

**LOTERÍA DEL TOLIMA – E.I.C.E**

**INFORME DE INDICADORES  
PRIMER TRIMESTRE DE 2020**

**FREDDY MAURICIO BASTIDAS ORTIZ**  
Control interno

**MAYO 2020**

## INTRODUCCIÓN

Una de las herramientas que posee un alto potencial de utilidad en la gestión de las actividades, áreas o procesos de las empresas, son los indicadores de gestión.

Este instrumento, es el que va a permitir a la empresa no solo conocer cómo se está comportando dentro del mercado, sino que también le va a permitir tomar decisiones acertadas y en tiempo real, coadyuvando a que la gestión de las organizaciones sea eficaz y eficiente, ya que facilita a sus integrantes su desempeño; permitiéndoles evaluar la gestión y mejorar los niveles de aprendizaje en la organización

Por estas razones, es preciso mencionar la importancia de implementar un sistema de indicadores de gestión en la Lotería del Tolima. Un sistema de este tipo proporciona información que apoya la toma de decisiones, además, las mediciones permiten lograr un conocimiento mucho más profundo de los procesos y su relación con los responsables de los mismos, sirviendo, además, como herramienta de mejoramiento continuo, lo cual se traduce en una mejor calidad de productos y servicios.

Igualmente, es una herramienta que genera impacto en todos los niveles de la organización, puesto que permite evaluar el desempeño de cada una de sus áreas y también posibilita medir el desempeño de las personas que participan en cada una de las actividades, retroalimentando su contribución con los objetivos organizacionales.

En general, al establecer un sistema de indicadores se debe involucrar tanto los procesos operativos como los estratégicos, teniendo en cuenta la Misión, la Visión y los Objetivos Estratégicos de la entidad.

El indicador, es una representación (cuantitativa preferiblemente) establecida mediante la relación entre dos o más variables, a partir de la cual se registra, procesa y presenta información relevante con el fin de medir el avance o retroceso en el logro de un determinado objetivo en un periodo de tiempo determinado; ésta debe ser verificable objetivamente, la cual al ser comparada con algún nivel de referencia (denominada línea base) puede estar señalando una desviación sobre la cual se pueden implementar acciones correctivas o preventivas según el caso. En este sentido, los indicadores se convierten en uno de los elementos centrales de

evaluación de las diferentes actividades planteadas dentro de un proceso específico, desarrolladas por las entidades, ya que permiten, dada su naturaleza, la comparación al interior de la organización (Referenciación interna) o al exterior de la misma (Referenciación externa colectiva) desde el sector donde se desenvuelve.

Es de vital importancia mencionar que cualquier indicador deberá estar orientado a “medir aquellos aspectos claves” o factores críticos en los cuales la institución se encuentra interesada en realizar seguimiento y evaluación.

Esta situación, trae de forma implícita la necesidad de establecer adecuadamente los objetivos estratégicos de la entidad, realizando una identificación clara de aquellas variables que sean relevantes y que se relacionen con los productos estratégicos y los efectos esperados.

La relación entre los objetivos y los indicadores, se evidencia en cuanto son estos primeros, quienes simbolizan lo que se espera alcanzar como desempeño, mientras que los segundos, identifican lo que será medido, más no cuánto ni en qué dirección, es decir los indicadores sirven de aviso, al entregar información.

## **INDICADORES DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

Direccionamiento estratégico cuenta con dos indicadores que miden de una parte el cumplimiento de los indicadores y el cumplimiento del Plan de Acción al término del periodo evaluado.

**1.1** cumplimiento de indicadores, se cumplió en un 93%, el resultado del indicador no fue del 100% por que el indicador que determina el cumplimiento de las proyecciones de ventas aprobadas, presenta una ejecución del 82% siendo la meta  $\geq 90\%$ , es decir la ejecución de recursos en esta importante labor estuvo por debajo de lo esperado; igual situación se presentó en el cumplimiento de las expectativas de ventas, el cual presenta una ejecución del 80,96%, siendo la meta  $\geq 90\%$ , estando por debajo de lo esperado.

