


Medellín, 03 de junio de 2022.

Doctora
CLAUDIA PATRICIA WILCHES MESA
Gerente
Lotería de Medellín

	Fecha de Indexación:	3/06/2022 15:44
	Folios:	1
Radicado:	2022000483	

ASUNTO: Informe definitivo de Auditoría al Proceso de Gestión de Mercadeo de la Lotería de Medellín.

Respetada Gerente,

La Dirección de Auditoría Interna con fundamento en la Ley 87 de 1993, practicó Auditoría de seguimiento al Proceso de Gestión de Mercadeo de la Lotería de Medellín.

La auditoría se llevó a cabo de acuerdo a las normas de auditoría y según el Artículo 17 del Decreto 648 del 19 de abril del 2017, el cual reza *"Las Unidades u Oficinas de Control Interno o quien haga sus veces desarrollarán su labor a través de los siguientes roles: liderazgo estratégico; enfoque hacia la prevención, evaluación de la gestión del riesgo, evaluación y seguimiento, y relación con entes externos de control"*. En cumplimiento del plan de auditorías de esta oficina, me permito remitir informe definitivo de auditoría realizada al Proceso de Gestión Documental, el cual contiene las situaciones encontradas y las recomendaciones efectuadas para mejorar la gestión y generar controles al proceso.

Es importante anotar que el informe preliminar fue remitido al Subgerente Comercial por medio de correo electrónico el 24 de mayo del 2022, para que, si lo consideraban pertinente, realizaran las observaciones a que hubiera lugar. Se realizó reunión de socialización el 26 de mayo con el equipo auditado y efectivamente fueron aclaradas las inquietudes, quedando en el informe definitivo seis (6) observaciones y diez y seis (16) recomendaciones, cabe anotar que a las observaciones se les debe realizar plan de mejoramiento. Para las recomendaciones, el plan de mejoramiento es opcional de acuerdo al criterio del líder del procedimiento.

Quedamos atentos a sus comentarios.

Atentamente,


DIEGO ALONSO BOTERO ALVAREZ
Director Auditoría Interna

*Man P
Quintero
31/5/22*

INFORME DEFINITIVO DE AUDITORIA

LOTERÍA DE MEDELLÍN

PROCESO AUDITADO: GESTIÓN DE MERCADEO

Medellín, 3 de junio de 2022

Aspecto Evaluable (Unidad Auditable):	Gestión de Mercadeo
Líder de Proceso / Jefe(s) Dependencia(s):	Elkin Augusto González Echavarría – Subgerente Comercial y de Operaciones
Objetivo de la Auditoría:	Evaluar de manera independiente y objetiva la gestión institucional del proceso Gestión de Mercadeo, al igual que el cumplimiento de la normatividad legal vigente aplicable al proceso, con el propósito de determinar el nivel de cumplimiento de los requisitos del proceso en su ejecución, la identificación de riesgos y la aplicación de los controles establecidos que garantizan razonablemente el cumplimiento del objetivo propuesto.
Equipo Auditor	Diego Botero Álvarez – Director Auditoría Interna William Muñetón Acevedo – Profesional Universitario
Alcance de la Auditoría:	Establecer el nivel de cumplimiento y la adecuada ejecución del proceso y sus procedimientos internos (SIGC). Verificar la efectividad de los controles establecidos para los riesgos del proceso de Gestión de Mercadeo; igualmente verificar el cumplimiento de los controles en las acciones establecidas para el plan de premios, en el desarrollo de las estrategias de mercadeo, en el manejo de los cupos de distribución y en la gestión del servicio hacia los distribuidores de la Lotería. Lo anterior para el período comprendido entre enero de 2021 a marzo de 2022. Nota: De ser necesario, en el desarrollo de la auditoría, podrán incluirse temas adicionales que no estén informados preliminarmente en éste alcance, a fin de lograr dar claridad y objetividad sobre el resultado de la misma. Esta situación, será informada en el desarrollo de la auditoría.
Criterios de la Auditoría:	<ul style="list-style-type: none"> • Constitución Política Colombiana de 1991. • Ley 87 de 1993. Por la cual se expide normas para el ejercicio del Control Interno en entidades y organismos del estado. • Ley 643 de 2001 y sus modificaciones. • Ley 1393 de 2010 y sus modificaciones. • Decreto 1068 de 2015 y sus modificaciones. • Resolución 131 de 2014. • Resolución 146 de 2016, expedida por la Lotería de Medellín. • Resolución 171 de 2016, expedida por la Lotería de Medellín. • Ley 190 de 1995 Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la Administración Pública y se fijan disposiciones con el fin de erradicar la corrupción administrativa • Ley 1474 de 2011 Estatuto Anticorrupción. • Mapa de riesgos del proceso.

DESARROLLO DE LA AUDITORIA

La Dirección de Auditoría Interna, comunicó a la Subgerencia Comercial y de Operaciones el desarrollo de la auditoría el día 14 de marzo de 2022, la reunión de apertura se realizó el día 23 del mismo mes y año, una vez socializados el plan de auditoría y la solicitud de información, se obtuvo respuesta a la solicitud vía correo electrónico el 31 de marzo de

2022. Las técnicas implementadas para el desarrollo de la auditoría son el método de observación, análisis de información y entrevista.

PROCESO GESTIÓN DE MERCADEO

El Proceso Gestión de mercadeo, acorde con su caracterización Código C-GM-01 versión 12, en el Sistema Integrado de Gestión de Calidad, aprobado el 26 de junio de 2021. Tiene por objetivo: "Implementar estrategias de comercialización mediante la ejecución del Plan Estratégico de Mercadeo vigente, que conlleve a lograr mayores ventas, liderazgo en el mercado buscando generar más aportes a la salud".

Procedimientos Internos asociados al Proceso Gestión de Mercadeo.

En el Sistema Integrado de Gestión de Calidad, se cuenta con caracterización del proceso asociado y los procedimientos correspondientes, descritos a continuación:

- P-GM-01 versión 05, Desarrollo de Plan de Premios.
- P-GM-03 versión 08, Desarrollo Estrategias de Mercadeo.
- P-GM-04 versión 02, Asignación y Ajuste de Cupos de Distribución.
- P-GM-05 versión 07, Gestión del Servicio al Distribuidor.

