



INFORME DE GESTIÓN

2014

Coljuegos

BOGOTÁ D.C., ENERO DE 2015

TABLA DE CONTENIDO

1	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	9
1.1	MISIÓN	9
1.2	VISIÓN	9
1.3	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	9
1.4	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	10
2	RESULTADOS DE LA GESTIÓN 2014.....	11
2.1	MACROPROCESOS ESTRATÉGICOS.....	11
2.1.1	GERENCIA ESTRATÉGICA.....	11
2.1.2	GESTIÓN DE COMUNICACIONES.....	19
2.1.3	ESTRATEGIA SECTORIAL JSA – NIVEL TERRITORIAL	25
2.1.4	GESTIÓN DE PROCESOS	30
2.2	MACROPROCESOS MISIONALES.....	33
2.2.1	INNOVACIÓN DE JUEGOS	33
2.2.2	DESARROLLO DE MERCADOS.....	36
2.2.3	GESTIÓN CONTRACTUAL.....	39
2.2.4	RECAUDO Y TRANSFERENCIA	45
2.2.5	SERVICIO AL CLIENTE	49
2.2.6	DESEMPEÑO DE FUNCIONES ST-CNJSA.....	52
2.3	MACROPROCESOS DE APOYO	57
2.3.1	GESTIÓN DE CAPITAL HUMANO	57
2.3.2	ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS Y GESTIÓN CONTABLE	61
2.3.3	CONTRATACIÓN ADMINISTRATIVA	65
2.3.4	GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS.....	66
2.3.5	GESTIÓN DE ARCHIVO Y CORRESPONDENCIA	69
2.3.6	GESTIÓN TIC.....	69
2.3.7	GESTIÓN JURÍDICA	71
2.4	MACROPROCESOS DE EVALUACIÓN.....	73
2.4.1	EVALUACIÓN Y MEJORA	73

LISTADO DE TABLAS

TABLA 1 ESTADO AVANCE DE DOCUMENTOS SINGE NIVEL II	30
TABLA 2 MANUALES EN REVISIÓN AL CIERRE DE 2014	31
TABLA 3 ESTADO IMPLEMENTACIÓN NTCGP 1000	31
TABLA 4 ESTADO IMPLEMENTACIÓN ACTUALIZACIÓN MECI	32
TABLA 5 SOLICITUDES DE JUEGOS LOCALIZADOS POR TIPO DE PROCESO.....	37
TABLA 6 TRÁMITES FINALIZADOS 2014.....	39
TABLA 7 ELEMENTOS CON MEDIDA CAUTELAR 2014.....	42
TABLA 8 RECAUDO DE DERECHOS DE EXPLOTACIÓN POR TIPO DE JUEGO	46
TABLA 9 RECAUDO DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN POR TIPO DE JUEGO	46
TABLA 10 INVENTARIO PROCESOS DE COBRO COACTIVO.....	47
TABLA 11 TRANSFERENCIA POR TIPO DE JUEGO	48
TABLA 12 TRANSFERENCIA POR TIPO DE BENEFICIARIO	48
TABLA 13 GESTIÓN VIGILANCIA LOTERÍAS	53
TABLA 14 CIFRAS VIGILANCIA INFORMACIÓN CARGADA EN SNS Y REMITIDA A LA ST- CNJSA 53	
TABLA 15 GESTIÓN SIVICAL -2014 (16 DE JUNIO A 31 DE DICIEMBRE).....	53
TABLA 16 VIGILANCIA SORTEOS AUTORIZADOS – JUEGO DE APUESTAS PERMANENTES	53
TABLA 17 OBSERVACIONES REALIZADAS A LOS PROCESOS DE LICITACIÓN	54
TABLA 18 SEGUIMIENTO LICITACIONES JUEGOS TERRITORIALES.....	54
TABLA 19 CAPITALIZACIONES DE UTILIDADES	54
TABLA 20 GESTIÓN PLAN DE PREMIOS LOTERÍAS.....	56
TABLA 21 GESTIÓN PARA LA FIJACIÓN DE CRONOGRAMA DE SORTEOS.....	56
TABLA 22 ACTIVIDADES DE BIENESTAR – SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO.....	57
TABLA 23 ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN FORMACIÓN Y DESARROLLO.....	57
TABLA 24 NÚMERO TOTAL DE COLABORADORES POR TIPO.....	58
TABLA 25 PARTICIPACIÓN GENERAL EN GESTIÓN DEL DESEMPEÑO	59
TABLA 26 PROMEDIO POR COMPETENCIAS DIRECTIVAS	59
TABLA 27 PROMEDIO POR COMPETENCIAS TRANSVERSALES	60
TABLA 28 EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE GASTOS (APORTES NACIÓN Y RECURSOS PROPIOS)	61
TABLA 29 EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE INGRESOS- APORTES NACIÓN Y RECURSOS PROPIOS	63
TABLA 30 MODIFICACIONES PRESUPUESTALES.....	64
TABLA 31 RESUMEN CONSOLIDADO DE VIGENCIAS FUTURAS	64

TABLA 32 CONTRATOS ADMINISTRATIVOS CELEBRADOS 65

TABLA 33 COMPORTAMIENTO CONSUMO DE ENERGÍA ELÉCTRICA..... 67

TABLA 34 COMPORTAMIENTO CONSUMO ACUEDUCTO 67

TABLA 35 CONSUMO ELEMENTOS DE OFICINA Y PAPELERÍA 68

TABLA 36 CONSUMO COPIAS E IMPRESIONES 68

TABLA 37 SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD 69

TABLA 38 EQUIPOS DE COMUNICACIÓN..... 70

TABLA 39 PROCESOS JUDICIALES 71

TABLA 40 ACCIONES DE TUTELAS 72

TABLA 41 SEGUIMIENTO A PLANES DE MEJORAMIENTO 74

LISTADO DE GRÁFICAS

GRÁFICA 1. ORGANIGRAMA COLJUEGOS	10
GRÁFICA 2 CUMPLIMIENTO PLAN DE ACCIÓN 2014 POR ÁREAS.....	18
GRÁFICA 3 INTRANET INSTITUCIONAL.....	19
GRÁFICA 4 REUNIONES DE CONSTRUCCIÓN ESTRATÉGICA RCE	20
GRÁFICA 5 CÓDIGO DE ÉTICA: ¿USTED QUÉ HARÍA?	20
GRÁFICA 6 ACIERTA: SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN.....	21
GRÁFICA 7 ACIERTA: SOMOS VIDA	21
GRÁFICA 8 ACIERTA: PROGRAMA SOL	22
GRÁFICA 9 TU DEBER ES SABER: MECI – TODO BAJO CONTROL	22
GRÁFICA 10 PÁGINA WEB INSTITUCIONAL	23
GRÁFICA 11 PORTAL DE NIÑOS.....	24
GRÁFICA 12 FORO VIRTUAL “INTERACTUEMOS CIUDADANÍA – COLJUEGOS”	24
GRÁFICA 13 SELLO AUTORIZA COLJUEGOS	25
GRÁFICA 14 MAPA INSTITUCIONAL DE MACROPROCESOS	30
GRÁFICA 15 ESTADO AVANCE DE DOCUMENTOS SINGE NIVEL II.....	31
GRÁFICA 16 SOLICITUDES DE JUEGOS PROMOCIONALES POR EXCEPCIÓN.....	36
GRÁFICA 17 SOLICITUDES DE JUEGOS PROMOCIONALES POR RESOLUCIÓN	37
GRÁFICA 18 SOLICITUDES DE JUEGOS LOCALIZADOS	38
GRÁFICA 19 MOVIMIENTO POR TIPO DE PROCESO	38
GRÁFICA 20 COMPARATIVO TRAMITES COMPLETOS VS TRÁMITES REQUERIDOS.....	39
GRÁFICA 21 INVENTARIO DE ELEMENTOS POR TIPO DE ELEMENTO.....	40
GRÁFICA 22 VISITAS REALIZADAS POR DEPARTAMENTO.....	40
GRÁFICA 23 INVENTARIO PROCESOS ADMINISTRATIVOS SANCIONATORIO – 2014 (FISCALIZACIÓN).....	41
GRÁFICA 24 IMPLEMENTACIÓN Y FUNCIONAMIENTO SIPLAFT.....	41
GRÁFICA 25 INVENTARIO ELEMENTOS DESTRUIDOS - 2014.....	43
GRÁFICA 26 INVENTARIO PROCESOS ADMINISTRATIVOS SANCIONATORIO – 2014 (COI) .	44
GRÁFICA 27 OPERADORES CON PAGO OPORTUNO DE DERECHOS DE EXPLOTACIÓN ...	45
GRÁFICA 28 DERECHOS DE EXPLOTACIÓN CON PAGO OPORTUNO.....	45
GRÁFICA 29 RADICADOS A TRAVÉS DE LOS CANALES DE ATENCIÓN DE ENTRADA	49
GRÁFICA 30 SOLICITUDES POR CANAL DE ENTRADA	49
GRÁFICA 31 TIEMPO PROMEDIO DE ATENCIÓN (TMO)	50
GRÁFICA 32 NIVEL DE ABANDONO DE LLAMADAS	51

GRÁFICA 33 NIVEL DE SERVICIO (LLAMADAS ATENDIDAS TOTALES)..... 51

GRÁFICA 34 TIEMPO DE ATENCIÓN Y DE ESPERA EN EL PUNTO PERSONALIZADO 52

GRÁFICA 35 COMPOSICIÓN DEL PRESUPUESTO DE GASTO 61

GRÁFICA 35 COMPOSICIÓN DEL PRESUPUESTO DE INGRESOS..... 63

ANTECEDENTES

En el marco de la Ley 90 y de la Constitución Política, se creó a comienzos de la década de los noventa la Empresa Colombiana de Recursos para la Salud S.A. –ECOSALUD S.A., cuyo objeto consistía en explotar y administrar el monopolio rentístico de los Juegos de Suerte y Azar JSA diferentes de loterías, chance y rifas menores. El artículo 43 de la Ley 10 de 1990 autorizó la creación de una sociedad de capital público en la que serían socios la Nación y las entidades territoriales que estuvieran explotando loterías. Este órgano estaría encargado de la administración de los recursos que se generasen por medio de la explotación del monopolio sobre los juegos de azar en él comprendidos. El Decreto 1434 de 1990 señaló los lineamientos básicos para su constitución y el Decreto 271 de 1991 le dio vida jurídica a la empresa denominada ECOSALUD S.A.

ECOSALUD S.A. fue liquidada después de diez años debido a problemas de eficiencia, su liquidación estuvo acompañada de la creación de la Empresa Territorial para la Salud –ETESA. En el artículo 39 de la Ley 643 de 2001 se creó ETESA, cuyo objeto sería la administración y explotación del monopolio rentístico de los juegos novedosos¹ y todos los demás que la Ley no asignase a otra entidad. A diferencia de ECOSALUD, ETESA se conformó como una Empresa Industrial y Comercial del Estado del orden nacional, adscrita al Ministerio de Salud. El control de la Empresa se concentraba en el nivel central pero mantenía participación de las entidades territoriales, pues algunos miembros de su Junta Directiva eran nombrados por la asociación de Departamentos y de Municipios.²

En el año 2010 el Gobierno Nacional expidió el Decreto 175 “por medio del cual ordenó la supresión y liquidación de la Empresa Territorial para la Salud – ETESA” y se dictaron otras disposiciones, en dicho Decreto se señaló que ETESA, continuaría con la administración de los contratos y actividades relacionadas con la administración del monopolio rentístico de los JSA, hasta tanto dichos contratos fueran cedidos, trasladados o asumidos por la DIAN, la Comisión de Regulación de JSA, la Superintendencia Nacional de Salud o por las entidades u organismos que señalará el Gobierno Nacional.

A través de la Ley 1393 de 2010, se trasladó a la DIAN las funciones de administración de los JSA que le correspondían a ETESA en liquidación, asignándole competencias sobre la administración del monopolio rentístico de los JSA, que incluía la liquidación y el recaudo de los derechos de explotación de los juegos que eran competencia de ETESA en liquidación, las funciones de cobro coactivo, las funciones de fiscalización a los concesionarios y de control de ilegalidad.

Por su parte, la Superintendencia Nacional de Salud, SNS tenía a su cargo las funciones de inspección, vigilancia y control sobre el monopolio de JSA, a las cuales se sumaba las funciones asignadas por la Ley 643 de 2001 consistentes en la vigilancia de la ley del régimen de monopolio y de los reglamentos de cada juego, así como la de llevar estadísticas, la recopilación de la información sobre el sector de los juegos de azar en Colombia y la aprobación del plan de premios de loterías.

¹ Los juegos novedosos son cualquier otra modalidad de juego distinta de las loterías, las apuestas permanentes (chance) y los demás juegos explotados por ETESA. Algunos juegos novedosos son: la lotto preimpresa, la lotería instantánea, lotto en línea (e.g. Baloto), y demás juegos masivos realizados por medios electrónicos y en tiempo real, entre otros. El Baloto hace parte de este grupo de juegos. (Art. 38, Ley 643 de 2001).

² MINISTERIO DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO. COLJUEGOS Estudio Técnico para su creación. Informe de Gandour Consultores. Bogotá: MinHacienda; 2012.

Bajo las anteriores precisiones, y no existiendo una entidad encargada de la administración permanente del monopolio rentístico de los juegos de suerte y azar del orden nacional y en el marco del artículo 18 de la Ley 1444 de 2011, el Gobierno Nacional decidió la creación de una empresa del orden nacional que asumiera la explotación, administración y expedición de reglamentos de los JSA, y que a su vez permitiera mayor rentabilidad en la explotación de dicho monopolio, para lo cual mediante el Decreto 4142 del 3 de noviembre de 2011 crea la Empresa Industrial y Comercial del Estado Administradora del Monopolio Rentístico de los Juegos de Suerte y Azar denominada Coljuegos, como una empresa descentralizada del orden nacional, vinculada al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente.

En la propuesta de diseño institucional se enmarcaron los siguientes lineamientos para el sector de JSA: i) transferir al Sector Hacienda la dirección y control estratégico del monopolio rentístico de los JSA; ii) crear una empresa industrial y comercial del Estado (EICE) vinculada al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, cuyo desempeño esté relacionado directamente con los resultados de la explotación y que tenga asignadas todas las funciones necesarias para la administración efectiva del monopolio rentístico; iii) desarrollar un esquema de Gobierno Corporativo que le asegure a la nueva empresa un foco estratégico adecuado y un control sistemático de sus procesos de toma de decisiones y de sus resultados; iv) crear un régimen legal que permita a Coljuegos adaptar los esquemas de propiedad y los diseños contractuales a la variedad de proyectos y transacciones; y v) definir una política basada en los principios y condiciones definidas por el Estado respecto a la operación del mercado de juegos de suerte y azar.

