Medellín, 09 de julio de 2024

Fecha de Indexación: 9/07/2024 16:45
Folios: 1
Radicado: 2024000807

Doctor
OCTAVIO DE JESÚS DUQUE JIMENEZ
Gerente
Lotería de Medellín

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

Respetado Doctor,

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 con 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 de Mercadeo, 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 a la Subgerencia Comercial y de Operaciones por medio de correo electrónico el 18 de junio del 2024, para que, si lo consideraban pertinente, realizaran las observaciones a que hubiera lugar. Se remitió en informe definitivo el 09 de julio, quedando en el informe definitivo

cuatro (4) observaciones y siete (7) recomendaciones, cabe anotar que, a las observaciones y recomendaciones, se les debe realizar plan de mejoramiento.

Quedamos atentos a sus comentarios.

Atentamente,

DIEGO ALONSO BOTERO ALVAREZ
Director Auditoria Interna

Copia: Juan Pablo Macia Rincón
Subgerente Comercial y de Operaciones.

INFORME FINAL DE AUDITORIA

LOTERÍA DE MEDELLÍN

PROCESO AUDITADO: GESTIÓN DE MERCADEO

Medellín, 9 de julio de 2024

Aspecto Evaluable (Unidad Auditable):	Gestión de Mercadeo
Líder de Proceso / Jefe(s) Dependencia(s):	Juan Pablo Macía Rincón – Subgerente Comercial y de Operaciones
Objetivo de la Auditoría:	Evaluar y verificar de manera independiente y objetiva el cumplimiento y gestión de la Subgerencia Comercial y de Operaciones con relación al proceso Gestión de Mercadeo y a los procedimientos con el propósito de determinar el nivel de cumplimiento, el grado de avance y aplicación a la Gestión de Mercadeo, la identificación de riesgos y los controles establecidos, con el fin de comprobar el cumplimiento y aplicación de la normatividad legal vigente al proceso.
Equipo Auditor	Diego Botero Álvarez – Director Auditoría Interna Sandra Jannette Marín Taborda – 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. Lo anterior para el período comprendido entre abril 2022 y marzo 2024. **Nota:** De ser necesario, en el desarrollo de la auditoría, podrán incluirse temas adicionales que no estén informados preliminarmente en este alcance, a fin de lograr dar claridad y objetividad sobre el resultado de esta. Esta situación, será informada en el desarrollo de la auditoría.
Criterios de la Auditoría:	• 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 23 de abril de 2024, la reunión de apertura se realizó el día 25 del mismo mes y año, una vez socializados el plan de auditoría y la solicitud de información requerida, se obtuvo respuesta a la solicitud vía archivos compartidos en carpeta temporal el 7 de junio de 2024.

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

Teniendo como base los criterios establecidos en el objetivo y alcance de la presente auditoría, se presentan a continuación los resultados de la auditoría de gestión a las actividades establecidas en el proceso gestión de mercadeo y en sus procedimientos.

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO GESTIÓN DE MERCADEO

Objetivo: Promocionar y comercializar los productos de la Lotería de Medellín, mediante la adecuada identificación de las necesidades; buscando satisfacer a nuestros clientes, implementando estrategias de comercialización y mercadeo, que conlleven a lograr mayores ventas y consolidar el liderazgo en el mercado, buscando generar más aportes a la salud.

Alcance:
Inicio: Elaboración del Plan Estratégico de Mercadeo.
Fin: Realizar medición, ejecución e implementación de planes de mejoramiento.

Después de revisar cada una de las actividades de la caracterización y de contrastarlos con sus correspondientes productos, se concluye que las actividades establecidas en el ciclo PHVA se encuentran alineadas al objetivo del proceso y se ejecutan conforme a las disposiciones establecidas.

Al momento de la auditoría, se revisó y analizó los procedimientos: Desarrollo de plan de Premios, desarrollo de estrategias de mercadeo, asignación y ajuste de cupos de distribución, gestión del servicio al distribuidor, la evaluación de la gestión de riesgos del proceso y sus controles asociados (diseño y ejecución), y el cumplimiento de las actividades o acciones relacionadas con la nueva unidad de negocio Incentivo Pago Inmediato (Raspa & Listo, para el Proceso Gestión de Mercadeo, encontrándose lo siguiente:

1. **Cumplimiento de los cuatro (4) procedimientos objeto de esta auditoría:**

I. **Procedimiento P-GM-001, versión 01. 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 este procedimiento se revisaron los siguientes documentos:

