de la mesa de servicios de la Lotería de Bogotá:

Ilustración 12 Estructura de la mesa de servicios



Fuente: Elaboración Propia

Referencia de Arquitectura Empresarial v.2.0 Ministerio de Tecnologías y las Comunicaciones. Disponible en: <https://www.mintic.gov.co/arquiteturati/630/w3-propertyvalue-8118.html>

<sup>3</sup> Marco de Referencia de Arquitectura Empresarial v.1.0 Ministerio de Tecnologías y las Comunicaciones. Disponible en: <https://www.mintic.gov.co/arquiteturati/630/w3-propertyvalue-8114.html> y Marco de Referencia de Arquitectura Empresarial v.2.0 Ministerio de Tecnologías y las Comunicaciones. Disponible en: <https://www.mintic.gov.co/arquiteturati/630/w3-propertyvalue-8118.html>

En el marco de esta definición se actualizó el árbol de categorías de mesa de servicio con participación de todo el equipo la Oficina GTI.

### **3. Dominio Uso y apropiación TI**

Las acciones más representativas del dominio de Uso y Apropiación TI son los siguientes:

- Capacitaciones sobre el manejo de las herramientas en la nube y otros temas de interés.
- Socialización de Tips de seguridad de la información y campañas masivas.

### **4. Dominio Infraestructura**

Las acciones más representativas del dominio de Infraestructura son los siguientes:

- Generación códigos QR dinámicos para nuevos puntos autorizados requeridos por concesionario GELSA.
- Ajustes en administración de portal Office 365.
- Ajustes servidor directorio activo DAB.
- Ajustes configuración VPNs Firewall.
- Actualización diagrama de infraestructura.

Estos ajustes en la infraestructura permitieron el fortalecimiento del Gobierno y transformación Digital, en el uso y apropiación de cultura de TI.

### **5. Dominio Sistemas de Información y Dominio Información.**

Las acciones más representativas del dominio de Sistemas de Información y del dominio Información son los siguientes:

#### **Sistema ERP - Enterprise Resource Planning**

Se realizó la actualización del software administrativo y financiero mediante el despliegue y puesta en producción del sistema ERP - Enterprise Resource Planning adquirido por la Lotería de Bogotá en la modalidad Software as a Service - SaaS<sup>4</sup>, para el mejoramiento continuo de los sistemas de gestión e información, así como la innovación en los procedimientos, manejo tecnológico y seguridad de la información.

#### **Portal web institucional**

Las acciones asociadas al rediseño del portal web institucional son los siguientes:

- **Diseño, maquetación y configuración.**
- Actualización a la última versión estable del gestor de contenidos CMS de la nueva sede electrónica misional.
- **Implementación de mejoras requeridas**

---

<sup>4</sup> Software as a Service - SaaS - Es un modelo de software basado en la nube que ofrece aplicaciones a los usuarios finales a través de un navegador de Internet. Los proveedores de SaaS alojan servicios y aplicaciones para que los clientes puedan acceder a ellos bajo demanda.

- **Gestión del fortalecimiento de componentes tecnológicos**

Las acciones anteriores permitieron el fortalecimiento en temas de usabilidad, interfaz de usuario y experiencia de usuario en el rediseño de la nueva sede electrónica misional, fortaleciendo a su vez la transparencia y acceso a la información pública en el rediseño de la nueva sede electrónica misional.

Por otra parte, la gestión correspondiente al mejoramiento del portal web institucional actual (en el marco del soporte y mantenimiento), en tanto se finaliza la migración de contenidos al nuevo sitio web y el desarrollo de la fase II del proyecto de reingeniería del core (tienda de venta de billetería digital), es la siguiente:

- **Adecuación técnica de la sede electrónica actual** para realizar la inactivación de usuarios – clientes de cara a mejorar la calidad de los datos, al actualizar los registros de usuario, de acuerdo con la información recibida por el oficial de cumplimiento de la Entidad. (568 registros)

Otras acciones adelantadas del período del informe en términos de sistemas de información fueron:

- **Migración de los servidores On Premise<sup>5</sup> a la nube<sup>6</sup> de Oracle:** Se modernizó la infraestructura para dar mayor accesibilidad, usabilidad y seguridad para los usuarios.
- **Interoperabilidad de sistemas de información:** Se crearon y configuraron las VPN para conectar los servidores de la Lotería con el nuevo sistema ERP, mejorando la conectividad, generando un impacto positivo sobre la realización de los objetivos de la entidad.
- **Chanseguro Version 2:** Se actualizó el sistema CHANSEGURO a su versión 2.0., mejorando la disponibilidad y agilidad en el acceso a la información estratégica para toma de decisiones sobre el producto de apuestas permanentes.

## 6. Dominio Seguridad de la Información

Las acciones más representativas del dominio de Seguridad de la Información son los siguientes:

- Sensibilización en ciberseguridad.
- Implementación del Plan de Seguridad y Privacidad.
- Gestión de recomendaciones de seguridad, donde se realizaron evaluaciones de riesgo y se implementaron medidas de mitigación para abordar las vulnerabilidades identificadas.
- Fortalecimiento del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información.
- Identificación y clasificación de activos de Información.

---

<sup>5</sup> On Premise. Todos los datos se almacenan de forma local.

<sup>6</sup> Nube: Todos los datos se almacenan en un servidor remoto en un centro de datos propio o tercerizado.

Lo anterior permitió a la Lotería de Bogotá mejorar la disponibilidad, integridad, veracidad, confidencialidad, seguridad, protección, y salvaguarda de la información generada por la entidad.

### 13. PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES

La Lotería de Bogotá dando cumplimiento a la Ley 1581 de 2012 por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales, la Circular 003 de 2022 del Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital DASCD por medio del cual se dictan los lineamientos para la promoción del ciclo virtuoso de la seguridad, el uso y aprovechamiento de los datos en Bogotá y las buenas prácticas en la materia, se encuentra en proceso de implementación y adopción del Sistema de Administración de Riesgos de Datos Personales al interior de la entidad.

Al cierre de la gestión se ha realizado lo siguiente:

- Actualización de la Política Para el Tratamiento de Datos Personales.
- Creación y difusión de piezas publicitarias.
- Creación de procesos, procedimientos y formatos.
- Identificación, medición y control de los riesgos de datos personales.
- Capacitación anual para todos los colaboradores con expertos en la materia.
- Registro Nacional de Bases de Datos RNBD ante la Superintendencia de Industria y Comercio SIC.

### 14. GESTIÓN FINANCIERA Y CONTABLE

#### EJECUCION PRESUPUESTAL

#### Ingresos

Tabla 24. Ejecución de ingresos 2020-2023 (millones COP)

Concepto	Recaudo acumulado 2020	% ejec.	Recaudo acumulado 2021	% ejec.	Recaudo acumulado 2022	% ejec.	Recaudo acumulado 2023	% ejec.
Disponibilidad inicial	43.217	100,00%	48.956	100,00%	60.112	100,00%	17.016	100,0%
Ingresos corrientes	54.626	101,37%	137.962	100,80%	159.292	104,47%	101.479	94,1%
Recursos de capital	1.980	143,60%	1.964	86,70%	3.272	193,22%	10.325	414,7%
<b>TOTAL</b>	<b>99.825</b>	<b>101,36%</b>	<b>188.883</b>	<b>100,40%</b>	<b>222.677</b>	<b>103,91%</b>	<b>128.820</b>	<b>101,2%</b>

Fuente: Unidad Financiera y Contable.

## Gastos

Tabla 25 Ejecución de gastos 2020-2023 (millones COP)

Concepto	Compromisos acumulados 2020	% ejec.	Compromisos acumulados 2021	% ejec.	Compromisos acumulados 2022	% ejec.	Compromisos acumulados 2023	% ejec.
Funcionamiento	9.325	81,60%	73.221	77,94%	16.564	87,03%	19.751	95,05%
Inversión	6.410	97,72%	68.925	99,76%	74.196	99,91%	12.010	88,14%
Gastos de operación comercial	39.926	82,20%	N/A	N/A	73.051	69,71%	69.596	74,92%
<b>TOTAL</b>	<b>55.662</b>	<b>83,62%</b>	<b>142.146</b>	<b>87,18%</b>	<b>163.811</b>	<b>82,70%</b>	<b>101.357</b>	<b>79,62%</b>

Fuente: Unidad Financiera y Contable

### Recursos Financieros:

A continuación, se presenta el resumen de los estados de situación financiera con corte a diciembre, desde 2019 a 2023, para ver el detalle, remitirse a: [ver estados de situación financiera por año](#):

Tabla 26 Balance financiero (millones COP)

Concepto	A 31 de diciembre de 2019	A 31 de diciembre de 2020	A 31 de diciembre de 2021	A 31 de diciembre de 2022	A 31 de diciembre de 2023	%
<b>Activo total</b>	<b>71.514</b>	<b>79.858</b>	<b>90.351</b>	<b>100.843</b>	<b>90.649</b>	<b>-10,1%</b>
Corriente	53.068	62.333	72.868	84.000	74.152	-11,7%
No corriente	18.445	17.524	17.482	16.842	16.497	-2,0%
<b>Pasivo total</b>	<b>44.829</b>	<b>51.741</b>	<b>60.510</b>	<b>65.528</b>	<b>49.598</b>	<b>-24,3%</b>
Corriente	36.794	43.111	51.403	58.465	43.372	-25,8%
No corriente	8.034	8.630	9.106	7.062	6.225	-11,9%
<b>Patrimonio</b>	<b>26.684</b>	<b>28.116</b>	<b>29.841</b>	<b>35.314</b>	<b>41.052</b>	<b>16,24%</b>

Fuente: Unidad Financiera y Contable.