**1.2** cumplimiento de Plan de Acción, es un indicador que se presenta semestralmente

## **INDICADORES PROCESOS MISIONALES**

Dentro de los procesos misionales, existen tres (3) procesos, los cuales a su vez tienen ocho (8) indicadores distribuidos de la siguiente manera:

### **2. PROCESO CONTROL DE JUEGOS**

En este proceso existen tres (3) indicadores:

**2.3 Control de juego ilegal de chance**, es un indicador que se presenta semestralmente.

**2.4 Eficiencia en el control de juego ilegal**, es un indicador que se presenta semestralmente.

**2.5 Cumplimiento de visitas al concesionario para control de juego ilegal de chance**, es un indicador que se presenta semestralmente.

### **3. PROCESO DE MERCADEO Y PUBLICIDAD**

En este proceso, existen tres (3) indicadores:

**3.6 Satisfacción del cliente**, es un indicador que se presenta semestralmente

**3.7 Proyectos promocionales**, es un indicador que se presenta anualmente.

**3.8 Trámite de PQRs**, es un indicador que se presenta cuatrimestralmente.

### **4. PROCESO OPERACIÓN DE JUEGOS**

En este proceso existen dos (2) indicadores:

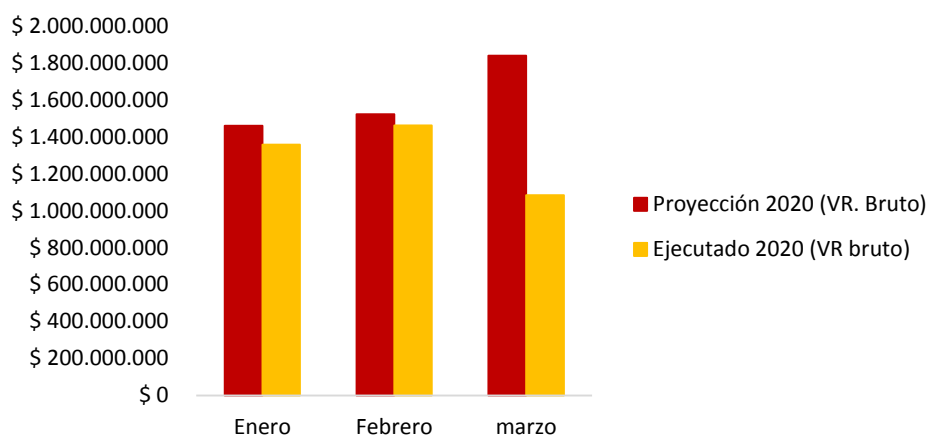
**4.9 Cumplimiento en ventas**, (Cumplimiento del 82%), información que se presenta de manera trimestral, el cual nos muestra el Cumplimiento de las proyecciones de venta aprobadas por la Lotería, reflejando el crecimiento de las ventas de los distribuidores y aumento de las transferencias a la salud, teniendo en cuenta, para el caso, la proyección de ventas para la vigencia 2020 durante el primer trimestre, el cual arrojó un desempeño del 82%; porcentaje que para el mes de enero fue de 93%, febrero 96% y marzo 57%, viéndose este último mes muy afectado en su cumplimiento, por la pandemia del COVID-19, pues se suspendieron los sorteos del 24 y 30 de marzo.

Dentro de las estrategias comerciales que había planteado la gerencia para el incremento y cumplimiento de la proyección fijada para el trimestre, se tenía previsto la realización de un sorteo unifraccional, que rifaría entre los apostadores, un carro 0 kilómetros, un crucero para dos personas y un bono estudiantil por \$ 5.000.000, de igual manera, se daría al lotero un incentivo de \$ 1.000 por la venta de cada billete, igual situación, se pretendía incentivar a los loteros del Valle del Cauca y del eje cafetero, por la venta de nuestra lotería en esas regiones, pero acatando las directrices de confinamiento establecidas por el Gobierno nacional, estas estrategias comerciales quedaron suspendidas hasta nueva orden.

