



**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL
"CRECIENDO PARA LA SALUD"**



2020-2023

LOTERIA DEL QUINDIO EICE

ROBERTO JAIRO JARAMILLO CARDENAS

Gobernador

JORGE FERNANDO OSPINA GOMEZ

Gerente

DEPENDENCIAS

ADRIANA LUCIA CARDONA VALENCIA

Jefe de Control Interno

LUZ GABRIELA GIRALDO RAMIREZ

P.E. Gestión Tesorería y Bienes

NATALIA VILLADA RAMIREZ

P.E. Gestión Administrativa y Financiera

LAURA MEDINA HOYOS

P.E Gestión Comercialización y Sorteo

SONIA INES INSUASTY PUERTO

P.E Gestión Jurídica

ANDRES FELIPE NARANJO GIRALDO

P.E Gestión Recursos Tecnológicos



LOTERIA DEL QUINDIO
PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL
2020-2023

Código: GG-D-03

Versión: 07

Fecha de aprobación:
30/01/2020

Página 3 de 22

TABLA DE CONTENIDO

1. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	4
2. ANALISIS DEL SECTOR LOTERIAS.....	5
2.1 Juegos de suerte y azar nacionales	5
2.2 Juegos de suerte y azar territoriales	5
2.3 Estadísticas del sector	6
2.4 Premiación	7
2.5 Situación de los recursos	9
2.6 Estadísticas Lotería del Quindío	9
2.7 Premios en poder del público	10
2.8 Transferencias.....	11
3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	13
3.1 Misión:.....	13
3.2 Visión:	13
3.3 Política del Sistema de Gestión.....	13
3.4 Alcance de la organización (de conformidad con la evaluación del contexto estratégico)	13
3.4 Objetivos Estratégicos o de Calidad	13
4. BENEFICIOS DE LA PLANEACION ESTRATEGICA	15
5. ROLES Y RESPONSABILIDADES	15
6. DESARROLLO DE LA METODOLOGÍA	16
6.1 Aprobación.....	16
6.2 Modificaciones	16
6.3 Diagnostico	17
6.4 Priorización de factores y tratamiento a las oportunidades en el corto plazo. Plan de acción.....	20
6.5 Comprensión de requisitos y necesidades de los clientes	21
6.6 Comprensión de requisitos y necesidades de las partes interesadas	21



LOTERIA DEL QUINDIO
PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL
2020-2023

Código: GG-D-03

Versión: 07

Fecha de aprobación:
30/01/2020

Página 4 de 22

1. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

La Lotería del Quindío centra su objeto social en la explotación, administración, organización y control del monopolio rentístico de los juegos de suerte y azar en forma directa la explotación y operación de la lotería tradicional, y mediante terceros la operación de chance, rifas y promocionales; actividades que desarrollan con sujeción a las normas legales vigentes con la finalidad exclusiva de transferir recursos al servicio de salud del Departamento del Quindío.

Al analizar las variables que arrojan las estadísticas de las transferencias de la entidad en el periodo 2016-2019, se evidencia crecimiento en el periodo 2016-2018 del 14.75% y para en el 2019 un leve decrecimiento del 3.51%; el cual obedeció a diferentes variables, entre ellas la disminución en ventas y la transferencia realizada por la concesión del chance, la cual obedece a cambio normativo.

Lo anterior indica, que se hace necesario reforzar las estrategias y objetivos, que contribuyan al reconocimiento de la Lotería de Quindío en los contextos nacional y regional. Una parte fundamental para el cumplimiento de estos objetivos, es la renovación de la actividad comercial, lo que nos permitirá incrementar las ventas y generar las condiciones para que hacer más eficientes las transferencias a la salud.

Una herramienta fundamental para la construcción de este Plan Estratégico son las estadísticas, se debe conocer y comprender la necesidad actual del mercado y la capacidad que tiene la institución de reaccionar al medio y generar estrategias apropiadas que le permitan incursionar en nuevos nichos de mercado y presentar novedosos planes de premios; por lo que es importante tener en cuenta los estudios de mercados de las loterías en Colombia y analizar el comportamiento de los apostadores de juegos de suerte y azar.

Por lo anterior la presente propuesta ha sido formulada teniendo en cuenta dos bases fundamentales, en primer lugar, conociendo varios elementos estratégicos y operativos de la planeación y resultados obtenidos por la anterior administración, con el fin de sentar las bases para la construcción de la nueva propuesta. En segundo lugar, está la consolidación de un programa de planificación y gestión, responsable y coherente, que nos permitirá cumplir con los objetivos que se tracen.

Del trabajo anterior se logró obtener un panorama general de la entidad, donde se identificaron las debilidades y amenazas, y reconocieron las fortalezas y oportunidades de la organización.

Una vez obtenido el diagnóstico, se desarrolló la planificación estratégica por áreas, con el fin de estructurar los objetivos, metas, actividades e indicadores.

Para las actividades se designaron responsables, encargados de realizar la implementación, seguimiento, medición y control del plan estratégico.

Es así como el presente Plan Estratégico Institucional condensa las necesidades entidad y proyecta nuevas estrategias comerciales, con el fin de asumir los retos en cada una de las áreas, de manera que se logre contribuir al fortalecimiento y generación de un mayor posicionamiento de nuestra marca.



LOTERIA DEL QUINDIO
PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL
2020-2023

Código: GG-D-03

Versión: 07

Fecha de aprobación:
30/01/2020

Página 5 de 22

2. ANALISIS DEL SECTOR LOTERIAS

2.1 Juegos de suerte y azar nacionales

De acuerdo con la Ley de Régimen Propio (Ley 643 de 2001, CAP. VI) son administrados por el Gobierno Nacional los Juegos Localizados (ej. Casinos y bingos), los Juegos Novedosos (ej. Lotto en Línea), las Apuestas (ej. eventos deportivos, caninos y similares), los Juegos Promocionales y las Rifas Nacionales (más de 1 departamento).

Así, a través de la entidad correspondiente, el nivel central debe garantizar la concesión de estos juegos, realizar el recaudo de los Derechos de Explotación (rentas para la salud) y realizar las correspondientes transferencias a las cuentas que manejan los recursos de la salud pública.