- **Acta Junta Directiva** Nro. 06-2023, realizada el 27 de junio de 2023, donde se presentan y aprueban los estudios para la formulación de los Planes de Premios de la Lotería de Medellín.
- **Acta Junta Directiva** Nro. 09-2023, realizada 8 de septiembre de 2023, donde se aprueba el proyecto de redistribución del Plan de Premios de los sorteos ordinarios de la Lotería Acuerdo 12 de 2023.
- **Estructura del nuevo 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 13 de octubre de 2023 y termina el 31 de diciembre de 2025.
- **Acto administrativo de aprobación e inicio de vigencia:** Acuerdo N° 12 de la Junta Directiva de la Lotería de Medellín del 8 de septiembre de 2023. "Por medio del cual se aprueba la redistribución del plan de premios de los sorteos ordinarios de la Lotería de Medellín".
- **Estudio de Mercado:** Se constata el estudio de mercado el cual fue realizado según comportamiento de ventas en los años 2020 al 2022.
- **Estudio Técnico de Administración del riesgo:** Se evidencia Estudio Técnico de Administración del Riesgo por medio del cual se determina que, con el volumen de ventas estimado para el periodo comprendido entre abril de 2023 y diciembre de 2025, se genera suficientes reservas técnicas para cubrir los riesgos propias del plan de premios.
- **Estudio Financiero:** Se constata el Estudio Financiero del plan de premios el cual consolida la información proveniente del estado de situación financiera con corte al 31 de marzo de 2023 y de los estudios de mercado y técnico de administración del riesgo. Cumpliendo con la proyección de ingresos, gastos y costos. Dichas proyecciones se elaboran a partir de los siguientes supuestos:
  - ✓ La línea de base de las proyecciones son la ejecución presupuestal de ingresos egresos y el estado de situación económica con corte a marzo 31 de 2023.
  - ✓ El horizonte de las proyecciones abarca tres etapas: abril a diciembre de 2023 y las vigencias 2024 y 2025 completas. Lo anterior para facilitar su actualización en eventuales modificaciones.

- ✓ Se incorporan las ventas reales y los premios en poder del público de los sorteos 4673 a 4677 los premios en poder del público de los sorteos efectuados hasta el 31 de marzo.
- ✓ Los cortes de las proyecciones se hacen a 31 de diciembre de los años 2023, 2024 y 2025.
- ✓ Los cálculos de ingresos, gastos y costos se estiman con fundamento en los presupuestos del año 2023 y su ejecución a marzo 31 de 2023.
- ✓ Se incorporan los sorteos extraordinarios de los años 2023 y uno para los años 2024 y 2025.

- **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 13 de octubre de 2023 con el sorteo 4700, a través de comunicación con radicado 20232400331931 del 2 de octubre de 2023, donde indica *"Una vez validada la estructura de la redistribución del plan de premios ordinario que inicia su operación a partir del sorteo N° 4700 del 13 de octubre de 2023 y finaliza el 31 de diciembre de 2025 autorizados por la Junta Directiva de la lotería mediante el Acuerdo Nº 12 de 2023 en sesión realizada el día 8 de septiembre de 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 cumplen adecuadamente con los parámetros técnicos y normativos del plan de premios ordinario, por lo tanto esta Secretaría encuentra procedente solicitar el cargue de las mencionada redistribución en el Sistema de Recepción, Validación, Cargue y Consulta NRVCC de la Superintendencia Nacional de Salud (SNS).*

  No obstante, la redistribución y operación de la oferta del plan de premios ordinario llamado "Sorteos especiales" el cual pretende realizar su operación solo para el sorteo N° 4710 del 22 de diciembre de 2023, queda supeditada a que la entidad deberá acreditar una razón de cubrimiento de su fondo de reservas técnicas para pago de premios, de al menos dos (2) veces el valor del premio mayor a ofrecer al público.

  Lo anterior significa que, la lotería antes de ofrecer el plan de premios para el sorteo N° 4710 del 22 de diciembre de 2023, deberá aportar a esta Secretaría Técnica certificación bancaria y documento suscrito por el representante legal y contador público de la entidad, en donde se logre evidenciar y soportar como mínimo la reserva técnica para pago de premios del juego de lotería tradicional por valor de $36.000 millones de pesos, en concordancia con lo establecido en el inciso 2 del parágrafo 2 del artículo 2.7.1.2.6 del Decreto 1068 de 2015, modificado por el artículo 1 del Decreto 1494 de 2021.".

Observaciones:
Este procedimiento no tiene observaciones.

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

II. **Procedimiento P-GM-002, versión 01. 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.

Para analizar este procedimiento se revisaron los siguientes documentos:

- **Plan Estratégico de Mercadeo aprobado y firmado vigencia 2024:** Una vez realizada la revisión al Plan Estratégico de Mercadeo para la vigencia 2024-2027, suministrado por la Subgerencia Comercial y de Operaciones, se puede evidenciar que dicho Plan cuenta con elementos esenciales como son: Análisis de la situación (DOFA), definición de objetivos (general y específico), segmentación y perfil del cliente, propuesta de valor, estrategias de marketing, presupuesto, implementación, monitoreo y medición, adaptación y ajustes y evaluación de resultados. Se identifica que el modelo de marketing mix utilizado para diseñar las estrategias de mercadeo es el de las 4 P (precio, producto, promoción y plaza)