*Comportamiento de lo proyectado frente a lo ejecutado*

Meses	Proyección 2020 (VR. Bruto)	Ejecutado 2020 (VR bruto)	Porcentaje de cumplimiento
Enero	\$ 1.458.276.000	\$ 1.357.512.000	93%
Febrero	\$ 1.521.120.000	\$ 1.459.821.000	96%
marzo	\$ 1.838.556.000	\$ 1.083.228.000	57%
Total Trimestre	\$ 4.817.952.000	\$ 3.900.561.000	82%

**Comportamiento de lo Proyectado Frente a lo Ejecutado**



Cifras tomadas del reporte en ventas, proyecciones en ventas y listado de ventas semanales.

**4.10 Pago oportuno del premio mayor**, el cual tiene como indicador, la de satisfacer la necesidad del cliente a través de la oportunidad en el pago, el cual, para el primer trimestre del presente año, no cayó el premio mayor de la Lotería del Tolima; por consiguiente, los pagos por este concepto no se han efectuado. Se han llevado los pagos de los premios menores como aproximaciones y demás secos de forma mensual, conforme lo clientes los han venido reclamando; de resaltar premios menores significativos entregados, un seco por 200 millones, otro por 60 millones, otro por 30 millones y diferentes premios secos por valor de 5 millones de pesos.; Premios pagados a los respectivos ganadores.

**4.11 Incrementar las transferencias, respecto a la vigencia anterior**, es un indicador que se presenta anualmente.

## **INDICADORES PROCESOS DE APOYO**

### **5.12 PROCESO GESTIÓN FINANCIERA**

Gestión Financiera es un proceso que tiene dos (2) indicadores:

**5.13 Cumplimiento expectativa de Ventas de la Lotería**, es un indicador que se presenta trimestralmente.

Los ingresos que se tenían proyectados por la venta de la lotería, para el primer trimestre del 2020, y que ascendían a \$ 4.817.952. 000.oo, tuvieron un 80,96% de resultado frente a los ingresos recaudados durante el mismo periodo, que ascendieron a \$ 3.900.561. 000.oo, debido a la suspensión de los juegos de la lotería los días 24 y 30 de marzo, a raíz de las medidas tomadas por el Gobierno Nacional por el tema del COVID-19, ingresos que estuvieron por debajo de lo esperado.

Cumplimiento expectativa de Ventas de la Lotería Semestre I



**5.14 Eficiencia de la operatividad de la lotería del Tolima**, es un indicador que se presenta semestralmente.

## 6. PROCESO GESTION HUMANA

En este proceso existen cuatro (4) indicadores:

**6.15 Desarrollo del Talento Humano**, es un indicador que se presenta semestralmente

**6.16 Ausentismo laboral**, es un indicador que se presenta semestralmente

**6.17 Planes y programas de bienestar**, es un indicador que se presenta semestralmente

**6.18 Competencias de y comportamiento del talento humano**, es un indicador que se presenta semestralmente

Es un indicador que se da como resultado de la auditoria externa y que pretende medir las calidades y competencias del personal vinculado a la lotería de manera que el vinculado cuente con el perfil exigido, su nivel de aplicación es del 100%

## **7. PROCESO DE GESTION INFORMATICA**

Este proceso, cuenta con dos (2) indicadores:

**7.18 Programa de mantenimiento**, es un indicador que se presenta semestralmente.

### **7.19 Aseguramiento de la información institucional (Cumplimiento 100%)**

Es un indicador que se presenta trimestralmente, en el cual se determina que la totalidad de la información de los aplicativos de la entidad oportunamente fueron enviados por los responsables de cada proceso al área de Gestión Informática, para el aseguramiento y custodia de los mismos; aseguramiento que lo realiza automáticamente el aplicativo AZEN que involucra las áreas de contabilidad, presupuesto, tesorería y proceso de devolución, cartera y almacén de la entidad. De resaltar, la copia de seguridad que se realizó el primer trimestre del 2020, en donde se generó un Backup de los archivos entregados por cada funcionario al área de sistemas de la Lotería del Tolima; de igual forma se generó la copia de la información que maneja el sistema de información AZEN. Los indicadores reportados para este proceso, tienen un cumplimiento del 100%; dentro de las actividades desarrolladas, se sustenta lo dicho, con el reporte de 8 carpetas de las dependencias operativa y comercial, contabilidad, presupuesto, control interno, jurídica, gerencia, premios y sistemas.