Al momento de la Auditoría, se revisó y analizó cada uno de los procedimientos establecidos en el Sistema Integrado de Gestión de Calidad (SICG) para el Proceso Gestión de Mercadeo, encontrándose lo siguiente:

- I. **Procedimiento P-GM-01, versión 05. Desarrollo de Plan de Premios.** Este procedimiento tiene como objetivo: Formular los planes de premios para los sorteos ordinarios y extraordinarios de la Lotería de Medellín, de acuerdo con el Plan Estratégico de Mercadeo vigente y que permita lograr mayores ventas, liderazgo en el mercado y buscando generar más aportes a la salud.

Para analizar éste procedimiento se revisaron los siguientes documentos:

- Acta Junta Directiva Nro. 11, realizada el 28 de septiembre de 2021, donde se presentó el Proyecto de Acuerdo 11 de 2021 que consiste en una redistribución del Plan de Premios de los sorteos ordinarios de la Lotería.
- Estructura del Plan de premios: Se evidencia la estructura para la redistribución del plan de premios presentada para el cambio. La vigencia del plan de premios inicia el 30 de octubre de 2021 y termina el 31 de diciembre de 2023.
- Acto administrativo de aprobación e inicio de vigencia: Acuerdo N° 11 de la Junta Directiva de la Lotería de Medellín del 28 de septiembre de 2021. "Por Medio de la cual se aprueba la redistribución del plan de premios de los sorteos ordinarios de la Lotería de Medellín".

- Estudio de Mercado: Para la redistribución del plan de premios que inició el 05 de noviembre de 2021 con el sorteo 4599, no fue necesario realizar estudio de mercado debido a que es una redistribución del plan de premios.
- Estudio Técnico de Administración del riesgo: Para el cambio de Plan de Premios que inició el 05 de noviembre de 2021 con el sorteo 4599, no fue necesario efectuar Estudio Técnico de Administración del Riesgo, debido a que es una redistribución del plan de premios.
- Estudio Financiero: Para el cambio de plan de premios que inició el 05 de noviembre de 2021 con el sorteo 4599, no fue necesario realizar Estudio Financiero, debido a que es una redistribución del plan de premios.
- Concepto Autoridad Competente: Se verificó la aprobación del Consejo Nacional de Juegos de Suerte y Azar para la Redistribución del plan de premios que inició el 05 de noviembre de 2021 con el sorteo 4599, a través de comunicación con radicado 20212400317031 del 29 de octubre de 2021, donde indica *"Una vez validada la estructura de la redistribución del plan de premios ordinario autorizado por la Junta Directiva mediante el Acuerdo N° 11 del 28 de septiembre de 2021, el cual se ofrecerá a partir del 30 de octubre del 2021 hasta el 31 de diciembre del 2023, se confirma que las cantidades y valores calculados por la **Lotería de Medellín**. Corresponden con los liquidados por la Secretaría Técnica del CNJSA y cumple adecuadamente con los parámetros técnicos y normativos del plan de premios ordinario"*.

OBSERVACIONES:

Este procedimiento no tiene observaciones

Se recomienda continuar con las actividades descritas con el fin de evitar la posible materialización de un riesgo.

- II. Procedimiento P-GM-03, versión 08. Desarrollo de Estrategias de Mercadeo.**
Este procedimiento tiene por objetivo: Diseñar las estrategias de mercadeo de los productos y/o unidades estratégicas de la Lotería de Medellín mediante el desarrollo de las estrategias definidas en el Plan de Mercadeo vigente, que permita incrementar las ventas y generar más aportes a la salud.

Dentro de éste procedimiento se encuentran los sorteos promocionales, para ello se estudiaron los siguientes sorteos promocionales:

Promocionales vigencia 2021: Resoluciones Nro. 074, 304 y 346

- **Resolución Nro. 074 del 28 de abril de 2021:** Promocional denominado "RASPA YA" sorteo 4581 del 2 de julio de 2021.
De éste promocional se revisaron los siguientes ganadores:
 - ✓ Sorteo 4581 del 2 de julio de 2021, con el "RASPA YA" Crucero Caribe, billete número 3696 de la serie 227, ganador, Edison Alexander Franco Giraldo.
 - ✓ Sorteo 4581 del 2 de julio de 2021, con el "RASPA YA" Viaje San Andrés, billete número 2375 de la serie 124, ganador, Víctor Orlando Aguilera.
 - **Resolución No. 304 del 30 de noviembre de 2021:** Promocional denominado "RASPA YA", sorteos ordinarios 4603, 4604 y 4605 de la Lotería de Medellín.
De éste promocional se reviso el siguiente ganador:
 - ✓ Sorteo 4605 del 17 de diciembre de 2021, con el "RASPA YA" Bono de \$10' Millones, billete número 1722 de la serie 154, ganadora, Andrea Jhazmin Melo Ortega.
 - **Resolución No. 346 del 17 de diciembre de 2021:** Promocional denominado "Incentivo en especie con cobro", sorteos 4606 y 4607 de la Lotería de Medellín.
De éste promocional se revisaron los siguientes ganadores:
 - ✓ Sorteo 4607 del 31 de diciembre de 2021, con el "Incentivo en especie con cobro" vehículo Audi Q2 TFSI Ambition 2022, billete número 3526 de la serie 141, ganador, David Alejandro Ruiz Espinal.
 - ✓ Sorteo 4606 del 24 de diciembre de 2021, con el "Incentivo en especie con cobro" Bono de \$5' Millones, billete número 3580 de la serie 056, ganador Carlos Andrés Estrada Restrepo.
- Promocionales vigencia 2022:** Resolución Nro. 039
- **Resolución Nro. 039 del 1 de marzo de 2022:** Promocional denominado "5 dígitos" sorteo 4617, viaje a Europa.
De éste promocional se reviso el siguiente ganador:
 - ✓ Sorteo 4617 del 11 de marzo de 2022, Promocional denominado "5 dígitos" Viaje a Europa, con el número de 5 dígitos 81677 correspondiente al billete número 7628 de la serie 041, ganador, Germán Velásquez Isaza.