Observaciones:
Este procedimiento no tiene observaciones

Recomendación:
Se recomienda utilizar para el diseño de las estrategias del Plan Estratégico de Mercadeo el modelo de marketing mix de las 4 C (cliente, costo, comunicación, conveniencia), dado que este enfoque orienta mucho más hacia las personas, sus hábitos y el entendimiento de sus comportamientos. porque:

- ✓ Se basa en identificar y satisfacer las necesidades y deseos del cliente.
- ✓ Construye soluciones y relaciones a partir de comprender profundamente al cliente.
- ✓ Menos riesgo y más posibilidades de éxito en el mercado.
- ✓ Hace referencia a la multicanalidad, bilateralidad o doble sentido de la conversación (interacción en Redes Sociales, e-mail, reseñas y opiniones...) y la experiencia creada antes, durante y después de la compra del producto.

El ciclo de compra del consumidor y los postulados tradicionales del Marketing han cambiado en esta IV Revolución Industrial donde se pueden dar por concluidas, al menos en su relevancia, las 4 P del Marketing Mix dando paso a las 4 C:

- **Ejecución y seguimiento del Plan Estratégico de Mercadeo vigencia 2023 y primer trimestre 2024:**

El equipo auditor evidenció que la Subgerencia Comercial y de Operaciones para la vigencia 2023, 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 2023 del 4,33%, Cumplimiento Meta física 2023 4,33%.
- ✓ Estrategia 1.2. Alcanzar la participación de ventas electrónicas en el 30% del total de ventas, al finalizar la vigencia 2023, Meta física 2023 del 11,95%, Cumplimiento Meta física 2023 5,98%, con una diferencia negativa del (5,97%).
- ✓ Estrategia 1.3. Migrar las ventas tradicionales físicas a canales electrónicos y virtuales, pasando del 83% en el 2020 al 55% en el 2023, Meta física 2023 del 30,00%, Cumplimiento Meta física 2023 34,43%, con una diferencia positiva del (7,43%).
- ✓ Estrategia 3.4. Desarrollar actividades de sensibilización de Juego Legal en el departamento de Antioquia para el periodo 2020-2023. Meta física 2023 del 20,00%, Cumplimiento Meta física 2023 48,31%, con una diferencia positiva del (28,31%).
- ✓ Estrategia 3.5. Realizar campañas de control de Juego Legal durante la vigencia 2020-2023, Meta física 2023 del 20,00%, Cumplimiento Meta física 2023 10,00%, con una diferencia negativa del (10,00%).

De las cinco (5) estrategias que tiene la Subgerencia Comercial y de Operaciones en el Plan Estratégico, cumplió en su totalidad en la vigencia 2023 con tres (3) y dos (2) parcialmente.

El equipo auditor evidenció que la Subgerencia Comercial y de Operaciones para la vigencia 2024, el siguiente comportamiento de las estrategias del Plan Estratégico Institucional de la entidad:

- ✓ Estrategia 1.1. Alcanzar las Ventas proyectadas de «RASPA&LISTO» para el periodo 2024-2027, Meta física a marzo 2024 $2.463, Cumplimiento Meta física a marzo 2024 $809 equivalente al 32.84%.

- ✓ Estrategia 1.2. Alcanzar las ventas proyectadas de Lotería de Medellín para el periodo 2024-2027, Meta física a marzo 2024 $40.830, Cumplimiento Meta física a marzo 2024 $38.972 equivalente al 95.45%
- ✓ Estrategia 1.3. Alcanzar participación de las ventas a través del canal electrónico del 20% de las ventas totales al finalizar la vigencia 2027, Meta física a marzo 2024 16.3%, Cumplimiento Meta física a marzo 2024 17.4%.
- ✓ Estrategia 1.4. Alcanzar las ventas de productos de terceros a través del canal electrónico Lottired para el periodo 2024-2027, Meta física a marzo 2024 $2.120, Cumplimiento Meta física a marzo 2024 $2.168.
- ✓ Estrategia 3.2. Realizar campañas de promoción de Juego Legal de los productos de la Lotería de Medellín durante la vigencia 2024-2027.

Observación N°1:
En el marco de la auditoría interna, el equipo auditor observó que la Subgerencia Comercial y de Operaciones, reporta un incumplimiento de las metas establecidas a marzo de 2024 en las siguientes estrategias del Plan Estratégico Institucional: Estrategia 1.1. Alcanzar las Ventas proyectadas de «RASPA&LISTO» para el periodo 2024-2027 y la Estrategia 1.2. Alcanzar las ventas proyectadas de Lotería de Medellín para el periodo 2024-2027, estrategias que hacen parte del objetivo estratégico "Generar más aportes a la salud", situación que puede conllevar a la materialización de un posible riesgo.

Recomendación N°1:
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 correctivas 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, para que se vuelva obsoleto e ineficiente.