A continuación, se presenta el resumen del estado de resultados con corte a diciembre, desde 2019 hasta 2023 (para ver el detalle, remitirse a los anexos de estados de situación financiera por año):

Tabla 27 Estado de resultados (millones COP)

Concepto	A 31 de diciembre de 2019	A 31 de diciembre de 2020	A 31 de diciembre de 2021	A 31 de diciembre de 2022	A 31 de diciembre de 2023
<b>Total ingresos</b>	<b>70.242</b>	<b>44.209</b>	<b>60.158</b>	<b>76.933</b>	<b>85.607</b>
Operacionales	53.014	40.374	57.503	71.081	74.284
No operacionales	17.227	3.835	2.654	5.851	11.322
<b>Total gastos</b>	<b>67.544</b>	<b>42.388</b>	<b>58.471</b>	<b>69.347</b>	<b>79.003</b>
Operacionales	67.499	42.338	58.210	69.278	78.550
No operacionales	44	50	261	68	453
<b>Excedentes netos del periodo</b>	<b>2.661</b>	<b>1.697</b>	<b>1.459</b>	<b>6.820</b>	<b>5.937</b>
<b>Resultado integral del periodo</b>	<b>1.214</b>	<b>1.192</b>	<b>1.676</b>	<b>6.383</b>	<b>5.498</b>

Fuente: Unidad Financiera y Contable.

## Utilidades

Como se puede observar a continuación, las utilidades de la Lotería de Bogotá aumentaron en un 353% comparando el cierre de 2023 (5.498 millones) con el cierre de la vigencia 2019 (1.214 millones):

Tabla 28 Comportamiento histórico utilidades de la Lotería de Bogotá (millones de COP)

Concepto	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Valor de la utilidad</b>	<b>2.887</b>	<b>3.344</b>	<b>1.628</b>	<b>\$ 1.214</b>	<b>\$ 1.192</b>	<b>\$ 1.676</b>	<b>\$ 6.383</b>	<b>\$ 5.498</b>
Variación porcentual		16%	-51%	-25%	-2%	41%	281%	-14%

Fuente: Unidad Financiera y Contable.

## Indicadores de Gestión, Eficiencia y Rentabilidad

A continuación, se relaciona el estado de los indicadores de gestión, eficiencia y rentabilidad que mide el Consejo Nacional de Juegos de Suerte y Azar, para el periodo 2020-2022, aclarando que para la vigencia 2020 la medición fue de manera indicativa teniendo en cuenta los efectos de la emergencia originada por la pandemia del Covid-19:

Tabla 29 Resultados 2020-2022 de los indicadores de gestión, eficiencia y rentabilidad de la Lotería de Bogotá

Indicador	Valor requerido	Valor de evaluación 2020	Valor de evaluación 2021	Valor de evaluación 2022	Valor de evaluación 2023 <sup>7</sup>
Índice de los gastos de administración y operación	< 1	1,16	0,96	0,80	0,98
Índice de los excedentes mínimos de operación y rentabilidad	≥1	0,42	1,14	1,71	1,0
Índice de la variación entre la venta y la emisión de billetes	≥1	0,82	1,28	1,24	1,13
Indicador de ingresos	≥1	0,89	1,03	1,18	1,02
Índice de transferencia de la renta del monopolio	≥1	1,00	1,00	1,00	1,0
Índice de la transferencia del impuesto a foráneas	≥1	1,00	1,00	1,00	1,0
Índice de la transferencia del impuesto a ganadores	≥1	1,00	1,00	1,00	1,0
Índice de transferencia de las utilidades	≥1	N/A	N/A	1,00	1,0
Índice de la transferencia de los premios caducos	≥1	1,00	1,00	1,00	1,0

Fuente: CNJSA, Acuerdos disponibles en: [ver enlace](#).

## 15. GESTIÓN DOCUMENTAL

La Lotería de Bogotá a través de la Unidad de Recursos Físicos consciente de la importancia que tiene la Gestión Documental en las entidades públicas, considera que esta es una de las actividades más significativas, teniendo en cuenta que en los archivos es donde se encuentran las evidencias de las actividades realizadas, en el desarrollo de las funciones administrativas y misionales de la entidad.

<sup>7</sup> Cálculo interno de la Lotería de Bogotá, teniendo en cuenta que el CNJSA no ha publicado la medición de indicadores para 2023.

## Resultados Informe del Estado de la Gestión Documental - Dirección Distrital Archivo de Bogotá

El informe del Archivo de Bogotá presenta el avance de la Lotería de Bogotá, en la implementación del Sistema de Gestión de Documentos de Archivo, SGDA a 2021. Se estructura a partir de los cuatro componentes del Modelo Integral de Gestión Documental y Archivos, MIGDA1: Estratégico, Documental, Tecnológico y Cultura Archivística, así como las acciones destacables que ha desarrollado la entidad y algunas recomendaciones orientadas a facilitar la formulación de iniciativas de mejora.

Tabla 30 Posicionamiento del sector y la entidad en escala comparativa 2018-2021

Posición	2018	2019	2020	2021
Posición del sector en el Distrito	9 de 17	9 de 17	5 de 17	5 de 17
Posición de la entidad en el sector	4 de 4	4 de 4	4 de 4	3 de 4
Posición de la entidad en el Distrito	53 de 58	54 de 58	55 de 58	27 de 58
Porcentaje de avance	8%	11%	22%	62%

**Fuente:** Subdirección del Sistema Distrital de Archivo – Seguimiento estratégico.

### Fondo documental acumulado

Se encuentra en revisión el levantamiento del Inventario Único Documental del Fondo Documental Acumulado para dar comienzo a la elaboración de todos los componentes inherentes: cuadros de clasificación documental y fichas de Valoración Documental. De otra parte, se adelantaron las siguientes actividades para la elaboración de las Tablas de Valoración Documental:

- Establecimiento de periodos de vida institucional
- Elaboración de la Historia Institucional
- Desarrollo del Cuadro evolutivo
- Elaboración del esquema orgánico de los Cuadros de Clasificación Documental
- Identificación de los Inventarios documentales por periodos
- Elaboración de la Memoria descriptiva

## Instrumentos archivísticos

### *Tabla de Retención Documental*

La Lotería de Bogotá adoptó las Tablas de Retención Documental, de acuerdo con la Circular No. 7 del 30 abril de 2022, Adopción e implementación y socialización.

De acuerdo con lo anterior, se dio comienzo al seguimiento para la aplicación de las Tablas de Retención Documental en la totalidad de las dependencias, y la revisión de la elaboración de los inventarios documentales de los archivos de gestión.

### *Plan Institucional de Archivos –PINAR*

Se actualizó el Plan Institucional de Archivos – PINAR, frente a la actualización de las tablas de retención documental conforme a la última modificación orgánica funcional y el Plan para la elaboración de Tablas de Valoración documental del Fondo Documental Acumulado de la Entidad, el porcentaje de avance de ejecución 84,3%.

### *Programa de Gestión Documental-PGD*

Del Programa de Gestión Documental se ha venido ejecutando y desarrollando los siguientes procesos con sus respectivas actividades:

- Planeación Estratégica
- Gestión y Trámite
- Organización Documental
- Transferencias

### *Transferencias documentales primarias*

Las transferencias documentales primarias se realizan de acuerdo con el Decreto 1080 de 2015, dicho proceso está en ejecución acorde al cronograma establecido para tal fin.

## Traslado archivo – archivo central Venecia

Con la finalidad de dar cumplimiento a la normatividad archivística, se adecuó la infraestructura en el inmueble de la entidad ubicado en el barrio Venecia, el cual cumple con las condiciones técnicas, de preservación y conservación de la información documental histórica de la entidad.

Tabla 31 Nuevo inmueble destinado para el archivo central



Fuente: Unidad de Recursos Físicos.