De otro lado, mediante el Decreto 4144 del 3 de Noviembre de 2011, se reestructuró el Consejo Nacional de Juegos de Suerte y Azar, CNJSA determinando la adscripción de dicho organismo al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el referido Decreto señaló que la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Juegos de Suerte y Azar será ejercida por el Vicepresidente de Desarrollo Organizacional de Coljuegos, quien prestará el soporte requerido para que dicho Consejo cumpla las funciones que le fueron asignadas en dicho documento.

1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

1.1 MISIÓN

Coljuegos en procura del desarrollo responsable y sostenible del sector de Juegos de Suerte y Azar y en beneficio de la financiación de los servicios de salud, tiene como propósitos fundamentales:

Explotar y administrar el monopolio rentístico sobre los Juegos de Suerte y Azar del nivel nacional y expedir los reglamentos de los mismos.

Proponer y participar en la aprobación y expedición de los reglamentos de Juegos de Suerte y Azar y el esquema regulatorio apropiado para el sector en el nivel territorial, así como soportar la gestión de vigilancia en el cumplimiento de la normatividad de régimen propio en dicho ámbito, a través de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Juegos de Suerte y Azar.

1.2 VISIÓN

Coljuegos será reconocida gracias a su modelo de gestión que transformó la industria de Juegos de Suerte y Azar, nacional y territorial, en un sector responsable, transparente y sólido, producto de operar con estándares de clase mundial; orientado a la generación de confianza de los consumidores de Juegos de Suerte y Azar y de la sociedad, que permita mayor rentabilidad en la explotación del monopolio, con destino a los servicios de salud.

1.3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS³

El objetivo general de la empresa se encamina a maximizar los recursos provenientes del monopolio rentístico de Juegos de Suerte y Azar, que se han de destinar al Sector de la Salud en Colombia, para lo cual esta entidad ha definido la siguiente estrategia.

Objetivo 1. Aumentar las rentas para la Nación

Estrategia 1. Aseguramiento de Ingresos Coljuegos

Estrategia 2. Aseguramiento de Ingresos Territorial

Estrategia 3. Desarrollo de mercado

Objetivo 2. Consolidar Entidad capaz de crear valor

Estrategia 1. Entidad capaz de crear valor

Estrategia 2. Fortalecimiento de ST-CNJSA

Objetivo 3. Desarrollar el sector JSA

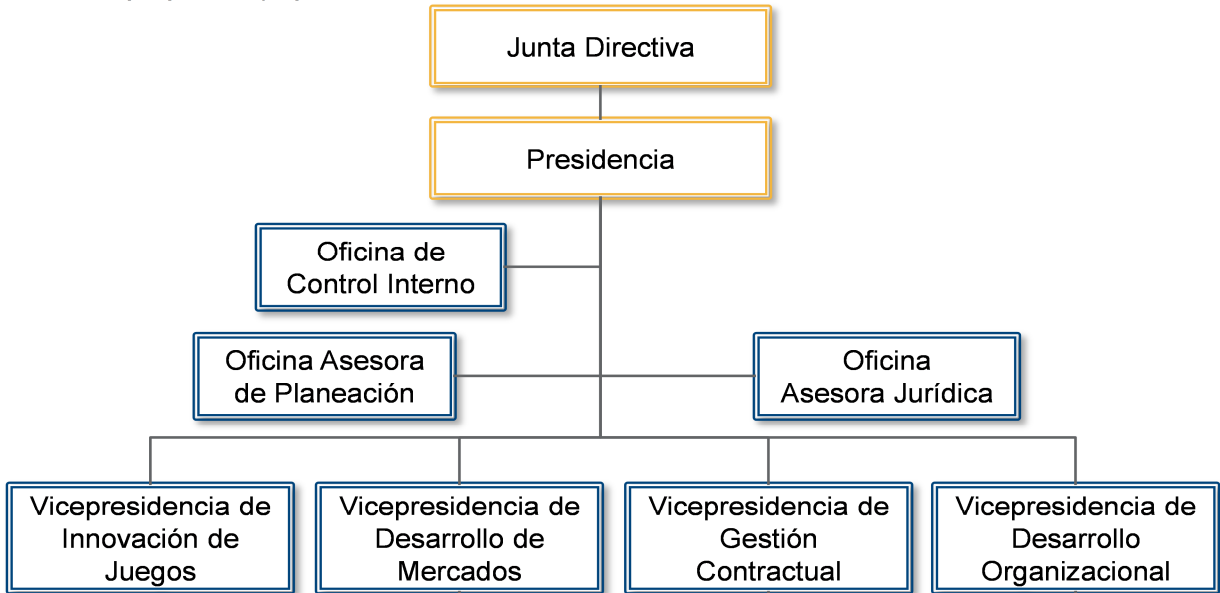
Estrategia 1. Implementar estándares internacionales JSA

³ Definición estratégica del 2014

1.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura orgánica de Coljuegos se estableció mediante Decreto No. 4142 de 2011 modificado por el Decreto 1747 de 2013.

Gráfica 1. Organigrama Coljuegos



Fuente: Coljuegos – Oficina Asesora de Planeación

2 RESULTADOS DE LA GESTIÓN 2014

2.1 MACROPROCESOS ESTRATÉGICOS

2.1.1 GERENCIA ESTRATÉGICA

2.1.1.1 Sesiones de la Junta Directiva

Coljuegos, a través de su Junta Directiva, en desarrollo de las funciones a ella asignadas a través del Decreto 4142 de 2011 adelantó durante la vigencia 2014, 23 sesiones documentadas en las actas de reunión No. 35 a 57. A continuación la relación de los principales temas abordados y las decisiones adoptadas por la Junta mediante Acuerdo:

- **Temas tratados Sesión No. 35 – (21 de enero de 2014)**

Plan de Acción 2014; estado licitación Apuestas Deportivas Paramutuales; informe del perfil del jugador colombiano de Juegos de suerte y Azar; estudio de factibilidad de nuevos juegos y reglamentos 2014; informe de tareas adelantadas en materia de definición de funciones de Inspección, Vigilancia y Control. Adicionalmente el máximo órgano de administración aprobó su cronograma de reuniones para la vigencia 2014.

- **Temas tratados Sesión Extraordinaria No. 36 – (03 de febrero de 2014)**

Avance proceso licitatorio de Apuestas de tipo Paramutual en Eventos Deportivos.

- **Temas tratados Sesión Extraordinaria Virtual No. 37 – (07 de febrero de 2014)**

Atendiendo los análisis y recomendaciones impartidas por la Junta Directiva en su sesión del 3 de febrero, en la sesión del 7 de febrero se somete a aprobación el Acuerdo por medio del cual se modifica el Acuerdo 13 del 28 de octubre de 2013, mediante el cual se aprobó el reglamento del nuevo juego de la modalidad novedoso denominado Apuestas de tipo Paramutual en Eventos Deportivos.

Aprobación de Acuerdos:

- **Acuerdo No. 1 del 7 de febrero de 2014**, por el cual se modifica el Acuerdo 13 del 28 de octubre de 2013, mediante el cual se aprobó el reglamento del nuevo juego de la modalidad novedoso denominado Apuestas de tipo Paramutual en Eventos Deportivos.

- **Temas tratados Sesión No. 38 – (18 de febrero de 2014)**

Aprobación estados financieros 2013; informe de gestión Coljuegos 2013; aprobación reajuste salarial 2014; avance licitación apuestas de tipo Paramutual en eventos deportivos; estudio factibilidad nuevos juegos y reglamento de juegos de suerte y azar 2014.

Decisiones:

- Se aprueban los Estados Financieros de la entidad vigencia 2013

Aprobación de Acuerdos:

- **Acuerdo No. 2 del 18 de febrero de 2014**, por el cual se modifica el Acuerdo 13 del 28 de octubre de 2013, mediante el cual se aprobó el reglamento del nuevo juego de la modalidad novedoso denominado Apuestas de tipo Paramutual en Eventos Deportivos.
- **Acuerdo No. 3 del 18 de febrero de 2014**, por el cual se modifica el Acuerdo 05 de 2013, por el cual se adopta el reglamento del Comité Financiero de la Junta Directiva de Coljuegos.

- **Temas tratados Sesión No. 39 – (18 de marzo de 2014)**

Aprobación Código de Ética; aprobación anteproyecto de presupuesto 2015; avance licitación Apuestas de Tipo Paramutual en Eventos Deportivos; análisis informe Auditoría Contraloría General de la República e ITRC 2013; informe proceso de selección de la Revisoría Fiscal para el año 2014.

Decisiones:

- Se aprueba el Código de Ética de la entidad, el cual es adoptado por la administración a través de Resolución No. 595 del 04 de abril de 2014.

- **Temas tratados Sesión Extraordinaria Virtual No. 40 – (7 y 8 de abril de 2014)**

Modificación a los estados Financieros de la entidad vigencia 2013, aprobados en sesión de febrero 18, atendiendo concepto emitido por la Contaduría General de la Nación en el que se indica que los bienes que se han entregado en concesión para la explotación de juegos de suerte y azar, en este caso Baloto, no pueden ser amortizados durante el tiempo que dure la concesión.

La aplicación de este concepto permitió reconocer la reversión de la amortización calculada durante la vigencia 2013 por valor de \$6.218 millones, modificando el resultado de dicha vigencia y permitió pasar de un déficit de \$6.486 millones a una utilidad de \$250 millones.

Como consecuencia de este resultado financiero, se tramitó ante el Departamento Nacional de Planeación el reparto de utilidades para la vigencia 2013, el cual fue autorizado mediante CONPES 3825 del 22 de diciembre de 2014.

Decisión:

- Aprueba modificación a los Estados Financieros de la vigencia 2013

- **Temas tratados Sesión No. 41 – (29 de abril de 2014)**

Informe financiero marzo de 2014; designación revisor fiscal; avance licitación ADP; avance proyecto de conexión en línea; presentación juego Keno; informe interventoría BDO – juego baloto.

Aprobación de Acuerdos:

- **Acuerdo No. 4 del 29 de abril de 2014**, por el cual se designa la revisoría Fiscal de Coljuegos para la vigencia fiscal 2014.

- **Temas tratados Sesión No. 42 – (20 de mayo de 2014)**

Avance licitación Apuestas de tipo Paramutual en Eventos Deportivos; presentación y análisis del informe del perfil del jugador colombiano de juegos de suerte y azar; avance proceso cobro de recursos a la empresa INTRALOT como consecuencia del laudo de fecha mayo de 2010, emitido en favor de la entonces ETESA por la operación del juego Ganagol; seguimiento avance cobro recursos a Gtech por el uso del sistema Baloto para otros usos comerciales.

- **Temas tratados Sesión No. 43 – (24 de junio de 2014)**

Refrendación de la disponibilidad inicial 2014 y aprobación de su distribución; avance licitación Apuestas de Tipo Paramutual en Eventos Deportivos; análisis propuestas de modificación al reglamento de apuestas en carreras y deportes virtuales y sorteo adicional del juego Superastro; presentación reglamento juego de la modalidad novedoso Keno; avance proyecto conexión en línea.

Aprobación de Acuerdos:

- **Acuerdo No. 5 del 24 de junio de 2014**, por el cual se refrenda una adición a la disponibilidad inicial de 2014 y se aprueba la distribución de la misma para Coljuegos.

- **Temas tratados Sesión Extraordinaria No. 44 – (17 de julio de 2014)**

Análisis y definición de temas para incluir en Proyecto de Ley de facultades extraordinarias del Presidente de la República, que se prepara por el Gobierno Nacional.

Decisión:

Identificados algunos de los asuntos que requieren de atención prioritaria para el mejor funcionamiento de la entidad, la Junta Directiva encuentra conveniente que la administración trabaje en la construcción de la exposición de motivos, para consideración del alto Gobierno, de los siguientes temas: cobro coactivo; naturaleza jurídica de Coljuegos; definición de las funciones de Inspección, Vigilancia y Control; estructura para el Consejo Nacional de Juegos de Suerte y Azar que le permita atender las funciones asignadas en Decreto 4144 de 2011.

- **Temas tratados Sesión No. 45 – (22 de julio de 2014)**

Aprobación modificación al Acuerdo 50 de 2009 emitido por el Consejo Nacional de Juegos de Suerte y Azar – reglamento juegos Superastro; aprobación modificación al Acuerdo 14 de 2013, por el cual se aprueba el reglamento del juego de la modalidad localizados, denominado Apuestas en Carreras y Deportes Virtuales; informe financiero al 30 de junio de 2014; informe general interventoría BDO; informe Tablero Balanceado de Indicadores; informe de gestión primer semestre de 2014 (incluye Apuestas Deportivas Paramutuales, Sistema de Lavado de Activos y Financiación del terrorismo, Servicio al Cliente y Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Juegos de suerte y Azar).

Aprobación de Acuerdos:

- **Acuerdo No. 6 del 22 de julio de 2014**, por el cual se modifica el Acuerdo 14 del 19 de noviembre de 2013, por el cual se aprueba el reglamento del juego de suerte y azar, de la modalidad localizados, denominado Apuestas en Carreras y Deportes Virtuales.

- **Acuerdo No. 7 del 11 de agosto de 2014**, por el cual se modifica el Acuerdo 50 del 20 de noviembre de 2009, por el cual se expide el reglamento del juego de suerte y azar novedoso, denominado Superastro.

- **Temas tratados Sesión No. 46 – (26 de agosto de 2014)**

Revisión y análisis del nuevo reglamento del juego novedoso Súper Astro, para la operación 2015 – 2020; avance implementación de Apuestas en Carreras y Deportes Virtuales; informe implementación Apuestas de tipo Paramutual en Eventos Deportivos; avance en cobro de recursos a Gtech por explotación de sistema Baloto por otros usos comerciales e Intralot (Laudo mayo de 2010).

- **Temas tratados Sesión Extraordinaria Virtual No. 47 – (4 y 5 de septiembre de 2014)**

Aprobación reglamento del juego novedoso Súper Astro, para la operación 2015-2020.

Aprobación de Acuerdos:

- **Acuerdo 08 del 5 de septiembre de 2014**, por el cual se aprueba el reglamento del juego de suerte y azar de la modalidad novedoso denominada Súper – Astro.

- **Temas tratados Sesión Extraordinaria No. 48 – (09 de septiembre de 2014)**

Presentación pre-pliegos licitación Súper – Astro, análisis requisitos habilitantes y presentación inquietudes planteadas por interesados en audiencia de acercamiento.

- **Temas tratados Sesión No. 49 – (23 de septiembre de 2014)**

Informe financiero al cierre agosto de 2014; avance licitación Súper – Astro; avance conexión en línea y tiempo real; avance implementación de Apuestas de Tipo Paramutual en Eventos Deportivos; Agenda Normativa.

- **Temas tratados Sesión Extraordinaria Virtual No. 50 – (9 y 10 de octubre de 2014)**

Consideración y análisis de propuesta de modificación al Acuerdo 8 de 2014 por el cual se aprueba el reglamento del juego Super-Astro; aprobación modificación al presupuesto de gastos de Coljuegos vigencia 2014, con recursos propios, para atender el pago de la contribución a la Superintendencia Nacional de Salud, definida por este órgano de control mediante Resolución No. L – 2014-000578 del pasado 12 de septiembre.