- **Resoluciones promocionales realizadas en el alcance de la auditoria para el 2023:** Se observa lista de 29 resoluciones para el año 2023

Para la muestra se toman las siguientes resoluciones:

Resolución N° 306 del 1 de diciembre de 2022: Por medio de la cual se establecen las reglas del incentivo en especie con cobro del sorteo extraordinario 012 de la Lotería de Medellín, 2 Renault Koleos, 10 de $5.000.000, 15 TV 60´, 100 de $1.000.000 y 107.000 fracciones de $6.000.

Resolución N° 309 del 5 de diciembre de 2022: Por medio de la cual se establecen las reglas del incentivo en especie con cobro de los sorteos ordinarios 4657, 4658 y 4659 de la Lotería de Medellín, 10 bonos de $10.000.000, 7 de $7.000.000, 5 de $5.000.000 y 55 de $1.000.000.

Resolución N° 25 del 10 de febrero de 2023: Por medio de la cual se establecen las reglas del incentivo en especie con cobro de los sorteos ordinarios 4666 y 4672 de la Lotería de Medellín, 10 bonos de $10.000.000, 7 de $7.000.000, 5 de $5.000.000 y 53 de $1.000.000.

Resolución N° 194 del 1 de agosto de 2023: Por medio de la cual se establecen las reglas del promocional vive la Feria con la Lotería de Medellín, del sorteo premium 4690, crucero por el Caribe, viaje a San Andrés, 2 bonos de $1.000.000, 3 de $500.000, y 10 de $200.000.

Resolución N° 205 del 25 de agosto de 2023: Por medio de la cual se establecen las reglas del promocional "Raspa Ya" para el sorteo ordinario 4694 de la Lotería de Medellín, 10 bonos de $1.000.000, 10 de $500.000, 10 celulares, 10 Amazon Echo Dot, 5 aspiradoras robóticas, 5 barras de sonido, 40.000 fracciones de $7.000 y 150.000 bonos vendedor por $1.000.

- **Actas de entrega de premios promocionales entregados durante el 2023.** Para la muestra se toman las siguientes:
  - ✓ Sorteo 4659 del 30 de diciembre de 2022, billete número 2909 de la serie 052, ganador Daniela Díaz Cabrera
  - ✓ Sorteo extraordinario 012 del 4 de diciembre de 2022, billete número 3999 de la serie 645, ganador Cesar Augusto Londoño Aristizábal
  - ✓ Sorteo 4658 del 23 de diciembre de 2022, billete número 6987 de la serie 141, ganador Saúl Gómez Moreno
  - ✓ Sorteo 4690 del 4 de agosto de 2023, billete número 8643 de la serie 111, ganador Jesús Antonio Cardona Sánchez
  - ✓ Sorteo extraordinario 012 del 4 de diciembre de 2022, billete número 5653 de la serie 085, ganador Raúl Steve Salinas Coronado

- **Listado de contratos a cargo de la Subgerencia Comercial y de operaciones 2023 y 2024:** Se observa en listado que durante dicha vigencia se realizaron 21 contratos para el desarrollo de su estrategia. de las cuales se tomaron cinco (5) contratos para la muestra, y se revisaron en su totalidad observándose lo siguiente:

Contrato N° 002 de 2023
Contratista: TARGET MEDIOS COLOMBIA S.A.S.
Objeto: Suministro de material gran formato y litográfico con publicidad de la Lotería de Medellín para atender las necesidades comerciales y estratégicas de la Entidad.
Plazo: El plazo de ejecución del contrato será desde la suscripción del Acta de inicio hasta el 31 de 2023.
Acta de inicio: 3 de mayo de 2023.
Valor: $112.590.562.
Fecha de terminación: 31 de diciembre de 2023

Observaciones:
Este contrato no tiene observaciones

Contrato N° 008 de 2023
Contratista: DINAMICA EMPAQUE E IMPRESOS S.A.S.
Objeto: Suministro de material mershandising con publicidad de la Lotería de Medellín para atender las actividades comerciales de la Entidad.
Plazo: El plazo de ejecución del contrato será desde la suscripción del Acta de inicio hasta el 31 de 2023.
Acta de inicio: 3 de agosto de 2023.
Valor: $142.800.000.
Fecha de terminación: 31 de diciembre de 2023

Observaciones:
Este contrato no tiene observaciones

Contrato N° 15 de 2023
Contratista: SEBASTIAN COLORADO NARANJO.
Objeto: Prestación de servicios profesionales de apoyo a la gestión de mercadeo en comercio digital de la Lotería de Medellín.
Plazo: El plazo de ejecución del contrato será de once (11) meses contados desde la suscripción del acta de inicio.
Acta de inicio: 1 de febrero de 2023.
Valor: $64.704.640.
Fecha de terminación: 31 de diciembre de 2023
Modificación N° 1: Adición al valor: Adiciónese el valor del contrato en $11.764.480 por el concepto de honorarios.
Ampliación del plazo: Amplíese el plazo del contrato hasta el 29 de febrero de 2024.