Coljuegos, institución vinculada al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, es la dependencia gubernamental encargada de la administración de los juegos nacionales. Entre sus principales funciones están:

- Expedir reglamentos de juego del nivel nacional
- Fiscalizar de contratos de concesión de juegos nacionales
- Adelantar procesos administrativos sancionatorios
- Control de ilegalidad en juegos nacionales
- Desarrollar mecanismos que aseguren la transparencia en la operación de los juegos de su competencia
- Exigir cumplimiento de estándares de operadores

2.2 Juegos de suerte y azar territoriales

Las Loterías departamentales y las Apuestas Permanentes, conocidas como Chance, son juegos de suerte y azar asignados al nivel territorial, es decir, a los gobiernos departamentales (Ley 643 de 2001, CAP. III y IV).

Actualmente en Colombia existen 15 loterías operadas por los departamentos y 38 concesionarios de Chance.

Los departamentos tienen la autonomía de adjudicar la operación del Chance a terceros, mediante un proceso de licitación, y a su vez, tienen la obligación de fiscalizar la ejecución de estos contratos; con un gran énfasis en asegurar el pago de los recursos que estos concesionarios deben generar para financiar los servicios de salud pública de las regiones.

El proceso de vigilancia contemplado por la Ley recae en dos entidades: el Consejo Nacional de Juegos de Suerte y Azar (CNJSA) y la Superintendencia Nacional de Salud.

El CNJSA está adscrito al Ministerio de Hacienda y Crédito Público y cuenta con el soporte técnico y operativo de la Secretaría Técnica del CNJSA que hace parte de Coljuegos. Su función es vigilar el cumplimiento de la reglamentación de los juegos territoriales y, a su vez, tiene la misión de desarrollar nuevos juegos para el nivel territorial que incrementen las rentas que recibe el sistema de salud pública de los departamentos.

La Superintendencia Nacional de Salud, por su parte, conservó las funciones de inspección y control sobre las entidades que operan juegos de suerte y azar del orden territorial. Es decir que, producto de la vigilancia adelantada por el CNJSA, la Superintendencia Nacional de Salud puede intervenir y tomar acciones correctivas en las entidades que administran los juegos territoriales”.



LOTERIA DEL QUINDIO
PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL
2020-2023

Código: GG-D-03

Versión: 07

Fecha de aprobación:
30/01/2020

Página 6 de 22

En la actualidad en el País operan 15 loterías, las cuales se encuentran clasificadas en Grandes, medianas y pequeñas loterías de acuerdo a sus niveles de ventas así:

Grupo 1

Medellín, Boyacá y Bogotá

Grupo 2

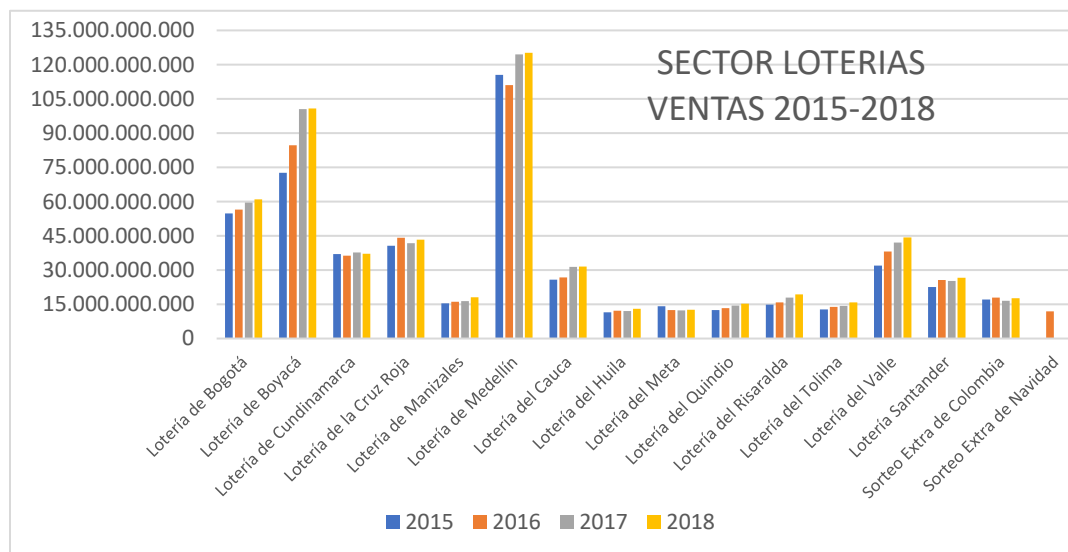
Cruz Roja, Cundinamarca, Valle, Cauca y Santander

Grupo 3

Sorteo Extraordinario de Colombia, Manizales, Risaralda, Meta, Tolima, Quindío y Huila.

2.3 Estadísticas del sector

Comportamiento de Ventas Juegos de Suerte y azar



La variación de las ventas para el sector registro un crecimiento entre el 2015 y el año 2018 del 16.56%, mostrando así que es un gremio que viene sosteniendo un crecimiento en la industria de Juegos de Suerte y Azar en la Modalidad de Lotería Tradicional; generalmente este incremento se debe dos variables, la primera cambio de planes de premios para ajustarse al 40% de retorno al público y la segunda la inclusión de incentivos en los sorteos ordinarios; situaciones que hacen más llamativos al público apostador y que redundan en las ventas de cada lotería.

Nueve de las Loterías del País (Valle, Santander, Sorteo extraordinario de Colombia, Tolima, Cruz Roja, Quindío, Risaralda, Manizales y Huila) tuvieron un crecimiento por encima de la inflación reportada por el DANE para el año 2018 (3.18%).



