La que más billete da

MEMORANDO	
Código Depend.:	102
Para:	LUIS ALBERTO NEIRA SANCHEZ - SUBGERENCIA GENERAL JHOAN ANDRES RODRIGUEZ HUERFANO - COMUNICACIONES Y MERCADEO SANDRA PATRICIA TIRIA SOCHA - DIRECCION DE OPERACION DE PRODUCTOS Y COMERCIALIZACION
De:	OFICINA DE CONTROL INTERNO
Asunto:	RESPUESTA RADICADO 3-2026-629 "RESPUESTA A OBSERVACIONES INFORME PRELIMINAR"
Referenciados:	3-2026-629

LOTERÍA DE BOGOTÁ D.C.

Oficina de Control Interno

RESPUESTA TÉCNICA A LAS OBSERVACIONES PRESENTADAS POR EL PROCESO AUDITADO

Proceso auditado	Explotación de Juegos de Suerte y Azar – Lotería de Bogotá D.C.
Radicado respuesta proceso	3-2026-629 | Fecha: 13/05/2026
Informe preliminar	FRO102-483-1 | Fecha: 30/04/2026
Período evaluado	Julio 2025 – Febrero 2026 (Sorteos 2804–2835)
Equipo auditor	José Joaquín Vargas Ramírez – Auditor Interno
Fecha respuesta técnica OCI	Mayo 2026

1. INTRODUCCIÓN

En atención a la respuesta emitida por la Dirección de Operación de Productos y Comercialización frente al Informe Preliminar de Auditoría Interna relacionado con el proceso de Explotación de Juegos de Suerte y Azar

www.loteriadebogota.com - cliente@loteriadebogota.com
PBX +57 (601) 335-1535 - Carrera 32A # 26 - 14

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.

– Loterías (Radicado 3-2026-629), la Oficina de Control Interno realizó el análisis técnico, metodológico y normativo correspondiente, bajo criterios de independencia, objetividad y escepticismo profesional, conforme a las disposiciones aplicables en materia de control interno, auditoría interna y gestión pública.

La presente evaluación se fundamenta en:

- Ley 87 de 1993.
- Decreto 1083 de 2015.
- Modelo Estándar de Control Interno – MECI.
- Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.
- Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna – IIA/IPPF.
- Normas Globales de Auditoría Interna – NOGAI.
- Lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP.
- Procedimientos institucionales auditados.

La revisión efectuada no se limitó a verificar el cumplimiento literal de requisitos documentales, sino que evaluó integralmente:

- La efectividad del sistema de control interno.
- La suficiencia de los controles.
- La gestión del riesgo.
- La trazabilidad de las decisiones.
- La capacidad institucional de monitoreo y mejora continua.
- La razonabilidad y suficiencia de los soportes aportados.
- La sostenibilidad de las acciones planteadas.

Bajo dicho enfoque, se concluye que varias de las respuestas emitidas por el proceso auditado centrado en señalar vacíos procedimentales o ausencia de requisitos explícitos, sin desvirtuar materialmente los riesgos, debilidades de control y deficiencias estructurales identificadas por auditoría. No obstante, previo al análisis detallado y como resultado de las verificaciones in situ realizadas por esta Oficina, se procedió al levantamiento de algunos hallazgos cuyos soportes adicionales y justificaciones técnicas permitieron desvirtuar las condiciones inicialmente observadas, conforme se detalla en el presente documento.

2. CONSIDERACIONES GENERALES DE AUDITORÍA

2.1 Sobre el alcance de la auditoría

La auditoría interna no se limita exclusivamente a verificar el cumplimiento mecánico o literal de procedimientos internos, sino que, conforme a la Ley 87 de 1993, MECI, MIPG y las Normas del IIA, debe evaluar:

- La efectividad de los controles.
- La gestión de riesgos.
- La capacidad institucional de prevención y corrección.
- La razonabilidad de la gestión.
- La trazabilidad de las decisiones.
- La suficiencia de la información para la toma de decisiones.

En consecuencia, el argumento reiterado por el proceso auditado consistente en afirmar que "el procedimiento no lo exige expresamente" no desvirtúa por sí mismo las debilidades de control identificadas. La ausencia de regulación específica en un procedimiento no elimina la obligación institucional de ejercer autocontrol, documentar decisiones relevantes, administrar riesgos, implementar acciones correctivas, asegurar trazabilidad, garantizar segregación funcional ni aplicar principios de mejora continua, obligaciones que derivan directamente del marco integral de control interno aplicable a las entidades públicas.

2.2 Sobre las verificaciones adicionales realizadas por la OCI

En el marco del proceso de análisis de la respuesta presentada por el proceso auditado, esta Oficina realizó verificaciones adicionales in situ y consultó soportes contractuales y documentales específicos que permitieron validar o desvirtuar algunas de las condiciones inicialmente observadas. Dichas verificaciones se realizaron conforme a los principios de objetividad e imparcialidad que rigen la actividad de auditoría interna.

Los resultados de dichas verificaciones determinaron el levantamiento fundamentado de los hallazgos que se señalan en la Sección 3 del presente documento, con la correspondiente justificación técnica.

3. ANÁLISIS TÉCNICO DE LAS RESPUESTAS — OBJETIVO ESPECÍFICO 1 (OE-1)

Plan de Mercadeo — PRO440-215-11

HALLAZGO N.° 1 (OE-1) VENTAS 2025 CAEN 9.5% SIN ANÁLISIS DE CAUSAS NI ACCIONES CORRECTIVAS	
DECISIÓN DE AUDITORÍA	**SE MANTIENE EL HALLAZGO**
Evaluación técnica de la respuesta	La respuesta presentada por el proceso auditado no desvirtúa materialmente el hallazgo formulado. Si bien el proceso expone factores asociados a la materialización del riesgo de reserva técnica, la caída de premios mayores, la suspensión del sorteo extraordinario y el comportamiento de las transferencias al sector salud, la respuesta no atiende el núcleo central del hallazgo, el cual corresponde a la ausencia de análisis causales formales, la inexistencia de acciones correctivas documentadas, la falta de responsables, la ausencia de cronogramas y la inexistencia de seguimiento estructurado frente a desviaciones de indicadores estratégicos.