OBSERVACIONES: Esta actividad no tiene observaciones.

SEGUIMIENTO AL PLAN DE MERCADEO

Una vez realizada la revisión al Plan Estratégico de Mercadeo para la vigencia 2020-2023, suministrado por la Subgerencia Comercial y de Operaciones, se puede evidenciar que dicho Plan cuenta con elementos esenciales como son: Análisis de la situación, Líneas Estratégicas, Definición de Objetivos y Definición de Tácticas; en donde se identificaron factores que pueden afectar el desarrollo y funcionamiento de la entidad, cuenta con análisis interno identificando debilidades y fortalezas (Precio, Empresa, Marca, Producto, Ventas, etc.), se tiene el análisis externo en donde se identificó la competencia y sus actividades en el mercado, los proveedores, el comportamiento de los clientes y los factores que afecten indirectamente a la Lotería de Medellín.

Líneas Estrategias del Plan de Mercadeo vigencia 2020-2023:

- **Nuevos entornos: virtual y electrónico**

Objetivos:

- Posicionar el canal de venta virtual de la Lotería de Medellín como una opción de compra confiable, rápida y segura.
- Brindar mayor accesibilidad del producto a los apostadores a través de puntos de venta más cercanos.

Tácticas:

- Explotar las nuevas funcionalidades del portal.
- Comercializar a través de la APP.
- Nuevos distribuidores digitales.
- Unidad de marketing digital.
- Implementación Web Services.
- Nuevos canales de venta.

- **Tradicición y transformación**

Objetivo:

- Desarrollar acciones que contribuyan al mantenimiento de las ventas con nuevo target de mercado.

Tácticas:

- Promover ventas a través del modelo de asesoras comerciales.
- Realizar acompañamiento a los distribuidores tradicionales en su actividad comercial.
- Ofrecer nuevas interacciones de los compradores con el billete tradicional de la Lotería de Medellín.

- Cambio de Plan de Premios.
- Estrategia comunicación de los productos de la Lotería de Medellín en sus canales.
- Promocionales e Incentivos en especie con cobro.

- **Innovación y Futuro**

Objetivo:

- Diversificar los ingresos de La Lotería de Medellín a través del desarrollo de nuevos productos.

Táctica:

- Creación de una nueva unidad de negocio.

- **Legalidad**

Objetivos:

- Sensibilización: Promover los mecanismos de confianza en el ejercicio del juego legal del público objetivo a través de eventos de ciudad, como deportivos, culturales y de recreación, etc.
- Comunicación: Posicionar pautas de juego legal en medios digitales.

Tácticas:

- Fomentar la participación publicitaria con campañas de Juego Legal de la Lotería de Medellín a través de comunicación pública que contribuyan al establecimiento de una cultura de legalidad.
- Promoción y pauta relacional.

Las líneas estratégicas del Plan de Mercadeo, se encuentran alineadas a los objetivos estratégicos de la entidad y a las estrategias del Plan Estratégico Institucional 2020-2023 de la Lotería de Medellín; sin embargo el Plan Estratégico de Mercadeo carece de una estrategia donde se concreten las acciones a ejecutar para la solución de problemas, con el fin de alcanzar los objetivos planteados por la entidad; en ese mismo orden de ideas se debe contar con un plan de acción en el cual se establezcan tiempos de ejecución o plazos previstos para que se tenga éxito y se pueda llevar un control del avance de la estrategia, igualmente establecer un control del plan, que permita conocer el avance de lo planeado y detectar posibles fallos o desviaciones y reaccionar a tiempo para tomar medidas correctoras que aseguren el cumplimiento de las metas y la consecución de los objetivos, el control es monitorear periódicamente cómo va la estrategia para alcanzar los objetivos.

CUMPLIMIENTO DE LAS LÍNEAS ESTRATÉGICAS DEL PLAN DE MERCADEO EN LA VIGENCIA 2021

PLAN ESTRATÉGICO LOTERÍA DE MEDELLÍN 2020-2023 PLAN DE ACCIÓN - SEGUIMIENTO 2021											
OBJETIVO ESTRATÉGICO	PONDERACIÓN	ESTRATEGIA	PONDERACIÓN	INDICADOR	FORMULA DEL INDICADOR	META FÍSICA 2021	CUMPLIMIENTO META FÍSICA	DIFERENCIA	ACCIONES REALIZADAS	EVIDENCIAS	AREA RESPONSABLE
1. Generar más aportes a la salud	50%	1.1 Alcanzar la participación de ventas virtuales en el 15% del total de ventas, al finalizar la vigencia 2023	10%	Participación de Ventas Virtuales	Ventas virtuales vigencia / Meta de ventas totales Lotería	5,0%	4,18%	-1,82%	Se alcanzaron ventas por valor de \$3.879.610.000 a través del portal http://www.loteriademedellin.com.co	Ventas Totales - 4607.xlsx Cygnus	SUBGERENCIA COMERCIAL Y DE OPERACIONES
		1.2 Alcanzar la participación de ventas electrónicas en el 30% del total de ventas, al finalizar la vigencia 2023	9%	Participación de Ventas Electrónicas	Ventas Electrónicas Vigencia / Meta Ventas totales de Lotería	20,0%	14,07%	-5,93,00%	Se alcanzaron ventas por valor de \$13.247.087.000 a través de redes de terceros y por el canal lotired	Ventas Totales - 4607.xlsx Cygnus	SUBGERENCIA COMERCIAL Y DE OPERACIONES
		1.3 Migrar las ventas tradicionales físicas a canales electrónicos y virtuales, pasando del 83% en el 2020 al 55% en el 2023	10%	Ventas totales (Billetes físicos)	Ventas totales billetes físicos / Meta de ventas proyectadas en la vigencia	\$ 124.742	\$ 130.604	O.K	Se logró un resultado general en ingresos de \$130.603.816.000 para la unidad de negocio Lotería tradicional o de billetes	Ventas Totales - 4607.xlsx Cygnus	SUBGERENCIA COMERCIAL Y DE OPERACIONES
		1.4 Lanzar una nueva unidad estratégica de negocio para la Lotería de Medellín en el periodo 2020-2023	6%	Nueva unidad de negocio	Unidad de negocio realizada/unidad de negocio proyectada	1,0	0,0	0,0	Se avanza en las definiciones de alcances y operación del incentivo de premio inmediato de los juegos de suerte y azar territoriales	Documentos relacionados del proyecto	SUBGERENCIA COMERCIAL Y DE OPERACIONES
3. Promover la cultura del juego legal.	30%	3.4 Desarrollar actividades de sensibilización de Juego Legal en el departamento de Antioquia para el periodo 2020-2023	8%	Actividades de sensibilización	Numero de actividades de sensibilización en la vigencia/Meta de actividades de sensibilización	60,0	71,0	O.K	Ejecución del Contrato 78 de 2021 para Apoyar la implementación de la estrategia integral de control y fiscalización de los juegos de suerte y azar en el departamento de Antioquia	Contrato Interadministrativo 78 de 2021 con la Institución Universitaria Tecnológica de Antioquia	SUBGERENCIA COMERCIAL Y DE OPERACIONES
		3.5 Realizar campañas de control de Juego Legal durante la vigencia 2020-2023	7%	Campañas de juego Legal	Numero campañas realizadas/Numero de campañas meta	1,0	1,0	O.K	Formulación y difusión de una (1) Campaña de Marketing 360° sobre Juego Legal	Contrato 56 de 2020 BUENTIPO ANCHOR WORLDWIDE S.A.S	SUBGERENCIA COMERCIAL Y DE OPERACIONES