LOTERIA DEL QUINDIO
PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL
2020-2023

Código: GG-D-03

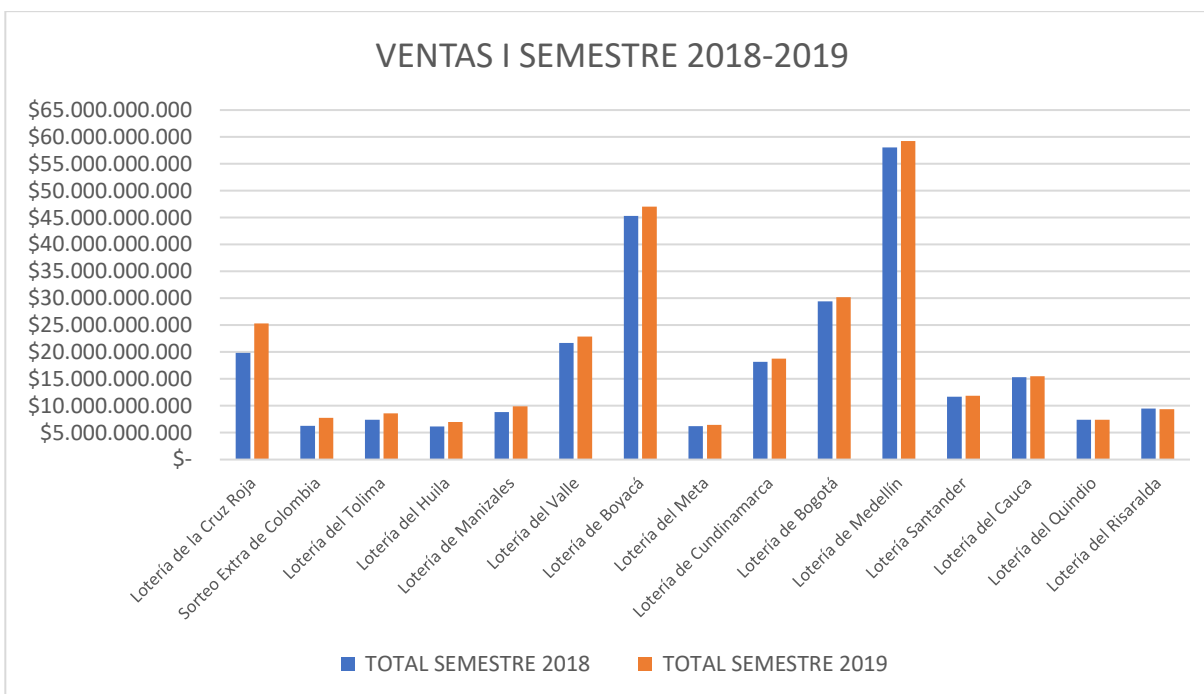
Versión: 07

Fecha de aprobación:
30/01/2020

Página 7 de 22

Tres loterías del país, (Bogotá, Boyacá, Medellín, Cauca y Meta) tuvieron crecimiento por debajo del IPC para la vigencia 2018.

Del total de las loterías del país solo la lotería del Cundinamarca decreció en sus ventas con respecto al 2017 en 1.2% con respecto al IPC 2018.



Para el primer semestre de la vigencia 2019, es importante destacar que el gremio de loterías ha crecido en un 5.87% con respecto a lo vendido en el año 2018, para el caso particular de la lotería del Quindío se denota un decrecimiento del 0.56% con respecto al 2018, dada las situaciones particulares que se presentaron en la vigencia 2018, pues la lotería de Bogotá realizaba mensualmente el promocional raspa, situación que generaba en nuestra lotería un crecimiento en ventas.

2.4 Premiación

Con corte a septiembre 30 de 2019, en el sector de juegos y azar las loterías del país generaron premios a nuestro público apostador alrededor de OCHENTA MIL TRESCIENTOS SESENTA Y SEIS MILLONES OCHENTA Y TRES MIL TRESCIENTOS TREINTA Y CUATRO PESOS (\$ 80.366.083.334) y se distribuyeron así:



LOTERIA DEL QUINDIO
PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL
2020-2023

Código: GG-D-03

Versión: 07

Fecha de aprobación:
30/01/2020

Página 8 de 22

Lotería	Sorteo	Mes	Fracc Vend.	Premio Mayor en poder del publico
LOTERIA CRUZ ROJA	2781-2811	Feb/Sep	3	12.000.000.000
LOTERÍA DE BOGOTÁ	3508-1524	Ene/Feb	4	10.666.666.667
LOTERÍA DE BOYACÁ	2159-1305	Ene/Feb	6	24.000.000.000
LOTERIA DE MEDELLIN	4483-4488	Jun/Agos	4	16.000.000.000
LOTERÍA DE CUNDIN.	4429	Ene	3	3.000.000.000
LOTERIA DEL CAUCA	2254-2262	May/Agos	6	5.332.750.000
LOTERIA DEL META	2927	Feb	1	500.000.000
LOTERIA DEL QUINDIO	2650-2666	Feb/Jun	2	1.200.000.000
LOTERIA DEL RISARALDA	2587	Mar	3	2.000.000.000
LOTERIA DEL TOLIMA	3811	May	1	666.666.667
LOTERIA DEL VALLE	4495	Ene	1	5.00.00.0



LOTERIA DEL QUINDIO
PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL
2020-2023

Código: GG-D-03
Versión: 07
Fecha de aprobación:
30/01/2020
Página 9 de 22

2.5 Situación de los recursos

La estructura de Costos del negocio de loterías en el país se encuentra definida en el Decreto 1068 de 2015 el cual se establece a continuación:

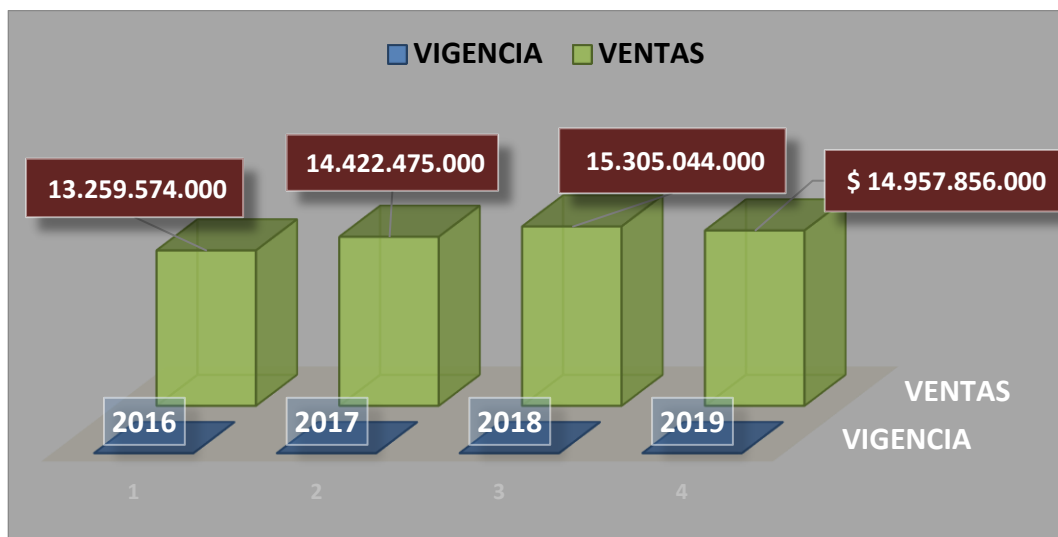
ESTRUCTURA DE COSTOS		
INGRESOS		100
MENOS: COSTOS FIJOS		84.5
Descuento Agentes y Loteros	25	
Renta del Monopolio	12	
Impuesto a Foráneas	7.5	
Reserva Técnica y Premios	40	
MENOS: GASTOS DE ADMINISTRACION Y OPERACIÓN		15
EXCEDENTES MINIMOS		0.5