	La auditoría no cuestionó exclusivamente la disminución de ventas, sino la debilidad del sistema de monitoreo y respuesta institucional frente al incumplimiento del objetivo estratégico principal del Plan de Mercadeo.
Debilidades persistentes	No se aportó evidencia documental que demuestre: • Análisis de causas raíz. • Planes de contingencia. • Acciones correctivas. • Matrices de seguimiento. • Responsables asignados. • Evaluación de efectividad de medidas implementadas.
Desviación argumentativa	El proceso auditado intenta trasladar la discusión hacia las transferencias al sector salud, la siniestralidad y el impacto financiero positivo derivado del impuesto a ganadores. Sin embargo, dichos aspectos no eliminan el hecho de que el objetivo estratégico de incremento de ventas no se cumplió y no existió documentación formal de acciones correctivas. Adicionalmente, el informe de seguimiento de febrero de 2026 repitió literalmente el texto del informe de enero de 2026, situación que no fue refutada en la respuesta y que confirma la debilidad del mecanismo de seguimiento mensual.
Riesgo residual	• Recurrencia de desviaciones estratégicas. • Gestión reactiva sin documentación causal. • Ausencia de monitoreo efectivo. • Debilidad en la toma de decisiones basada en evidencia.
Conclusión de auditoría	El hallazgo se mantiene. No se evidenció soporte suficiente que permita concluir que el proceso contaba con mecanismos formales, estructurados y trazables de análisis y corrección frente a las desviaciones comerciales identificadas.

HALLAZGO N.° 2 (OE-1)
ACTAS FRO 332-113-1 SIN DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DESARROLLADAS

DECISIÓN DE AUDITORÍA	**SE MANTIENE EL HALLAZGO**
Evaluación técnica de la respuesta	La respuesta presentada no desvirtúa el hallazgo. La existencia material de actas no garantiza, por sí misma, trazabilidad ni evidencia suficiente del proceso de toma de decisiones. Las actas revisadas presentan únicamente títulos genéricos, sin registrar:

	deliberaciones, análisis realizados, observaciones, decisiones, ajustes, responsables, ni conclusiones.
Debilidades persistentes	La ausencia de contenido sustantivo impide: • Reconstruir el proceso decisional. • Verificar el análisis realizado. • Determinar si existió evaluación crítica. • Validar la materialidad de la aprobación. • Establecer si se revisó la caída de ventas del 9.5% como insumo para la aprobación del Plan 2026.
Riesgo residual	• Aprobaciones meramente formales sin sustancia verificable. • Simulación de control documental. • Ausencia de supervisión efectiva sobre el instrumento estratégico principal.
Conclusión de auditoría	El hallazgo se mantiene. Si bien el procedimiento no establece un nivel mínimo de detalle, la información registrada no resulta suficiente para demostrar una aprobación sustantiva y técnicamente soportada, conforme a los principios de trazabilidad y gestión documental del MECI y el MIPG.

HALLAZGO N.° 3 (OE-1) AUSENCIA DE INDEPENDENCIA EN LA APROBACIÓN DEL PLAN DE MERCADEO	
DECISIÓN DE AUDITORÍA	**SE MANTIENE EL HALLAZGO**
Evaluación técnica de la respuesta	La respuesta emitida confirma materialmente la situación observada. El propio proceso reconoce que el área elaboradora aprueba el instrumento estratégico y que actualmente no existe una instancia independiente de validación.
Debilidad estructural de control	La segregación entre elaboración, revisión, validación y aprobación constituye un principio básico de control interno. La inexistencia de una instancia independiente reduce la probabilidad de: • Detectar debilidades estratégicas. • Cuestionar supuestos metodológicos. • Identificar riesgos no contemplados. • Validar objetivamente las estrategias formuladas. El argumento según el cual "el procedimiento vigente así lo define" no elimina la debilidad. Por el contrario, evidencia una deficiencia de diseño incorporada al procedimiento institucional en su versión 10, que eliminó la participación del Comité Institucional de Gestión y Desempeño existente en versiones

www.loteriadebogota.com - cliente@loteriadebogota.com
PBX +57 (601) 335-1535 - Carrera 32A # 26 - 14

La que más billete da

	anteriores.
Riesgo residual	• Autovalidación del instrumento estratégico. • Sesgo institucional en la aprobación. • Falta de objetividad y revisión crítica independiente.
Conclusión de auditoría	El hallazgo se mantiene. La respuesta no desvirtúa la debilidad estructural de independencia identificada.

HALLAZGO N.° 4 (OE-1) INCUMPLIMIENTO RECURRENTE DE LA ESTRATEGIA DE DESPACHO ANTICIPADO	
DECISIÓN DE AUDITORÍA	**SE MANTIENE EL HALLAZGO**
Evaluación técnica de la respuesta	La respuesta presentada no atiende materialmente el hallazgo. El proceso auditado solicita aclaración de la observación; sin embargo, la condición, criterio, causa y consecuencia fueron descritos de manera suficiente y verificable en el informe preliminar. El PRO440-215-11, Actividad A.2, establece expresamente: "Mantener el despacho anticipado de 3 sorteos para distribuidores clasificados como AAA." El verbo "mantener" implica continuidad de ejecución. La ausencia de esta estrategia en enero-febrero de 2025 y enero de 2026, documentada en los propios informes de seguimiento del proceso, configura incumplimiento del procedimiento.
Debilidades persistentes	La auditoría evidenció: • Suspensión del despacho anticipado en dos vigencias consecutivas. • Ausencia de formalización de la decisión de suspensión. • Inexistencia de autorización documentada (acta, memorando, aprobación directiva). • Repetición del patrón sin mecanismo de corrección.
Riesgo residual	• Discrecionalidad en la suspensión de estrategias sin trazabilidad. • Pérdida de diferenciación del servicio a distribuidores AAA. • Debilitamiento del Plan de Mercadeo como instrumento vinculante.
Conclusión de auditoría	El hallazgo se mantiene. Se requiere que el proceso implemente un mecanismo formal de excepción para la suspensión temporal de estrategias del plan: acta + causa + autorización + plazo, conforme a las oportunidades de mejora señaladas en el informe.

www.loteriadebogota.com - cliente@loteriadebogota.com
PBX +57 (601) 335-1535 - Carrera 32A # 26 - 14

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.