La auditoría verificó el seguimiento al plan de acción 2021, realizado por la Subgerencia Comercial y de Operaciones al Plan Estratégico Institucional de la Lotería de Medellín 2020-2023, en donde se evidenció que, de los tres (3) objetivos estratégicos: 1. Generar más aportes a la salud, 2. Fortalecer la gestión institucional y 3. Promover la cultura del juego legal, la Subgerencia participa en dos (2) de los objetivos los cuales son: Generar más aportes a la salud, con una ponderación del 50% del total del Plan, en donde la Subgerencia Comercial y de Operaciones participa con un peso porcentual de 35% y el segundo objetivo Promover la cultura del juego legal, con una ponderación del 30% y con una participación en este objetivo del 15%, el equipo auditor evidenció que, la

Subgerencia Comercial y de Operaciones tiene una participación del 50% del total de la ponderación de los objetivos estratégicos, cifra muy significativa en cuanto al cumplimiento de las metas institucionales.

El equipo auditor evidenció que, la Subgerencia Comercial y de Operaciones para la vigencia 2021, cumplió parcialmente con la meta física de las siguientes estrategias del Plan Estratégico Institucional de la entidad: Estrategia 1.1. Alcanzar la participación de ventas virtuales en el 15% del total de ventas, al finalizar la vigencia 2023, Meta física 2021 del 6%, Cumplimiento Meta física 2021 4,18%, con una diferencia en el cumplimiento del (1,82%). Estrategia 1.2. Alcanzar la participación de ventas electrónicas en el 30% del total de ventas, al finalizar la vigencia 2023, Meta física 2021 del 20%, Cumplimiento Meta física 2021 14,07%, con una diferencia del (5,93%). La Estrategia 1.4. Lanzar una nueva unidad estratégica de negocio para la Lotería de Medellín en el periodo 2020-2023 tiene como Meta física, Nueva una unidad de negocio (1,0), Cumplimiento Meta física 2021 (0,0), esta meta para la vigencia 2021, no se cumplió.

De las seis (6) estrategias que tiene la Subgerencia Comercial y de Operaciones en el Plan Estratégico, cumplió en su totalidad en la vigencia 2021 con tres (3), dos (2) parcialmente y una estrategia no se cumplió. Adicional a la situación planteada, la auditoría observó, que no se viene realizando un seguimiento constante de cada estrategia y táctica del Plan Estratégico de Mercadeo 2020-2023. En este orden de ideas la auditoría solicitó el seguimiento del primer trimestre del año 2022 al plan de acción del Plan Estratégico de Mercadeo de la entidad y no se entregó, solo entregaron el informe de gestión del primer trimestre del año 2022, documento que es diferente al solicitado.

OBSERVACIÓN Nro. 1:

La auditoría evidenció que, la Subgerencia Comercial y de Operaciones, reporta un incumplimiento de las metas establecidas en las siguientes estrategias del Plan Estratégico Institucional: Estrategia 1.1. Alcanzar la participación de ventas virtuales en el 15% del total de ventas, al finalizar la vigencia 2023, la Estrategia 1.2. Alcanzar la participación de ventas electrónicas en el 30% del total de ventas, al finalizar la vigencia 2023 y la Estrategia 1.4. Lanzar una nueva unidad estratégica de negocio para la Lotería de Medellín en el periodo 2020-2023, estrategias que hacen parte del Objetivo Estratégico "Generar más aportes a la

salud", situación que puede conllevar a la materialización de un posible riesgo; como es la posibilidad de incumpliendo en las metas del Plan Estratégico de Mercadeo, debido a la ausencia de evaluación y control constante de cada una de las estrategias, tácticas y acciones establecidas para la ejecución del Plan de Mercadeo de la Entidad.

RECOMENDACIONES:

- Recomienda el equipo auditor, elaborar un plan de acción en donde se establezcan las tácticas que se llevaran a cabo y, dentro de estas, la lista de las acciones a realizar para conseguir los objetivos, en donde se establezca el orden y el momento de su realización (fechas).
- Se recomienda actualizar el Plan de Mercadeo de forma regular, pues nos encontramos en un mercado y una situación competitiva que cambia rápidamente. Por lo tanto, si no actualizamos, puede volverse obsoleto e ineficiente.
- Establecer un sistema de control durante la ejecución del Plan de Mercadeo que permita detectar posibles fallos y desviaciones, para poder reaccionar a tiempo y aplicar medidas correctoras que aseguren el cumplimiento de las metas y la consecución de objetivos. Por lo tanto, se debe establecer mecanismos de control para cada objetivo y realizar seguimiento y evaluaciones permanentes, no únicamente para su alcance al final del proceso.