FUENTE. Decreto 1068 de 2015.

De acuerdo a la estructura de costos, por cada 100 pesos que venda la Lotería solo 15 pesos puede utilizarse para su funcionamiento, entre los que se encuentran nómina, prestaciones sociales, impresión de billetería, mantenimientos, producción, emisión y transmisión de los sorteros, impuestos municipales, servicios públicos, cuota de auditaje, publicidad, pensionados entre otros; quince 15 pesos, que para la Lotería del Quindío es muy poco teniendo en cuenta que es una de las loterías más pequeñas y por ende con menos habitantes.

2.6 Estadísticas Lotería del Quindío

Comparativo ventas





LOTERIA DEL QUINDIO
PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL
2020-2023

Código: GG-D-03

Versión: 07

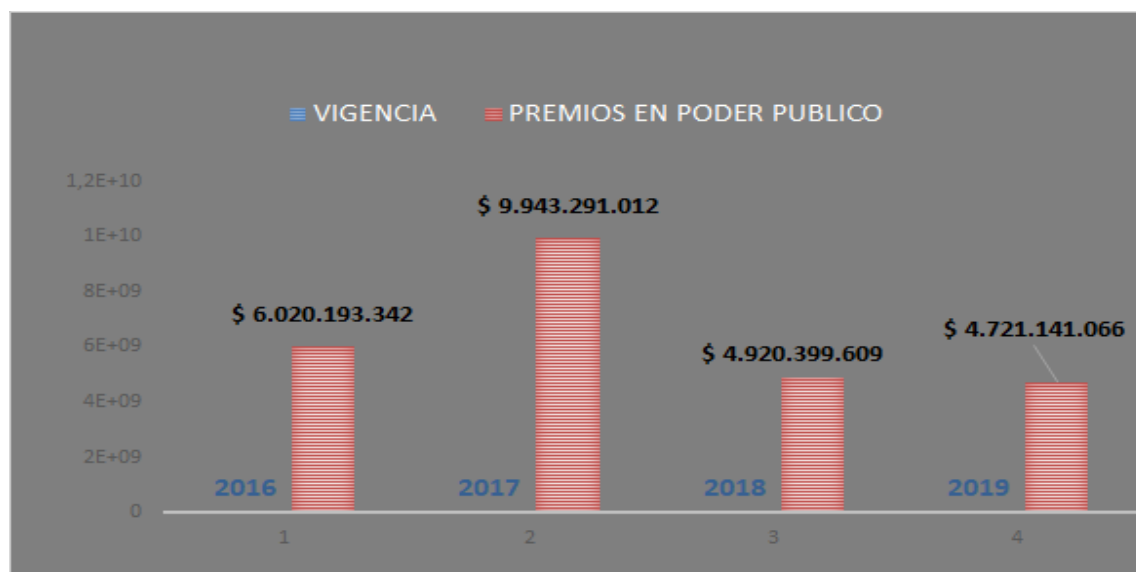
Fecha de aprobación:
30/01/2020

Página 10 de 22

Las ventas al cierre de la vigencia fiscal 2019, reportan una disminución de 2.27%, con respecto al año 2018, situación que obedeció a variables externas tales como la no realización de los sorteos unifraccionales por parte de la Lotería de Bogotá, que se constituye en la competencia directa por ser la Lotería que el juega el mismo día de la nuestra, así mismo en la vigencia 2019 se reportaron 3 festivos del día miércoles (1 mayo, 7 agosto, 25 de diciembre) lo que género que la Lotería del Valle, nuestra segunda plaza en ventas pasara su sorteo a competir con nuestra Lotería.

2.7 Premios en poder del público

Durante el periodo 2016-2019, se obtuvo premiación total de VEINTICINCO MIL SEISCIENTOS CINCO MILLONES VEINTICINCO MIL VEINTI NUEVE PESOS MCTE (\$ 25.605.025.029), así mismo es importante resaltar que la lotería del Quindío cuenta con los recursos disponibles para realizar los pagos de los premios a cada uno de los compradores, con lo cual se logra posicionar la Lotería del Quindío como una empresa sólida, responsable y comprometida con nuestros clientes.



Con la anterior información es evidente que el año 2017, fue el de mayor crecimiento en lo que respecta a premios en poder del público, dado que el aumento con respecto al 2016 fue de un 65%, es decir nuestros apostadores se beneficiaron con el plan de premios ofrecido por nuestra entidad.