LOTERÍA DE BOGOTÁ
La que más billete da

HALLAZGO N.° 5 (OE-1) INCUMPLIMIENTO DE METAS DE INCENTIVOS SIN ANÁLISIS CORRECTIVO (Q1-2025)	
DECISIÓN DE AUDITORÍA	SE ELIMINA DEL INFORME DEFINITIVO
Fundamento de la decisión	De acuerdo con el alcance dado a la auditoria se constata que el período de evaluación definido comprende el lapso julio de 2025 a febrero de 2026. El plan "Desafío Super Vendedores Recargado" y las metas del programa de incentivos evaluadas en este hallazgo corresponden exclusivamente al primer trimestre de 2025 (enero–febrero de 2025), período que no hace parte del alcance declarado de la presente auditoría. En consecuencia, dado que la condición observada se refiere a un período previo al alcance establecido, no resulta procedente mantener este hallazgo en el informe definitivo.
Salvedad de auditoría	Sin perjuicio del levantamiento del hallazgo, esta Oficina precisa que la debilidad estructural de ausencia de metodología documentada para el diseño, seguimiento y evaluación de los programas de incentivos a distribuidores constituye una condición transversal que se mantiene abordada en el Hallazgo N.° 9 (OE-1), el cual sí corresponde al período auditado.
Decisión	El hallazgo No. 5 (OE-1) se elimina del informe definitivo de auditoría.

HALLAZGO N.° 6 (OE-1) DOFA CONSTRUIDA SIN METODOLOGÍA FORMAL NI PARTICIPACIÓN EXTERNA	
DECISIÓN DE AUDITORÍA	SE MANTIENE EL HALLAZGO
Evaluación técnica de la respuesta	La respuesta mitiga parcialmente algunos elementos al mencionar la utilización de estudios previos y espacios de interacción con distribuidores, pero no desvirtúa el hallazgo en sus condiciones centrales.
Debilidades persistentes	Aunque el proceso menciona estudios y espacios de interacción, no se aportaron: • Matrices metodológicas de construcción de la DOFA. • Actas o registros de la sesión de construcción. • Evidencia de incorporación formal de los insumos de los estudios citados. • Justificación de por qué la retroalimentación negativa de distribuidores de junio 2025 (competencia de loterías regionales, percepción de pocos premios fuera de Bogotá) no fue trasladada a la DOFA 2026, sien-

www.loteriadebogota.com - cliente@loteriadebogota.com
PBX +57 (601) 335-1535 - Carrera 32A # 26 - 14

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.

La que más billete da

	do información disponible en los propios registros del proceso. La utilización de brainstorming no constituye, por sí sola, una metodología suficiente para garantizar objetividad, integralidad, validación externa ni robustez estratégica del diagnóstico.
Riesgo residual	• Planeación estratégica endogámica sin perspectiva externa verificable. • Diagnóstico estratégico no auditable. • Baja capacidad adaptativa del plan ante el entorno real.
Conclusión de auditoría	El hallazgo se mantiene.

HALLAZGO N.° 7 (OE-1) CAÍDA SOSTENIDA DE PUNTUACIÓN SEO SIN PLAN DE RECUPERACIÓN	
DECISIÓN DE AUDITORÍA	**SE MANTIENE EL HALLAZGO**
Evaluación técnica de la respuesta	La respuesta presentada no desvirtúa el hallazgo. Si bien el proceso menciona actividades de optimización realizadas y el logro de alto número de visitas totales, no aporta evidencia técnica que explique la caída sostenida de 14 puntos en el puntaje SEO ni, especialmente, el colapso de entradas orgánicas en noviembre de 2025 (de 573 a 95 entradas, −83%).
Observaciones técnicas	El proceso auditado no aporta evidencia de: • Análisis técnico SEO que explique la caída. • Causas documentadas de la variación de noviembre. • Acciones correctivas implementadas. • Métricas de recuperación. • Evaluación del impacto comercial. Adicionalmente, el argumento de las 18.678.011 visitas totales mezcla incorrectamente métricas: las visitas totales incluyen tráfico pagado, directo y social, mientras que las "entradas" SEO corresponden exclusivamente al tráfico orgánico. Son métricas distintas que no pueden utilizarse de manera intercambiable para defender el desempeño de posicionamiento orgánico.
Riesgo residual	• Deterioro del posicionamiento digital sin activación de controles correctivos. • Pérdida de visibilidad orgánica en períodos comerciales clave. • Debilidad en la medición del desempeño de la estrategia digital.
Conclusión de auditoría	El hallazgo se mantiene.

www.loteriadebogota.com - cliente@loteriadebogota.com
PBX +57 (601) 335-1535 - Carrera 32A # 26 - 14

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.

LOTERÍA DE BOGOTÁ
La que más billete da

HALLAZGO N.° 8 (OE-1) AUSENCIA DE PLAN DE MEDIOS EN JUNIO 2025 Y FEBRERO 2026	
DECISIÓN DE AUDITORÍA	SE MANTIENE EL HALLAZGO
Evaluación técnica de la respuesta	La respuesta del proceso auditado resulta insuficiente para desvirtuar el hallazgo. La situación observada no corresponde únicamente a una variación operativa normal, sino a una interrupción de continuidad en la estrategia de medios derivada de vacíos contractuales y decisiones no formalizadas. Si bien el proceso aporta como argumento la restricción regulatoria del 15% de gastos de administración, dicho argumento no explica específicamente la ausencia de pauta en junio de 2025 (vacío contractual por vencimiento del contrato anterior antes del inicio del nuevo) ni justifica formalmente con documentación la decisión de postergar la campaña de febrero de 2026.
Debilidades persistentes	• Débil planeación anticipada de la continuidad contractual del servicio de central de medios. • Ausencia de acto administrativo o aprobación formal que justifique la suspensión temporal del plan de medios en los meses identificados. • No se aportó análisis estadístico que descarte relación entre la ausencia de pauta de junio 2025 y la caída de ventas del 15.8% en ese mes vs. el mismo mes de 2024.
Riesgo residual	• Riesgo de interrupción de campañas estratégicas por vencimientos contractuales no anticipados. • Riesgo de pérdida de posicionamiento y disminución de ventas. • Riesgo de decisiones discrecionales sin trazabilidad documental.
Conclusión de auditoría	El hallazgo se mantiene.