SEGUIMIENTO A LA SUPERVISIÓN DE LOS CONTRATOS

MUESTRA: Se solicitaron los contratos de la Entidad, del período comprendido entre el 01 de enero de 2021 al 30 de marzo de 2022 (en total 23 contratos), de las cuales se tomaron cuatro (4) contratos para la muestra, y se revisaron en su totalidad observándose lo siguiente:

1) CONTRATO Nro. 41 de 2021

CONTRATISTA: ARIADNA S.A.S.

OBJETO: Diseño, conceptualización y creación de estrategias y piezas publicitarias para las campañas de los productos de la Lotería de Medellín.

PLAZO: El plazo de ejecución del contrato será desde la suscripción del acta de inicio hasta el 31 de diciembre de 2021.

ACTA DE INICIO: 01 de julio de 2021.

VALOR: \$ 400.000.000 IVA incluido.

FECHA DE TERMINACIÓN: 31 de diciembre de 2021.

OBSERVACIÓN Nro. 2:

- La auditoría evidenció, que en el expediente contractual no reposan los Entregables elaborados durante la ejecución del contrato, tales como: Documento con roadmap del proceso, plan digital con listado completo de Keywords y longtail, informe de seguimiento. Las evidencias de entrega de elementos o servicios prestados se deben anexar en cada pago realizado, (lista de recibido legible y clara). Dando cumplimiento al Manual de Supervisión y/o Interventoría, en los Lineamientos generales, el supervisor deberá observar los siguientes aspectos: (...) *“Todos los documentos que se generen en desarrollo de un contrato deberán ser originales y estar debidamente numerados y fechados, relacionando y referenciando cada uno de sus anexos si los hay. Además, deben estar acompañados de sus soportes y estar archivados en la carpeta del contrato que para el efecto lleve el archivo de la entidad” (...)*

RECOMENDACIÓN:

- Se recomienda, que en la carpeta contractual, reposen todos los documentos que se generen en desarrollo del contrato, en este caso los Entregables, como evidencia del cumplimiento de las actividades del objeto contractual, y así poder llevar una trazabilidad documental de la ejecución del contrato.

OBSERVACIÓN Nro. 3:

- La auditoría observó, que en los informes de supervisión no se relaciona y cuantifica el número de actividades desarrolladas por el contratista durante la ejecución del contrato, ocasionando con esto, la falta de controles en la supervisión del contrato, contraviniendo lo establecido en el Manual de Supervisión y/o Interventoría de la entidad, en lo referente a los Aspectos Administrativos, *“Ejercer el control del cumplimiento de todas las obligaciones del contratista”, “Llevar la trazabilidad documental de la ejecución del contrato”.*

RECOMENDACION:

- La auditoría recomienda, que en el informe del supervisor o en el informe presentado por el contratista en cumplimiento del objeto del contrato, debe especificar de forma clara y concisa lo ejecutado, cantidad y número de actividades desarrolladas, para poder llevar una trazabilidad de este, además de tener en el expediente contractual el listado de las actividades recibidas a satisfacción y ejercer un control sobre el mismo.

2) CONTRATO Nro. 50 de 2021

CONTRATISTA: JHONNATHAN FELIPE OSORIO DÍAZ

OBJETO: Prestación de servicios profesionales de apoyo a la gestión comercial y de mercadeo de la Lotería de Medellín.

PLAZO: El plazo del presente contrato será de tres (3) meses, contados desde la suscripción del acta.

ACTA DE INICIO: 16 de julio de 2021.

VALOR: \$ 15.600.000

FECHA DE TERMINACIÓN: 16 de octubre de 2021.

OBSERVACION Nro. 4:

- En la carpeta contractual se encontraron seis (6) informes de ejecución elaborados por el contratista, que fueron avalados por el supervisor del contrato, en éstos no se detallan las actividades para el cumplimiento de las obligaciones del contratista y las evidencias que soportan el cumplimiento de las obligaciones no se encuentran en el expediente contractual. Los informes presentados por el contratista no son específicos con relación a las actividades realizadas, en los seis (6) informes el contratista relaciona las mismas actividades sin especificar, detallar y evidenciar cada una de las mismas; los informes deben ser más concretos, detallar fechas, reuniones, acompañamientos con quien se realizó la actividad y dejar evidencias como actas, registro fotográfico y demás documentos, que soporten y evidencien la actividad ejecutada.

RECOMENDACIÓN:

- Es necesario que el supervisor designado para cada contrato, de cumplimiento a la Resolución Nro. 64 del 23 de marzo de 2018 (Manual de Supervisión y/o

Interventoría), en especial en lo siguiente:

Numeral 8.4 Aspectos legales:

- (...) *"En general, verificar y dirigir el cumplimiento por parte del contratista de todas las obligaciones contraídas"*.

3) CONTRATO Nro. 129 de 2021

CONTRATISTA: FLAMINGO S.A.

OBJETO: Compra de artículos publicitarios con publicidad de la Lotería de Medellín.

PLAZO: El plazo de ejecución del contrato será desde la firma del contrato hasta el 30 de diciembre de 2021.

ACTA DE INICIO: 01 de julio de 2021.

VALOR: \$ 44.820.000 IVA incluido.

FECHA DE TERMINACIÓN: 30 de diciembre de 2021.

OBSERVACIONES:

Sin observaciones

4) CONTRATO Nro. 09 de 2022

CONTRATISTA: CLUB ESCUELA DE CICLISMO ORGULLO PAISA

OBJETO: Prestación de servicios de publicidad para la Lotería de Medellín: Juego Legal en el Equipo de Ciclismo Orgullo Paisa.

PLAZO: El plazo de ejecución del contrato será desde la suscripción del acta de inicio hasta el 31 de diciembre de 2021.

ACTA DE INICIO: 28 de enero de 2022.

VALOR: \$ 350.000.000 IVA incluido.

FECHA DE TERMINACIÓN: 15 de diciembre de 2022

OBSERVACIONES:

Sin observaciones

III. Procedimiento P-GM-04, versión 2. Asignación y Ajuste de Cupos de

Distribución: Este procedimiento tiene por objetivo: Realizar la suscripción, ejecución, terminación y liquidación de los contratos de distribución mediante el análisis de la solicitud del distribuidor, análisis financiero y comercial para la comercialización y venta de la Lotería de Medellín, que permita el saneamiento de la cartera de los distribuidores de la Entidad para contribuir al

cumplimiento de la misión de manera permanente.