## **8. PROCESO DE CONTROL INTERNO**

Este proceso, cuenta con dos (2) indicadores:

**8.20 Cumplimiento de la programación de auditorías**, es un indicador que se presenta semestralmente.

**8.21 Acciones de mejora realizadas al sistema de gestión de calidad**, es un indicador que se presenta semestralmente.

## **9. PROCESO ADQUISICION DE BIENES Y SERVICIOS**

Este proceso cuenta con tres (3) indicadores:



**9.22 Contratos ejecutados**, es un indicador que se presenta anualmente.

**9.23 Cumplimiento de las obligaciones del contratista**, es un indicador que se presenta anualmente.

**9.24 Litigios** (Cumplimiento 100%), es un indicador que se presenta trimestralmente, el cual tiene como finalidad medir el estado y las actuaciones de los diferentes procesos que cursan actualmente en los diferentes estrados judiciales en donde la Lotería del Tolima actúa, bien sea como demandante o demandada, con el fin de evitar fallos que puedan llegar a lesionar los intereses económicos de la empresa; con corte al 31 de diciembre de 2019, existen 23 procesos judiciales los cuales vienen siendo monitoreados y atendidos en un 100%; a raíz de la situación de la crisis sanitaria por el COVID-19, y los lineamientos emanados por el Gobierno Nacional, los juzgados suspendieron términos; por lo tanto los mismos no han tenido trámite alguno.

Como se dijo anteriormente el proceso de **ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS**, cuenta con un indicador que debe ser reclasificado a otro proceso ya que tiene que ver con los litigios que cursan en las diferentes instancias judiciales en contra y en favor de los intereses de la lotería y a los cuales se les debe medir el grado de actuación por parte de la lotería para evitar un fallo que lesione los intereses.

Existen 31 procesos judiciales los cuales vienen siendo monitoreados y atendidos en un 100%, por el asesor jurídico contratado por la entidad.

## **RECOMENDACIONES**

Si el proceso considera la inclusión de nuevos indicadores deberá utilizar el formato de acciones correctivas preventivas y de mejora y socializarlos en comité SIG para su aprobación, estas acciones de mejora que se adelanten deben ser socializadas en Comité SIG y en cada una de las dependencias responsables del proceso, los documentos soportes deben estar disponibles para efectos de auditoría.

Con el fin de garantizar la cultura del mejoramiento continuo al interior de la LOTERIA DEL TOLIMA, después de realizar la medición de los indicadores los líderes de los procesos junto con sus grupos de trabajo deben realizar el análisis de

resultados e implementar las acciones preventivas y/o de mejora a que haya lugar, y de ser necesario la modificación de los indicadores que así lo requieran.

El documento soporte de las mediciones adelantadas deberán ser socializados y archivados por parte del responsable de la medición de los indicadores. Adicionalmente deben estar disponibles para efectos de auditoría. De acuerdo con el formato R-029 Hoja de vida de indicadores establecidos para el seguimiento y medición a través de indicadores se debe tener en cuenta que todos los reportes de indicadores de gestión deben venir acompañados del respectivo análisis de datos como herramienta de control y en caso de que el reporte sea por debajo de la meta o superior a esta, pueda usarse para la toma de decisiones e implementación de acciones preventivas, correctivas y/o de mejora.

Debe retomarse y evaluarse en comité el cálculo del indicador de gastos permitidos de la venta de lotería del 15% como valor máximo, de que determina el decreto 3034 de 2013, lo anterior con el fin de controlar estos gastos de manera que permanezca por debajo de 15%.

Como se observa, las metas de los indicadores de cumplimiento de ventas se encuentran por debajo de lo establecido por el comité SIG, generado por el aplazamiento de los sorteos de los días 24 y 30 de marzo del año en curso, producto de las decisiones emanadas del Gobierno Nacional por mitigar la expansión del COVID-19 en el territorio.