HALLAZGO N.° 9 (OE-1) DEBILIDADES ESTRUCTURALES EN PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN E INCENTIVOS	
DECISIÓN DE AUDITORÍA	SE MANTIENE EL HALLAZGO
Evaluación técnica de la respuesta	La respuesta emitida confirma materialmente varias de las debilidades identificadas por auditoría. El propio proceso reconoce implícitamente la ausencia de metodologías formales, la inexistencia de lineamientos obligatorios y la falta de estructuración del plan de fidelización, al justificar su

www.loteriadebogota.com - cliente@loteriadebogota.com
PBX +57 (601) 335-1535 - Carrera 32A # 26 - 14

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.

La que más billete da

	actuación en la "flexibilidad" del mercado.
Debilidades persistentes	Los soportes revisados corresponden principalmente a reportes de ejecución y actividades operativas. No se evidenció: • Un plan integral de fidelización con objetivos estratégicos formalizados. • Metodología documentada para la definición de metas de incentivos. • Criterios objetivos, verificables y documentados para la selección de distribuidores beneficiarios. • Análisis de resultados de ciclos anteriores como insumo para el diseño de nuevos incentivos. • Indicadores de efectividad e impacto comercial (análisis costo-beneficio, ROI).
Riesgo residual	• Riesgo de discrecionalidad en la asignación de incentivos con recursos públicos. • Riesgo de cuestionamientos por transparencia y equidad ante entes de control. • Riesgo de ineficiencia en el uso de recursos sin medición de retorno. • NIVEL: ALTO
Conclusión de auditoría	El hallazgo se mantiene.

4. ANÁLISIS TÉCNICO — OBJETIVO ESPECÍFICO 2 (OE-2)

Plan de Premios, Garantías y Recepción de Premios

HALLAZGO N.° RIESGO MATERIALIZADO (OE-2) GARANTÍAS DE DISTRIBUIDORES — RIESGO DE CARTERA	
DECISIÓN DE AUDITORÍA	**SE ELIMINA DEL INFORME DEFINITIVO**
Fundamento de la decisión	En el marco del análisis de la respuesta presentada por el proceso auditado, esta Oficina de Control Interno realizó una verificación in situ de los expedientes contractuales de los distribuidores físicos, consultando directamente los archivos gestionados por la Secretaría General de la entidad. Como resultado de dicha verificación, se pudo constatar que los contratos de distribución vigentes cuentan con las respectivas garantías actualizadas y en vigor, encontrándose documentadas las pólizas correspondientes con fechas de vencimiento posteriores al período auditado. La Oficina de Control Interno verificó que el soporte documental que

www.loteriadebogota.com - cliente@loteriadebogota.com
PBX +57 (601) 335-1535 - Carrera 32A # 26 - 14

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.

La que más billete da

	evidenciaba el vencimiento de las garantías en el "Control de Garantías Febrero 2026" disponible en la carpeta compartida no reflejaba el estado real de los expedientes, situación que obedece al volumen de información que impedía el cargue de la totalidad de los soportes en el repositorio digital.
Verificación in situ OCI	Se constató en los expedientes físicos de Secretaría General que las garantías se encontraban vigentes al corte de febrero de 2026, correspondiendo las fechas de vencimiento registradas en el Control de Garantías presentado por el auditado en su respuesta (radicado 3-2026-629).
Oportunidad de mejora asociada	Sin perjuicio del levantamiento del hallazgo, esta Oficina establece como oportunidad de mejora la obligación de mantener actualizada y disponible en el repositorio digital compartido la totalidad de los soportes de garantías, de manera que sean accesibles para revisión en cualquier proceso de auditoría interna o externa, sin necesidad de verificación física adicional. Esta oportunidad aplica tanto para procesos de OCI como para revisiones de entes de control externo.
Decisión	El riesgo materializado de garantías de distribuidores se elimina del informe definitivo de auditoría, con la oportunidad de mejora señalada anteriormente.

HALLAZGO N.° 1 (OE-2) SEGUIMIENTOS AL PLAN DE PREMIOS SIN ALCANCE NI ANÁLISIS INTEGRAL	
DECISIÓN DE AUDITORÍA	**SE MANTIENE EL HALLAZGO**
Evaluación técnica de la respuesta	La respuesta presentada no desvirtúa el hallazgo. Si bien el proceso aportó de manera complementaria los seguimientos de los sorteos 2807 a 2822, argumentando que no fueron incluidos en el muestreo inicial, dicha aportación tardía no resuelve la debilidad de contenido identificada. La Política #4 del PRO420-202-10 exige documentar mínimo tres veces al año "un análisis del seguimiento a la ejecución del Plan de Premios". Un reporte estadístico gráfico de premiación por categoría no equivale a un análisis: la diferencia entre ambos es sustantiva y trasciende el formato.
Debilidades persistentes	Los seguimientos aportados (tanto los del muestreo original como los complementarios) no contienen: • Análisis del desempeño comercial vinculado al plan. • Tendencias de ventas y su correlación con la premiación. • Evaluación del cumplimiento de los objetivos del Plan de Premios. • Análisis del impacto en la reserva técnica. • Conclusiones.

www.loteriadebogota.com - cliente@loteriadebogota.com
PBX +57 (601) 335-1535 - Carrera 32A # 26 - 14

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.

La que más billete da

	• Recomendaciones.
Riesgo residual	• Tomadores de decisión sin información integral para gestionar preventivamente el Plan de Premios. • Riesgo de activación reactiva de procesos de modificación (vinculado con H-02).
Conclusión de auditoría	El hallazgo se mantiene. La acción de mejora mínima exigible es la definición de un formato estándar de análisis de seguimiento con secciones obligatorias.

HALLAZGO N.° 2 (OE-2)
PROCESO DE MODIFICACIÓN DEL PLAN DE PREMIOS ACTIVADO EN MODO REACTIVO

DECISIÓN DE AUDITORÍA	**SE MANTIENE EL HALLAZGO**
Evaluación técnica de la respuesta	La respuesta emitida no desvirtúa que la modificación del Plan de Premios fue activada formalmente una vez materializado el riesgo de insolvencia, no cuando los indicadores de riesgo superaron niveles críticos en abril de 2025 (11.35%). La afirmación de que "desde abril se venía trabajando en el rediseño como medida preventiva" no fue respaldada con evidencia documental alguna (actas internas, correos, estudios actuariales preliminares o borradores del rediseño). En ausencia de dicha evidencia, la cronología documentada prevalece sobre la afirmación narrativa.
Debilidades persistentes	• Ausencia de umbrales cuantitativos de riesgo de insolvencia que activen automáticamente el proceso de revisión del Plan de Premios. • Ausencia de alertas preventivas vinculadas a indicadores actuariales observables. • Excesiva discrecionalidad en la decisión de activar el proceso de modificación.
Riesgo residual	• Riesgo de insolvencia recurrente ante una nueva concentración de siniestralidad. • Riesgo de modificaciones abruptas con impacto comercial negativo.
Conclusión de auditoría	El hallazgo se mantiene.