Aprobación de Acuerdos:

- **Acuerdo 9 del 10 de octubre de 2014**, por el cual se realiza una modificación en el presupuesto de gastos de Coljuegos para la vigencia 2014, con recursos propios.

- **Temas tratados Sesión Extraordinaria No. 51 – (14 de octubre de 2014)**

Avance Licitación Súper Astro; estudio modificación al Acuerdo 8 de 2014 por el cual se aprueba el reglamento del juego Súper-Astro, puesta a consideración en sesión virtual celebrada entre el 9 y 10 de octubre de 2014.

- **Temas tratados Sesión No. 52 – (21 de octubre de 2014)**

Consideración ajuste a la estructura y planta de Coljuegos para su aprobación; consideración para aprobación del anteproyecto de presupuesto 2015; aprobación modificación Acuerdo 8 de 2014, por el cual se aprueba el reglamento del juego de suerte y azar Super Astro; avance implementación Apuestas de tipo Paramutual en Eventos Deportivos.

Una vez considerada la propuesta de modificación a la estructura y planta de personal de la entidad, la Junta Directiva encontró conveniente realizar ajustes a la misma, para incorporar los cambios que permitan a la entidad suplir las deficiencias de personal en planta que requiere para actividades que legalmente deben desempeñar servidores públicos, tales como cobro coactivo y operación de control a la ilegalidad en la operación de juegos de suerte y azar. Así mismo realizó recomendaciones dirigidas a obtener mayores eficiencias en materia de gastos de personal y estudiar la viabilidad de tercerizar actividades que por su naturaleza pueden ser prestadas por terceros y no directamente por la entidad.

Finalmente, la Junta encontró conveniente realizar los ajustes a la propuesta de planta considerando las observaciones que en torno a la operación se han consignado por los entes de control, así como la revisión de los procedimientos existentes, para fortalecer los mismos, acción que no se realiza únicamente con el incremento de número de personas en las áreas.

En cuanto al anteproyecto de presupuesto para la vigencia 2015, la Junta Directiva recomendó realizar análisis sobre nuevas fuentes de ingresos para la entidad, así como una revisión de los gastos proyectados para la vigencia 2015, con el fin de disminuir los mismos guardando las políticas de austeridad emitidas por el Gobierno Nacional y mayores eficiencias en el uso de los recursos, para el logro de metas como los procesos contra la operación ilegal de juegos de suerte y azar.

Aprobación de Acuerdos:

- **Acuerdo 10 del 21 de octubre de 2014**, por el cual se modifica el Acuerdo 8 del 5 de septiembre de 201, por el cual se aprueba el reglamento del juego de suerte y azar de la modalidad novedoso denominado Super Astro.

- **Temas tratados Sesión Extraordinaria No. 53 – (27 de octubre de 2014)**

Análisis propuesta de ajuste a la estructura organizacional de Coljuegos y normalización de planta de personal; aprobación anteproyecto de presupuesto 2015.

Estos dos temas fueron analizados considerando las observaciones y recomendaciones impartidas por la Junta en sesión del 21 de octubre de 2014, encontrando que el atinente a la estructura organizacional y planta de la entidad, debe continuarse construyendo conforme se solicitó en sesión del 21 de octubre y con ello evitar la presentación en el corto plazo de nuevos ajustes.

Decisión:

- Aprobación anteproyecto de presupuesto 2015 y su documento anexo denominado Cuadro de Mando Integral. Esta aprobación permite a la entidad adelantar el trámite de aprobación de presupuesto ante el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, según calendario presupuestal.

- **Temas tratados Sesión Extraordinaria Virtual No. 54 – (06 de noviembre de 2014)**

Refrendación de la modificación presupuestal con recursos propios, ordenada por el Consejo Superior de Política Fiscal -CONFIS- mediante Resolución No. 0041 del 31 de octubre de 2014 para la vigencia fiscal 2014.

Con esta modificación presupuestal se permite atender a Coljuegos los giros por concepto de transferencias a la salud en la vigencia 2014

Aprobación de Acuerdos:

- **Acuerdo 11 del 6 de noviembre de 2014**, por el cual se refrenda la modificación presupuestal con recursos propios, ordenada por el Consejo Superior de Política Fiscal CONFIS, mediante Resolución No. 0041 del 31 de octubre de 2014, para Coljuegos.

- **Temas tratados Sesión No. 55 – (25 de noviembre de 2014)**

Autorización ajuste estructura organizacional y normalización planta de personal Coljuegos; informe financiero a octubre de 2014; cobro de recursos a Gtech por uso del sistema Baloto para otros usos comerciales y caso Intralot (Laudó mayo de 2010).

Con la presentación del informe financieros, Coljuegos presentó a la Junta Directiva las disposiciones emitidas por la Contaduría General de la Nación mediante Resolución 414 de septiembre de 2014, en torno a la implementación de las Normas Internacionales de Análisis Financiero – NIIF, para las entidades que no cotizan en el mercado de valores y no captan ni administran ahorro del público.

Del análisis expuesto la Junta recomendó a la administración iniciar el proceso de adopción, considerando que el marco general que regula el mismo viene trabajándose desde el año 2009 con la Ley 1314 por el Gobierno Nacional y por supuesto siguiendo las líneas impartidas para el logro de la adopción por la Contaduría mediante la Resolución 414, citada anteriormente.

Aprobación de Acuerdos:

- **Acuerdo 12 del 25 de noviembre de 2014**, por el cual se propone ajustar la estructura organizacional y normalizar la planta de personal de Coljuegos

- **Temas tratados Sesión No. 56 – (15 de diciembre de 2014)**

Aprobación cronograma para adopción de Normas Internacionales de Análisis Financiero – NIIF; presentación presupuesto 2015; avance licitación Súper Astro; avance operación Apuestas de Tipo Paramutual en Eventos Deportivos.

La aprobación del cronograma para adopción de NIIF, es aprobado siguiendo las líneas impartidas por la Contaduría General de la Nación a través de Resolución 414 de 2014, así como lo establecido

por la Superintendencia Nacional de Salud a su vigiladas, según clasificación de la 414, mediante Carta Circular 04 de noviembre de 2014.

En la presentación de presupuesto, se consideró por la Junta Directiva a título de informativo el presupuesto de la entidad para la vigencia 2015, ajustado según Directiva Presidencial 6 de diciembre de 2014 y las recomendaciones impartidas por el Ministerio de Hacienda al anteproyecto de presupuesto, aprobado en el mes de octubre por la misma Junta

Esta presentación del ajuste en el presupuesto, permitió a la Junta refrendar la desagregación del mismo, una vez emitida la Resolución del CONFIS y el correspondiente Decreto de liquidación.

Decisión:

- Aprobación cronograma NIIF, transmitido el 15 de diciembre a la Superintendencia Nacional de Salud, conforme a instrucción de ésta en Carta Circular 4 de 2014.

- **Temas tratados Sesión Extraordinaria Virtual No. 57 – (30 de diciembre de 2014)**

Refrendación de la desagregación del presupuesto de ingresos y gastos de Coljuegos para la vigencia 2015, conforme a lo dispuesto en Resolución CONFIS 0005 del 23 de diciembre y Decreto 2710 del 26 de diciembre de 2014.

Aprobación de Acuerdos:

- **Acuerdo 13 del 30 de diciembre de 2014**, por el cual se refrenda la desagregación del presupuesto de ingresos y gastos de Coljuegos para la vigencia 2015. Presupuesto aprobado en la suma total de \$477.962.200.000 millones, de los cuales \$21.796.600.000 millones corresponden a aportes de la Nación.

Finalmente, es importante mencionar que en el desarrollo de cada una de las sesiones y para los diferentes temas allí expuestos, el órgano de administración emitió recomendaciones para el mejor desarrollo de la entidad.

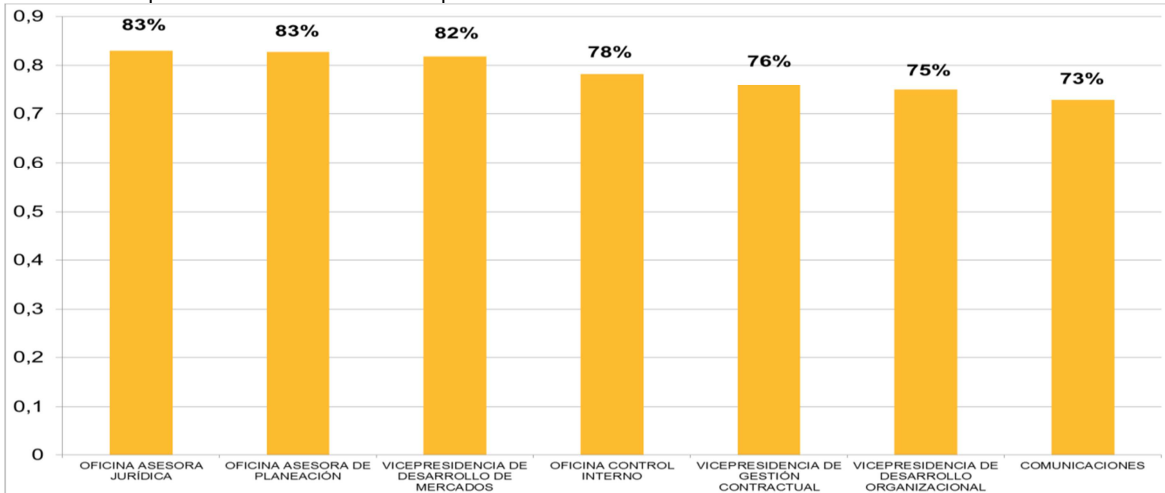
Estas recomendaciones se registran para la gestión de Coljuegos como compromisos adquiridos con la Junta Directiva, registrando desde el año 2012, inicio de la operación de Coljuegos, al cierre 2014 un total de 98 actividades con un 85.6% de cumplimiento por parte de la administración y son objeto de seguimiento por parte de la Junta Directiva en las diferentes sesiones.

Dentro de las recomendaciones más importantes de la Junta, se destacan las dirigidas al desarrollo de la Gestión Integral del Riesgo de gestión y anticorrupción, la implementación de una política de Gobierno Corporativo; la modificación de la planta de personal de la entidad orientada a suplir las necesidades identificadas por la administración para el desarrollo de sus cometidos legales; la gestión de cobro de recursos derivados del uso del sistema baloto para usos comerciales; la estructuración y registro de la información financiera y contable de la entidad; análisis de mercado de juegos y con él la definición de nuevos juegos, en aras de lograr más recursos para la salud y ampliar el perfil del jugador; construcción de propuestas de ajuste normativo, para una mejor administración del monopolio y desarrollo del sector de juegos de suerte y azar; entre otros.

2.1.1.2 Cumplimiento del Plan de acción 2014

Al cierre de la vigencia, Coljuegos logró un cumplimiento de su Plan de Acción del 77 %, en la siguiente gráfica se presenta el resultado para cada una de las áreas de la entidad.

Gráfica 2 Cumplimiento Plan de Acción 2014 por áreas



Fuente: Coljuegos – Oficina Asesora de Planeación

A continuación se relacionan las principales situaciones que impactaron el cumplimiento:

- Actividades de comunicación interna y externa que requerían de una asignación presupuestal importante y que atendiendo las políticas de austeridad en el gasto, la entidad consideró que no podría destinar los recursos para ellas, así mismo, la expedición de la Resolución de que oficializaba el Sello “Autoriza Coljuegos” impidió poder llevar a cabo el Plan de comunicaciones dirigida a los operadores de Juegos de Suerte y Azar para la aplicación del sello.
- La estructuración de un código de Buen Gobierno que en el ejercicio de priorización por parte del Consejo Nacional de Juegos de Suerte y Azar (CNJSA) quedó sujeto a una nueva revisión, toda vez que éste órgano consideró que debían ser evacuados primeros temas relacionados con la operación de los juegos del nivel territorial, como es el caso de los acuerdos regulatorios del Decreto del juego de loterías.
- La imposibilidad de suscripción del convenio interadministrativos con la Superintendencia Nacional de Salud (SNS) para el acceso a la información y capacitación del aplicativo CIRCULAR ÚNICA que impidió llevar a cabo el proyecto tecnológico que buscaba, entre otras, la recepción de las bases de datos históricas y generar los desarrollos e implementación de web services de consumo que desarrollaría Coljuegos para recibir la información de la SNS.
- Tiempo adicional de aprobación de acuerdos regulatorios por parte del CNJSA que impactaron la realización de visitas de vigilancia a los operadores del nivel territorial. Los acuerdos solo pudieron ser expedidos hasta el mes de noviembre de 2014.
- Ampliación de los tiempos de desarrollo del Sistema de Información de Coljuegos, si bien en el momento de definición del cronograma inicial se determinó los desarrollos a realizar, en la

ejecución del proyecto se evidenció que se requerían funcionalidades adicionales de tal manera que se permitiera asegurar los procesos en dicho sistema. Este proyecto impactó de manera significativa actividades en varias áreas de la entidad que tenían previsto la puesta en marcha de este sistema en el desarrollo de sus procesos.

- La orientación de esfuerzos a la estructuración de los procesos de licitación pública de los Juegos Actuales y a la implementación de la actualización del Modelo Estándar de Control Interno de acuerdo a las definiciones realizadas mediante el Decreto 943 de 2014.
- Tiempo adicional de implementación en la intranet de un aplicativo de consulta de los conceptos jurídicos emitidos desde el inicio de Coljuegos, sobre este particular, al cierre de este informe ya se había puesto en marcha dicho aplicativo.

2.1.2 GESTIÓN DE COMUNICACIONES

2.1.2.1 Actividades de Comunicación interna

- Intranet Institucional C-innova

Gráfica 3 Intranet Institucional



Fuente: Coljuegos – Comunicaciones

El 12 de mayo de 2014 Coljuegos implementó su primera intranet institucional, denominada “c-innova”. Esta herramienta está diseñada para facilitar los procesos de comunicación interna, la interacción de las áreas, la gestión de la información interna, agilizar procesos y unificar el acceso a los diferentes sistemas de información de la entidad.

• Reuniones de Construcción Estratégica RCE

Durante el año realizamos dos (2) ediciones del RCE, un evento interno de divulgación y alineación con la estrategia y las metas.

Gráfica 4 Reuniones de Construcción Estratégica RCE
7 de mayo de 2014



12 de diciembre de 2014



Fuente: Coljuegos – Comunicaciones

• Campañas de Comunicación Interna

- Código de Ética: ¿Usted qué haría?

A través de casos prácticos, facilitar la comprensión del Código de Ética de Coljuegos. Cada pieza interactiva de la campaña ilustra una situación de la realidad de la entidad, en la cual unos personajes ficticios se enfrentan a la toma de decisiones; permitiéndole al colaborador tratar de solucionar el dilema ético y validar si su respuesta estuvo acorde con los lineamientos del Código.

Gráfica 5 Código de Ética: ¿Usted qué haría?