Para inclusión de nuevos indicadores, el líder, deberá utilizar el formato de acciones correctivas; estas acciones de mejora que se adelanten deben ser socializadas en Comité SIG y en cada una de las dependencias responsables del proceso, los documentos soportes de mejoras, deben estar disponibles para efectos de auditoría.

Se solicita mayor compromiso en la entrega de los resultados de los indicadores y efectuar las mejoras y correctivos necesarios para aquellos indicadores que no cumplieron con las metas previstas.

Nuevamente se recomienda evaluar el cambio del indicador del Proceso de Gestión Financiera denominado Cumplimiento de expectativa de ventas de lotería, en razón a lo expuesto en el análisis del indicador.

Se considera conveniente que indicadores determinados por el Consejo Nacional De Juegos De Suerte Y Azar, sean incorporados a la matriz de indicadores para su cálculo periódico y control de la entidad.

### Consolidado de indicadores a 30 de marzo de 2020

#### Primer Trimestre

No	Proceso	Frecuencia	Meta	Trimestre I	
				Resultado	Observaciones
1	<b>DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA ENTIDAD</b>				
1.1	Cumplimiento de Indicadores	Trimestral	>= 80%	93%	CUMPLE
1.2	Cumplimiento de planes de Acción	Semestral	>= 80%	NA	NA
	<b>PROCESOS MISIONALES</b>				
2	<b>Control de juegos</b>				
2.3	Control juego ilegal de chance	Semestral	>=80%	NA	NA
2.4	Plan de trabajo control juego ilegal -Eficiencia en el control de juegos	Semestral	>=80%	NA	NA
2.5	Cumplimiento visitas concesionario - Controlar el juego ilegal de chance	Semestral	>=80%	NA	NA
3	<b>Mercadeo y Publicidad</b>				
3.6	Grado de satisfacción del cliente	Anual/con aplicación semestral	>=80%	NA	NA
3.7	Cumplimiento de proyectos promocionales	Anual	>=80%	NA	NA
3.8	Tramite Peticiones Quejas y Reclamos (PQR)	Semestral	>= 90%	NA	NA
4	<b>Operación de Juegos</b>				
4.9	Cumplimiento en ventas	Trimestral	>=90%	82%	NO CUMPLE

4.10	Pago de premios mayor	Trimestral	<=1	0.00	CUMPLE
4.11	Incrementar las transferencias respecto a la vigencia anterior	Anual	>=1%	NA	NA
<b>PROCESOS DE APOYO</b>					
5	<b>Gestión Financiera</b>				
5.12	Cumplimiento expectativa de ventas de Lotería	Trimestral	>=90%	80,96%	NO CUMPLE
5.13	Eficiencia de la operatividad de la Lotería del Tolima	Semestral	<=80%	NA	NA
6	<b>Gestión Humana</b>				
6.14	Desarrollo o Formación del talento humano	Semestral	>=80	NA	NA
6.15	Ausentismo laboral	Semestral	<=5%	NA	NA
6.16	Planes y programas de bienestar	Semestral	>=60%	NA	NA
6.17	competencias y comportamiento del talento humano	Semestral	>=60%	NA	NA
7	<b>Gestión Informática</b>				
7.18	cumplimiento programa de mantenimiento preventivo	Semestral	100%	NA	NA
7.19	Aseguramiento de la información institucional	Mensual/Trimestral	100%	100%	CUMPLE
8	<b>Control Interno</b>				
8.20	Cumplimiento programación de auditorías Internas	Semestral	90%	NA	NA
8.21	Acciones de Mejora	Semestral	>=90%	NA	NA
9	<b>Adquisición de Bienes y Servicios</b>				

9.22	Contratos ejecutados	Anual	100%	NA	NA
9.23	Indicador de demandas atendidas	Trimestral	100%	100%	CUMPLE
9.24	cumplimiento de las obligaciones del contrato	Semestral	$\geq 90\%$	NA	NA