HALLAZGO N.° 3 (OE-2)

www.loteriadebogota.com - cliente@loteriadebogota.com
PBX +57 (601) 335-1535 - Carrera 32A # 26 - 14

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.

SEGUIMIENTOS DE PREMIACIÓN COMO REPORTES ESTADÍSTICOS PUNTUALES	
DECISIÓN DE AUDITORÍA	SE MANTIENE EL HALLAZGO
Evaluación técnica de la respuesta	La respuesta emitida no desvirtúa la condición observada. Este hallazgo es complementario al H-01 de OE-2 y responde al mismo vacío de diseño: la ausencia de un formato estándar que garantice el contenido mínimo analítico de los seguimientos al Plan de Premios. Los seguimientos de sorteos 2807-2822 aportados tardíamente replican el mismo esquema de reporte estadístico gráfico sin análisis narrativo integral, lo que confirma que la debilidad es estructural y no un caso aislado.
Riesgo residual	• Información de gestión insuficiente para la toma de decisiones. • Debilidad sistémica de seguimiento al instrumento de mayor impacto financiero de la entidad.
Conclusión de auditoría	El hallazgo se mantiene, articulado con H-01 de OE-2. Se requiere una única acción correctiva: definición del formato estándar de análisis de seguimiento con secciones mínimas obligatorias.

5. ANÁLISIS TÉCNICO — OBJETIVO ESPECÍFICO 3 (OE-3)

Control de Billetería No Vendida y Asignación y Distribución de Billetería

HALLAZGO N.° 1 (OE-3) DEBILIDADES EN EL CONTROL DOCUMENTAL DEL PROCESO DE DESTRUCCIÓN DE PLANCHAS Y BILLETERÍA DEVUELTA: ACTAS SIN NÚMERO CORRELATIVO, ERROR SISTEMÁTICO DE UNIDAD DE MEDIDA Y DATOS DE DESTRUCCIÓN SIN DILIGENCIAR	
DECISIÓN DE AUDITORÍA	SE MANTIENE EL HALLAZGO
Descripción consolidada	Este hallazgo unifica tres condiciones de control identificadas en el proceso de destrucción de planchas y billetería devuelta, que en conjunto configuran una debilidad estructural del sistema de trazabilidad documental en el OE-3. Las condiciones son: (1) ausencia de numeración correlativa en las actas de destrucción de planchas; (2) desacoplamiento entre la unidad de medida del formato (CAJAS) y la práctica operativa (ESTIBAS) en las actas de destrucción mensual de billetería devuelta; y (3) 5 de 6 actas de destrucción mensual de billetería devuelta con la tabla de datos de destrucción sin diligenciar, y ausencia de actas para el período julio–noviembre de 2025 en la

La que más billete da

	muestra auditada.
1. Actas de destrucción de planchas sin número correlativo	La respuesta no desvirtúa la debilidad de control. La aportación de "la totalidad de las actas" del período como evidencia de que no faltan actas es un argumento circular: el auditado certifica la completitud mediante los propios documentos que administra, sin control independiente. Sin numeración correlativa, la detección de posibles actas faltantes no puede realizarse de manera objetiva e independiente. El MIPG — Gestión Documental — exige identificación única y trazabilidad verificable de los documentos de control sobre materiales de seguridad críticos.
2. Error sistemático ESTIBAS/CAJAS — trazabilidad inválida	La respuesta confirma inadvertidamente la condición del hallazgo: si el campo del formato dice "CANTIDAD DE CAJAS" y el proceso acepta que en la práctica se registran estibas, existe un desacoplamiento entre el diseño del formato y la práctica operativa que invalida el campo como instrumento de control cuantitativo. El argumento de que el cruce con el archivo tipo 204 de Supersalud no es posible "porque manejan criterios operativos y unidades de control diferentes" confirma, no rebate, la debilidad: si el control de destrucción no puede cruzarse con el sistema de reporte regulatorio, el ciclo de inventario de billetería devuelta no puede cerrarse verificablemente.
3. Actas con tabla vacía y sin actas jul-nov 2025	OBSERVACIÓN ESPECIAL: Este componente del hallazgo no fue atendido en el radicado 3-2026-629. La respuesta del proceso auditado omitió completamente este punto, lo cual se considera en sí mismo una debilidad relevante en el proceso de respuesta a la auditoría. 5 de 6 actas de destrucción mensual de billetería devuelta tienen la tabla de datos de destrucción sin diligenciar, lo que invalida su función como instrumento de control. No se aportaron actas de destrucción mensual para los meses de julio a noviembre de 2025. La combinación con el error ESTIBAS/CAJAS hace prácticamente inoperante el control de destrucción mensual de billetería devuelta.
Riesgo residual consolidado	• – Riesgo crítico de inventario: imposibilidad de verificar que la totalidad de la billetería devuelta fue efectivamente destruida, dado que los controles de cantidad son inválidos en formato y contenido. • – Riesgo de fraude: billetes no destruidos con número asignado podrían generar reclamaciones fraudulentas de premios. • – Riesgo regulatorio: los archivos tipo 204 reportados a Supersalud no pueden reconciliarse con los registros internos de destrucción. • – Riesgo normativo: la ausencia de actas de destrucción para 5 meses puede generar cuestionamientos de la Superintendencia

www.loteriadebogota.com - cliente@loteriadebogota.com
PBX +57 (601) 335-1535 - Carrera 32A # 26 - 14

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.