## 16. ATENCIÓN AL CLIENTE

### Recepción de peticiones, quejas, reclamos y solicitudes – PQRS:

Durante el periodo 2020 – 2023, en la oficina de Atención al Cliente se recibieron y registraron un total de 4.358 PQRS, discriminadas así:

Tabla 32 PQRS recibidas cuatrienio 2020-2023

TIPO DE PQRS	2020	2021	2022	2023
Derecho de petición int. particular	291	278	353	196
Derecho de petición int. general	12	12	6	3
Solicitud de acceso a la información	1317	591	414	356
Reclamo	129	123	66	112
Sugerencia	31	17	6	2
Consulta	7	3	1	1
Solicitud de copia	3	6	3	1
Denuncia por actos de corrupción	-	-	2	4
Queja	4	1	2	2
Felicitación	-	1	2	0
<b>TOTAL</b>	<b>1794</b>	<b>1032</b>	<b>855</b>	<b>677</b>

Fuente: Área de Atención al Cliente

### Temas PQRS recibidas durante el periodo 2020 – 2023

Durante el periodo 2020 – 2023, las 4.358 PQRS recibidas y registradas en el Sistema Distrital para la Gestión de Peticiones Ciudadanas – SDQS Bogotá Te Escucha, se clasificaron en los siguientes temas:

Tabla 33 Temas PQRS periodo 2020-2023

Tema	Cantidad	%
Plan y pago de premios Lotería de Bogotá	1800	41%
Distribución y venta de billetes o fracciones	781	18%
Resultados de sorteos	739	17%
Página web	452	10%
Información institucional	154	4%
Administración del talento humano	103	2%
Solicitud de apoyo institucional y ofertas de servicios	84	2%
Operación de juegos promocionales	52	1%
Temas financieros	52	1%

Tema	Cantidad	%
Temas contractuales	41	1%
Operación de rifas	38	1%
No pago de premios de chance	31	1%
Traslado a entidades distritales	14	0,3%
Juegos promocionales y/o rifas no autorizadas	9	0,2%
Denuncia por posibles actos de corrupción	3	0,1%
Veedurías ciudadanas	3	0,07%
Consulta de datos habeas data	2	0,05%
<b>Total</b>	<b>4358</b>	<b>100%</b>

Fuente: Área de Atención al Cliente

Los medios o canales de contacto más usados por la ciudadanía y clientes para el envío de PQRS en el periodo 2020 – 2023 se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 34 Canales empleados para envío de PQRS

No. de PQRS	Periodo 2020 - 2023 (canal)	%
4025	E-MAIL (cliente@loteriadebogota.com, formulario electrónico "contáctenos" página web y/o ventanilla de radicación virtual siga@loteriadebogota.com)	92%
72	CHAT INSTITUCIONAL (off line - fuera de horario laboral) vigente hasta el año 2020	2%
164	WEB (SDQS)	4%
68	TELEFÓNICO (extensión y línea de atención al cliente)	2%
22	ESCRITO (radicación física en oficina de correspondencia)	1%
7	PRESENCIAL (oficina de Atención al Cliente)	0,2%
<b>4358</b>		<b>100%</b>

Fuente: Área de Atención al Cliente

### Oportunidad en las respuestas dadas a las PQRS periodo 2020 – 2023

De las 4.358 PQRS que se registraron y tramitaron en el periodo 2020 – 2023, el 99% se respondieron y atendieron de manera oportuna dentro de los tiempos estipulados por Ley.

### Medición de la satisfacción del cliente periodo 2020 – 2023

Para el cuatrienio 2020-2023 se encuestaron 663 usuarios de la entidad, de los cuales 548 quedaron satisfechos, correspondiente a un 83% de satisfacción promedio para el periodo, como se presenta a continuación:

Tabla 35 Resumen encuesta de satisfacción 2020-2023

Año	Número de clientes encuestados	Número de clientes satisfechos	Nivel de satisfacción
2020	143	124	87%
2021	140	116	83%
2022	166	131	79%
2023	214	177	83%
<b>TOTAL</b>	663	548	83%

Fuente: Área de Atención al Cliente

Es importante resaltar que se mejoró de manera significativa la inconformidad de los distribuidores y loteros del país, en relación con la presencia institucional de la entidad y la cercanía con la red de distribución, dado las diferentes visitas comerciales que se realizaron a diferentes ciudades del país, así como reuniones virtuales mensuales con las que se estableció un canal de comunicación efectivo y remanente con distribuidores y loteros.

### Cientes Atención Telefónica (encuesta telefónica):

La encuesta telefónica se implementó a partir de la vigencia 2023, con un total de 113 encuestados y 92 calificaciones satisfactorias, correspondiente a un 81,41% de nivel de satisfacción.

Con el fin de mejorar la satisfacción de atención telefónica, se incluirá dentro del plan de acción operativo y el Programa de Transparencia y ética pública 2024 actividades tendientes a mejorar la satisfacción de los usuarios.

## 17. SECRETARÍA GENERAL

### Contratación 2020-2023

#### 16.1. gestión contractual

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 1° de enero de 2020 y durante la vigencia 2021 la LOTERIA DE BOGOTA implementó toda su contratación, en el SECOP II.

Durante la vigencia 2021 y 2022 se generaron dos actualizaciones al Manual de contratación de la Lotería adaptado a las necesidades de compras de bienes y servicios de la actividad comercial

propios de la entidad como Empresa Industrial y Comercial del Distrito y observando los principios de la función administrativa.

Así mismo, en el marco de la mejora continua elaboraron y documentaron los siguientes procedimientos, y guías con el fin de orientar y facilitar el proceso de contratación al interior de la entidad:

- Resolución No. 068 de 2021 por la cual se adopta el manual de contratación de la Lotería de Bogotá.
- Resolución No. 070 de 2021 "Por medio de la cual se adopta lineamientos generales para el funcionamiento de los Comités de gestión contractual de la Lotería de Bogotá".
- Resolución No. 069 de 2021 "Por medio de la cual se adopta los lineamientos para ejercer la supervisión e interventoría a los contratos celebrados por la Lotería de Bogotá".
- Procedimiento contratación directa, privada, abierta, orden mínima, tienda virtual, con los documentos tipo de los soportes y anexos
- Guía metodológica para identificar, asignar y diligenciar la matriz de riesgos asociados a los procesos de contratación que adelante la Lotería de Bogotá.

Aprovechando la herramienta colaborativa del SharePoint de la entidad se dispuso el subsitio de contratación en el sitio de la secretaria general, donde los funcionarios que participan en procesos contractuales pueden acceder a la siguiente información:

- Capacitaciones
- Históricos manual de contratación
- Lineamientos supervisión
- Históricas tablas de honorarios
- Plantillas y formatos para las diferentes modalidades de contratación
- Insumos procesos de contratación 2022-2023

En materia de capacitación y con el fin de mejorar las capacidades de los funcionarios que tienen a cargo la supervisión de contratos durante los años 2021 a 2023 se realizaron capacitaciones dirigidas a fortalecer las capacidades de los supervisores y las mejores prácticas en materia de contratación.

**16.2. Contratación adelantada durante la vigencia del 2020 a 2023**

A continuación, se relaciona los contratos suscritos y ejecutados durante los años 2020,2021,2022 y 2023:

Tabla 36 Total, de la contratación adelantada del 2020 a 2023

2020	2021	2022	2023
93 contratos	99 contratos	100 contratos	126 contratos

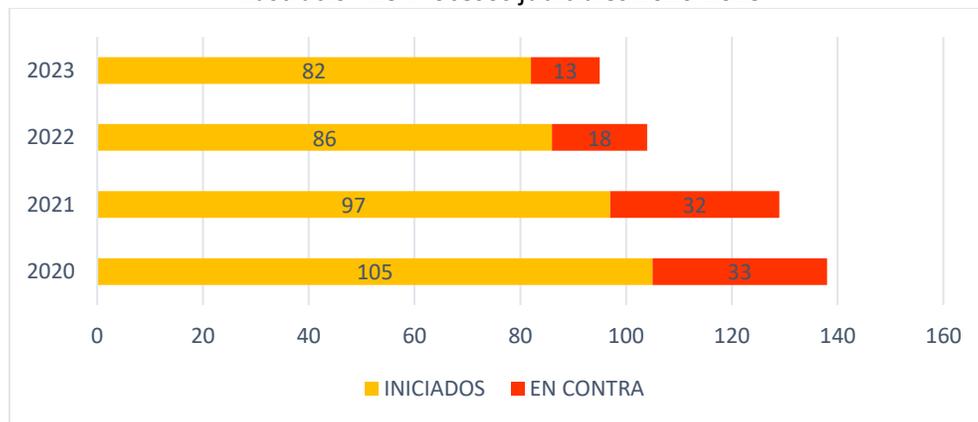
Fuente: Secretaría General.