Para el análisis del procedimiento, se revisaron las siguientes solicitudes:

1. Blanca Milena Cortes Cano

Anexa

- Acta de reunión del Comité de Billetería.
- Solicitud aumento de cupo
- Certificado de inhabilidades, impedimentos, incompatibilidades y conflictos de interés.
- Copia cédula de ciudadanía de la señora Blanca Milena Cortes Cano.
- Certificado de antecedentes disciplinarios, certificado de antecedentes fiscales y certificado de antecedentes judiciales.
- Concepto SIPLAT.
- Estado situación financiera.
- Certificado de Cámara de Comercio.
- RUT.
- Solicitud de análisis situación financiera para aumento de cupo.
- Análisis situación financiera para aumento de cupo elaborada por la Subgerencia Financiera.
- Análisis comercial para aumento de cupo de distribución, elaborado por la Subgerencia Comercial y de Operaciones.
- Otro sí Nro. 1 al contrato Nro. L 273 de 2019
- Garantía.
- Aprobación de garantía.

2. Grupo Empresarial Multired S.A.

Anexa

- Acta de reunión del Comité de Billetería.
- Solicitud de nuevo cupo
- Certificado de inhabilidades, impedimentos, incompatibilidades y conflictos de interés.
- Fotocopia cédula de ciudadanía de la señora Blanca Inés Villegas Castro (Representante legal).
- Certificado de antecedentes disciplinarios, certificado de antecedentes fiscales y certificado de antecedentes judiciales.

- Concepto SIPLAT.
- Estado situación financiera.
- Certificado de Cámara de Comercio.
- RUT.
- Solicitud de análisis situación financiera para nuevo cupo.
- Análisis situación financiera para asignación de cupo elaborado por la Subgerencia Financiera.
- Análisis comercial para nuevo de cupo de distribución elaborado, por la Subgerencia Comercial y de Operaciones.
- Contrato Nro. 279 de 2021
- Garantía.
- Aprobación de garantía.

3. Empresa DISLOTERIAS DE ANTIOQUIA S.A.S.

Anexa

- Acta de reunión del Comité de Billetería.
- Solicitud de nuevo cupo
- Certificado de inhabilidades, impedimentos, incompatibilidades y conflictos de interés.
- Fotocopia cédula de ciudadanía del señor Edgar Ignacio Dávila Pineda (Representante legal).
- Certificado de antecedentes disciplinarios, certificado de antecedentes fiscales y certificado de antecedentes judiciales.
- Concepto SIPLAT.
- Estado situación financiera.
- Certificado de Cámara de Comercio.
- RUT.
- Solicitud de análisis situación financiera para nuevo cupo.
- Análisis situación financiera para asignación de cupo elaborado por la Subgerencia Financiera.
- Análisis comercial para nuevo de cupo de distribución, elaborado por la Subgerencia Comercial y de Operaciones.
- Contrato Nro. 280 de 2021
- Garantía.

- Aprobación de garantía.

OBSERVACIÓN Nro. 5:

- El equipo auditor observó que, en las carpetas que contienen la información de los tres (3) distribuidores analizados (Blanca Milena Cortes Cano, Grupo Empresarial MULTIRED S.A. y DISLOTERIAS DE ANTIOQUIA S.A.S.), para la asignación de un nuevo cupo o el aumento de cupo, el oficio de solicitud de análisis a la situación financiera para aumento de cupo para de la distribuidora BLANCA MILENA CORTES CANO, dirigido a la Subgerente Financiera Beatriz Helena Ramírez Gallón no aparece con fecha ni número de radicado del archivo central, así mismo los oficios con solicitud de análisis a la situación financiera para un nuevo cupo de los distribuidores Grupo Empresarial MULTIRED S.A. y DISLOTERIAS DE ANTIOQUIA S.A.S., se presenta la misma situación. Los oficios dirigidos por la Subgerente Financiera al Subgerente Comercial y de Operaciones con referencia Análisis financiera para aumento de cupo y análisis financiera para nuevo cupo de los distribuidores mencionados anteriormente, se encuentran con fecha de elaboración pero no se encuentran con número de radicado en el archivo central de la entidad. A pesar de que la entidad cuenta con una unidad de correspondencia debidamente conformada, en la cual se centraliza toda la información; no se está cumpliendo con lo estipulado por del Consejo Directivo del Archivo General de la Nación en el Acuerdo Nro. 060 del 30 de octubre de 2001, en su Artículo Séptimo: **“Comunicaciones internas:** *Para las comunicaciones internas de carácter oficial, las entidades deberán establecer controles y procedimientos que permitan realizar un adecuado seguimiento a las mismas, utilizando los códigos de las dependencias, la numeración consecutiva y sistemas que permitan la consulta oportunamente, ya sean éstos, manuales o automatizados.”*

RECOMENDACIÓN:

- La auditoría recomienda, centralizar en la unidad de correspondencia las comunicaciones internas de carácter oficial, para la asignación de un número consecutivo (Radicado), dato por medio del cual se podrá realizar seguimiento y la consulta oportunamente en el aplicativo.

IV. Procedimiento P-GM-05 versión 07. Gestión del Servicio al Distribuidor:

Este procedimiento tiene por objetivo: Identificar la satisfacción de los Distribuidores de la Lotería de Medellín para diseñar, gestionar y mejorar los servicios inherentes al proceso de Gestión de Mercadeo.

Se tienen identificados los Distribuidores de la Lotería de Medellín, evidenciando que se cuenta con 97 distribuidores y se realiza el seguimiento comercial de manera semanal, identificando claramente sus ventas de manera periódica, información que se entrega a la Gerencia de la Entidad para la correcta toma de decisiones.

La Subgerencia Comercial y de Operaciones, entrego a la auditoría el informe de satisfacción de Clientes Lotería de Medellín 2021 Primer semestre, en donde se evidencia que se tomo una muestra representativa de 54 distribuidores, a los cuales le realizaron una encuesta para medir el índice de satisfacción de los distribuidores de la Lotería de Medellín, y con el análisis, diseñar planes de mejora para el desarrollo de acciones y/o proyectos que aumenten los niveles de calidad en el servicio prestado por el Distribuidor.