LOTERIA DEL QUINDIO
PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL
2020-2023

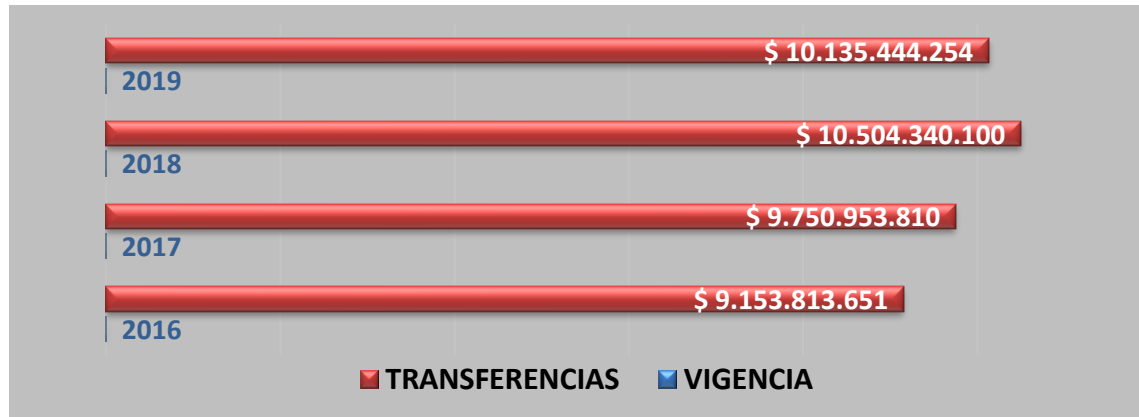
Código: GG-D-03

Versión: 07

Fecha de aprobación:
30/01/2020

Página 11 de 22

2.8 Transferencias



VIGENCIAS	VARIACION	
	PESOS	%
2016-2017	597.140.159	6,52
2017-2018	753.386.290	7,73
2018-2019	- 368.895.846	- 3,51
2016-2019	981.630.603	10,72

Detalle de las transferencias 2019

CONCEPTO	TOTAL
LOTERIA ORDINARIA (12% LEY 643/2001)	1.803.015.840
APUESTAS PERMANENTES (12% LEY 643/2001)	5.556.222.604
SORTEO EXTRA DE COLOMBIA (12% LEY 643/2001)	267.249.493
IMPUESTO 17% LOTERIA ORDINARIA	710.523.981
IMPUESTO 17% EXTRA DE COLOMBIA	67.422.092
PREMIOS NO RECLAMADOS	0
PREMIOS NO RECLAMADOS LOTERIA (LEY 1393)	494.296.960
PREMIOS NO RECLAMADOS EXTRA DE COLOMBIA	38.589.453
LOTIQUINDIO	0
APUESTAS CADUCOS JULIO 2010 AL 31 OCTUBRE	300.998.746
Derechos de Explotacion Rifas	29.115.985
VALOR GIRADO POR IMPUESTOS FORANEOS	868.009.100
TOTAL GIRADO A LA SALUD	10.135.444.254



LOTERIA DEL QUINDIO
PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL
2020-2023

Código: GG-D-03

Versión: 07

Fecha de aprobación:
30/01/2020

Página 12 de 22

De lo anterior se infiere que estas rentas han tenido un crecimiento año a año en promedio del 7,1% entre el año 2016 y 2018.

Es importante destacar , que este crecimiento se encuentra principalmente en las rentas tales como el impuesto a ganadores, premios caducados tanto en la lotería como en las apuestas permanentes, cuyo crecimiento se ubicó entre el 13% y el 29% y 31 % promedio respectivamente, con respecto a los años 2016 y 2018; en cuanto a las transferencias que decrecieron para este periodo encontramos, la transferencia del 12% que genera el sorteo extraordinario de Colombia con un 6% promedio y en cuanto a lo generado por la empresa LOTIQUINDIO LTDA, ha decrecido en un promedio del 44%, situación que se deriva de los cambios normativos que ha sufrido el tema de rifas y promocionales que se aprobaban a las apuestas permanentes, las cuales están excluidas de este impuesto.



LOTERIA DEL QUINDIO
PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL
2020-2023

Código: GG-D-03

Versión: 07

Fecha de aprobación:
30/01/2020

Página 13 de 22

3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

3.1 Misión:

Contribuir al fortalecimiento del sistema de salud, mediante la generación de recursos a través de la administración de la Lotería Tradicional y el Control de los Juegos de Suerte y Azar, basados en principios de economía, transparencia, eficiencia y eficacia.

3.2 Visión:

La Lotería del Quindío será una empresa viable, sostenible, fortalecida en su capital humano, técnico y comprometida con el cumplimiento de su misión.

3.3 Política del Sistema de Gestión

En la Lotería del Quindío trabajamos por la excelencia, en concordancia con las políticas gubernamentales enmarcadas en el fortalecimiento de la salud, a través de la transferencia de recursos económicos por la explotación, organización, administración, operación y control de la lotería tradicional y la explotación y fiscalización de apuestas permanentes, el cumplimiento de la normatividad vigente, el compromiso social, la satisfacción de nuestros clientes y el mejoramiento continuo de todos sus procesos.

La entidad, reconoce la importancia de su capital humano, por ello establece dentro de sus prioridades la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, el cual va encaminado a identificar los peligros, evaluar y valorar los riesgos laborales estableciendo controles efectivos, con el fin de proteger la seguridad y salud de todos sus trabajadores.

3.4 Alcance de la organización (de conformidad con la evaluación del contexto estratégico)

EXPLOTAR, ORGANIZAR, ADMINISTRAR, OPERAR Y CONTROLAR EL JUEGO DE LOTERIA TRADICIONAL Y EN LINEA Y FISCALIZACION DE APUESTAS PERMANENTES.

3.4 Objetivos Estratégicos o de Calidad

CRECIMIENTO	<i>Generar recursos para el sector salud, a través de la sostenibilidad de las ventas a nivel local y nacional</i>
RESPONSABILIDAD SOCIAL	<i>Promover programas de responsabilidad social que mejoren las condiciones de vida de los empresarios de lotería.</i>
CLIENTES	<i>Incrementar la satisfacción de nuestros clientes mediante la atención oportuna de sus necesidades</i>
MEJORAMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA	<i>Renovar los recursos tecnológicos de la entidad, facilitando la operación de los procesos</i>



LOTERIA DEL QUINDIO
PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL
2020-2023

Código: GG-D-03

Versión: 07

Fecha de aprobación:
30/01/2020

Página 14 de 22

MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN	<i>Desarrollar acciones de seguimiento y control en los procesos que permitan el mejoramiento continuo en la prestación del servicio</i>
POSICIONAMIENTO DE MARCA	<i>Desarrollar estrategias que permitan dar a conocer el producto de la Lotería del Quindío</i>
SEGURIDAD Y BIENESTAR DEL TALENTO HUMANO	<i>Garantizar condiciones seguras y saludables a nuestros trabajadores, a través de la promoción de la salud y de la identificación, evaluación y control de los riesgos ocupacionales, con el fin de evitar la ocurrencia de accidentes de trabajo y enfermedades laborales</i>



LOTERIA DEL QUINDIO
PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL
2020-2023

Código: GG-D-03

Versión: 07

Fecha de aprobación:
30/01/2020

Página 15 de 22

4. BENEFICIOS DE LA PLANEACION ESTRATEGICA

- Aumentar su capacidad para proporcionar productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente, los legales y reglamentarios aplicables;
- Aumentar la satisfacción del cliente;
- Abordar los riesgos y oportunidades asociadas con el direccionamiento estratégico
- Contar con la capacidad de demostrar la conformidad con los requisitos del sistema de gestión de la calidad
- Focalizar los recursos de acuerdo con las prioridades que presente la organización.