## 18. GESTIÓN JURÍDICA

### Defensa Judicial

En la vigencia 2023 inició su gestión la Oficina Jurídica dentro de la estructura organizacional de la entidad, entre los temas a cargo se encuentra la representación judicial de los procesos donde hace para la Lotería de Bogotá. Según el sistema de procesos judiciales de la Alcaldía SIPROJ para el 1 de enero de 2020 se contaba con 33 procesos en contra de la Lotería de Bogotá en la jurisdicción administrativa y civil e iniciados por la Lotería de Bogotá 105 para un total de 138 y termina en el 2023 con 13 procesos en contra e iniciados 82 por la Lotería de Bogotá, a continuación, se presenta su estado:

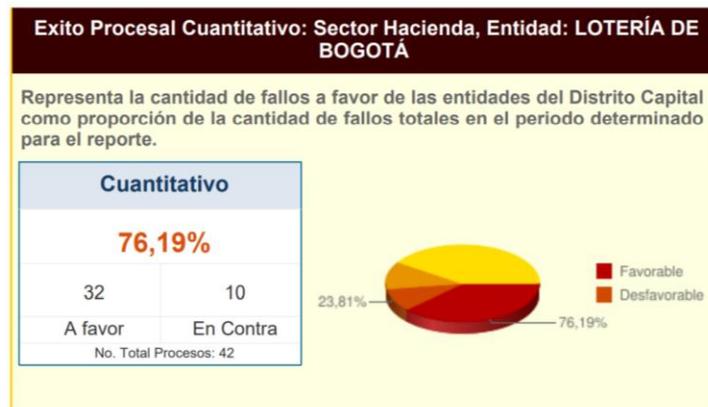
Ilustración 13 Procesos judiciales 2020-2023



Fuente: Oficina Jurídica

En los años 2020 a 2023 se ha ejercido de manera oportuna y calificada la representación judicial de la Lotería de Bogotá, obteniendo un eficaz defensa de la entidad, atendiendo de manera oportuna los requerimientos de los despachos judiciales conforme a cada etapa procesal y alcanzando 76,19% de éxito procesal como se evidencia en la siguiente ilustración:

Ilustración 14 Éxito procesal 2020- 2023





Fuente: SIPROJWEB

### Análisis de la actividad litigiosa

Se presenta de forma desagregada la actividad litigiosa de la entidad:

Tabla 37 Actividad litigiosa de la entidad 2020-2023

GESTIÓN JUDICIAL 2020-2023					
Jurisdicción/proceso	2020	2021	2022	2023	Pretensiones 2023
<b>Ordinaria iniciados</b>					
Ejecutivo laboral	7	6	5	5	\$ 4.265.000
Fuero Sindical	1	1	1	2	\$ 1.288.700
Ejecutivo	17	17	13	12	\$ 13.864.551.618
Penales	77	67	59	53	\$ 64.928.800
<b>Ordinaria contra</b>					
Ordinario laboral	5	7	4	5	\$ 2.660.018.807
Verbal	3	3	2	2	\$ 36.500.000
<b>Contenciosa administrativa iniciados</b>					
Repetición	3	3	3	2	\$ 35.628.419
Ejecutivo	4	4	4	4	\$ 3.922.457.636
Nulidad/restablecimiento	0	0	1	2	\$ 21.532.820
<b>Contenciosa administrativa contra</b>					
A. cumplimiento	1	1	0	0	0
Contractual	4	3	1	1	\$ 372.000.000
Nulidad/restablecimiento	1	0	0	0	0
Reparación Directa	1	1	1	0	0
Acción popular (mixta)	2	2	2	2	0
<b>MASC Iniciados</b>					
Conciliación extrajudicial	0	2	0	0	0
<b>MASC contra</b>					
Conciliación extrajudicial	1	0	0	1	0

GESTIÓN JUDICIAL 2020-2023					
Jurisdicción/proceso	2020	2021	2022	2023	Pretensiones 2023
Tribunal arbitramento	0	0	1	0	0
<b>Constitucional</b>					
Tutelas Iniciadas	0	0	1	2	0
Tutelas contra	11	12	6	3	0

Fuente: Oficina Jurídica

### Pago de Sentencias:

Tabla 38 Pago de sentencias

Providencia	Cantidad	Valor de pretensión
Cumplimiento de sentencia laboral	1	\$320.000.000
Cumplimiento de sentencia o conciliación NO laboral	3	\$85.845.052

Fuente: Oficina Jurídica

### Materia Penal

Durante esta administración se realizó seguimiento a los procesos penales en su mayoría por el artículo 312 del CP ejercicio ilícito del monopolio de juegos de suerte de azar, como estrategia jurídica, contra el juego ilegal, con el propósito de ser reconocidos como víctimas en estos. En aras de mantener una postura frente a los principios de oportunidad y preacuerdos se aprobó en el comité de conciliación la política penal.

En materia penal se han logrado 7 condenas:

Tabla 39 Condenas logradas en el periodo 2020-2023

	2020	2021	2022	2023	TOTAL
Condenas Contundentes			3	3	6
Principios de oportunidad		2		1	3
Capturados	1	2			

Fuente: Oficina Jurídica

Lotería de Bogotá en materia de gestión judicial, se ha caracterizado por no tener mayor litigiosidad. Lo anterior permite analizar que el único contingente judicial es contractual. En cuanto a las pretensiones de los litigios ejecutivos que representante el 12% corresponde al cobro de distribuidores. El volumen de procesos relacionados a penales representa el 56% referente a la estrategia penal para combatir el juego ilegal.

### Procesos de alto impacto

A corte de 2023, por cuantía ya sea a favor o en contra de la Lotería de Bogotá y de acuerdo a las pretensiones, se tienen como procesos de alto impacto, los 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; se tiene la acción contractual en contra de la Lotería de Bogotá iniciada por la Compañía Agrícola de Seguros, con fallo adverso a la Lotería de Bogotá, surtiéndose actualmente la segunda instancia respecto a liquidación de la condena.

### Tutelas

Se presentó contra la Lotería de Bogotá, 1 tutela en la cual nos desvincularon toda vez que la petición no correspondía a los juegos de suerte de azar de competencia de la Lotería de Bogotá. Igualmente, solo se presentó una tutela por presunta vulneración al derecho fundamental de petición, sin embargo, se probó que la Lotería de Bogotá no había vulnerado ningún derecho.

### Gestión Comité de Conciliación

El Comité de Conciliación para el cuatrienio 2020-2023 realizó 101 sesiones. Respecto al plan de acción de Comité para vigencia, se dio cumplimiento al 100%.

En cumplimiento de uso oportuno de los mecanismos alternativos de solución de conflictos MASC aplicó 5 discriminado así: en el 2021: 2, 2022: 1 y 2023: 2.

### Políticas De Defensa Y Prevención Del Daño Antijurídico

Dando cumplimiento a lo determinado en las resoluciones 124 de 2020; 035 y 188 de 2023 mediante las cuales se adoptó el reglamento interno del Comité de Conciliación y Defensa Jurídica de la Lotería de Bogotá que señalaban la función de formular e implementar las políticas de prevención del daño antijurídico, se incluyeron 6 políticas: I) contrato realidad, II) PQRS, III) penal, IV) contratos de prestación de servicios, V) actualización normativa, y, VI) reportes de los sorteos de lotería a la Superintendencia de Salud; . Las políticas de prevención del daño se actualizaron con la resolución 214 del 11 de diciembre de 2023.

### Procesos Administrativos

Durante la vigencia 2020 a 2023 la Lotería de Bogotá adelantó 17 procesos administrativos sancionatorios en cumplimiento de la ley 643 de 2001 por Presunta operación ilegal de juegos de suerte y azar en la modalidad de rifa sin la autorización de la autoridad competente, dentro de los cuales se emitieron 5 fallos de fondo (dos sanciones, y tres archivos) y 12 se encuentran en etapa de diligencias procesales.

### Cobro persuasivo

La Unidad Financiera realiza la gestión de cobro persuasivo, en cumplimiento de lo establecido en la Ley 1066 de 2011 “Por la cual se dictan normas para la normalización de la cartera pública y se dictan otras disposiciones” y el Decreto 397 de 2011 “Por el cual se establece el Reglamento Interno de Recaudo de Cartera en el Distrito Capital y se dictan otras disposiciones”.

El objetivo principal de este procedimiento es recuperar la cartera de deudas susceptibles de cobro persuasivo, mediante el desarrollo de las etapas de cobro establecidas en la normatividad vigente (realización de requerimientos de pago, identificación de los bienes del deudor, cancelación de la deuda o remisión del expediente para el inicio de la etapa de cobro coactivo).

Así bien, durante la vigencia 2020 a 2023 se realizaron las actividades contempladas en el procedimiento para el cobro de las acreencias a favor de la Lotería de Bogotá en la etapa de cobro persuasivo, gestión, seguimiento y control de la totalidad de proceso en etapa persuasiva registrados en la base de datos, culminando con 4 acuerdos de pago de los distribuidores de la Lotería de Bogotá por un valor de \$76.560.752

Así mismo se adelantaron dos procesos por posible incumplimiento de pólizas, afectando las garantías de cumplimiento, obteniendo pagos en 2021 por un valor de \$3.146.292 y 2023 por una suma de \$23.006.000

### Procesos coactivos

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.

En la vigencia 2021, se actualizó y unificó el proceso de cartera y cobro coactivo, el cual fue actualizado en el 2023.

Actualmente la Lotería de Bogotá adelanta 7 procesos de cobro coactivo por cuantía de \$212,181,832.

Tabla 40 Procesos de cobro coactivo

Concepto	Valor
Valor cartera distribuidor	\$ 25,685,832
Valor multas	\$ 186,496,000
Total	\$ 212,181,832

Fuente: Oficina Jurídica.