Fuente: Coljuegos – Comunicaciones

- **Acierta: seguridad de la información**

Divulgación de políticas y buenas prácticas para proteger la información que manejan todos los colaboradores en diferentes entornos: equipos de cómputo, escritorios, oficinas y lugares públicos.

Gráfica 6 Acierta: seguridad de la información



Fuente: Coljuegos – Comunicaciones

- **Acierta: Somos Vida**

Campaña para divulgar buenas prácticas para reducir el impacto ambiental de los recursos institucionales. En una primera etapa se enfocó la campaña en enseñar a los colaboradores sobre la correcta separación de residuos en las instalaciones.

Gráfica 7 Acierta: Somos Vida



Fuente: Coljuegos – Comunicaciones

Acierta: Programa SOL

Campaña para apoyar la iniciativa del Comité Prioritario de Salud Ocupacional (COPASO) para mejorar los hábitos de seguridad, orden y limpieza en las instalaciones de Coljuegos.

Gráfica 8 Acierta: Programa SOL



Fuente: Coljuegos – Comunicaciones

Tu Deber es Saber: MECI – Todo Bajo Control

Campaña orientada a dar a conocer el Modelo Estándar de Control Interno (MECI) y los beneficios de su implementación en la entidad, fomentar la cultura de autocontrol en los colaboradores y la apropiación de MECI; así como posicionar MECI como una herramienta de gestión para el cumplimiento de objetivos.

Gráfica 9 Tu Deber es Saber: MECI – Todo Bajo Control



Fuente: Coljuegos – Comunicaciones

2.1.2.2 Actividades de Comunicación externa

- Página Web Institucional y Portal de Niños

Gráfica 10 Página Web Institucional



Fuente: Coljuegos – Comunicaciones

En febrero de 2014 Coljuegos lanzó una nueva versión de su página web, orientada a ofrecer contenidos actualizados dirigidos a todos los interesados en Coljuegos y en el sector de juegos de suerte y azar. Este nuevo canal permitió incorporar la gestión semanal de noticias, contenidos en video, audio y fotografías. También durante 2014 se desarrolló el Portal para Niños, orientado a dar información para padres, menores de edad y educadores sobre las restricciones de acceso de los menores de edad a los juegos de suerte y azar; así como orientarlos de forma didáctica sobre la diferencia entre juegos de habilidad y juegos de suerte y azar.

Gráfica 11 Portal de Niños



Fuente: Coljuegos – Comunicaciones

- **Boletín Actualidad Coljuegos para Operadores de Juegos Localizados**

En 2014 Coljuegos publicó y envió por correo electrónico once (11) ediciones del boletín electrónico “Actualidad Coljuegos” especializado en temas de interés para los concesionarios de juegos de suerte y azar localizados. La totalidad de las ediciones del año puede consultarse aquí: http://www.coljuegos.gov.co/publicaciones/boletinlocalizados_pub

- **Rendición de Cuentas**

- Diálogos con Operadores

Durante 2014, Coljuegos realizó 4 Diálogos con Operadores de juegos localizados de Antioquia, Valle, Eje Cafetero y Huila. Adicionalmente, realizó una reunión aclaratoria de la reglamentación de la conexión y reporte en línea de las Máquinas Electrónicas Tragamonedas, en la cual participaron más de 130 concesionarios de juegos localizados de todo el país.

- Foro Virtual “Interactuemos Ciudadanía – Coljuegos”

Gráfica 12 Foro Virtual “Interactuemos Ciudadanía – Coljuegos”

Te invitamos a participar en el foro virtual:

InterActuemos
Ciudadanía • Coljuegos
Rendición de cuentas 2014

Coljuegos

19 al 21 de noviembre

Participa desde el 19 y hasta el 21 de noviembre en el foro virtual de rendición de cuentas de Coljuegos y contribuye al desarrollo de los juegos de suerte y azar en beneficio de la salud de todos los colombianos

>>> • Participa aquí • <<<

Fuente: Coljuegos – Comunicaciones

Durante noviembre de 2014, Coljuegos realizó un foro virtual de rendición de cuentas dirigido a la ciudadanía. El informe de gestión que se planteó como base del foro fue publicado en el canal institucional de YouTube y en la página web de Coljuegos y a la fecha cuenta con más de 350 reproducciones. El informe de gestión se puede consultar en el siguiente link: http://www.coljuegos.gov.co/publicaciones/informe_de_gestion_coljuegos_2014_pub

El informe final del foro virtual se puede consultar aquí:
<http://www.coljuegos.gov.co/descargar.php?id=200555>

- **Noticias sobre Coljuegos en Medios de Comunicación Masiva**

En 2014 Coljuegos logró la publicación de 196 noticias favorables sobre las iniciativas misionales de Coljuegos y el sector de juegos de suerte y azar, a partir de encuentros con medios y entrevistas en prensa, radio, televisión e internet.

- **Sello Autoriza Coljuegos**

Durante 2014 la entidad desarrolló una guía de aplicación de la marca Coljuegos, en una versión denominada “Sello Autoriza Coljuegos”; que será exigida a los operadores autorizados y concesionarios en todas sus comunicaciones promocionales y publicitarias. El objetivo es facilitar al público la identificación de los juegos autorizados por Coljuegos.

Gráfica 13 Sello Autoriza Coljuegos



Fuente: Coljuegos – Comunicaciones

2.1.3 ESTRATEGIA SECTORIAL JSA – NIVEL TERRITORIAL

2.1.3.1 Sesiones del CNJSA

Durante el año 2014 el Consejo Nacional de Juegos de Suerte y Azar realizó nueve sesiones, además realizó un Comité Técnico, los principales temas tratados y la relación de acuerdos aprobados se realiza a continuación:

- **Temas tratados Sesión No. 61 (18 de febrero de 2014)**

i) Calificación gestión y eficiencia de los operadores del juego de lotería vigencia 2012 ii) Solicitud de capitalizaciones presentadas por las loterías de Bogotá, Sorteo Extraordinario de Colombia, Meta, Quindío y Tolima correspondientes a la vigencia 2012,. iii) Modificación Acuerdo cronograma de sorteos 2014.

En dicha sesión, igualmente se realizó la presentación del SIPLAFT operadores de juegos de suerte y azar del nivel territorial y se informó la Agenda Regulatoria del CNJSA, surgida con la necesidad de reglamentar el nuevo decreto de loterías (D-3034/2013), los temas incluidos en esta agenda regulatoria son:

- Régimen de reservas para el pago de premios
- Régimen de reservas de capitalización
- Acuerdo de indicadores de calificación
- Condiciones de seguridad de instrumentos de juegos
- Eventos de sometimiento a planes de desempeño y recuperación de la viabilidad financiera e institucional
- Formularios de declaración de foráneas rentas y derechos de explotación
- Acuerdo de acumulación de premios

Aprobación de Acuerdos:

Números: 88, 89, 90, 91 y 92

• Temas tratados Comité técnico (18 de marzo de 2014)

La Secretaría Técnica presentó algunos temas específicos a los miembros del Consejo, relacionados con la viabilidad de la expedición del Acuerdo mediante cual se pretendía establecer los lineamientos para la adopción e implementación de un SIPLAFT en las entidades o empresas operadoras de juegos de suerte y azar del nivel territorial.

Los temas tratados fueron:

1. Revisión competencia del CNJSA para expedir la norma
2. Presentación cuadro reportantes a la UIAF del sector real
3. Mapeo Normas SIPLAFT (Resolución 142 de 2006 y el proyecto de articulado)

En el citado Comité los asistentes presentaron observaciones al proyecto de articulado, quedando con ello pendiente su aprobación final en la próxima sesión del CNJSA.

• Temas tratados Sesión No. 62 (09 de abril de 2014)

- Alcance al concepto de periodicidad de pago de la rentabilidad mínima chance
- Aprobación del Acuerdo SIPLAFT para los operadores del nivel territorial
- Aprobación de los acuerdos que resuelven los recursos de reposición contra la no autorización a la solicitud de capitalización de las Loterías de Bogotá vigencia 2011 y 2012, Manizales y Quindío.
- Análisis y discusión de los acuerdos de: indicadores de calificación – Operadores de lotería tradicional, acuerdo que establece régimen de reservas técnicas para pago de premios, acuerdo que establece régimen de reservas de capitalización de utilidades.
- Aprobación del Acuerdo de calificación de loterías – vigencia 2013.
- Modificación Acuerdo cronograma de sorteos 2014.

Aprobación de Acuerdos:

Números: 93, 94, 95, 96, 97, 98 y 99.

Con relación a los proyectos de acuerdos tanto de indicadores de calificación, como los que establecen el régimen de reservas técnicas para el pago de premios y el régimen de reservas de capitalización de utilidades, el CNJSA sugirió se realizaran mesas técnicas con las loterías y con la FND.

- **Temas tratados Sesión No. 63 (17 de junio de 2014)**

- Se presentaron los avances de los acuerdos regulatorios que debían ser expedidos en virtud del Decreto 3034 de 2013 y los resultados de las mesas de trabajo realizadas con FEDELCO y la Federación Nacional de Departamentos.
- En relación con el acuerdo indicadores de calificación operadores de lotería tradicional, vista las observaciones presentadas por FEDELCO, el Consejo considero pertinente solicitar al gremio se presentara un propuesta frente al indicador de gastos más exactamente con establecer una propuesta de la fórmula para permitir una transición en el ajuste de entidades al límite de gastos indicados en el Decreto 3034 de 2013.
- En cuanto al acuerdo que establece régimen de reservas técnicas para pago de premios, el Consejo revisó cada una de las observaciones realizadas por el gremio y consideró efectuar los ajustes correspondientes al acto administrativo.
- Finalmente en relación acuerdo que establece régimen de reservas de capitalización de utilidades el Consejo solicitó a la Secretaría Técnica revisar algunos temas puntuales.
- Una vez revisada la propuesta que debe remitir FEDELCO y realizados los ajustes a los proyectos de acuerdos según las consideraciones del CNJSA estos deben ser sometidos a aprobación definitiva del CNJSA.
- En la sesión el CNJSA aprobó el concepto mediante el cual se interpreta el parágrafo transitorio del artículo 23 de la ley 1393 de 2010 estableciendo que La Rentabilidad Mínima para los contratos suscritos en aplicación del parágrafo transitorio, inicia con el cálculo del “promedio actualizado de los ingresos brutos obtenidos por la venta del juego durante los dos (2) años anteriores a la apertura del proceso licitatorio más 1.25 puntos porcentuales”, y a partir del segundo año y durante toda la vigencia del contrato se incrementa año a año aplicando la variación del índice de precios al consumidor que se haya observado en el año corrido inmediatamente anterior.

Aprobación de Acuerdos:

Números: 100, 101, 102, 103, 104 y 105

Aprobación concepto parágrafo transitorio del artículo 23 de la Ley 1393 de 2010.

- **Temas tratados Sesión No. 64 (02 de julio de 2014)**

En esta sesión se revisaron dos temas puntuales a saber: a) Alcance al concepto de periodicidad de pago de la rentabilidad mínima chance b) Avances propuesta de Decreto de los juegos lotería Instantánea y lotto preimpreso.

En cuanto al alcance del concepto de periodicidad de pago de la rentabilidad mínima del juegos de apuestas permanentes, vista su problemática y atendiendo a que existen posibles riesgos en los que podría incurrir el CNJSA, tanto por continuar con la aplicación exegética del actual concepto como por dar un alcance al concepto emitido el 4 de julio de 2013, el Consejo consideró solicitar a la Secretaría Técnica revisar la posibilidad de proponer un proyecto de decreto al Gobierno Nacional, con el fin de reglamentar el artículo 23 de la Ley 1393 de 2010, la Secretaría Técnica preparó una versión de alcance al concepto y un proyecto de decreto, a efectos de dar mayor claridad y legalidad al tema.

Por otra parte en cuanto a los avances de la regulación de los juegos novedosos lotería instantánea y lotto preimpreso, se tiene que la propuesta de Decreto que reglamenta el artículo 17 de la Ley 1393 liderado por el Ministerio de Hacienda para su expedición ha contado con una serie de dificultades de tipo legal, tales como: la competencia directa la FND para administrar los juegos, y para realizar actividades propias del administrador Fiscalización, cobro coactivo e imposición de multas. En cuanto al reglamento de juego como sus anexos técnicos estos se encuentra en la fase final de aprobación.

- **Temas tratados Sesión Virtual No. 65 (07 de octubre de 2014)**

En esta sesión se sometieron a aprobación los acuerdos relacionados con la modificación al cronograma de sorteos ordinarios y extraordinarios del juego de Lotería Tradicional para el año 2014 y la solicitud de capitalización de las utilidades generadas por la - Lotería de Manizales en el año 2013.

Aprobación de Acuerdos:

Números: 106 y 107

- **Temas tratados Sesión No. 66 (11 de noviembre de 2014)**

La Secretaría Técnica del CNJSA presentó el primer estudio del tema de la reglamentación de apuestas hípias por solicitud de FND y el Departamento del Cesar, lo anterior en consideración a las modificaciones introducidas en la Ley 1393 de 2010, se informaron las mesas de trabajo que ha adelantado la Secretaria Técnica con los actores relevantes del presente proceso (Ministerio de agricultura-Presidencia de la Comisión Colombiana de Carreras de Caballos Pura Sangre Inglesa – PSI; Asociación Colombiana de Criadores de Caballos, PSI-Secretaría técnica de la Comisión Colombiana de Carreras de Caballos Pura Sangre Inglesa – PSI; Hipódromos, Hipódromo el Rosal – Subachoque Cundinamarca, Hipódromo san Francisco – Valledupar; Operador de apuestas local Hipódromo el Rosal – Subachoque Cundinamarca; Operador de apuestas internacional Codere (Panamá, México, Uruguay y Brasil); Experto en operación de hipódromos, Hipódromo de los comuneros (William Fernando Yarce).

La Secretaria Técnica informó al CNJSA que resultaría pertinente elaborar un nuevo reglamento que cubra los siguientes asuntos:

- Aspectos Económicos del juego, tales como: fórmula de juego, cargas económicas, factores de pago, tipo de apuestas, demanda por el juego, número óptimo de operadores según modelo financiero, etc.
- Aspectos técnicos, como: modelo de negocio, canales de comercialización, requerimientos técnicos de software y hardware

- Aspectos Jurídicos: Retorno al apostador, condiciones del operador, patrimonio técnico, garantías, selección y contratación, supervisión y fiscalización.
- Estudio de mercado: potencial de apostadores, frecuencia de juego, buenas prácticas internacionales (incluyendo modelos de negocio y resultados económicos)

En esta sesión el CNJSA igualmente se ocupó de resolver acerca de la vía jurídica para evacuar el tema relacionado con la periodicidad de pago de la rentabilidad mínima del juegos de apuestas permanentes o chance, la definición del CNJSA se tomó sobre la posibilidad de proponer al Gobierno Nacional un proyecto de decreto mediante el cual se reglamentara el artículo 23 de la Ley 1393 de 2010 o expedir una versión de alcance al concepto de periodicidad de pago de la rentabilidad mínima, a efectos de dar mayor claridad y legalidad al tema.