ANÁLISIS GENERAL DE LA SATISFACCIÓN DE LOS DISTRIBUIDORES PRIMER SEMESTRE 2021



De acuerdo al análisis realizado por la Subgerencia Comercial y de Operaciones, a la encuesta de satisfacción de los Distribuidores de la Lotería

de Medellín para diseñar, gestionar y mejorar los servicios inherentes al proceso Gestión de Mercadeo, concluyeron lo siguiente:

- ✓ Se debe buscar una oportunidad de cambio en la confirmación de los archivos de devolución. Un 25% de los encuestados no aprueban el proceso de confirmación y acá se ve una oportunidad de mejora en el proceso.
- ✓ Con el tamaño de los números analizar en profundo, si esto es más por región y que distribuidores indican esto, para mirar que estrategias se puede hacer.
- ✓ Se debe de buscar una estrategia que busque solucionar la percepción de los distribuidores con la línea de atención ya que el 35% de los encuestados se quejan de lo difícil que es comunicarse a esta.
- ✓ Se debe de analizar en la difusión de resultados de la lotería con los volantes, la oportunidad de entrega. el 17% de los encuestados están muy insatisfecho de la entrega oportuna de volantes.
- ✓ Se destaca la claridad de la información con la fuerza de venta, que tiene un 98% de aprobación.
- ✓ En general la percepción del distribuidor, con el servicio al cliente de la lotería es muy positiva.

La auditoría solicito al líder del proceso Gestión de Mercadeo la segunda encuesta de satisfacción que se debió realizar a los distribuidores en el segundo semestre de 2021, en donde respondieron mediante comunicación escrita con radicado Nro. 202200411, del día 12 de mayo del 2022, lo siguiente (...) *"De acuerdo a los tiempos del proceso, la medición de la encuesta estaba para finales de marzo e inicios de abril, pero vimos oportuno involucrar en la elaboración de las preguntas al proceso de Planeación y además se generaron cambios que nos ayudan a medir el nivel de satisfacción del distribuidor.*

Dicho lo anterior, queremos informarles, que la encuesta con los cambios realizados fue enviada para la revisión de Planeación y estábamos a la espera de la retroalimentación por parte de ellos, actualmente, ya fue entregada y se

envió a los distribuidores esta semana”.

OBSERVACIÓN Nro. 6:

La auditoría evidenció, que la Subgerencia Comercial y de Operaciones, como líder del proceso Gestión de Mercadeo, solo realizó el análisis general de la satisfacción de los distribuidores en el primer semestre de 2021, faltando el segundo análisis para el segundo semestre de 2021, incumpliendo con lo estipulado en el Procedimiento Gestión del servicio al distribuidor, en el numeral 6. Actividad 5. “Monitoreo de la satisfacción del Distribuidor”, de acuerdo con el procedimiento se debe realizar semestralmente.

RECOMENDACIONES:

- El equipo auditor recomienda, aplicar los instrumentos de recolección de datos de valor a los distribuidores sobre los servicios prestados por la Lotería de Medellín, y así poder realizar un análisis general de la satisfacción de los distribuidores, que conlleve a diseñar planes de mejora para el desarrollo de acciones y/o proyectos que aumenten los niveles de calidad en el servicio prestado al distribuidor de la Lotería de Medellín.
- El análisis de satisfacción general de los distribuidores se debe realizar por semestre, se recomienda al momento de aplicar la “Encuesta de satisfacción distribuidores Lotería de Medellín” como instrumento de recolección de información para la búsqueda de datos de valor, cuyo objetivo final es aumentar la satisfacción del cliente, tener en cuenta una muestra más amplia, en la medida de lo posible del 100% de los distribuidores. Resulta evidente que cuanto mayor sea el tamaño de la población objeto de estudio o de análisis mayor será el de la muestra necesaria para obtener un resultado fiable.

RIESGOS Y CONTROLES

Con relación a los Riesgos el proceso tiene establecidos seis (6) riesgos clasificados como operativos los cuales están publicados en la herramienta SIGC (arbolito), con un Apetito del Riesgo - Capacidad ALTO, Evaluación del Control MUY ALTO, y Efectividad del Control – Riesgo Residual TOLERABLE.

La Dirección de Auditoría Interna ADVIERTE que, de no aplicar los controles necesarios al proceso Gestión de Mercadeo, la Entidad está abocada a la

materialización de algunos riesgos con las consecuencias que se derivan de ello, como se detalla a continuación:

RIESGOS:

- Posibilidad de pérdida reputacional y económica, debido a un inadecuado conocimiento del mercado, por falta de análisis del contexto interno y externo de la entidad.
- Posibilidad de pérdida reputacional y económica por la insatisfacción de los distribuidores y fuerza de venta que causen afectación y disminución de nuestros clientes objetivos.
- Posibilidad de pérdida reputacional y económica debido al desconocimiento de la eficacia de las estrategias de PEM, al no articularlo al Plan Estratégico de la entidad.
- Posibilidad de pérdida económica a raíz del no incremento en las ventas debido a dificultades del mercado y su logística que limitan el crecimiento de la venta y de la entidad.
- Posibilidad de pérdida reputacional y económica debido a un inadecuado procedimiento en aumentos de cupo por inexactitud de estudios y/o procedimiento en el otorgamiento de cupos.
- Posibilidad de pérdida económica por la disminución de las ventas a raíz de una emergencia económica, social y/o ambiental.

CONSECUENCIAS:

- Desacierto en las estrategias planteadas
- Pérdida de clientes
- Decrecimiento de ventas
- Disminución en ventas y reproceso
- Mala utilización de los recursos
- Insatisfacción de los clientes
- Fuga de Clientes a la competencia
- Pérdida de credibilidad
- Disminución de ingresos
- Pérdida de participación en el mercado
- No rentabilidad de la empresa
- Disminución de transferencias
- Pérdida de imagen

Es importante resaltar que la administración del riesgo es una actividad que, permitirá prevenir circunstancias que puedan alterar el normal desarrollo de los programas, proyectos y procesos que la entidad esté adelantando.