Observación N°2:

En el marco de la auditoría interna, el equipo auditor observó durante la revisión de los informes de supervisión del Contrato N° 15 de 2023:

- ✓ Son poco descriptivos de las actividades y metodología utilizada para el cumplimiento del objeto contractual.
- ✓ No se describe el cumplimiento de las obligaciones generales que tiene el contratista.
- ✓ Se observa que las actividades que se detallan en el literal A. SEGUIMIENTO DEL SUPERVISOR es el texto exacto que el contratista relaciona en el informe de actividades.

Lo anterior en contraposición de la Resolución N° 64 del 23 de marzo de 2018, en su Artículo Segundo. Responsabilidades y Facultades de Supervisores e Interventores, del Manual de Supervisión y/o Interventoría de la Entidad, en lo referente a los Aspectos Administrativos, "Ejercer el control del cumplimento de todas las obligaciones del contratista", "Llevar la trazabilidad documental de la ejecución del contrato".

Recomendación N°2.1:

Los informes de supervisión deben tener información clara y completa sobre la ejecución del contrato y en ellos se debe advertir sobre las situaciones irregulares que puedan amenazar su debido cumplimiento y formular las recomendaciones que se consideren pertinentes. Teniendo en cuenta que el alcance del ejercicio de la supervisión abarca los aspectos financieros, administrativos, contables, técnicos y jurídicos, el contenido del informe deberá ser diligenciado con la rigurosidad necesaria que permita establecer el adecuado y correcto cumplimiento de las funciones de supervisión.

Contrato N° 29 de 2023
Contratista: BLU LOGISTICS S.A.S.
Objeto: Servicio de gestión logística y de almacenamiento de los tiquetes del incentivo con cobro de Premio Inmediato <<RASPA&LISTO>> de la Lotería de Medellín.
Plazo: El plazo de ejecución del contrato será hasta el 31 de diciembre desde la firma del contrato.
Inicio: 28 de febrero de 2023.
Valor: $65.859.877.
Fecha de terminación: 15 de diciembre de 2023
Modificación N° 1: Adición al valor: Adiciónese el valor del contrato en $29.739.824.

Modificación N° 2: Ampliación del plazo: Amplíese el plazo del contrato hasta el 31 de diciembre de 2023.

Observaciones:
Este contrato no tiene observaciones

Contrato N° 105 de 2023
Contratista: ALMACENES FLAMINGO S.A.
Objeto: Compra de artículos electromenores y elementos de hogar para actividades comerciales de la Lotería de Medellín.
Plazo: El plazo de ejecución del contrato será de once (11) meses contados desde la suscripción del acta de inicio.
Acta de inicio: 29 de noviembre de 2023.
Valor: $37.853.125.
Fecha de terminación: 15 de diciembre de 2023

Observaciones:
Este contrato no tiene observaciones

III. **Procedimiento P-GM-003, versión 1 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 los siguientes documentos:

- **Listado de solicitudes de asignación y ajuste de cupos de Distribución durante el 2023:** De esta solicitud se recibieron las actas N°1, 2 y 3 de 2023 del comité de productos
- **Caracterización de los Distribuidores y definición de su situación Comercial:** Se evidencia en archivo de Excel 87 distribuidores donde se detallan las ventas por distribuidor su porcentaje de eficacia en ventas de billetería tradicional y promocional y su ubicación por departamentos

Observaciones:
Este procedimiento no tiene observaciones

IV. **Procedimiento P-GM-004, versión 1 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.

Para el análisis del procedimiento, se revisaron los siguientes documentos:

- **Análisis de fortalezas y/o amenazas para lograr la satisfacción del Distribuidor**
- **Planes de mejoramiento para aumentar los niveles de calidad en el servicio prestado al Distribuidor**
- **Análisis general de la satisfacción de los Distribuidores en cada semestre.**

Observaciones:
Este procedimiento no tiene observaciones.

Recomendación:
Se recomienda implementar estrategias de fidelización con los distribuidores las cuales ayudan a mantener información relevante en bases de datos, lo que permite que se conozca mejor a los distribuidores. Con más información se planifica mejor; planificando mejor, se ofrece cada vez mejores productos; y, con esto, se atraen más clientes.

2. Material P.O.P.

Para analizar esta actividad se revisaron los siguientes documentos:

- **Listado de entrega material POP a distribuidores. (vigencia 2023)**
- **Listado de entrega material POP individual. (vigencia 2023)**
- **Inventario material POP vs almacén y entrega final.**

Se recibe listado en Excel donde se detalla material POP individual entregado y disponible. También incluye movimiento del material POP durante el año 2023: Inventario inicial, compras, salidas e inventario final.

Observaciones:
Este procedimiento no tiene observaciones.

3. Raspa & Listo

Para analizar esta actividad se revisaron los siguientes documentos:

- **Estudio de mercado de la nueva unidad de negocio Raspa y Listo**
- **Estudio y análisis de riesgos de la unidad de negocios Raspa y Listo:**
- **Actos administrativos emitidos por el CNJSA con respecto al Raspa y Listo de la Lotería de Medellín:**

- **Contrato de impresión de Raspa y Listo con los respectivos otrosíes:** Este contrato se realiza con una sola entidad, el cual se revisa en su totalidad.