Finalmente la Secretaria Técnica presentó al CNJSA el estatus de los acuerdos regulatorios del Decreto 3034 de 2013.

Aprobación de Acuerdos:

Números: 108, 109 y 110

- **Temas tratados Sesión No. 67 (20 de noviembre de 2014)**

El CNJSA se encargó de discutir y aprobar el proyecto de Alcance al concepto de Periodicidad de pago de la rentabilidad mínima de chance presentado por la Secretaria Técnica.

Decisión adoptada:

Expedición alcance al concepto periodicidad de pago de rentabilidad mínima

- **Temas tratados Sesión No. 68 (05 de diciembre de 2014)**

El CNJSA aprobó los acuerdos relacionados con la modificación al cronograma de sorteos ordinarios y extraordinarios del juego de lotería tradicional para el año 2014 y el cronograma de sorteos ordinarios y extraordinarios del juego de lotería tradicional o de billetes para el año 2015.

Adicionalmente, se estudiaron, analizaron y aprobaron los acuerdos que resolvían los recursos de reposición interpuestos por los operadores del juego de apuestas permanentes contra los acuerdos de calificación vigencias 2011 y 2012

Aprobación de Acuerdos:

Números: 111, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 131, 132 y 133.

- **Temas tratados Sesión No. 69 (12 de diciembre de 2014)**

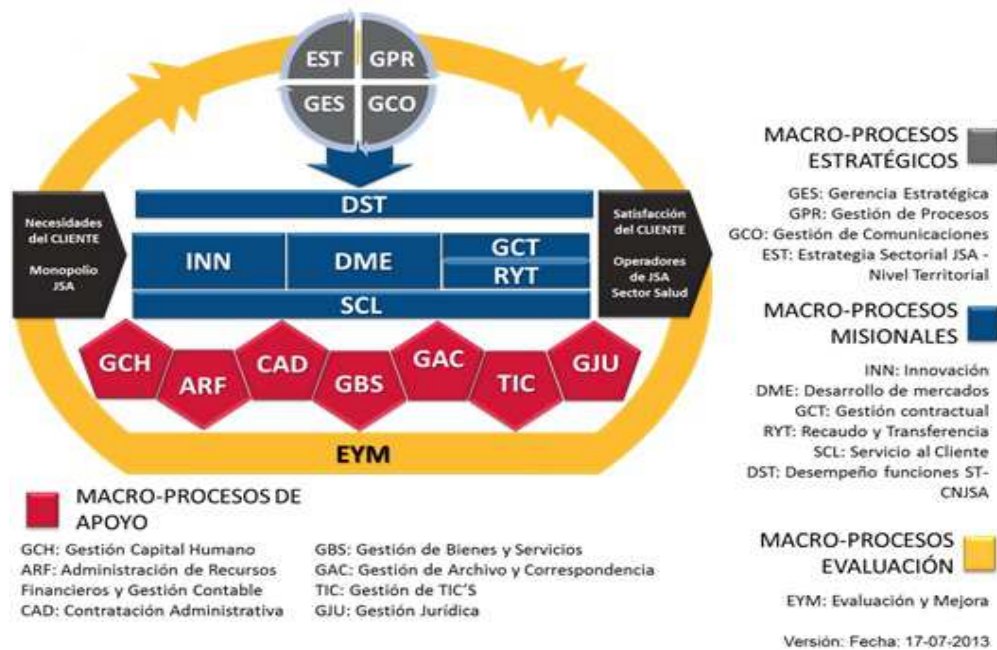
En esta sesión el CNJSA aprobó la calificación de gestión eficiencia y rentabilidad de los operadores de apuestas permanentes o chance correspondiente a la vigencia 2013 y en consecuencia aprobaron los 39 actos administrativos presentados por la Secretaria Técnica.

Aprobación de Acuerdos:

Números: 134, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 155, 156, 157, 158, 159, 160, 161, 162, 163, 164, 165, 166, 167, 168, 169, 170, 171 y 172

2.1.4 GESTIÓN DE PROCESOS

Gráfica 14 Mapa Institucional de Macroprocesos



Fuente: Coljuegos – Oficina Asesora de Planeación

2.1.4.1 Estado de la implementación del SINGE

Como parte del desarrollo del Sistema Integrado de Gestión –SINGE- Coljuegos estableció dos etapas, la primera que implicó la elaboración, revisión y aprobación de las 18 caracterizaciones y Políticas correspondientes a cada Macro proceso, y la cual fue finalizada en el año 2013; la segunda, que implica la elaboración de la documentación de segundo nivel, el cual se encuentra constituido por manuales, instructivos, requisitos y formatos para cada uno de los Macro procesos identificados.

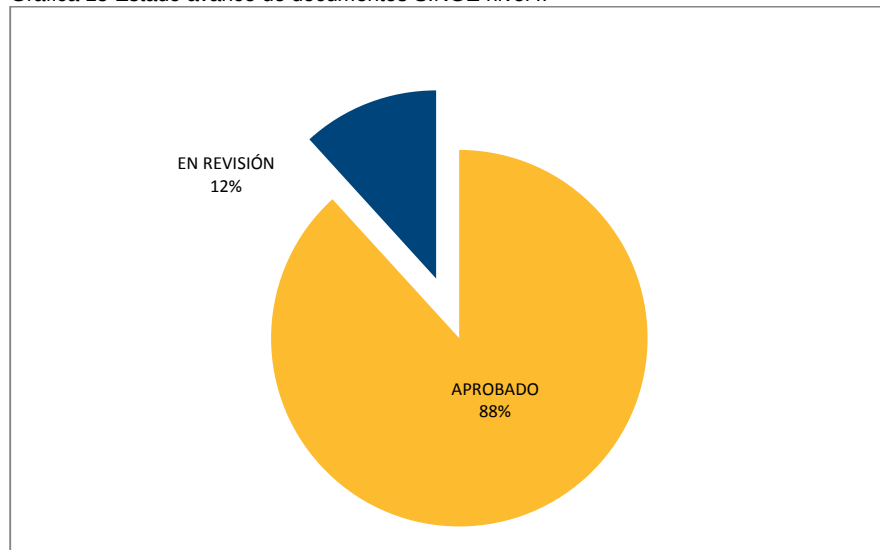
Durante el 2014 se continuó con el proceso de documentación de las actividades constitutivas de cada uno de los Macro procesos de la organización, alcanzando los siguientes resultados frente al nivel de manuales previstos:

Tabla 1 Estado avance de documentos SINGE nivel II

ESTADO	TOTAL MANUALES
APROBADO	45
EN REVISIÓN	6
TOTAL	51

Fuente: Coljuegos – Oficina Asesora de Planeación

Gráfica 15 Estado avance de documentos SINGE nivel II



Fuente: Coljuegos – Oficina Asesora de Planeación

Para el plan de acción 2015 se incluirá la aprobación de los 4 manuales que al cierre del 2014 se encuentran en revisión. Estos manuales son:

Tabla 2 Manuales en revisión al cierre de 2014

Macro Proceso	Manuales en Revisión
GCO	Manual Rendición de Cuentas.
	Manual de Gestión de Comunicaciones en Situaciones de Crisis.
	Manual de Solicitudes de Comunicación Institucional.
GCH	Manual de nómina.
EYM	Manual de acciones correctivas y preventivas.
TIC	Manual de desarrollo de sistemas de información.

Fuente: Coljuegos – Oficina Asesora de Planeación

Frente al cumplimiento de los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma NTCGP 1000 el resultado es el siguiente frente al seguimiento efectuado a diciembre del 2014:

Tabla 3 Estado implementación NTCGP 1000

Capítulo	% Implementación
4	96%
5	100%
6	93%
7	89%
8	98%
Promedio	95%

Fuente: Coljuegos – Oficina Asesora de Planeación

2.1.4.2 Implementación y actualización MECI

De acuerdo con las disposiciones y lineamientos definidos en el Decreto 943 de 2014 en cual actualizó la nueva versión del modelo Estándar de Control Interno, establecido desde el 2005 a través del Decreto 1599. Esta actualización pretende un mayor entendimiento, facilidad en su implementación y el fortalecimiento permanente de la gestión de la Entidad. Atendiendo las disposiciones dadas en el mentado Decreto, Coljuegos inicio su fase de actualización mediante la implementación de las siguientes etapas:

Tabla 4 Estado implementación actualización MECI

FASE	ESTADO
Conocimiento	Cumplido
Diagnóstico	Cumplido
Planeación de la Actualización	Cumplido
Ejecución y seguimiento	En ejecución
Cierre	Pendiente

Fuente: Coljuegos – Oficina Asesora de Planeación

2.1.4.3 Estrategia Antitrámites

- **Modificación reglamentación de trámites**

Con el fin de atender recomendaciones realizadas por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) Coljuegos trabajó en el proyecto de acto administrativo modificatorio de la Resolución 724 de 2013 y sus respectivos anexos, en ese marco de trabajo y a la luz de la expedición del Decreto 1278 del 09 de julio de 2014, mediante el cual se reglamentan los artículos 7°, 32, 33, 34, 35 y 41 de la Ley 643 de 2001, en lo relacionado con la operación de los Juegos de Suerte y Azar Localizados, en dicho proyecto de acto administrativo se incorporaron las determinaciones establecidas en el mentado Decreto.

Dando cumplimiento a lo establecido en el numeral octavo del artículo 8 de la Ley 1437 de 2011, el documento y sus anexos se publicaron para observaciones de los interesados; como resultado de lo anterior, Coljuegos recibió algunas inquietudes y procedió a realizar el respectivo análisis con el fin de determinar si se debían incluir al proyecto de reglamentación.

Finalmente, Coljuegos remitió al DAFP el proyecto de acto administrativo, las observaciones recibidas y sus respectivas respuestas con el fin que dicho departamento realice su evaluación. Al cierre de la vigencia la entidad se encontraba a la espera de la respuesta por parte del organismo.

- **Identificación de trámites**

En el proceso de estructuración de trámites, Coljuegos identificó como trámite de la entidad la Liquidación, Declaración, y Pago de Derechos de Explotación, Gastos de Administración e Intereses Moratorios, determinó que este trámite se encontraba regulado en los artículos 8 y 41 de la ley 643 de 2001, los artículos 5 y 6 del Decreto 2483 de 2003 y el artículo 5 del decreto Ley 4142 de 2011. Luego de este proceso, el trámite identificado fue presentado el 11 de abril de 2014, en Comité Institucional de Desarrollo Administrativo el cuál aprobó realizar las gestiones para publicación en el Sistema Único de Información de Trámites (SUIT).

Al respecto, Coljuegos realizó el cargue inicial de la información relacionada con el trámite identificado recibió observaciones de parte del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) y procedió a realizar los ajustes procedentes, proceso que debió surtirse nuevamente a la luz de la expedición del Decreto 1278 de 2014. En el mes de noviembre de 2014, el trámite quedó inscrito en el SUIT.

- **Racionalización y Actualización de trámites**

Durante el 2014 Coljuegos realizó, en conjunto con el DAFP, acciones de racionalización (Estandarización) sobre cuatro de sus trámites (Autorización de Juegos Promocionales de carácter nacional, Concepto de excepción de Juegos Promocionales de carácter nacional, Solicitud de autorización de Rifas de carácter nacional y Concepto de excepción de Rifas de carácter nacional) como resultado de dicho proceso el DAFP pudo estructurar en el SUIT dichos trámites de cara a la aplicación que sobre ellos deben dar otras entidades del nivel territorial.

Así mismo, definió priorizar como foco de trabajo para el 2015 el grupo de trámites asociados a Juegos Localizados de tal manera que durante dicha vigencia se realizaran acciones de racionalización (automatización).

Con la puesta en marcha del SUIT V3 Coljuegos procedió a realizar la respectiva actualización, al cierre del año y como resultado de este proceso, los tres trámites de Juegos Localizados quedaron inscritos en dicha herramienta conforme el Departamento Administrativo de la Función Pública lo estableció.

2.2 MACROPROCESOS MISIONALES

2.2.1 INNOVACIÓN DE JUEGOS

2.2.1.1 Juegos optimizados

- **Superastro**

Teniendo en cuenta que la operación del contrato 766 de 2010, mediante el cual se concesionó la operación del juego novedoso denominado Superastro, termina su vigencia en el primer semestre del año 2015; Coljuegos consideró necesario iniciar estudios para identificar oportunidades de mejora en el reglamento vigente hasta la fecha, con el fin de optimizar las condiciones de operación del juego e incrementar los recursos para el sector de la salud.

Como consecuencia de lo anterior, el día 5 de septiembre de 2014 la Junta Directiva de Coljuegos aprobó, mediante el acuerdo número 8, el reglamento del juego novedoso Superastro que aplicaría para la nueva concesión; incluyendo: 1) incremento en el porcentaje mínimo de derechos de explotación del juego en dos puntos porcentuales, 2) aumento en los factores de pago (plan de premios), 3) costos de interventoría en cabeza del operador, 4) revelación de información en cuanto a costos de operación, 5) aumento de los premios que se deben pagar mediante el sistema financiero para capturar mayor información de la operación y 6) posibilidad de incluir 3 sorteros al día.

Posteriormente, mediante el acuerdo número 10 del 21 de octubre de 2014 expedido por la junta directiva, se establecieron las condiciones especiales que debía cumplir el operador del juego para implementar el tercer sorteo.

- **Esquema de operación - Apuestas en Carreras y Deportes Virtuales-ACDV**

El juego ACDV presentó reformas en su reglamento con el Acuerdo Nro. 006 del 22 de julio del año 2014 que modificó el artículo 8 del Acuerdo No. 14 de 2013. En este artículo se realiza la distinción entre los elementos de juego que pertenecen al contrato de operación (Licencia de software del juego ACDV, Sistema Central del Juego, Generador de Número Aleatorio, red de comunicaciones y conexión al servidor de Coljuegos) y los elementos por local del juego (terminal de venta, monitor para transmitir los eventos y la información relacionada, hardware y software requerido para la operación del juego y conexión al servidor del Sistema Central de Juego).

Posteriormente se realizó el ajuste de los formatos de resolución de autorización, contrato de concesión y formato de liquidación, así como los casos de uso para parametrizar los sistemas SIITO y SIICOL.

Adicionalmente, el 01 de diciembre se realizó un conversatorio en las instalaciones de la Entidad con el fin de exponer el esquema de operación del juego por medio de un proyecto de resolución que pretende regular las actividades comerciales o servicios compatibles, un número mínimo de elementos por contrato, un número mínimo de elementos por establecimiento comercial, la constitución de garantías y las obligaciones que adquiere el operador para operar ACDV. Adicionalmente, el 26 de diciembre se publicaron en la página web de Coljuegos las respuestas a las inquietudes realizadas durante el conversatorio de potenciales operadores e interesados. El proyecto de resolución se encuentra pendiente de publicación para observaciones en virtud de lo establecido en el numeral 8 del artículo 8 de la ley 1437 de 2011 y posterior expedición.