OBSERVACIONES:

Sin observaciones

RECOMENDACIONES:

- La auditoría recomienda, aplicar los lineamientos establecidos en la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas versión 5, del Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP de diciembre de 2020, en lo referente al numeral 3.3. “Monitoreo y Revisión”, el cual establece que “en el monitoreo y revisión de los riesgos y actividades de control” la primera línea de defensa, es decir, los Gerentes Públicos y Líderes de Procesos: “Desarrolla e implementa procesos de control y gestión de riesgos a través de su identificación, análisis, valoración, monitoreo y acciones de mejora.” A la vez, indica que la segunda línea de defensa, es decir, la Oficina de Planeación: “Soporta y guía la línea estrategia y la primera línea de defensa en la gestión adecuada de los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales y sus procesos, incluyendo los riesgos de corrupción a través del establecimiento de directrices y apoyo en el proceso de identificar, analizar, evaluar y tratar los riesgos, (...)”
- Si bien la Oficina de Planeación es la instancia que debe asesorar a todas las demás dependencias en la implementación de la Política de Administración del Riesgo, es importante que, en este caso, la Subgerencia Comercial y de Operaciones comprenda que dicho estamento no es el responsable por la identificación, calificación y valoración de sus riesgos y medidas mitigantes, por lo que, se insta a que los involucrados en la labor ejecuten las tareas, las responsabilidades y roles asignados.

SEGUIMIENTO AL MAPA DE RIESGOS DE CORRUPCIÓN

La Dirección de Auditoría Interna, de acuerdo con las recomendaciones impartidas por el DAFP en la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles

en entidades públicas versión 5 de diciembre de 2020, y en las actividades del Componente I Gestión del Riesgo de Corrupción-Mapa de Riesgos de Corrupción del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano 2022 de la Lotería de Medellín; realiza seguimiento a la gestión de riesgos de corrupción al Proceso Gestión de Mercadeo, el cual dentro del Mapa de Riesgos de Corrupción aparecen los siguientes riesgos:

- **Riesgo Nro.13:** “Posibilidad que se pueda presentar actos de fraude en la realización del sorteo favoreciendo particulares”. (responsable: Todos los funcionarios).
- **Riesgo Nro. 14:** “Posibilidad de no supervisar debidamente las obligaciones del contrato de concesión del juego de apuestas permanentes o chance”.
- **Riesgo Nro. 15:** “Posibilidad que se pueda presentar desviación de premios para favorecer funcionarios y/o particulares”.
- **Riesgo Nro. 16:** “Posibilidad que se pueda presentar desviación en los resultados del sorteo para favorecer terceros y funcionarios”.

El equipo auditor evidenció que, la Subgerencia Comercial y de Operaciones como dueña del proceso Gestión de Mercadeo ha realizado seguimiento y monitoreo a los riesgos de corrupción, de acuerdo a lo planteado dentro de la matriz de riesgos de corrupción de la entidad. .

RECOMENDACIONES:

- ✓ El equipo auditor recomienda que en la descripción del riesgo de corrupción concurren los componentes de su definición, así: *“ACCIÓN U OMISIÓN + USO DEL PODER + DESVIACIÓN DE LA GESTIÓN DE LO PÚBLICO + EL BENEFICIO PRIVADO”*, de acuerdo a lo establecido en el numeral 2.5 Descripción del riesgo de corrupción del Manual Metodología de Riesgos del DAFP de julio 2021 – versión 6.
- ✓ La auditoría le recuerda al equipo auditado que, el riesgo debe estar descrito de manera clara y precisa. Su redacción no debe dar lugar a ambigüedades o confusiones con la causa generadora de los mismos.
- ✓ Los controles deben identificarse fácilmente, dar seguridad a la no materialización de los riesgos. Por ejemplo, la publicación de manuales, guías,

códigos, actas, procedimientos o la realización de capacitaciones, no garantizan que los riesgos de corrupción no se materialicen; para que se constituyan en controles efectivos, es necesario definir una condición de seguimiento o medición, que permita concluir que la aplicación de estos instrumentos ha contribuido a la no materialización de los riesgos.

- ✓ La auditoría recomienda al líder del proceso, al momento de realizar el seguimiento a los riesgos de corrupción, ser más claros en la redacción del seguimiento, los cuales deben ser coherentes con los controles establecidos y las acciones a desarrollar.
- ✓ El equipo auditor recomienda de acuerdo con los lineamientos impartidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública que, “a todos los riesgos de corrupción, independiente de la zona de riesgo en la que se encuentran, debe tener un seguimiento **MENSUAL** y se registran sus avances”.

REVISIÓN PLANES DE MEJORAMIENTO

Al cierre de la presente auditoría, el plan de mejoramiento a la auditoría del proceso Gestión de Mercadeo realizado en el año 2020, se encuentra en un 100% de cumplimiento, en cuanto al grado de avance físico de ejecución de las acciones correctivas, motivo por el cual la auditoría al proceso Gestión de Mercadeo del año 2020 queda cerrada.

CONCLUSIONES

- ✓ El equipo auditor reconoce el gran trabajo que se viene realizando en la Subgerencia Comercial y de Operaciones, donde el mejoramiento ha sido notable cada vez que se realizan las auditorías internas. Las observaciones encontradas son susceptibles de mejora y estamos seguros que se realizarán los ajustes pertinentes.
- ✓ Se debe fortalecer el tema de riesgos y controles en el Proceso Gestión Mercadeo, con el fin de contar con mecanismos de medición y seguimiento eficientes que permitan cumplir los objetivos institucionales.
- ✓ Se deben emprender acciones que permitan fortalecer la Gestión de Mercadeo en la entidad desde la óptica de las tres líneas de defensa, conforme a lo

establecido en MIPG y la normatividad vigente aplicable.

- ✓ Es importante resaltar la cordialidad, disponibilidad y atención prestada por el grupo encargado del Proceso Gestión de Mercadeo para con el equipo auditor, mostrando un alto grado de compromiso frente la cultura del control.

Cordialmente;


DIEGO BOTERO ALVAREZ
Director Auditoria Interna