## 19. CONTROL DISCIPLINARIO INTERNO

La Oficina de Control Disciplinario Interno se creó a través del Acuerdo de Junta Directiva n.º 012 del 20 de septiembre de 2021 con la finalidad de tramitar los procesos disciplinarios al interior de la Lotería de Bogotá, para lo cual se incluyó en el mapa de procesos institucional, y se creó el procedimiento del proceso disciplinario en etapa de instrucción.

Posteriormente, en el año 2022, se atiende la obligación de proceder con la división de los roles de instrucción y juzgamiento de los procesos disciplinarios adelantados en primera instancia contra servidores o exservidores de la empresa, con lo anterior, la etapa de juzgamiento de los procesos disciplinarios pasó a ser competencia de la Oficina Jurídica.

Por lo anterior, a continuación, se relacionan los procesos disciplinarios tramitados en la Oficina de Control Disciplinario Interno, los cuales se discriminan por la actuación disciplinaria que se surtió, frente a las quejas recepcionadas en cada vigencia<sup>8</sup>:

Tabla 41 Procesos disciplinarios de la Lotería de Bogotá

Actuaciones disciplinarias	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022*	Año 2023*
<b>Quejas o informes disciplinarios recibidos en cada vigencia</b>	<b>27</b>	<b>0</b>	<b>29</b>	<b>22</b>	<b>4</b>
Indagación preliminar	13	0	26	15	4
Investigación disciplinaria	8	0	15	10	2
Pliego de cargos <sup>9</sup>	2	0	0	1	0
Remisión por competencia	0	0	1	0	0
Caducidad	8	0	0	0	0
Archivos	13	0	16	8	1
Inhibitorios	1	0	0	6	0

**Nota:** Los procesos subrayados corresponden a los procesos inactivos.

**Fuente:** Oficina de Control Disciplinario Interno

**TOTAL DE PROCESOS APERTURADOS: 82**

**TOTAL DE PROCESOS CERRADOS: 58**

### 19.1. Estado actual de los procesos disciplinarios con corte a 31 de diciembre de 2023:

A continuación, se relacionan los procesos disciplinarios activos con corte a diciembre de 2023, teniendo en cuenta que corresponden a los 82 procesos aperturados en el periodo 2019-2023,

<sup>8</sup> La Oficina de Control Disciplinario Interno, inició su funcionamiento en la vigencia 2021 con 48 expedientes disciplinarios, y para las vigencias 2022 y 2023 se aperturaron 22 y 5 expedientes respectivamente.

<sup>9</sup> Los procesos con pliegos de cargos no se contabilizan como activos en la Oficina de Control Disciplinario Interno, por encontrarse a cargo de la Oficina Jurídica en etapa de juzgamiento.

restando los procesos en etapas de pliego de cargos, remisión por competencia, caducidad, archivos e inhibitorios:

Tabla 42 Procesos disciplinarios activos con corte a diciembre de 2023

Etapa actual de los procesos	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023
Indagación preliminar	0	0	0	0	1
Investigación disciplinaria	3	0	12	7	2
<b>Total procesos activos</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>12</b>	<b>7</b>	<b>3</b>

Fuente: Oficina de Control Disciplinario Interno

**TOTAL DE PROCESOS ACTIVOS: 25**

## 19.2. Ejercicio de la función preventiva

Desde el enfoque preventivo, se capacitó a los servidores y contratistas de la Lotería de Bogotá en temas relacionados con el Derecho Disciplinario.

AÑO	TEMA
2022	Capacitación sobre la estructura del proceso disciplinario, acorde con los cambios normativos introducidos por la ley 1952 de 2019.
2023	Capacitación sobre el régimen de inhabilidades, incompatibilidades y conflictos de interés.

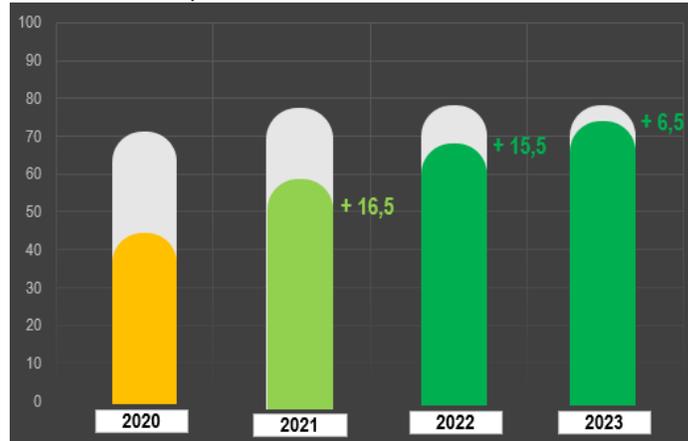
Fuente: Oficina de Control Disciplinario Interno.

## 20. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

### Implementación Sistema de Control Interno

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 156 del Decreto 2106 de 2019 y la Circular Externa 100-006 del 2019 del Departamento de la Función Pública-DAFP, la entidad implementó la evaluación al Sistema de Control Interno-SCI desde la vigencia 2020, la cual abarca los cinco componentes del Modelo Estándar de Control Interno (MECI) definidos en la Dimensión 7 del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). Por consiguiente, en cumplimiento de su rol de Liderazgo estratégico, la Oficina de Control Interno-OCI adelantó las evaluaciones al SCI mediante la herramienta Excel definida por el DAFP que establece la metodología a utilizar para esta actividad, y los resultados fueron socializados en el marco de las sesiones semestrales del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno-CICCI de cada vigencia; donde de los resultados obtenidos en cada una de estas, y en particular al finalizar el 2023, se identifica un nivel de maduración positivo del Sistema de Control Interno de la entidad.

Ilustración 15 Implementación del Sistema de Control Interno



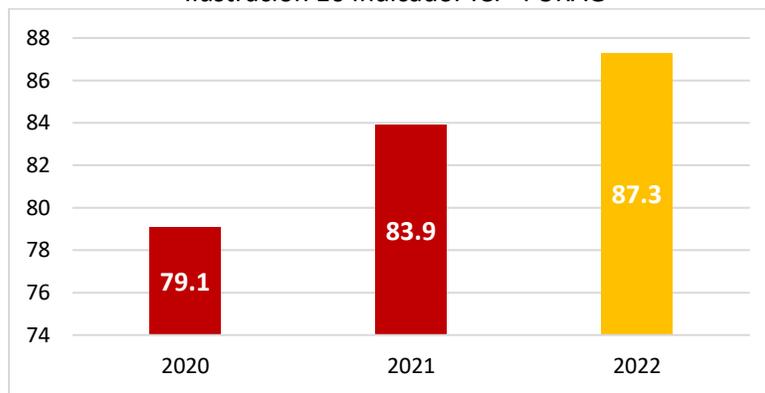
**Fuente:** Elaboración Oficina de Control Interno, en base a resultados de los informes semestrales de Evaluación Independiente del Sistema de Control Interno, vigencias 2020 a 2023.

Respecto de las debilidades que aún persisten en cada componente del SCI, la entidad en el 2023 formuló los planes de acción correspondientes para el cierre de brechas.

### Indicador de Control Interno - FURAG

Respecto a la medición del Indicador de Control Interno – ICI a través del diligenciamiento del Formulario Único de Avance a la Gestión – FURAG vigencia vencida, se han obtenido los siguientes resultados entre las vigencias 2020 y 2022:

Ilustración 16 Indicador ICI - FURAG

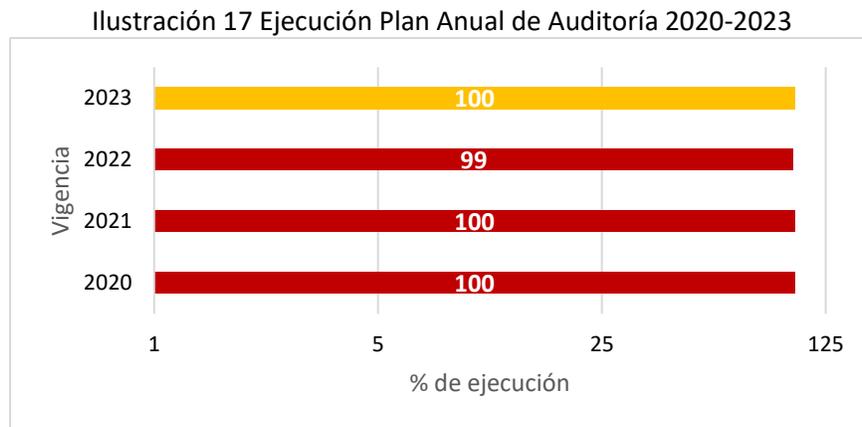


**Fuente:** Extraído de la presentación en PowerPoint proyectada en el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno del 09 de noviembre de 2023.

Teniendo en cuenta que para la evaluación de la vigencia 2022, el DAFP realizó cambios en el formulario de evaluación del FURAG, los resultados no son comparables con las anteriores vigencias. No obstante, se identifica que de la vigencia 2020 al 2021, la entidad mejoró en la implementación del SCI.

## Ejecución Plan Anual de Auditoría

La ejecución por la OCI de los Planes Anuales de Auditoría aprobados para las vigencias 2020 a 2023 en el marco del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno-CICCI, así como sus posteriores modificaciones, presentaron un porcentaje de ejecución superior o igual al 90%<sup>10</sup>, lo que indica cumplimiento de la mayoría de las actividades registradas en cada plan.