5. ROLES Y RESPONSABILIDADES

ROLES	RESPONSABILIDADES
JUNTA DIRECTIVA	Aprobar el Plan estratégico institucional, el Plan de acción anual con el objetivo de identificar si se están alcanzando los objetivos institucionales trazados anualmente.
	Cuando sea necesario estudiar y evaluar los ajustes a las estrategias y metas requeridas por la entidad.
GERENCIA	Realizar el análisis de contexto estratégico de acuerdo a la metodología seleccionada.
	Proyectar con apoyo de sus colaboradores el plan de acción anual.
	Evaluar el cumplimiento del plan de acción anual, para definir si se deben ajustar las estrategias y metas definidas en el Plan Estratégico.
	Solicitar a la junta directiva los ajustes que considere correspondientes de acuerdo a los resultados.
	Aprobar las modificaciones requeridas por los líderes de proceso a los planes de acción conforme a la evaluación del cumplimiento de las metas y estrategias.
LIDERES DE PROCESO	Apoyar a la gerencia en la proyección del plan anual de acción
	Identificar y establecer las acciones que conduzcan al cumplimiento de los objetivos institucionales trazados
	Realizar todas las actividades necesarias y suficientes para cumplir con las metas trazadas en el plan de acción
	Realizar la medición de cada uno de los indicadores a su cargo conforme a la frecuencia establecida por Control Interno.
	Alertar a la Gerencia cuando se observe que no se están cumpliendo las metas establecidas



LOTERIA DEL QUINDIO
PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL
2020-2023

Código: GG-D-03

Versión: 07

Fecha de aprobación:
30/01/2020

Página 16 de 22

	<p>Motivar a sus colaboradores para que desempeñen las funciones encomendadas en cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Entidad.</p> <p>Presentar solicitud a la gerencia para modificaciones al Plan de Acción como consecuencia de la reprogramación de actividades y asignación de recursos que pueden ser financieros, técnicos, tecnológicos o económicos, debidamente sustentados y argumentados, donde se explique las causas que generan la modificación de la estrategia, el recurso o la meta de una actividad.</p>
CONTROL Y EVALUACIÓN	<p>Evaluar que el plan de acción proyectado para la vigencia sea adecuado al propósito de la Entidad, y realizar recomendaciones a la Gerencia si así lo considera necesario.</p> <p>Realizar la auditoria de seguimiento al Plan de Acción, verificando el cumplimiento de las metas mediante la solicitud de las evidencias.</p> <p>Informar a la gerencia los resultados de los seguimientos y evaluaciones realizadas; con el objetivo de alertar los riesgos identificados para establecer las acciones necesarias de manera oportuna.</p>

6. DESARROLLO DE LA METODOLOGÍA

6.1 Aprobación

Al inicio de cada administración, se presentará a la Junta Directiva de la Entidad el Plan estratégico institucional cuatrienal, documento que condensara las necesidades de la empresa y donde se proyectaran nuevas estrategias comerciales y administrativas, con el fin de asumir los retos planteados en cada una de las áreas y así contribuir al fortalecimiento y generación de un mayor posicionamiento de nuestra marca a nivel nacional y buscar el mejoramiento continuo a que toda empresa debe apuntar.

6.2 Modificaciones

Las modificaciones al Plan estratégico institucional, se presentan como consecuencia de la reprogramación de actividades y necesidad de recursos, los cuales pueden ser económicos, humanos, técnicos o tecnológicos, las modificaciones deben estar debidamente sustentadas, para este trámite se tiene en cuenta:

- Revisar la necesidad de modificación en reunión de Comité Institucional de Gestión y Desempeño, donde se analice la motivación del ajuste.
- El gerente evalúa la sustentación expuesta y determina la viabilidad o no de la modificación del Plan, de ser aprobada en esta instancia, se procede a la preparación del informe donde se expone a la Junta Directiva tal situación, en cuyo caso será esta última instancia quien apruebe o no la solicitud de modificación.



LOTERIA DEL QUINDIO
PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL
2020-2023

Código: GG-D-03

Versión: 07

Fecha de aprobación:
30/01/2020

Página 17 de 22

6.3 Diagnostico

Para la formulación del Plan Estratégico Institucional se utilizó la herramienta FODA (fortalezas, oportunidades, Debilidades y amenazas) la cual permite hacer un análisis de los factores internos y externos que inciden o afectan la gestión de la entidad, teniendo en cuenta los cambios y demandas que impone el entorno.

Esta matriz DOFA, sin lugar a dudas es un insumo fundamental para realizar el ajuste al direccionamiento estratégico de la organización como son su Misión, Visión, Políticas y Objetivos de calidad. La revisión del contexto estratégico es una tarea que debe realizarse mínimo cada cuatro años (de acuerdo al periodo de cada administración) y se considera fuente de información primaria para la formulación de los planes de acción que se diseñan anualmente. A partir de los componentes evaluados mediante este ejercicio se identifican además los riesgos de gestión, de corrupción y las oportunidades.

Este análisis FODA no solo consistió en hacer un análisis del contexto de la organización, sino que además permitió realizar la priorización de los factores a intervenir a corto, mediano y largo plazo mediante el planteamiento de estrategias que ejecutadas de manera controlada fortalecen la consecución de las metas.