La que más billete da

	Nacional de Salud y de la Contraloría de Bogotá.
Requerimiento de auditoría	Esta Oficina requiere formalmente al proceso auditado: (1) aportar los soportes de las actas de destrucción mensual de billetería devuelta para los meses julio-noviembre de 2025; (2) explicar las razones por las que 5 de 6 actas tienen la tabla de datos de destrucción sin diligenciar; (3) presentar las acciones correctivas comprometidas; y (4) proponer el ajuste del formato FVENT-27.1.0.
Acciones mínimas exigibles	• – Implementar un registro de control de actas de destrucción de planchas en la Lotería (numeración correlativa propia o libro de actas en SharePoint). • – Actualizar el formato FVENT-27.1.0 con la unidad correcta (ES-TIBA) e instructivo de equivalencia a CAJAS para efectos de tra-zabilidad cuantitativa. • – Implementar un procedimiento de cierre de ciclo de inventario de billetería devuelta con verificación cuantitativa mensual. • – Asegurar el diligenciamiento completo de la tabla de datos de destrucción en todas las actas mensuales.
Conclusión de auditoría	El hallazgo unificado se mantiene. Las tres condiciones identificadas son síntomas de una debilidad estructural común: ausencia de controles documentales suficientes para garantizar la trazabilidad y verificabilidad del proceso de destrucción de planchas y billetería devuelta. El hallazgo permanece abierto hasta que se aporten los soportes requeridos y se presenten las acciones correctivas comprometidas.

HALLAZGO N.° 2 (OE-3)

CAMPO "REPRESENTANTE DE LA LOTERÍA" SIN FIRMA — DESTRUCCIÓN SIN TESTIGO INSTITUCIONAL

DECISIÓN DE AUDITORÍA	SE ELIMINA DEL INFORME DEFINITIVO
Fundamento de la decisión	En el marco del análisis de la respuesta presentada, esta Oficina verificó el contrato celebrado entre la Lotería de Bogotá D.C. y Cadena S.A. para el servicio de impresión y destrucción de planchas. Del análisis del clausulado contractual se identificó que el contrato estipula expresamente que el riesgo derivado de una eventual destrucción incompleta, fraudulenta o deficiente de las planchas es asumido íntegramente por Cadena S.A., con las correspondientes responsabilidades contractuales a su cargo. En consecuencia, la ausencia de un funcionario de la Lotería como testigo presencial no configura una debilidad de control de responsabilidad directa de la entidad.

www.loteriadebogota.com - cliente@loteriadebogota.com
PBX +57 (601) 335-1535 - Carrera 32A # 26 - 14

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.

La que más billete da

	Adicionalmente, la Lotería cuenta como control complementario con el video del proceso de destrucción, instrumento que permite la verificación posterior cuando así se requiera.
Oportunidad de mejora asociada	Sin perjuicio del levantamiento del hallazgo, esta Oficina recomienda como oportunidad de mejora la formalización de un protocolo de revisión periódica de los videos de destrucción, que establezca una frecuencia mínima de revisión aleatoria, el registro documentado del funcionario revisor, la fecha de revisión y las observaciones resultantes.
Decisión	El hallazgo se elimina del informe definitivo de auditoría, con la oportunidad de mejora señalada anteriormente.

OPORTUNIDAD DE MEJORA ENCABEZADOS ILEGIBLES Y CAMPO DE HORA GENÉRICO EN ACTAS DE DESTRUCCIÓN DE PLANCHAS	
Fundamento de la reclasificación	Analizada la respuesta del proceso auditado y realizadas las verificaciones correspondientes, esta Oficina considera procedente reclasificar esta situación de hallazgo a oportunidad de mejora, con base en los siguientes fundamentos: 1. La Política 1 del PRO410-201-12 establece como requisito temporal que el proceso de destrucción se efectúe "un día antes de la realización del sorteo". Todas las actas cuentan con la fecha de ejecución que permite evidenciar el cumplimiento de esta disposición. 2. El campo de hora, si bien aparece con valores genéricos en algunas actas, no constituye un elemento de control cuya ausencia invalide el proceso de destrucción ni impida la verificación del cumplimiento del criterio temporal establecido en el procedimiento. 3. En la revisión interna adelantada por el proceso auditado, los documentos son legibles y permiten identificar los datos esenciales del proceso. La legibilidad observada durante la auditoría puede obedecer a diferencias en las copias digitales versus los documentos físicos originales.
Descripción de la oportunidad	Se recomienda al proceso auditado gestionar ante Cadena S.A. la implementación de las siguientes mejoras: • – Utilización de formato pre-impreso o digital que garantice legibilidad uniforme de todos los campos. • – Registro de la hora exacta de inicio y finalización del proceso de destrucción. • – Verificación por parte de la Lotería de la legibilidad de los documentos recibidos al momento de su recepción. • – Inclusión del número de planchas destruidas de forma legible y veri-

www.loteriadebogota.com - cliente@loteriadebogota.com
PBX +57 (601) 335-1535 - Carrera 32A # 26 - 14

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.

	ficable en la tabla de material.
Clasificación	Oportunidad de mejora — No constituye hallazgo de incumplimiento. Su implementación fortalecerá la trazabilidad y la calidad documental del proceso de destrucción de planchas.

HALLAZGO N.° 4 (OE-3)
COMITÉ DEL 30-ENE-2026: CÓDIGO LDBCO SIN QUÓRUM COMPLETO

DECISIÓN DE AUDITORÍA	**SE ELIMINA DEL INFORME DEFINITIVO**
Fundamento de la decisión	En su respuesta al informe preliminar, el proceso auditado allegó el acta de fecha 30 de enero de 2026 correspondiente a la sesión formal del Comité de Cupos, la cual acredita la participación del 100% de los miembros habituales del Comité y la aprobación formal del código de distribución interno LDBCO. Del análisis de dicha acta se concluye que la reunión identificada por la auditoría en la que participaron únicamente dos asistentes correspondía a una mesa de trabajo operativa de carácter preparatorio, y que la decisión formal fue adoptada en la sesión del Comité con quórum completo realizada en la misma fecha. En consecuencia, no se configura la condición observada en el informe preliminar.
Verificación OCI	Esta Oficina verificó el contenido del acta del Comité de Cupos completo del 30 de enero de 2026 aportada en la respuesta, constatando la participación de la totalidad de los miembros y la decisión formal sobre el código LDBCO.
Decisión	El hallazgo se elimina del informe definitivo de auditoría.