Contrato N° 32 de 2022
Contratista: SCIENTIFIC GAMES LATINO AMERICA SPA.
Objeto: Diseño e impresión de los tiquetes del incentivo con cobro de premio inmediato de juegos de suerte y azar territoriales <<RASPA&LISTO>> que realiza la Lotería de Medellín.
Plazo: El plazo de ejecución del contrato será desde la firma del acta de inicio hasta el 31 de diciembre de 2022.
Acta de inicio: 3 de octubre de 2022.
Valor: $ 9.072.350.411 IVA incluido.
Fecha de terminación: 31 de diciembre de 2022
Modificación N° 1: Ampliación del plazo: Amplíese el plazo del contrato hasta el 31 de diciembre de 2023.
Modificación N° 2: Adición al valor: Adiciónese el valor del contrato en $4.536.175.205.

Observación N° 3:
En el marco de la auditoría interna, el equipo auditor observó durante la revisión de los informes de supervisión del Contrato N° 32 de 2022 lo siguiente:

Recursos iniciales (3 octubre 2022)	9,072,350,411
Adición de recursos (31 enero 2023)	4,536,175,205
Total recursos comprometidos	13,608,525,616
Pago 1 (28 diciembre 2022)	-2,092,702,461
Pago 2 (25 abril 2023)	-2,066,149,823
Recursos pagados	-4,158,852,284
Recursos ejecutados	4,158,852,284
Recursos no ejecutados	9,449,673,332

- ✓ Se realiza adición al contrato por valor de $4.536.175.205 el 31 de enero de 2023 con una ejecución a la fecha de $2.092.702.461 correspondiente al 23.07% de los recursos iniciales.
- ✓ El total de los recursos ejecutados $4.158.852.284 corresponden al 45.84% de los recursos iniciales sin incluir la adición.
- ✓ El total de los recursos no ejecutados $9.449.673.332 corresponden al 69.44% del total de los recursos comprometidos.

Lo anterior en contraposición de la Resolución N° 64 del 23 de marzo de 2018, en su Artículo Segundo. PRINCIPIOS, del Manual de Supervisión y/o Interventoría de la Entidad, en lo referente a los principios de planeación y responsabilidad, los cuales regulan el uso razonable y eficiente de los recursos estatales y los presupuestos tendientes a la racionalización, organización y coherencia de las decisiones. Es evidente la inviabilidad del desarrollo de la modificación N° 2 donde se adicionan $4.536.175.205 a los recursos iniciales, donde a la fecha sólo se había ejecutado el 23.07% de dichos recursos y al momento de liquidar el contrato los recursos totales ejecutados fueron $4.158.852.284 corresponden al 45.84% de los recursos iniciales.

Recomendación N° 3:
Se recomienda realizar estudios eficientes de orden técnico y financiero para determinar la viabilidad económica y técnica de los contratos o sus adiciones y así poder establecer la conveniencia o no de estos.

4. **Evaluación de la gestión de riesgos del proceso y sus controles asociados (diseño y ejecución)** Con relación a los riesgos el proceso tiene establecidos seis (6) riesgos clasificados como operativos los cuales están publicados en la herramienta SIGC (Isolución ® 5) de la Lotería de Medellín. Los riesgos identificados son los siguientes:

Riesgos	Descripción del riesgo	Zona de riesgo inherente	Zona de riesgo residual
GM-1	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.	Medio	Medio
GM-2	Posibilidad de pérdida reputacional y económica debido a la insatisfacción de los distribuidores y fuerza de venta que causen afectación y disminución de nuestros clientes objetivos.	Alto	Alto
GM-3	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	Alto	Alto

GM-4	Posibilidad de pérdida económica debido a la deficiente elaboración del Plan de Mercadeo para la generación de ventas, conocimiento del mercado y su logística de los canales comerciales que limitan el crecimiento de los productos de venta de la entidad.	Alto	Alto
GM-5	Posibilidad de pérdida económica por la disminución de las ventas a raíz de una emergencia económica, social y/o ambiental generando el decrecimiento de los productos de la entidad	Medio	Medio
GM-6	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	Alto	Alto

Descripción del control - Riesgo GM-1
La subgerencia comercial y de operaciones, realizará constante monitoreo del entorno del mercado, para definir directrices que permitan ser efectivos, eficientes y eficaces en la implantación de tácticas y el alcance de los objetivos de acuerdo con el Plan estratégico de Mercadeo

Descripción del control - Riesgo GM-2
El subgerente comercial y de operaciones, se reúne con su equipo de trabajo y definirá las directrices para la formulación del Plan Estratégico de Mercadeo, de acuerdo con la Planeación Estratégica de la Entidad.

Descripción del control - Riesgo GM-3
El subgerente comercial y de operaciones, se reúne con su equipo de trabajo y definirá las directrices para la formulación del Plan Estratégico de Mercadeo, de acuerdo con la Planeación Estratégica de la Entidad.