**Fuente:** Elaboración Oficina de Control Interno, en base al seguimiento realizado al Plan Anual de Auditoría, vigencias 2020 a 2023

Para la vigencia 2023 se ejecutó el PAA en un 100%, dado que se cumplieron las 61 actividades programadas en el plan.

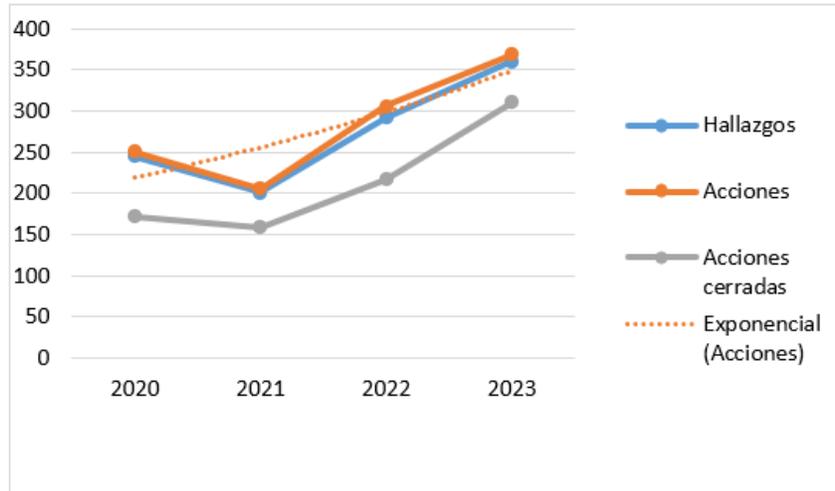
## Gestión Planes de mejoramiento

La OCI, durante las vigencias 2020 a 2023 realizó seguimiento trimestral a los planes de mejoramiento institucionales derivados de auditorías internas (OCI) y externas (Contraloría de Bogotá, Archivo Distrital y Superintendencia Nacional de Salud-SUPERSALUD), donde se identificó que, a partir de las directrices definidas por la Gerencia para procurar el avance en la gestión de los planes de mejoramiento, a la fecha se lograron avances importantes en esta materia, por cuanto:

<sup>10</sup> La ejecución del Plan Anual de Auditoría para la vigencia 2022 fue del 99%, dado que de las 55 actividades programadas se cumplieron 52; las 3 actividades pendientes corresponden a 3 auditorías de gestión (Recaudo, Jurídica y Financiera y Contable) que se encontraban pendiente de formulación del plan de mejoramiento por parte del proceso auditado y construcción del informe preliminar de auditoría por parte del auditor OCI.

- **Planes de mejoramiento Internos:**

Ilustración 18 Estado planes de mejoramiento Internos

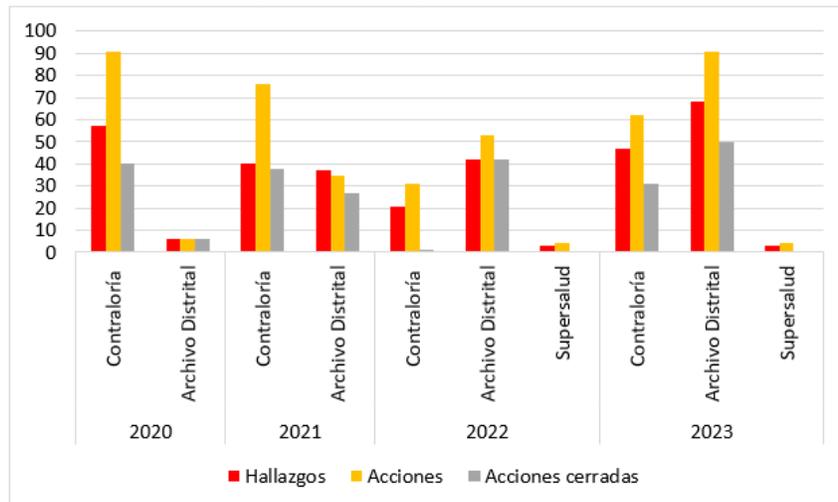


**Fuente:** Elaboración Oficina de Control Interno, en base al seguimiento realizado a los planes de mejoramiento internos, vigencias 2020 a 2023.

Teniendo en cuenta los planes de mejoramiento vigentes desde el 2020, al finalizar la vigencia 2023 se encuentran pendientes de cumplimiento 58 acciones de mejora. Así mismo, el proceso cuenta con el indicador de Capacidad Institucional “IG-1001 Porcentaje de Ejecución de los Planes de Mejoramiento”, el cual el porcentaje de cumplimiento a diciembre del 2023 fue del 91%; lo que evidencia un avance positivo frente a la gestión de planes de mejoramiento internos al interior de la entidad.

- **Planes de mejoramiento externos:**

Ilustración 19 Estado planes de mejoramiento Entes de Control Externos



**Fuente:** Elaboración Oficina de Control Interno, en base al seguimiento realizado a los planes de mejoramiento externos, vigencias 2020 a 2023.

- **Contraloría de Bogotá:**

De los planes de mejoramiento derivados de las auditorías de cumplimiento, regularidad y desempeño realizadas por la Contraloría de Bogotá que se encontraban vigentes, al finalizar el 2023 se identificó que de las 36 acciones pendientes de evaluación, el ente de control cerró 31 acciones en el marco de las auditorías de regularidad de las vigencias 2022 (1 acción) y 2023 (30 acciones); por tanto, se encuentran pendientes de evaluación 5 acciones derivadas de la Auditoría de Desempeño, vigencia 2022-COD 701 y la Auditoría de Cumplimiento vigencia 2022-PAD 2023, COD 67, 1 y 4; respectivamente

Finalmente, de la Auditoría Financiera y de Gestión (regularidad) – PAD 2023 con código 69 de la vigencia 2022, fueron identificados 22 hallazgos. De los cuales fueron formuladas 26 acciones, las cuales fueron reportadas en el Sistema de Vigilancia y Control Fiscal – SIVICOF del ente de control, el 27 de diciembre de 2023

- **Archivo Distrital**

Derivado de las visitas realizadas por el Archivo Distrital en las vigencias 2017 a 2023, se formularon los respectivos planes de mejoramiento; como resultado se consolidaron 91 acciones de mejora para los 68 hallazgos y/u observaciones identificadas por el ente de control, de los cuales al finalizar el 2023 se encuentran vigentes 41 acciones para ejecución por parte del proceso responsable.

- **Superintendencia Nacional de Salud-SUPERSALUD**

Durante las vigencias 2022 y 2023, la OCI realizó 4 seguimientos a la ejecución del respectivo plan (IV trimestre del 2022, I, II y III trimestre 2023) y se identificó cumplimiento de las actividades programadas durante el II y III trimestre del 2023; no obstante, si bien la OCI evaluó el cumplimiento del plan de mejoramiento, recomendó al proceso responsable solicitar al ente de control la evaluación de las acciones para el cierre respectivo; lo anterior, en las sesiones n°6 y 9 del Comité CICC realizadas durante la vigencia 2023.

## 21. SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LAVADO DE ACTIVOS, FINANCIACIÓN DEL TERRORISMO Y FINANCIACIÓN DE LA PROLIFERACIÓN DE ARMAS DE DESTRUCCIÓN MASIVA LA/FT/FPADM

Hasta el año 2021 la Lotería de Bogotá contaba con un Sistema Integral de Prevención y Control de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SIPLAFT); a partir del año 2021, inició la transición al sistema de administración de riesgos de Lavado de Activos, Financiación del Terrorismo, y Financiación de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva (LA/FT/FPADM), dando cumplimiento en lo dispuesto en el Acuerdo 574 de 2021<sup>11</sup> del Consejo Nacional de Juegos de Suerte y Azar.

---

11 Por el cual se adopta el Sistema de Administración de Riesgos de Lavado de Activos, Financiación del Terrorismo y la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva para los juegos de suerte y azar del nivel territorial.