OPORTUNIDAD DE MEJORA
DISTRIBUIDORES CON BAJO DESEMPEÑO COMERCIAL SISTEMÁTICO — AUSENCIA DE MECANISMO AUTOMÁTICO DE ALERTA

Fundamento de la reclasificación	Analizada la respuesta presentada por el proceso auditado, esta Oficina considera procedente reclasificar este hallazgo como oportunidad de mejora, con base en los siguientes fundamentos: (a) SERPE era un distribuidor nuevo que inició operaciones en junio de 2025. El período de ajuste logístico y comercial justifica los resultados iniciales. A la fecha de la respuesta reporta comercialización del 100% en el departamento de Risaralda. (b) LOTIC y UNICA corresponden a cupos de comercialización virtual que

La que más billete da

	no generan costos de logística inversa, lo que cambia sustancialmente la evaluación de impacto financiero de sus tasas de devolución. (c) Sobre MILLO, se tomó una acción correctiva verificable: seguimiento en noviembre de 2025 y reducción de cupo del 28.8% en el Comité de Cupos del 30 de enero de 2026. Las justificaciones por distribuidor son técnicamente válidas y las acciones correctivas tomadas sobre MILLO evidencian que el proceso sí cuenta con mecanismos de reacción, aunque de carácter reactivo.
Descripción de la oportunidad	Sin perjuicio de lo anterior, esta Oficina identifica como oportunidad de mejora la implementación de un mecanismo sistemático y automático de alerta temprana vinculado al aplicativo comercial, que permita: • – Identificar de manera objetiva y oportuna los patrones de bajo desempeño en distribuidores, sin depender de la identificación discrecional por parte del equipo. • – Definir umbrales cuantitativos (por ejemplo: desempeño inferior al X% durante N sorteos consecutivos) que activen automáticamente la revisión por parte del Comité de Cupos. • – Reducir el tiempo de respuesta institucional ante situaciones de bajo desempeño, pasando de una gestión reactiva (identificación en noviembre, corrección en enero) a una gestión preventiva. • – Documentar de manera sistemática los seguimientos y decisiones adoptadas sobre el desempeño de cada distribuidor.
Clasificación	Oportunidad de mejora — No constituye hallazgo de incumplimiento normativo. Su implementación fortalecerá el sistema de monitoreo de la red de distribución y reducirá el riesgo de inmovilización de capital de trabajo en distribuidores de baja efectividad comercial.

6. EVALUACIÓN DE CRITERIOS TÉCNICOS TRANSVERSALES

6.1 Causas raíz

Del análisis integral de las respuestas emitidas por el proceso auditado, se evidencia que las causas raíz de las situaciones observadas no fueron abordadas de manera suficiente, estructurada ni metodológicamente soportada. En la mayoría de los casos, las respuestas se limitaron a justificar los hechos, trasladar la discusión hacia vacíos procedimentales o exponer factores externos, sin aplicar metodologías formales de análisis causal.

6.2 Suficiencia de soportes

Los soportes aportados presentan debilidades de suficiencia, pertinencia y verificabilidad. En varios casos las afirmaciones realizadas no fueron acompañadas de evidencia documental robusta. Se identificaron de

www.loteriadebogota.com - cliente@loteriadebogota.com
PBX +57 (601) 335-1535 - Carrera 32A # 26 - 14

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.

manera recurrente: ausencia de soportes de análisis técnico, falta de evidencia de seguimiento, inexistencia de responsables identificables, ausencia de cronogramas e indicadores de efectividad.

6.3 Acciones correctivas y preventivas

Las respuestas no evidencian, en términos generales, la formulación estructurada de acciones correctivas, preventivas ni de mejora continua. La mayoría presentan un enfoque reactivo y justificativo, sin orientación hacia el fortalecimiento institucional, la prevención o la mitigación efectiva del riesgo. La ausencia de acciones estructuradas con responsable, plazo e indicador incrementa la probabilidad de recurrencia.

6.4 Madurez institucional

Se identifican oportunidades de fortalecimiento en el sistema de control interno, particularmente en aspectos relacionados con la cultura de autocontrol, la documentación y trazabilidad de los procesos, la gestión basada en riesgos y el seguimiento y evaluación. Se evidencia una gestión orientada principalmente a la atención de situaciones una vez se presentan, con oportunidades para fortalecer el enfoque preventivo y anticipatorio.

6.5 Riesgo residual consolidado

COMPONENTE	RIESGO RESIDUAL	TENDENCIA
Gestión estratégica y seguimiento comercial	**ALTO**	*Sin mejora inmediata*
Monitoreo y análisis causal	**ALTO**	*Sin mejora inmediata*
Trazabilidad documental	**ALTO**	*Sin mejora inmediata*
Independencia de control (Plan de Mercadeo)	**ALTO**	*Sin mejora inmediata*
Control documental destrucción billetería	**ALTO**	*Sin mejora inmediata*
Gestión de incentivos y fidelización	**MEDIO-ALTO**	*Acción comprometida pendiente*
Gestión del Plan de Premios	**MEDIO-ALTO**	*Acción comprometida pendiente*
Gestión digital y SEO	**MEDIO**	*Oportunidad de mejora*

7. TABLA RESUMEN DE DECISIONES DE AUDITORÍA

La que más billete da

N.°	HALLAZGO / OBSERVACIÓN	DECISIÓN	FUNDAMENTO
1 (OE-1)	Ventas 2025 −9.5% sin análisis de causas ni acciones correctivas	SE MANTIENE	*Sin soporte de mecanismos formales de seguimiento*
2 (OE-1)	Actas FRO 332-113-1 sin descripción de actividades desarrolladas	SE MANTIENE	*Trazabilidad insuficiente para verificar aprobación sustantiva*
3 (OE-1)	Ausencia de independencia en aprobación del Plan de Mercadeo	SE MANTIENE	*Debilidad estructural de diseño del sistema de control*
4 (OE-1)	Incumplimiento recurrente de estrategia de despacho anticipado AAA	SE MANTIENE	*Patrón recurrente sin formalización de excepciones*
5 (OE-1)	Incumplimiento metas incentivos Q1-2025	SE ELIMINA	*Período evaluado fuera del alcance declarado (jul-feb 2026)*
6 (OE-1)	DOFA sin metodología formal ni participación externa	SE MANTIENE	*Soporte de insumos externos insuficiente y sin trazabilidad*
7 (OE-1)	Caída SEO sin plan de recuperación	SE MANTIENE	*Ausencia de análisis causal de caída de noviembre (−83%)*
8 (OE-1)	Ausencia de plan de medios jun-2025 y feb-2026	SE MANTIENE	*Vacío contractual y decisiones sin formalización*
9 (OE-1)	Debilidades en programas de fidelización e incentivos	SE MANTIENE	*Sin criterios objetivos ni metodología documentada (Ley 643/2001, Art. 33)*
Riesgo (OE-2)	Garantías de distribuidores vencidas	SE ELIMINA	*Verificación in situ confirmó garantías vigentes. Soportes no cargados por volumen*
1 (OE-2)	Seguimientos Plan Premios sin análisis integral	SE MANTIENE	*Reportes estadísticos sin función analítica sustantiva*
2 (OE-2)	Plan Premios modificado en modo reactivo	SE MANTIENE	*Sin umbrales cuantitativos de*

www.loteriadebogota.com - cliente@loteriadebogota.com
PBX +57 (601) 335-1535 - Carrera 32A # 26 - 14