Descripción del control - Riesgo GM-4
El subgerente comercial y de operaciones, con el equipo de trabajo, realiza reuniones en busca de estrategias comerciales para crecer en ventas y buscar nuevos canales de venta omnicanal, que combata la longevidad de la fuerza de venta del producto físico y se aumente el número de nuevos distribuidores y/o comercializadoras de lotería en línea – tiempo real.

Descripción del control - Riesgo GM-5
El subgerente comercial y de operaciones se reúne con su equipo primario de mercadeo con el fin de definir y concertar directrices para la formulación de acciones del plan Estratégico de Mercadeo y combatir las novedades que se presenten en casos emergentes

Descripción del control - Riesgo GM-6
El profesional Universitario realiza seguimientos extemporáneos que permitan el análisis y estudio correcto para la entrega de un adecuado cupo a los distribuidores y evitar sobrecostos y mala entrega de cupos

Observación N° 4:
El equipo auditor realizo la verificación a la gestión de los riesgos GM-1, GM-2 GM-3, GM-4, GM-5 y GM-6 identificados en el proceso Gestión de Mercadeo y registrados en la matriz de riesgos de la entidad en la plataforma Isolución ® 5, con corte al 31 de marzo de 2024, se evidenciaron debilidades en la identificación del riesgo y causas, en el diseño de los controles formulados y en la ejecución de estos. Esta situación incumple con los lineamientos establecidos en el Manual de Riesgos de la entidad y con las directrices definidas en la Guía para la Administración de Riesgos y el diseño de controles en entidades públicas del Departamento Administrativo de la Función Pública, versión 6 de noviembre de 2022; a continuación, el detalle de las debilidades:

Riesgo GM-1 debilidades:
1. Se debe revisar la descripción del riesgo, dado que no se encuentra redactado según la estructura del Manual de riesgos de la entidad y las recomendaciones impartidas por el DAFP.
2. Se identifico que la causa inmediata no está presente en la redacción del riesgo.
3. Se identifico que la causa raíz no está presente en la redacción del riesgo.
4. Debe revisarse el control, dado que no mitiga en su totalidad, ni elimina la causa, ya que realizar constante monitoreo del entorno del mercado, no indica una acción concreta a efectuar.
5. El control establecido en el riesgo no se encuentra establecido como se define en la estructura del Manual de riesgos de la entidad y los lineamientos sugeridos por el DAFP.
6. El control asociado a este riesgo no cumpla con la estructura para la descripción de este, ya que no se identifica el cargo del servidor responsable de ejecutar el control.

Riesgo GM-2 debilidades:
1. Se debe revisar la descripción del riesgo, dado que no se encuentra redactado según la estructura del Manual de riesgos de la entidad y las recomendaciones impartidas por el DAFP.

2. Se evidencia que la causa inmediata no se encuentra identificada de acuerdo con la estructura del Manual de riesgos de la entidad.
3. Se evidencia que la causa raíz no se encuentra identificada de acuerdo con la estructura del Manual de riesgos de la entidad.
4. Debe revisarse el control, dado que no mitiga en su totalidad, ni elimina la causa, ya que reunirse con su equipo de trabajo y definir las directrices para la formulación del Plan Estratégico de Mercadeo, no indica una acción concreta a efectuar.
5. El control establecido en el riesgo no se encuentra establecido como se define en la estructura del Manual de riesgos de la entidad y los lineamientos sugeridos por el DAFP.

Riesgo GM-3 debilidades:

1. Se debe revisar la descripción del riesgo, dado que no se encuentra redactado según la estructura del Manual de riesgos de la entidad y las recomendaciones impartidas por el DAFP.
2. Se identifico que la causa inmediata no está presente en la redacción del riesgo.
3. Se identifico que la causa raíz no está presente en la redacción del riesgo.
4. Debe revisarse el control, dado que no mitiga en su totalidad, ni elimina la causa, ya que reunirse con su equipo de trabajo y definir las directrices para la formulación del Plan Estratégico de Mercadeo, no indica una acción concreta a efectuar.
5. El control establecido en el riesgo no se encuentra establecido como se define en la estructura del Manual de riesgos de la entidad y los lineamientos sugeridos por el DAFP.

Riesgo GM-4 debilidades:

1. Se debe revisar la descripción del riesgo, dado que no se encuentra redactado según la estructura del Manual de riesgos de la entidad y las recomendaciones impartidas por el DAFP.
2. Se evidencia que la causa inmediata no se encuentra identificada de acuerdo con la estructura del Manual de riesgos de la entidad.
3. Se evidencia que la causa raíz no se encuentra identificada de acuerdo con la estructura del Manual de riesgos de la entidad.
4. Debe revisarse el control, dado que no mitiga en su totalidad, ni elimina la causa, ya que realizar reuniones con su equipo de trabajo en busca de estrategias comerciales, no indica una acción concreta a efectuar.
5. El control establecido en el riesgo no se encuentra establecido como se define en la estructura del Manual de riesgos de la entidad y los lineamientos sugeridos por el DAFP.