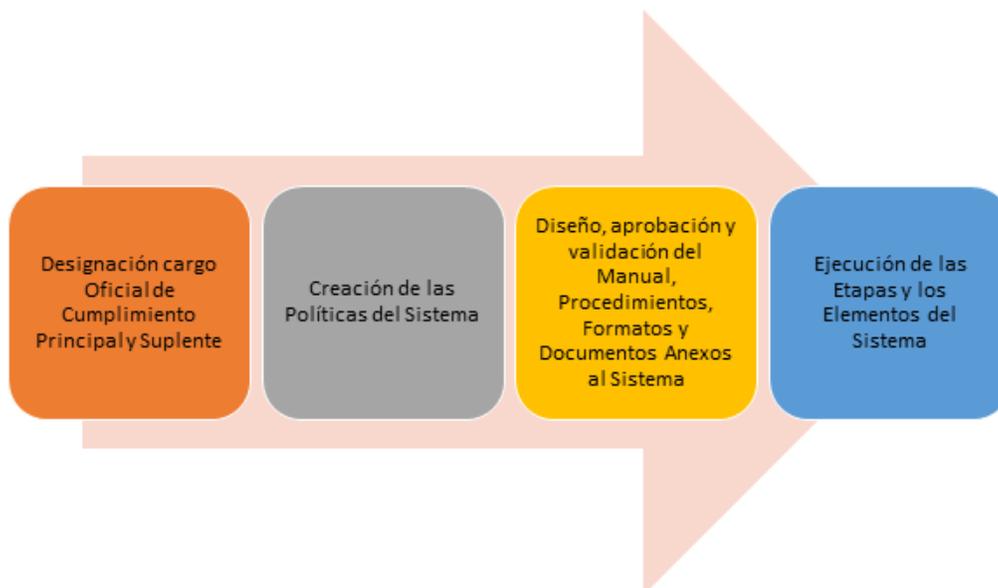
Por lo anterior, la entidad inició en el año 2022 la implementación del Sistema de Administración de Riesgos de Lavado de Activos, Financiación del Terrorismo y la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva LA/FT/FPADM, sistema que integra el conjunto de políticas, código de integridad y ética, componentes, contextos, etapas y elementos, adecuados que relacionados entre sí, interactúan eficaz y eficientemente en la gestión de los riesgos de la lotería, en función del tipo de entidad, tamaño y desarrollo del objeto social.

Lo anterior, con el fin de minimizar la probabilidad y el impacto de ser utilizados como instrumento para el ocultamiento, manejo, inversión o aprovechamiento, en cualquier forma, de dinero u otros bienes provenientes de actividades delictivas o destinadas a su financiación, o para dar apariencia de legalidad a recursos derivados de actividades involucradas en delitos precedentes del lavado de activos, la financiación del terrorismo, la financiación de la proliferación de armas de destrucción masiva o a actividades relacionadas con este delito.

### Implementación y desarrollo del sistema

Teniendo en cuenta la Circular 002 de 2022 del Consejo Nacional de Juegos de Suerte y Azar la cual dispone: “Ampliación de los términos fijados en la Circular 001 de 2021 para implementar el Sistema de Administración de Riesgos de Lavado de Activos, Financiación del Terrorismo y la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva en los JSA del nivel territorial, por parte de los sujetos obligados”, se presenta el siguiente resumen, correspondiente al estado de la implementación del citado sistema.

Ilustración 20 Estado de implementación del sistema de LA/FT/FPADM



**Fuente:** Oficina Oficial de Cumplimiento

Para dar ejecución a las etapas y los elementos del citado sistema, la Oficina Oficial de Cumplimiento con el objetivo de identificar señales de alerta y/u operaciones inusuales, realiza de

manera mensual un análisis de bases de datos de los ganadores de lotería, ganadores de apuestas permanentes y ganadores de promocionales.

Adicionalmente, realiza consultas regulares y masivas en listas vinculantes y de control a todas sus contrapartes internas y externas, reporta oportunamente los informes requeridos por la Unidad de Información y Análisis Financiero UIAF, realiza una auditoría anual al Sistema de Administración de Riesgos SARLAFT a Grupo Empresarial en Línea GELSA y remite informes semestrales a la Junta Directiva. Por otro lado, dicha oficina ha sido sometida a una auditoría y una visita de seguimiento por parte de la Oficina de Control Interno de la entidad, con resultados óptimos.

Cabe resaltar que la Lotería de Bogotá forma parte del Instituto Internacional de Estudios Anticorrupción IIE, mediante la Red Latinoamericana de Cumplimiento, a partir de lo cual se realizan diferentes actividades anticorrupción, a saber:

- Reuniones para intercambio de conocimientos, técnicas, y buenas prácticas de LA/FT/FPADM para el adecuado desarrollo de las funciones del Oficial de Cumplimiento.
- Elaboración colectiva de propuestas de políticas públicas e instrumentos empresariales y sociales, que contribuyan al buen gobierno y a la construcción de una cultura de integridad, probidad, transparencia y ética empresarial e institucional.

De igual modo, la entidad es miembro fundador de la Red de Oficiales de Cumplimiento del Distrito, la cual tiene como objetivo contar con un foro entre las entidades distritales, en el cual se establezca un diálogo de los temas relevantes en materia de prevención y lucha de LA/FT/FPADM/FCO.

Finalmente, la Secretaría General de la Alcaldía Mayor otorgó el primer puesto entre las entidades del Distrito a la Lotería de Bogotá por el compromiso con la Alta Dirección y su equipo de cumplimiento al capacitar y certificar al 100% de sus colaboradores.

## 22. POLÍTICAS ANTICORRUPCIÓN Y SISTEMA DE GESTIÓN ANTISOBORNO (SGAS)

La Lotería de Bogotá formuló y aprobó su Política Anticorrupción y Sistema de Gestión Antisoborno (SGAS) en el Comité Institucional de Gestión y Desempeño<sup>12</sup> y en la Junta Directiva<sup>13</sup>, dando cumplimiento a los lineamientos establecidos en el Plan de Desarrollo 2020- 2024 “Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para la Bogotá del Siglo XXI”, a las actividades planteadas en la matriz de priorización, producto del diagnóstico realizado por la Veeduría Distrital; trabajando en pro de fortalecer e implementar al interior de la entidad, una cultura enfocada en la prevención y defensa de lo público, con el objetivo de minimizar conductas que perjudiquen los objetivos institucionales. Adicionalmente, se da cumplimiento a Ley 2195 de 2022, CONPES 01 de 2019 Consejo Distrital de Política Económica y Social del Distrito Capital y las demás normas concordantes en la materia.

<sup>12</sup> Sesión del 18 de octubre de 2023.

<sup>13</sup> Mediante Acuerdo 19 del 26 de octubre de 2023.

Por otro lado, la Lotería de Bogotá obtuvo un hito significativo en su trayectoria: se convirtió en la primera lotería en toda la historia de Colombia en recibir la certificación ISO 37001:2016 Sistema de Gestión Antisoborno SGAS ([ver certificación](#)). Esta distinción es un testimonio del compromiso inquebrantable de la Lotería de Bogotá con la transparencia y la integridad en todas sus operaciones.

El Sistema De Gestión Antisoborno contiene buenas prácticas internacionales ayudando a las empresas a implementar medidas eficaces, razonables y proporcionadas para la lucha contra el soborno. Adicionalmente, con esta certificación se busca cumplir la meta de estar a la vanguardia y ser pionera en sector de Juegos de Suerte y Azar. Esto, con el propósito de ser reconocida como ejemplo de cultura ciudadana y generar confianza entre los diferentes actores y partes interesadas, adoptando herramientas que contribuyan al fortalecimiento de la integridad, transparencia, honestidad y cumplimiento.

## 23. COMITÉS INTERNOS

La Lotería de Bogotá cuenta con los siguientes comités internos en funcionamiento:

Tabla 43 Comités internos de la Lotería de Bogotá

Nombre del comité	Propósito	Acto administrativo que rige el comité
Comité Financiero	Asesorar a la Junta Directiva y a la Administración en relación con la información financiera de la empresa.	Acuerdo No. 07 del 28 de abril de 2022 de la Junta Directiva.
Comité de Auditoría y Riesgos	Asesorar a la Junta Directiva y a la Administración, sobre el sistema de control interno y la arquitectura del sistema de gestión de riesgos implementado por la Lotería de Bogotá.	Acuerdo No. 07 del 28 de abril de 2022 de la Junta Directiva.
Comité de Gobierno Corporativo	Asesorar a la Junta Directiva y a la Administración en relación con buenas prácticas de Gobierno Corporativo.	Acuerdo No. 07 del 28 de abril de 2022 de la Junta Directiva.
Comité Institucional de Gestión y Desempeño.	Órgano rector, articulador y ejecutor, a nivel institucional, de las acciones y estrategias para la correcta implementación, operación, desarrollo, evaluación y seguimiento del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.	Resolución 107 de 2023.
Comité Institucional de Coordinación de Control Interno.	Órgano de asesoría e instancia decisoria que imparte lineamientos para la adecuada existencia, determinación, adaptación, implantación, funcionamiento y mejoramiento del Sistema de Control Interno de la entidad.	Resolución 070 de 2023.
Comité de Contratación.	Instancia asesora del ordenador del gasto en materia contractual, en el cual se emitirán recomendaciones y orientaciones, acorde con los lineamientos que rigen la actividad de contratación.	Resoluciones 70 de 2021 lineamientos para el funcionamiento del comité de gestión contractual.