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.

			activación preventiva
3 (OE-2)	Seguimientos de premiación como reportes estadísticos puntuales	**SE MANTIENE**	*Mismo vacío estructural del H-01 OE-2*
1 (OE-3)	Debilidades control documental: actas sin numeración, error ESTIBAS/CAJAS y tablas vacías (hallazgo unificado)	**SE MANTIENE**	*Debilidad estructural de trazabilidad — tres condiciones sin desvirtuar*
2 (OE-3)	Destrucción planchas sin testigo institucional	**SE ELIMINA**	*Riesgo de fraude asumido contractualmente por Cadena S.A.; video como control complementario*
3 (OE-3)	Encabezados ilegibles y hora genérica en actas	**OPORTUNIDAD DE MEJORA**	*Cumplimiento del criterio de fecha procedimental; calidad documental mejorable*
4 (OE-3)	Comité 30-ene-2026 sin quórum completo	**SE ELIMINA**	*Acta del Comité completo de la misma fecha con 100% de los miembros*
5 (OE-3)	Patrones de bajo desempeño en distribuidores sin mecanismo automático de alerta	**OPORTUNIDAD DE MEJORA**	*Justificaciones por distribuidor válidas y acciones correctivas tomadas*

8. DECISIÓN FINAL DE AUDITORÍA

CALIFICACIÓN DEL PROCESO: MODERADO — SE CONFIRMA

Con fundamento en el análisis técnico efectuado, la verificación in situ de soportes adicionales y la evaluación integral de las respuestas presentadas por el proceso auditado, esta Oficina de Control Interno determina:

- Mantener 12 de los hallazgos y riesgos formulados en el informe preliminar (incluyendo el hallazgo unificado OE-3 H-1 que integra tres condiciones).
- Eliminar 4 hallazgos/riesgos con fundamento en verificaciones adicionales, soportes aportados y argumentos técnicos suficientes.

- Reclasificar 2 hallazgos como oportunidades de mejora, con las correspondientes recomendaciones.
- Mantener la calificación general del proceso en nivel MODERADO.
- Solicitar la formulación de un plan de mejoramiento integral con acciones correctivas, preventivas y de fortalecimiento del sistema de control interno.

9. RECOMENDACIONES GENERALES

Esta Oficina recomienda al proceso auditado:

- Fortalecer el enfoque de gestión basada en riesgos e implementar metodologías formales de análisis causal frente a desviaciones de indicadores estratégicos.
- Definir el contenido mínimo obligatorio de los informes de seguimiento mensual del Plan de Mercadeo y del Plan de Premios, incluyendo análisis de causas, acciones correctivas, responsables y plazos.
- Incorporar una instancia independiente de revisión y aprobación del Plan de Mercadeo (Gerencia General, Comité Directivo o equivalente).
- Establecer criterios documentados, objetivos y verificables para la selección de distribuidores beneficiarios de programas de incentivos, conforme al principio de transparencia y al Art. 33 de la Ley 643 de 2001.
- Incorporar umbrales cuantitativos de riesgo de insolvencia en el PRO420-202-10 que activen preventivamente el proceso de revisión del Plan de Premios.
- Actualizar el formato FVENT-27.1.0 con la unidad de medida correcta (ESTIBA) e instructivo de equivalencia a CAJAS para el control de destrucción de billetería devuelta.
- Implementar un registro de control de actas de destrucción de planchas con numeración correlativa propia en la Lotería.
- Garantizar el diligenciamiento completo de la tabla de datos de destrucción en todas las actas mensuales de billetería devuelta y asegurar la existencia de actas para todos los meses del período auditado.
- Formalizar la revisión periódica documentada de los videos de destrucción de planchas como control compensatorio efectivo.
- Implementar en el aplicativo comercial un umbral de alerta automático que active la revisión del Comité de Cupos ante distribuidores con bajo desempeño sistemático.
- Mantener actualizada la carpeta compartida de evidencias para que la totalidad de los soportes estén disponibles para revisión en tiempo real por parte de cualquier ente de control.
- Establecer un calendario de vencimientos contractuales con alertas anticipadas para evitar vacíos en la ejecución del Plan de Medios.

10. CIERRE

La que más billete da

La Oficina de Control Interno reitera que el propósito de la auditoría interna no se limita a identificar incumplimientos formales, sino contribuir al fortalecimiento del sistema de control interno, la gestión institucional y la capacidad preventiva de la entidad. El levantamiento de los hallazgos que han sido eliminados en el presente documento se fundamenta en las verificaciones adicionales realizadas y en los soportes técnicos que los desvirtúan, lo que confirma el compromiso de esta Oficina con la objetividad y la imparcialidad.

Se invita al proceso auditado a orientar las acciones del plan de mejoramiento no únicamente a controvertir observaciones desde una perspectiva procedimental, sino a fortalecer efectivamente la gestión estratégica, la trazabilidad, la administración de riesgos y la madurez institucional del proceso de Explotación de Juegos de Suerte y Azar – Loterías.

Cordialmente,

CAMILO EMANUEL SALGADO GIL

c.c.e.:
Anexo: N/A
Anexos Digitales: 1

Proyectó: ERROR: ORA-01403: no data found
Revisó: JOSÉ JOAQUÍN VARGAS RAMÍREZ-
Aprobó: CAMILO EMANUEL SALGADO GIL

www.loteriadebogota.com - cliente@loteriadebogota.com
PBX +57 (601) 335-1535 - Carrera 32A # 26 - 14

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.