Riesgo GM-5 debilidades:

1. Se debe revisar la descripción del riesgo, dado que no se encuentra redactado según la estructura del Manual de riesgos de la entidad y las recomendaciones impartidas por el DAFP.

2. Se evidencia que la causa raíz no se encuentra identificada de acuerdo con la estructura del Manual de riesgos de la entidad.
3. Debe revisarse el control, dado que no mitiga en su totalidad, ni elimina la causa, ya que realizar reuniones con su equipo primario para definir y concertar directrices, no indica una acción concreta a efectuar.
4. El control establecido en el riesgo no se encuentra establecido como se define en la estructura del Manual de riesgos de la entidad y los lineamientos sugeridos por el DAFP.

Riesgo GM-6 debilidades:

1. Se debe revisar la descripción del riesgo, dado que no se encuentra redactado según la estructura del Manual de riesgos de la entidad y las recomendaciones impartidas por el DAFP.
2. Se evidencia que la causa inmediata no se encuentra identificada de acuerdo con la estructura del Manual de riesgos de la entidad.
3. Se evidencia que la causa raíz no se encuentra identificada de acuerdo con la estructura del Manual de riesgos de la entidad.
4. Debe revisarse el control, dado que no mitiga en su totalidad, ni elimina la causa, ya que realizar seguimientos extemporáneos, no indica una acción concreta a efectuar.
5. El control establecido en el riesgo no se encuentra establecido como se define en la estructura del Manual de riesgos de la entidad y los lineamientos sugeridos por el DAFP.

Recomendación N° 4:

La auditoría recomienda, aplicar la estructura propuesta por el Manual de Riesgos de la entidad y los lineamientos establecidos en la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas versión 6, del Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP de noviembre 2022.

Seguimiento al mapa de riesgos de corrupción

La Dirección de Auditoría Interna, de acuerdo con la estructura propuesta por el Manual de riesgos de la entidad y los lineamientos dados por el DAFP en la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas versión 6 de noviembre de 2022, y en las actividades del Componente I Gestión del Riesgo de Corrupción-Mapa de Riesgos de Corrupción del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano 2023 de la Lotería de Medellín; realiza seguimiento a la gestión de riesgos de corrupción al proceso Gestión de Mercadeo, donde evidencia que dentro del Mapa de Riesgos de Corrupción no aparecen riesgos de corrupción asociados al proceso.

Observaciones:
Sin observaciones

Recomendación:
La Dirección de Auditoría Interna recomienda identificar si el proceso tiene riesgos de corrupción inherentes al desarrollo de sus actividades, conforme a lo establecido en la Guía para la gestión del riesgo de corrupción numeral 3.2.1. Identificación del Riesgo de Corrupción dada por el DAFP.

CONCLUSIONES

1. Se resalta la buena disposición y colaboración de los servidores de la Gestión de Mercadeo que participaron en la realización de entrevistas y suministraron la información de manera oportuna que permitió desarrollar la labor de auditoría, centrada en la verificación de la efectividad de los controles establecidos su proceso.

2. Se debe fortalecer el tema de riesgos y controles en el proceso de Gestión Estratégica, con el fin de contar con mecanismos de medición y seguimiento eficientes que permitan cumplir los objetivos institucionales.

3. De acuerdo con los resultados de la auditoría se puede concluir que el Sistema de Control Interno vinculado con el proceso de Gestión de Mercadeo es susceptible de mejoramiento conforme a las situaciones identificadas para cada uno de los aspectos evaluados, sobre los cuales se presentan observaciones y recomendaciones con el fin de contribuir al fortalecimiento de los mecanismos de control interno asociados al proceso, estamos seguros de que se realizarán los ajustes pertinentes.

RECOMENDACIONES

Se hace la salvedad, que las recomendaciones se ponen en consideración con el propósito de aportar a la mejora continua de los procesos; y estas se acogen y se implementan, por decisión del líder del proceso.

No obstante, la Ley 87 de 1993 "*Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones*" art. 12 - Funciones de los auditores internos. Serán funciones del asesor, coordinador, auditor interno o similar las siguientes: *literal k) indica "Verificar que se implanten las medidas respectivas recomendadas".*

Y en el Artículo 3º.- *Características del Control Interno. Son características del Control Interno las siguientes:*

a. "El Sistema de Control Interno forma parte integrante de los sistemas contables, financieros, de planeación, de información y operacionales de la respectiva entidad; En cada área de la organización, el funcionario encargado de dirigirla es responsable por control interno ante su jefe inmediato de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos en cada entidad".

Agradecemos su oportuna gestión con el objetivo de fortalecer el Sistema de Control Interno de la Entidad.

Cordialmente;

DIEGO BOTERO ÁLVAREZ
Director Auditoría Interna

SANDRA JANNETTE MARÍN TABORDA
Profesional Universitaria Auditoría Interna