Nombre del comité	Propósito	Acto administrativo que rige el comité
		Resolución 31 de 2023. Resolución 98 de 2023.
Comité de Conciliación.	Instancia administrativa que actúa como sede de estudio, análisis y formulación de políticas sobre prevención del daño antijurídico y defensa de los intereses de la entidad.	Resolución 188 del 26 de octubre de 2023.
Comité Financiero de Tesorería.	Manejo de los excedentes de liquidez de la Lotería de Bogotá, cuyo objetivo es la administración, control, evaluación y toma de decisiones para la implementación de políticas en la realización de inversiones y movimientos bancarios.	Resolución 096 de 20 de junio 2023.
Comité responsable del uso de recursos para el control al juego ilegal.	Revisión y actualización anual de la Política de uso de recursos para el control al juego ilegal.	Política de uso de recursos para el control al juego ilegal.
Comité de gestión de la comunicación en situaciones de crisis.	Tomar decisiones frente a una situación de crisis que afecte la reputación de la marca Lotería de Bogotá.	Manual de Comunicaciones interno y externo, aprobado por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño el 13/12/2022.
Comité de Cupos.	Aumentar el cupo de los distribuidores de lotería tradicional.	Resolución 217 de 2021.
Comité paritario de la Seguridad y Salud en el Trabajo (COPASST).	Órgano bipartito y paritario constituido por representantes del empleador y de los trabajadores, con las facultades y obligaciones previstas por la legislación y la práctica nacionales, destinado a la consulta regular y periódica de las actuaciones de la empresa en materia de prevención de riesgos, tiene como objetivo la promoción y la vigilancia de las normas de seguridad y salud en el trabajo. Además, es un canal de comunicación entre los funcionarios y el empleador.	Resolución 2013 de 1986. Decreto 1072 de 2015 Resolución 0312 de 2019.
Comité de Convivencia Laboral.	Se encarga de recibir y dar trámite a las quejas presentadas en las que se describan situaciones que puedan constituir acoso laboral de acuerdo con lo definido en la Ley 1010 de 2006. Tiene por objeto prevenir las conductas de acoso laboral y atenderlas en caso de presentarse.	Resolución 652 de 2012 Resolución 1356 de 2012 Resolución 2646 de 2008 Resolución 0312 de 2019, artículo 16 Decreto 1072 de 2015
Brigada de emergencia	Equipo de apoyo conformado por los trabajadores o miembros de una organización gracias a los cuales se puede dar una atención rápida ante cualquier situación de emergencia.	Decreto 1072 de 2015 en su artículo 2.2.4.6.12 Resolución 0312 de 2019 artículo 12

Nombre del comité	Propósito	Acto administrativo que rige el comité
		numeral 7, artículo 20 estándares mínimos

**Fuente:** Oficina Asesora de Planeación.

## 24. LOGROS

- La Lotería de Bogotá modificó la estructura organizacional de la entidad, entendida como el sistema mediante el cual se ordenan y dirigen las áreas de la organización para cumplir los objetivos institucionales mediante el Acuerdo No. 21 de 2022 "Por el cual se modifica la estructura organizacional y el manual de funciones y competencias laborales de la Lotería de Bogotá."
- En el marco del contexto institucional, se formuló el Plan Estratégico 2022-2026 que establece un propósito organizacional, sustentado en pilares estratégicos, un modelo integrado de gestión, y el portafolio de proyectos, que, en su conjunto propenden por el cumplimiento de la misión constitucional de aumentar las transferencias al sector salud.
- Para el cuatrienio 2020-2023, la Lotería de Bogotá transfirió \$332.515 millones de pesos a la salud y la investigación, aumentando un 8,65 % frente al cuatrienio 2016-2019, cuando se transfirieron \$306.049 millones de pesos.
- Las ventas de la Lotería de Bogotá para el cuatrienio 2020-2023 alcanzaron los \$297.434 millones, indicando un crecimiento del 24,2% frente a las ventas del periodo anterior (2016-2019), las cuales fueron de \$239.437 millones. Es decir, un incremento de los ingresos en \$57.996 millones.
- Para el periodo 2020-2023 se generó un cumplimiento promedio de la meta comercial correspondiente al 114,5%, en contraste con el cuatrienio 2016-2019, donde el promedio de cumplimiento fue del 88,7%.
- Con el valor de la reserva técnica a cierre de 2023, se logra una cobertura de 2,6 veces el premio mayor del plan de premios vigente.
- Para el periodo 2021-2023 se cumplieron los indicadores de gestión, eficiencia y rentabilidad que mide el Consejo Nacional de Juegos de Suerte y Azar, teniendo en cuenta que la medición para 2020 fue de carácter indicativo, teniendo en cuenta la emergencia sanitaria del Covid-19.
- Uso adecuado de recursos para control de juego ilegal, de acuerdo con la política, desarrollando los pilares; I) Preventivo o pedagógico, II) Operativo o de control, y, III) Judicial, logrando fortalecer el control del juego ilegal, evidenciado en el aumento de ventas de los productos operados por la Lotería de Bogotá, generando mayores transferencias a los sectores salud e investigación.
- La Lotería de Bogotá priorizó 285 colocadores de lotería, de los cuales 86 recibirán de manera vitalicia un ingreso bimestral, así mismo la entidad le transfirió a las cuentas individuales de 199 loter@s recursos para construir su meta de ahorro base para lograr la anualidad vitalicia, es así que a la fecha, se ha girado a COLPENSIONES \$657.102.719 (MCTE).
- La entidad logró demostrar la viabilidad de la operación individual del incentivo con cobro de premio inmediato, decisión que fue plasmada mediante Acuerdo 683 de 2023 del CNJSA.
- La entidad se convirtió en la primera Lotería en toda la historia de Colombia en recibir la certificación ISO 37001:2016 Sistema de Gestión Antisoborno SGAS. Esta distinción es un testimonio del compromiso inquebrantable de la Lotería de Bogotá con la transparencia y la integridad en todas sus operaciones.

## 25. RECOMENDACIONES

- Se requiere hacer monitoreo permanente al cumplimiento de las metas comerciales, toda vez que, de no cumplirse los niveles de venta proyectados, esto afectará la sostenibilidad financiera de la entidad.
- Es necesario dar continuidad a la Política de Reducción y Contención del gasto, que se estableció en el Plan Anual de Adquisiciones 2024.
- Migrar a un nuevo core del negocio con el fin de mantener la relevancia y la competitividad de la entidad en el mercado de las loterías y juegos de suerte y azar, teniendo en cuenta las nuevas dinámicas de este mercado y las oportunidades de generar recursos adicionales para los sectores de la salud e investigación.
- Continuar con los aportes para los colocadores de lotería beneficiarios del programa BEPS en modalidad de ahorro individual, considerando el aumento de estos beneficiarios a futuro.
- Actualizar la Política de Control de Juego Ilegal, teniendo en cuenta el conjunto de competencia con el rol preventivo y sancionatorio que tiene la entidad, para que se genere una mayor articulación con diferentes entidades tanto nacionales como distritales, que permita impactar de forma directa en la desarticulación de las estructuras criminales y aprensión de sus integrantes. Considerando los resultados del estudio cuantitativo y cualitativo que permita estimar y caracterizar el mercado ilegal de juegos de azar que afecta la comercialización del juego de apuestas permanentes o chance, en Bogotá y el Departamento de Cundinamarca, contratados por la Lotería de Bogotá en la vigencia 2023.
- Promocionar el Curso virtual de juego responsable en la industria de juegos de suerte y azar de la Lotería de Bogotá, con el fin de difundir conocimiento, sensibilizar, y generar cultura en la ciudadanía sobre la importancia del juego legal en la industria de juegos de suerte y azar.
- Una vez inicie la operación del incentivo con cobro de premio inmediato, posicionar ese producto en el mercado de juegos de suerte y azar, así como registrar esta nueva marca, garantizando su sostenibilidad en el tiempo.
- Gestionar el mejoramiento de la normatividad en juegos de suerte y azar, dado que la normativa vigente no permite crear nuevos juegos online, que posibilitarían a la Lotería de Bogotá ser más competitiva en el mercado.
- Continuar fortaleciendo la cultura y apropiación del MIPG, con miras a aumentar los resultados del índice de desempeño institucional, en el marco de los cambios realizados por el DAFP al FURAG. De esta manera, seguir posicionando a la Lotería de Bogotá en los primeros puestos de esta medición entre las Loterías del país.
- Implementar estrategias diversas e innovadoras para gestionar el conocimiento del talento humano de la entidad, dado que es uno de los activos principales con que cuenta la entidad,

más aún, teniendo en cuenta que los trabajadores oficiales actuales tiene vinculación superior a ocho años, contando con experticia en la operación de la entidad.

- Mantener vigente la certificación ISO 37001:2016 (Sistema de Gestión Antisoborno SGAS) a través de la implementación de medidas eficaces, razonables y proporcionadas encaminadas a luchar contra el soborno.

## 26. ANEXOS

- Anexo 1. Informe de Gestión y Resultados 2020, disponible en: [consultar Informe de Gestión y Resultados 2020](#)
- Anexo 2. Informe de Gestión y Resultados 2021, disponible en: [consultar Informe de Gestión y Resultados 2021](#)
- Anexo 3. Informe de Gestión y Resultados 2022, disponible en: [consultar Informe de Gestión y Resultados 2022](#)
- Anexo 5. Plan Estratégico 2022-2026 “Este juego lo ganamos trabajando juntos”, disponible en: [consultar Plan Estratégico 2022-2026](#)

Cordialmente,

**LUZ MARY CARDENAS HERRERA**  
Gerente General