2.2.1.2 Juegos concesionados

- **Apuestas de Tipo Paramutual en Eventos Deportivos (proceso de licitación Nro. 001-2014)**

Realizadas las mesas de trabajo al interior de Coljuegos se obtuvo la aprobación de los documentos que hacen parte de la planeación del proceso de contratación que trata el Decreto 1510 de 2013.

En el mes de febrero de 2014 fue creado el proceso en el Sistema de Contratación Pública-SECOP- bajo el número de constancia 14-1-110974, previo cumplimiento de la normativa correspondiente a la estructuración de los documentos de la contratación. El proceso tuvo como objeto seleccionar a un único operador a nivel nacional a través de un contrato de concesión por un plazo de cinco (5) años más la etapa pre-operativa para implementar y operar el juego de suerte y azar novedoso, denominado APUESTAS DE TIPO PARAMUTUAL EN EVENTOS DEPORTIVOS.

En el desarrollo del proceso se llevaron a cabo las audiencias de ley y adicionalmente por iniciativa de Coljuegos se realizó la “audiencia explicativa y de acercamiento”, con el objetivo de brindar publicidad y transparencia al proceso.

A continuación se relacionan las fechas y etapas del proceso surtidas en el año 2014:

- Creación del proceso / Aviso de convocatoria (Art. 30 –Ley 80 de 1993): 11 de febrero
- Apertura del Proceso de Licitación Nro. 001-2014 (mediante la Resolución Nro. 412 del 4 de marzo de 2014): 4 de marzo de 2014

- Adjudicación del contrato de concesión del juego (mediante la resolución Nro. 880 del 12 de mayo de 2013): 12 de mayo
- Firma del contrato de concesión Nro. 1238 de 2014: 3 de junio
- Aprobación de la garantía única: 19 de junio de 2014
- Acta de inicio de ejecución del contrato: 20 de junio

En el transcurso del proceso se dio respuesta a las observaciones realizadas por los interesados, así como aquellas propias de los Órganos de Control, publicadas en el SECOP, dando cumplimiento al principio de publicidad.

- **Súper Astro (proceso de licitación Nro. 002-2014)**

En el mes de julio se dio inicio a la elaboración de los documentos que hacen parte de la planeación del proceso de contratación que trata el Decreto 1510 de 2013, aplicando buenas prácticas en la estructuración del proceso, identificando que la operación del juego permitía involucrar la participación del sector de redes transaccionales y del sector de juegos de suerte y azar, lo cual beneficia la concurrencia de oferentes para seleccionar la oferta más beneficiosa a los fines que la Entidad busca.

En el mes de septiembre de 2014 fue creado el proceso en el Sistema de Contratación Pública-SECOP-bajo el número de constancia 14-1-125992, previo cumplimiento de la normativa correspondiente a la estructuración de los documentos de la contratación.

El proceso tuvo como objeto “Otorgar en concesión la operación del juego de suerte y azar de la modalidad novedoso denominado SUPER ASTRO a un único operador a nivel nacional”. En el desarrollo del proceso, para el año 2014 y acorde con el cronograma se llevaron a cabo las audiencias de ley y adicionalmente por iniciativa de Coljuegos se realizó la “audiencia explicativa y de acercamiento”, con el objetivo de brindar publicidad y transparencia al proceso.

A continuación se relacionan las fechas y etapas del proceso surtidas en el año 2014:

- Creación del proceso / Aviso de convocatoria (Art. 30 –Ley 80 de 1993): 23 de septiembre
- Apertura del Proceso de Licitación Nro. 002-2014 (mediante la Resolución Nro. 2128 del 31 de octubre de 2014): 31 de octubre de 2014
- Audiencia de asignación de riesgos y aclaración de pliego: 10 de noviembre
- Publicación del informe de evaluación: 29 de diciembre

En el transcurso del proceso se dio respuesta a las observaciones realizadas por los interesados, así como aquellas propias de los Órganos de Control, publicadas en el SECOP, dando cumplimiento al principio de publicidad.

2.2.1.3 Juegos objeto de estudio y/o análisis

- **Keno**

El proyecto de reglamento de juego fue presentado en la junta directiva para observaciones y se encuentra en proceso de adoptarlas junto con los cambios incluidos al nuevo reglamento del juego novedoso Super Astro.

El anexo técnico del juego se encuentra en su cuarta versión y sigue en desarrollo. A la fecha no se ha identificado la necesidad de adelantar un proyecto normativo para viabilizar el juego.

Una vez sea expedido el reglamento del juego novedoso Keno, se dará inicio al proceso de licitación pública para la adjudicación de la operación.

- **Esquema de operación de Máquinas en Ruta**

Coljuegos ha venido adelantando mesas de trabajo con operadores potenciales (Codere y GTECH) con el fin de identificar buenas prácticas para incorporar en el esquema de operación del juego. En consecuencia, el estudio de factibilidad del juego se encuentra en desarrollo, ya que Coljuegos pretende con la implementación del juego la legalización de las máquinas electrónicas tragamonedas que operan de forma clandestina en establecimientos de comercio tales como tiendas, misceláneas, bares, entre otros. Adicionalmente, el proyecto de resolución que viene adelantando Coljuegos tiene como fin regular los juegos localizados que incluye tanto a las máquinas en ruta como a las máquinas electrónicas tragamonedas- MET.

2.2.2 DESARROLLO DE MERCADOS

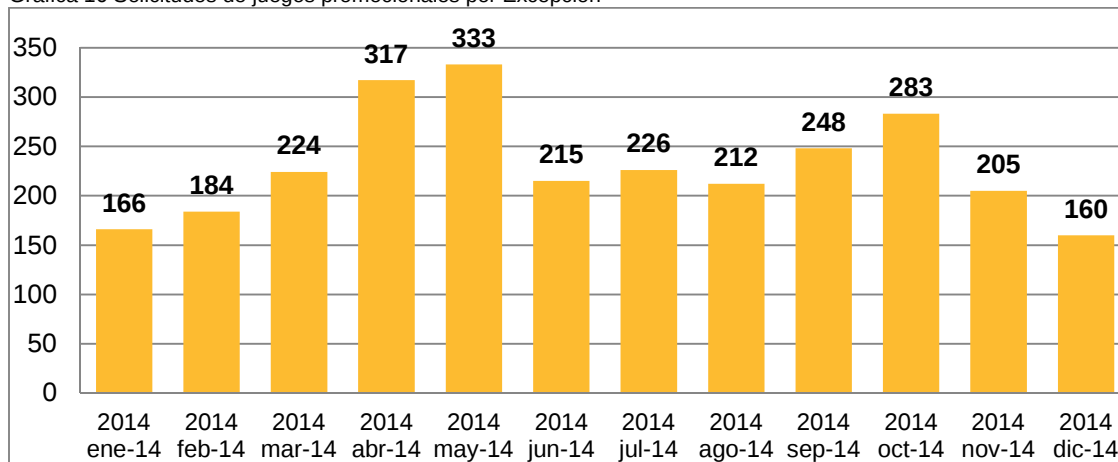
2.2.2.1 Procesos de autorización de JSA

- **Sorteos Promocionales y rifas**

En el periodo de enero al 31 de diciembre del año 2014 se recibieron un total de 3088 solicitudes de juegos promocionales (2773 por concepto de excepción y 315 por autorización).

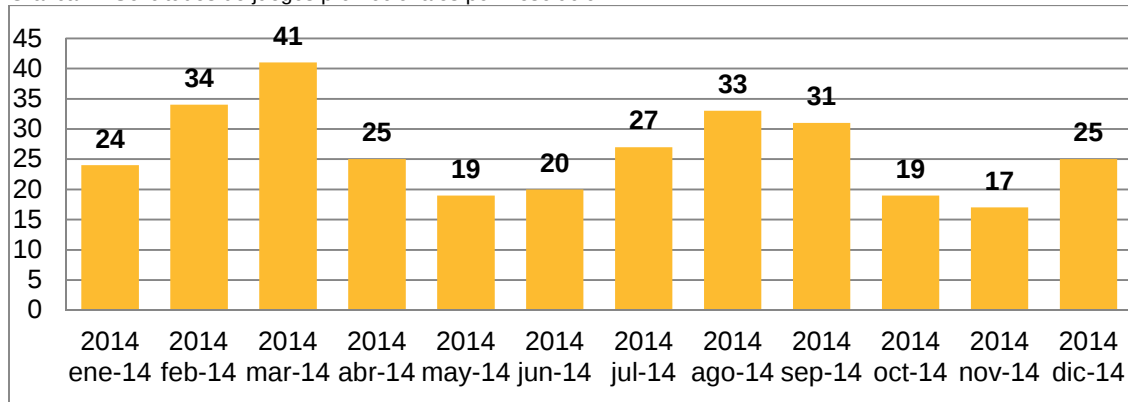
Durante el año 2014 se presentó un promedio mensual de 231 solicitudes de concepto de excepción y 26 por resolución. Los meses con picos más bajos durante el año para promocionales por excepción se presentan en enero, febrero y diciembre, para promocionales por resolución se presentan en los meses de mayo, octubre y noviembre. Los momentos de mayores solicitudes son aquellos cercanos a los periodos vacacionales de mitad y fin de año.

Gráfica 16 Solicitudes de juegos promocionales por Excepción



Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo de Mercados

Gráfica 17 Solicitudes de juegos promocionales por Resolución



Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo de Mercados

Desde el inicio de Coljuegos, se han tramitado un total de 7687 solicitudes de juegos promocionales, 6775 por concepto de excepción, es decir; exceptuadas del pago de derechos de explotación, y 912 por resolución. De estas el 99% se cerraron y un 1% siguen en trámite, sobre todo por temas relacionados con documentación incompleta. Sin embargo, no se prevé ningún inconveniente en los respectivos trámites de autorización o excepción. La entidad en el periodo de enero a diciembre de 2014 en juegos promocionales firmó 238 resoluciones.

• Procesos de aprobación de solicitudes de Localizados

Del periodo enero a diciembre del año 2014 se recibieron un total de 1.113 solicitudes de juegos localizados, un promedio mensual de 93 solicitudes. Desglosando los trámites recibidos por tipo de solicitud, se observa que los movimientos de reemplazos y traslado de MET son los que más porcentaje de participación presenta (65%), seguidos de los trámites de ampliación, contrato nuevo, disminuciones y prórrogas, como se reflejan en la siguiente tabla:

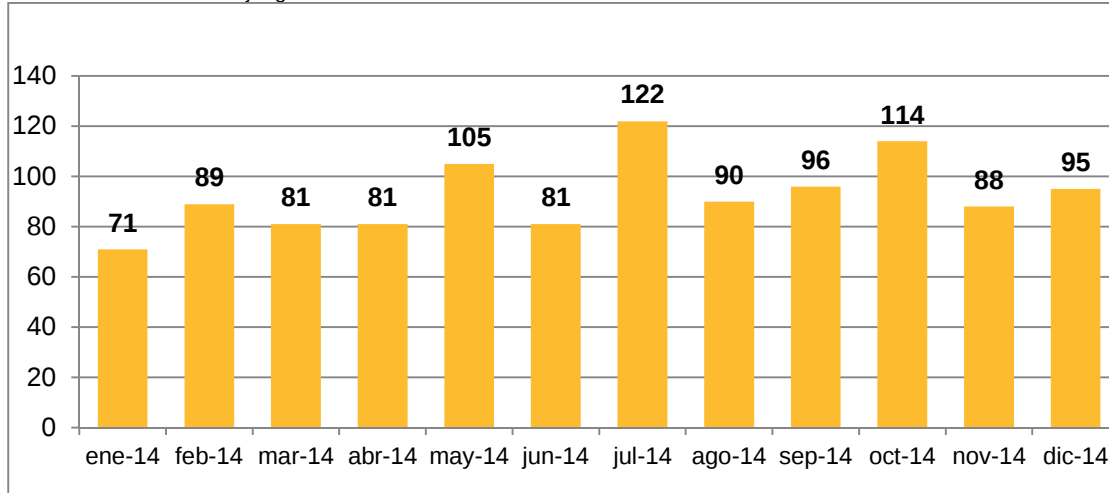
Tabla 5 Solicitudes de juegos localizados por tipo de proceso

TIPO DE PROCESO	NUMERO DE SOLICITUDES	PORCENTAJE
REEMPLAZO - TRASLADO DE MET	721	65%
AMPLIACIÓN	265	24%
CONTRATO NUEVO	73	7%
DISMINUCIÓN	27	2%
PRORROGA	27	2%
Total general	1113	100%

Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo de Mercados

Como referencia, Coljuegos desde su inicio ha recibido 2.797 solicitudes de juegos localizados, de las cuales el 95% ya se encuentran cerradas y un 5% siguen en trámite que corresponden año 2014.

Gráfica 18 Solicitudes de juegos localizados

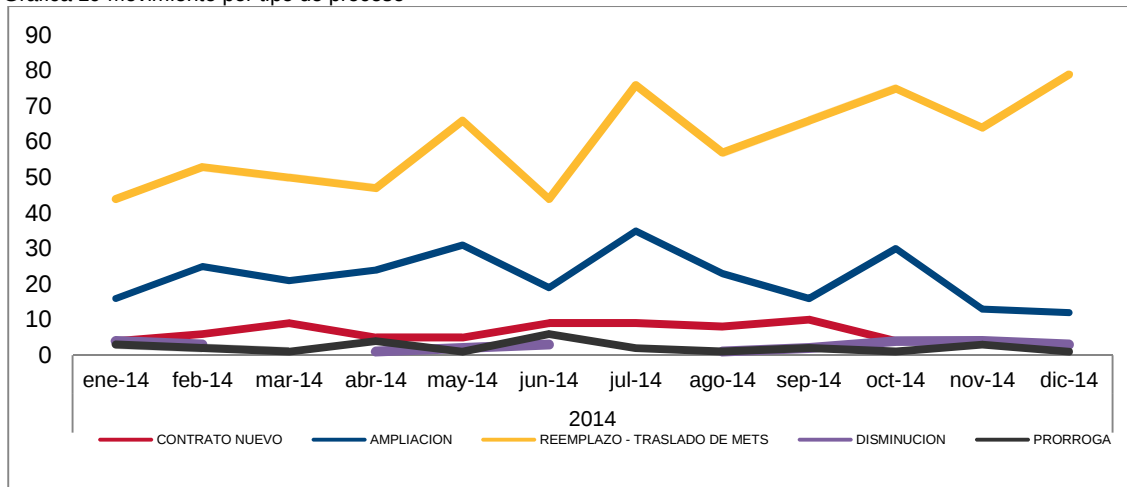


Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo de Mercados

Durante el año 2014 el pico más alto se presenta en el mes de julio, con ocasión de la entrada en vigencia (1 de agosto de 2014) de la Resolución 1400 de 2014, por medio de la cual se definen las condiciones y el cronograma para el cumplimiento de la obligación de conectividad de las máquinas electrónicas tragamonedas. Dicha resolución establece en su artículo 14 que las solicitudes de contrato nuevo y las máquinas electrónicas tragamonedas que se adicionen a contratos de concesión vigentes con posterioridad al 1 de agosto de 2014, no podrán acogerse al cronograma de conectividad fijado en dicha resolución, razón por la cual para el mes de julio de 2014 el número de solicitudes de ampliación y reemplazos llegan a su nivel más elevado.