Factores Externos	
Oportunidades	Amenazas
Situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que, una vez identificadas, pueden ser aprovechadas por una entidad o proceso.	Situaciones negativas, externas a la entidad que pueden ser un riesgo para la entidad o proceso
Factores Internos	
Fortalezas	Debilidades
Factores internos positivos que puedan contribuir al desarrollo de la gestión de una entidad o proceso	Elementos que constituyen barreras internas que puedan impedir el desarrollo de la gestión de una entidad o proceso



LOTERIA DEL QUINDIO
PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL
2020-2023

Código: GG-D-03

Versión: 07

Fecha de aprobación:
30/01/2020

Página 18 de 22

Análisis del contexto

MATRIZ FODA	ANALISIS INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<p>Trayectoria y reconocimiento de más de 50 años en el mercado</p> <p>Conocimiento del negocio, del mercado y de los clientes de la organización</p> <p>Base de datos consolidadas y actualizadas de los clientes de la organización</p> <p>Recurso humano calificado y comprometido</p> <p>Cumplimiento de las transferencias al sector salud</p> <p>Resultados de auditorías de los organismos de control de los últimos años con feneamiento de cuenta y calificación favorable lo que demuestra el mejoramiento de la gestión organizacional.</p> <p>Manejo austero del presupuesto</p> <p>Consolidación de un sistema gestión de calidad que ha permitido la normalidad en las funciones de la empresa.</p>	<p>Valor de la emisión que limita los ingresos de la lotería.</p> <p>Valor del billete al público sin incremento desde hace 2 años y medio, lo que afecta la financiación del gasto.</p> <p>Falta de estrategias incluyentes con otros actores del sector, que permitan mejorar la venta de lotería</p> <p>Falta de estrategias de fidelización de clientes (abonados), que permitan el incremento de las ventas</p> <p>Sistema Integrado de Planeación con una calificación del 58.8% para la vigencia 2018.</p> <p>Obsolescencia de la infraestructura tecnológica y equipos electroneumáticos para la realización del sorteo.</p> <p>Evaluación insatisfactoria de los indicadores de gestión, eficiencia y rentabilidad aplicados por el CNJSA.</p> <p>Bienes inmuebles improductivos</p>
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS	
	ANALISIS EXTERNO	<p>Alianzas con Agentes distribuidores (concesionarios) con gran musculo financiero, cobertura e infraestructura que permitan incrementar las ventas de lotería</p> <p>Continuidad de la certificación del sistema gestión de calidad</p> <p>Establecer estrategias de motivación a la fuerza de venta directa de lotería</p> <p>Aprovechamiento de nuevos canales de comunicación (redes sociales) a través de la difusión y posicionamiento de marca</p> <p>Gestionar las recomendaciones de la ARL en cuanto al mejoramiento de las condiciones de trabajo de los colaboradores de la entidad</p>	<p>Entorno político que permeabiliza las decisiones de la organización</p> <p>Incremento de empresas de juegos de suerte y azar en el mercado lo que abre un abanico de probabilidades para el comprador pero pone en riesgo la sostenibilidad de la empresa</p> <p>Falta de controles por parte de las autoridades competentes que contrarresten el juego ilegal.</p> <p>Apatía por el producto</p> <p>Fuerza de venta desmotivada y poco incentivada</p>



LOTERIA DEL QUINDIO
PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL
2020-2023

Código: GG-D-03

Versión: 07

Fecha de aprobación:
30/01/2020

Página 19 de 22

	<p>Alianzas con entidades públicas y privadas que fortalezcan el club de abonados</p> <p>Venta de lotería a través de la página web y aplicaciones móviles (celulares, tablets)</p> <p>Creación de estrategias innovadoras que llamen la atención del público apostador</p>	<p>Fuerza de venta sin relevo generacional por ser externa</p> <p>Normativa que mide en igualdad de condiciones todas las loterías y genera una gran carga impositiva en la distribución de su ingreso.</p> <p>Cambio de la norma que trae consigo inseguridad jurídica para las loterías.</p> <p>Inclusión de las Loterías como contribuyentes del impuesto de renta.</p> <p>Intervención a la entidad por parte de Supersalud por calificación insatisfactoria de indicadores</p> <p>Innovación de otras loterías lo que genera otras preferencias por parte del público apostador</p>
--	---	--



LOTERIA DEL QUINDIO
PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL
2020-2023

Código: GG-D-03

Versión: 07

Fecha de aprobación:
30/01/2020

Página 20 de 22

6.4 Priorización de factores y tratamiento a las oportunidades en el corto plazo. Plan de acción.

Conforme los resultados arrojados en el análisis del contexto y después de identificar los factores que deben ser intervenidos en el periodo 2020-2023 la entidad formulara el plan de acción institucional que contendrá las estrategias, actividades, indicadores, responsables, tiempos de ejecución y los recursos necesarios para dar solución a situaciones coyunturales que requieren atención por parte de la gerencia de manera prioritaria.

De acuerdo a los resultados de la matriz FODA, las estrategias a priorizar para la vigencia 2020 son:

Factor asociado	Estrategia planteada
DEBILIDAD Plan de premios actual, que limita los ingresos de la lotería por el valor del billete en comparación con otras loterías	Elaboración de un estudio de mercado que permita conocer con certeza qué modificaciones requiere el plan de premios actual en aras de garantizar la sostenibilidad del producto y que sea llamativo para el público apostador
OPORTUNIDAD. Alianzas con Agentes distribuidores (concesionarios) con gran musculo financiero, cobertura e infraestructura	Aperturar 2 nuevos distribuidores de venta de lotería.
OPORTUNIDAD. Alianzas con entidades públicas y privadas que fortalezcan el club de abonados	Suscribir 5 convenios con empresas públicas y privadas Afianzar la venta de abonados
OPORTUNIDAD. Falta de estrategias incluyentes con otros actores del sector, que permitan mejorar la venta de lotería	Realización de dos (2) juegos promocionales en la vigencia 2020 Realizar 12 actividades de fidelización en los diferentes canales de distribución del producto Desarrollar una estrategia que dinamice la venta de lotería virtual Incrementar en 20 abonados en el 1 trimestre y 2 abonados mensuales a partir del 4 mes
DEBILIDAD. Evaluación insatisfactoria de los indicadores de gestión, eficiencia y rentabilidad aplicados por el CNJSA	Realizar trimestralmente calificación de los indicadores de gestión, eficiencia y rentabilidad establecidos por el CNJSA en el Acuerdo 108 de 2014.
AMENAZA. Fuerza de venta desmotivada y poco incentivada	Crear e Implementar un Programa de Responsabilidad social con los Loteros en el Departamento
AMENAZA Falta de controles por parte de las autoridades competentes que impiden el incremento del juego ilegal	Jornadas de capacitación y sensibilización sobre la importancia de jugar legal.
OPORTUNIDAD Sistema Integrado de Planeación con una calificación del 58,8% para la vigencia 2018	Implementación y actualización de MIPG y seguimiento a través de los planes de trabajo por procesos
OPORTUNIDAD. Aprovechamiento de nuevos canales de comunicación (redes sociales) a través de la difusión y posicionamiento de marca	Diseñar un plan de contenido para redes sociales Desarrollar y publicar pautas publicitarias semanales en redes sociales.