La situación descrita y que explica parte del aumento de solicitudes se muestra en el siguiente gráfico, en el que las solicitudes de ampliaciones y reemplazos de instrumentos de juego son las que presentan mayor crecimiento en el mes de julio.

Gráfica 19 Movimiento por tipo de proceso

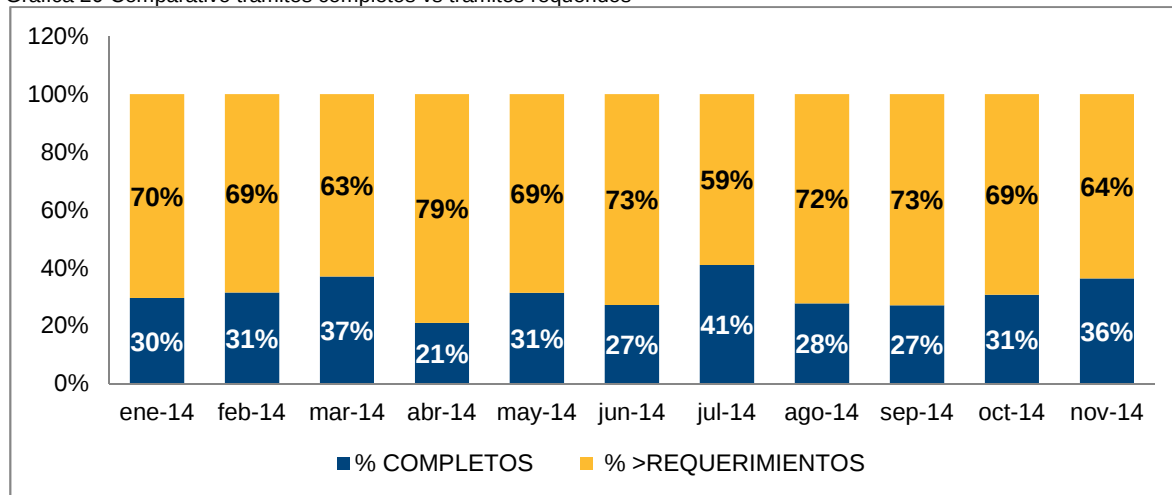


Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo de Mercados

Con las capacitaciones realizadas a los operadores se puede observar una mejora en radicación completa de las solicitudes de juegos localizados, lo cual impacta los tiempos de respuesta. Durante el año 2014, el número de trámites que fueron radicados completos aumentaron con respecto al año

anterior. En el 2014 el promedio de solicitudes completas se mantuvo en un 31%, frente a un 8% del 2013.

Gráfica 20 Comparativo tramites completos vs trámites requeridos



Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo de Mercados

Tabla 6 Trámites Finalizados 2014

Número de días	1 A 5 DÍAS	6 A 10 DÍAS	11 A 15 DÍAS	16 A 20 DÍAS	21 A 34 DÍAS	35 A 45 DÍAS	MAS DE 46 DÍAS	trámites finalizados
Total	62	177	366	160	62	9	10	846

Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo de Mercados

En la tabla anterior se puede observar que al cierre del año 2014, se finalizaron 846 trámites, de los cuales el 72% finalizaron en 15 días hábiles y un 28% en más de 20 días. La entidad en el periodo de enero a diciembre de 2014 en juegos localizados firmó 381 contratos de concesión y otrosí.

2.2.3 GESTIÓN CONTRACTUAL

2.2.3.1 Gestión de contratos

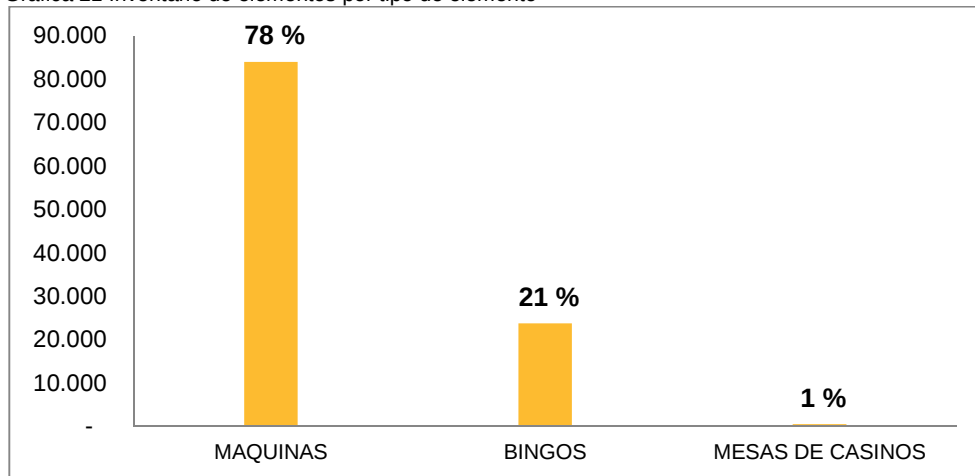
- **Contratos en ejecución por tipo de juego**

Durante el vigencia de 2014, se encontraron en ejecución 393 contratos de concesión para la operación de juegos de suerte y azar. La mayor participación con un porcentaje del 99.24% corresponde a localizados, el 0.76% a novedosos.

- **Inventario de elementos por tipo y operador**

El número de elementos de juego de suerte y azar autorizados que operaron durante el 2014 fue de 108.245, de los cuales el 78% corresponden a máquinas electrónicas tragamonedas, el 21% a bingos y el 1% a mesas de casinos. Estos elementos están ubicados en 3.079 establecimientos a nivel nacional pertenecientes a 389 operadores.

Gráfica 21 Inventario de elementos por tipo de elemento

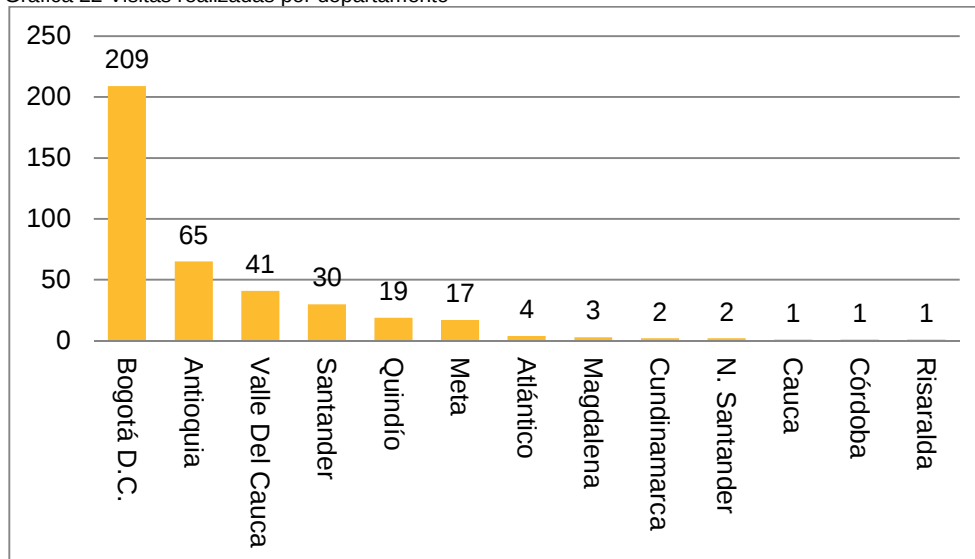


Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Gestión Contractual

• Visitas de fiscalización

Durante la vigencia 2014 fueron visitados 395 establecimientos correspondientes a 158 operadores en 13 departamentos del territorio nacional. El número de visitas por departamento se detalla a continuación:

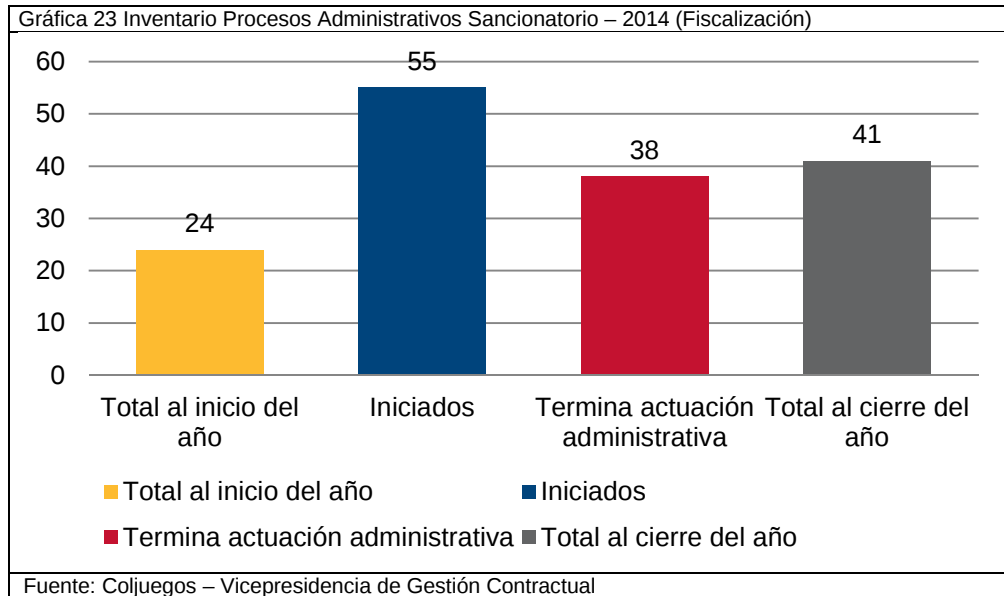
Gráfica 22 Visitas realizadas por departamento



Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Gestión Contractual

• Procesos sancionatorios

Coljuegos inició el año 2014 con 24 procesos administrativos sancionatorios por omisión en el pago de los Derechos de Explotación, durante la vigencia inició 55 procesos y fueron cerrados un total de 38. De los 38 procesos cerrados, 33 corresponden a omisión superada y 5 a resolución con sanción por la suma de \$1.961 millones de pesos.

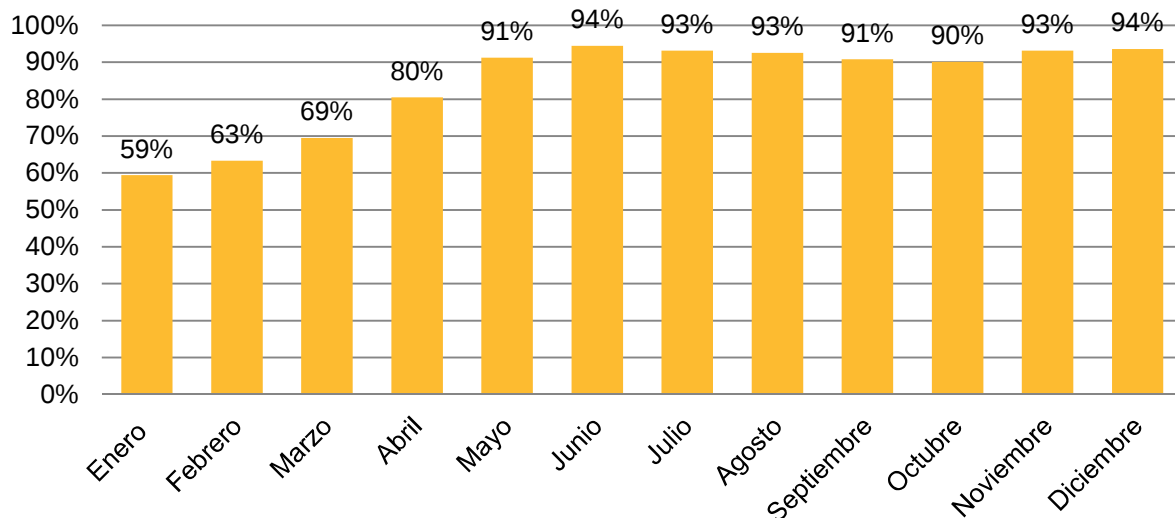


Adicional a lo anterior, se cerraron mediante auto de archivo 96 informes de supervisión, debido a que el operador superó la omisión antes del inicio de la actuación administrativa sancionatoria.

- Cumplimiento mensual de las disposiciones de la Resolución 260 de 2013 (SIPLAFT)**

Al cierre 2014, de 389 operadores, el 94% adoptó los criterios y parámetros mínimos para la implementación y funcionamiento del SIPLAFT en cumplimiento a las disposiciones de la Resolución 260 de 2013. El comportamiento mensual se observa a continuación:

Gráfica 24 Implementación y funcionamiento SIPLAFT



Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Gestión Contractual

2.2.3.2 Control a las operaciones ilegales

- Operativos realizados (Positivos y negativos)

Durante el año 2014, Coljuegos realizó 275 acciones de control⁴ equivalentes a establecimientos de comercio visitados en la modalidad de localizados en 52 días de operativos, combatiendo así la operación ilegal de los elementos de juego de suerte y azar; de las cuales 223 corresponden a acciones de control en las que se adoptó la medida cautelar de retiro y 52 a acciones de control en las que se encontraron las siguientes situaciones: establecimientos autorizados, locales cerrados, direcciones que no existen o no corresponde establecimientos donde se operan juegos de suerte y azar.

Las acciones de control fueron realizadas en los departamentos de Cundinamarca, Boyacá, Antioquia, Valle del Cauca, Atlántico, Córdoba, Cesar, Norte de Santander, Santander, Bolívar y Cauca, llegando a 45 municipios del territorio nacional.

- Elementos retirados por tipo de juego

Coljuegos adoptó medida cautelar de retiro a un total de 4.579 elementos de juego de suerte y azar, discriminados así: 2.503 máquinas electrónicas tragamonedas, que corresponden al 54.66% del total de elementos retirados, 2.061 sillas de bingo, que corresponden a un 45.01%, 12 mesas de casino, que corresponden al 0,26% y 3 ruletas correspondiente al 0,07%.