LOTERIA DEL QUINDIO
PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL
2020-2023

Código: GG-D-03

Versión: 07

Fecha de aprobación:
30/01/2020

Página 21 de 22

Como resultado de esta priorización, la entidad revisó nuevamente los objetivos de calidad, con el fin de evaluar si éstos continúan siendo pertinentes para el sistema gestión de calidad, concluyendo que son coherentes con la política de la calidad, son pertinentes para demostrar la conformidad de los productos y servicios que ofrece la organización y ayudan sustancialmente a garantizar el aumento de la satisfacción del cliente.

6.5 Comprensión de requisitos y necesidades de los clientes

IDENTIFICACION	REQUISITOS	EXPECTATIVAS	CUMPLIMIENTO
DISTRIBUIDORES	<ul style="list-style-type: none"> *Envío oportuno de billetera *Asignación de mezclas conforme a solicitud *Envío oportuno de las listas de resultados *Información oportuna sobre liquidación del sorteo, relación de premios pagados, pago de premios con retención, pago de estímulos por venta de premios *Recolección oportuna de la billetera no vendida y premios *Buenos canales de difusión de los resultados *Comunicación oportuna de novedades *Atención de PQRS 	Mayor incremento de cupos	Las obligaciones y el cumplimiento de los requisitos con los distribuidores quedan establecidos a través de la suscripción del contrato atípico.
ABONADOS	<ul style="list-style-type: none"> *Pago de premiaciones *Información oportuna de resultados *Información oportuna del plan adquirido (vencimientos y renovaciones) 	Creación de promocionales Otorgamiento de beneficios	El cumplimiento de los requisitos queda pactado a través de la suscripción al club de abonados.
COMPRADORES	<ul style="list-style-type: none"> *Plan de premios llamativo *Seguridad en el billete *Pago de premios *Buena difusión de los sorteos *Buena atención por parte del lotero *Información plan de premios 	Pago ágil y rápido de los premios	El cumplimiento de requisitos se garantiza a través de la publicación semanal de los resultados del sorteo en la página web, redes sociales, listas de resultados, difusión por parte de los distribuidores.

6.6 Comprensión de requisitos y necesidades de las partes interesadas

IDENTIFICACIÓN	REQUISITOS	EXPECTATIVAS	CUMPLIMIENTO
SUPERSALUD	<ul style="list-style-type: none"> *Transferencias mensuales al sector salud de manera oportuna *Presentación informes de ventas y premiación oportunamente 	Cumplir a cabalidad con los plazos establecidos	envío de los siguientes informes: Calendario del sorteo Registros del sorteo Verificación de duplicados en la mezcla Reporte de ventas y resultados (204 y 203), Archivos de ventas (204) Publicación de resultados en la página web, Informes estadísticos, Reserva Técnica para el pago de premios, Comparativo de ventas, informes 200 y 201, correo de resultados a impresores, abonados y virtuales
CONSEJO NACIONAL DE JUEGOS DE SUERTE Y AZAR	<ul style="list-style-type: none"> *Rendición de informes 	Cumplir a cabalidad con los plazos establecidos	envío de los siguientes informes: Plan de desempeño Informe autorización de numeración de formularios Contrato concesión y modificaciones Autorización incentivos por cobro Autorización rango de numeración Autorización cambio plan de premios Información financiera (estados financieros) Cronograma de sorteos



LOTERIA DEL QUINDIO
PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL
2020-2023

Código: GG-D-03

Versión: 07

Fecha de aprobación:
30/01/2020

Página 22 de 22

			Prorrogas del plan de premios
CONTRALORIA GENERAL, PROCURADURIA, FISCALIA	*Informes según requerimiento *Atención auditoria regular *Rendición de cuenta	Celeridad en la presentación de informes	envío de los siguientes informes: Informe rendición de cuenta Oficio designación funcionario de enlace Entrega carta de salvaguarda Presentación a informes a solicitud
JUNTA DIRECTIVA	*Presentación Informes de gestión y desempeño	Celeridad en la presentación de informes	Actas de junta directiva
TRABAJADORES	*Pago de salarios *Ambientes de trabajo adecuados *Trato digno	Estabilidad laboral	Reportes de nomina Implementación sistema de seguridad y salud en el trabajo Carta de principios y valores éticos
DELEGADOS DEL SORTEO	*Entrega oportuna del calendario de los sorteos *Suscripción actas de sorteo *Entrega oportuna del cronograma de mantenimientos de los equipos de la urna *Atención de requerimientos	Se tengan en cuenta las recomendaciones (cuando se presente) Se dé total cumplimiento al procedimiento del sorteo	Oficios envió cronograma de sorteos Actas de sorteo suscritas
LOTEROS	*Incentivos por ventas *Información oportuna *Actividades de inclusión y bienestar	Mayor inclusión social	Programa de bienestar social
ARL	*Realizar pago aportes mensual *Dar cumplimiento al plan de trabajo anual	Celeridad en la presentación de informes	Evidencias cumplimiento plan de trabajo
PROVEEDORES DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	*Formalización de obligaciones a través de contratos *Pago oportuno de las cuentas *Aplicación política de protección de datos	Información completa y oportuna Comunicación relacionada con los resultados de la selección y reevaluación de proveedores	Suscripción de contratos Notificación resultados de evaluación

De acuerdo al análisis de los requisitos y necesidades de los clientes y partes interesadas que se realizó, se deben establecer acciones necesarias para mejorar la relación con los mismos.

Gerente