Tabla 7 Elementos con medida cautelar 2014		
Tipo de elemento	No.	%
MET	2.503	54,66%
Sillas	2.061	45,01%
Mesas	12	0,26%
Ruletas	3	0,07%
Total	4.579	100%
Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Gestión Contractual		

- Elementos con resolución de decomiso

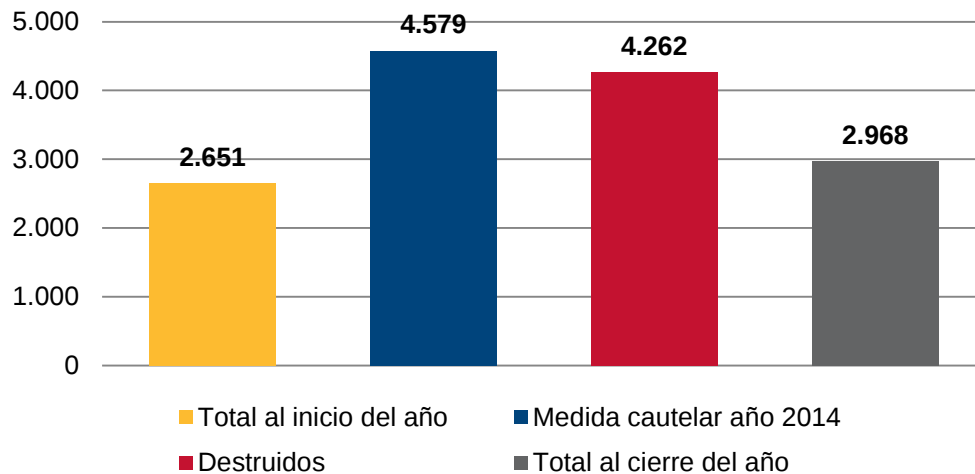
Del total de elementos a los cuales se les adoptó la medida cautelar durante el año 2014 (4.579), Coljuegos, expidió 184 resoluciones de decomiso y destrucción, correspondiente a 4.315 elementos de juego de suerte y azar, los 264 elementos restantes se encuentran dentro de los términos legales (15 días hábiles) para que se allegue contrato de concesión que apruebe la operación legal.

⁴ **Acciones de control:** Es la verificación formal de los hechos investigados, efectuada por los servidores de la Gerencia de Proceso Control a las Operaciones Ilegales de Coljuegos, debidamente comisionados a través del respectivo "Auto Comisorio", la cual se realiza en los lugares o establecimientos de comercio donde presuntamente se estén desarrollando actividades ilegales de juego de suerte y azar, por parte de operadores que no cuentan con autorización o contrato de concesión vigente; Extractado Manual de Control a las Operaciones Ilegales, V3 14-10-2014

- **Elementos destruidos**

Durante lo corrido del año 2014, se destruyeron 4.262 elementos de juego de suerte y azar, representados en 2.718 máquinas electrónicas tragamonedas, correspondiente al 64%; 1.526 sillas (bingos) que corresponde al 36%; 13 mesas de casino con una participación del 0,31% y 5 ruletas con un porcentaje de participación del 0,12%.

Gráfica 25 Inventario Elementos Destruídos - 2014



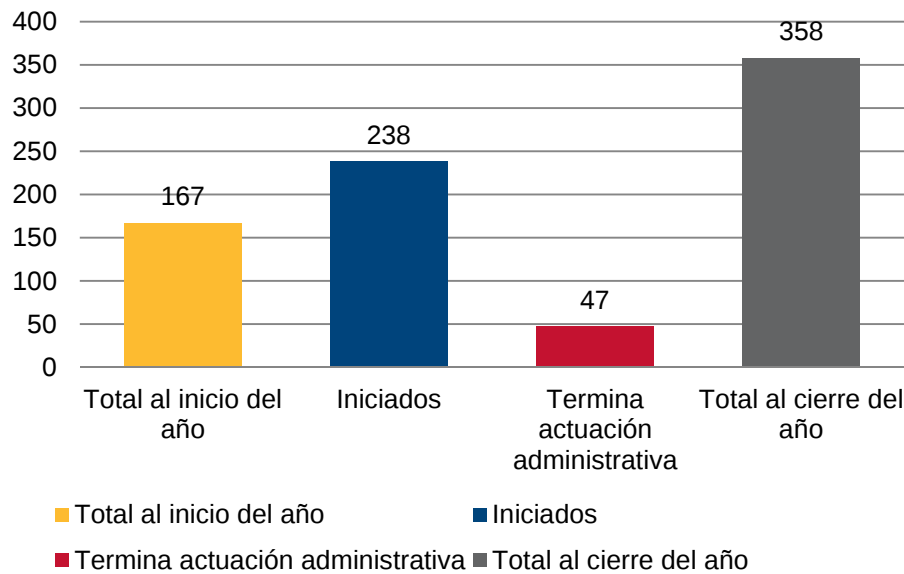
Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Gestión Contractual

El proceso administrativo de decomiso y destrucción cierra el año 2014 con 260 procesos culminados, es decir, se encuentra en firme la resolución que decretó el decomiso y destrucción y 111 procesos que se encuentran en curso.

- **Procesos sancionatorios**

Dentro del proceso administrativo sancionatorio adelantado por la Gerencia de Proceso Control a las Operaciones Ilegales para el año 2014 inicia con 167 procesos, posteriormente en el transcurso del año abre investigación por presunta operación ilegal 238 procesos, dando cierre por archivo de la actuación administrativa a 11 procesos y da traslado a cobro coactivo a 36 procesos cuyas sanciones impuestas ascienden a 21.143 millones de pesos. Para el cierre del año 2014 se encuentran en curso 358 procesos,

Gráfica 26 Inventario Procesos Administrativos Sancionatorio – 2014 (COI)



Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Gestión Contractual

Adicionalmente, la Gerencia de Proceso Control a las Operaciones Ilegales dentro de los procesos iniciados para el año 2014 adelantó 15 procesos administrativos sancionatorios distintos a los localizados, que se encontraban operando sin contrato o autorización, según lo establecido en el artículo 44 de la Ley 643 de 2001, modificado por el artículo 20 de la Ley 1393 de 2010.

- **Otras acciones adelantadas**

- **Campaña de sensibilización a pequeños comerciantes**

Mediante contrato con la Federación Nacional de Comerciantes, se desarrolló una campaña de sensibilización sobre las consecuencias de la operación no autorizada de juegos de suerte y azar, a 50 mil pequeños comerciantes y tenderos de Bogotá y Soacha.

- **Campañas de sensibilización**

La Entidad desarrolló campañas de sensibilización sosteniendo reuniones con la Policía Nacional, alcaldías, Cámara de Comercio, para que, desde las actividades propias de su objeto social colaboren con Coljuegos en combatir el juego ilegal en el territorio nacional; adicionalmente se realizaron acercamientos con empresas privadas como lo son Coca Cola y Gas Natural – FENOSA, con el objeto de dar a conocer el objeto social de la Entidad, y distribuir entre sus clientes –tenderos, establecimientos en general- material publicitario así: 50.000 folletos con información relacionada con la campaña, 1.575 afiches, 19 CDs con la cuña radial, entregados a la Policía Nacional, quien ha brindado su apoyo para difundir a través de la Emisora de esta Institución esta información a la comunidad en general en algunos departamentos del territorio nacional y 1 video institucional entregado a la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C., Transmilenio S.A. y Super Cades.

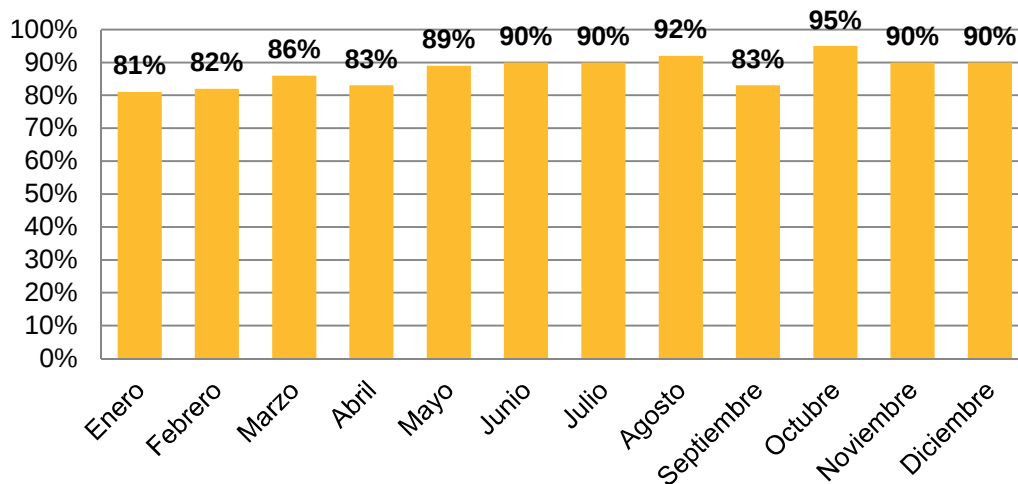
2.2.4 RECAUDO Y TRANSFERENCIA

2.2.4.1 Recaudo

- Comportamiento mensual de los operadores respecto del pago de Derechos de Explotación

Para el año 2014, se evidenció que el 87% de los operadores realizaron el pago de los derechos de explotación de forma oportuna, con el siguiente comportamiento mensual:

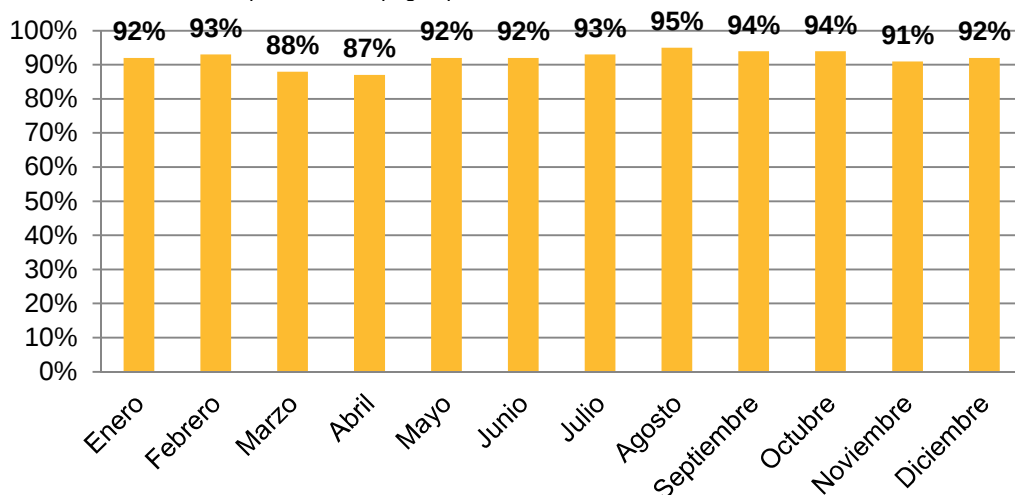
Gráfica 27 Operadores con pago oportuno de Derechos de Explotación



Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Gestión Contractual

En lo corrido del año 2014, los Derechos de Explotación fueron pagados en un 92% de forma oportuna por los operadores, es decir, dentro de los diez primeros días hábiles del mes.

Gráfica 28 Derechos de Explotación con pago oportuno



Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Gestión Contractual

• Recaudo de Derechos de Explotación por tipo de juego

El recaudo de Derechos de Explotación durante la vigencia 2014 presentó un aumento del 18,3% en relación con el recaudo registrado en el 2013. Este aumento se ha visto impulsado en el crecimiento del 23.9% en los juegos localizados, del 18.9% en los juegos promocionales y del 12,3% en los juegos novedosos.

Tabla 8 Recaudo de Derechos de Explotación por tipo de juego

Cifras en millones de pesos		
Conceptos	Tipo de Juego y/o Conceptos	Recaudo Derechos de Explotación
		TOTAL 2014
Rentas del Monopolio	Localizados	204.231
	Novedosos	132.675
	Promocionales	1.549
	Caducos	6.086
	Rifas	-
	Rendimientos Financieros	2.022
Total Rentas del Monopolio		346.564
Rentas Otros Conceptos	Intereses de Mora	820
	Sanciones	-
	Multas	-
	Liquidaciones de Aforo	26
Total Otros Conceptos		846
TOTAL DERECHOS DE EXPLOTACIÓN		347.410

Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo Organizacional

• Recaudo de Gastos de Administración por tipo de juego

El recaudo de Gastos de Administración presentó también un incremento del 17,4% en relación con el registrado en la vigencia 2013. Es importante destacar el aumento de recaudos por conceptos de multas, las cuales se incrementaron considerablemente en relación con el año inmediatamente anterior. Otro factor que contribuyó en este crecimiento fueron los rendimientos financieros, los cuales se originan por mayores valores depositados en las cuentas bancarias de la empresa a tasas de interés favorables.

Tabla 9 Recaudo de Gastos de Administración por tipo de juego

Cifras en millones de pesos		
Conceptos	Tipo de Juego y/o Conceptos	Recaudo Gastos de Administración
		TOTAL 2014
Rentas del Monopolio	Localizados	2.087
	Novedosos	1.327
	Promocionales	15
	Caducos	1.502
	Rifas	-
	Rendimientos Financieros	275
Total Rentas del Monopolio		5.207
Rentas Otros Conceptos	Intereses de Mora	106
	Sanciones	41
	Multas	602
	Liquidaciones de Aforo	-
Total Otros Conceptos		748
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN		5.955

Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo Organizacional

• Gestión de cobro coactivo

El año 2014 inicia con 3.070 procesos de cobro, esta cifra comprende los recibidos de ETESA en liquidación, durante el proceso de entrega efectuado en los años 2012 y 2013 y 104 procesos son propios de la gestión realizada en el transcurso del año por la Vicepresidencia de Gestión Contractual de Coljuegos correspondientes a sanciones contractuales a los operadores y otros por operación ilegal. En consecuencia en 2014 se registraron 3.174 procesos en gestión de cobro coactivo por valor de \$ 61.977.635.508, no incluye intereses. Es de precisar que uno de los títulos más representativos de la cartera coactiva es el laudo de Intralot por valor de \$23.557.953.699 más intereses, recursos que al cierre 2014 se encuentran en trámite de cobro judicial por Coljuegos ante las autoridades de Grecia, sede de la casa matriz del deudor. Los resultados de la gestión adelantada por Coljuegos, se resumen a continuación:

Tabla 10 Inventario Procesos de cobro coactivo

Cifras en millones de pesos		
Concepto	Número de Proceso	Valor*
Inicio de 2014	3.070	36.724
Recibidos en 2014	104	25.685
Cerrados	78	432
Total procesos al cierre	3.096	61.977
*El valor no incluye intereses		

Fuente: Coljuegos – Oficina Asesora Jurídica

Durante el 2014, Coljuegos logró el cierre de 78 procesos por valor de \$432.508.202, destacándose como causales de terminación las siguientes:

- **Recuperación o pago total de la obligación.** 39 procesos por valor de \$88.787.160, representan el 0,21% del total de la cartera.
- **Prescripción.** Conforme lo previsto en el artículo 817 del Estatuto Tributario 9 procesos por un valor total de \$ 29.242.338, esto es el 0,05% del total de la cartera.
- **Falta de título:** 8 procesos por valor de \$183.031.128, esto es el 0.29% del total de la cartera.
- **Remisibilidad.** En los términos del artículo 820 del Estatuto Tributario 21 procesos por un valor total de \$87.422.276, esto es el 0,14% del total de la cartera.
- **Revocatoria directa.** Corresponde a un proceso por valor de \$3.524.680, esto es el 0.01% del total de la cartera.

El porcentaje del valor total de la cartera en cobro coactivo recuperada durante la vigencia 2014, en la cual se incluyen las sumas recaudas del pago total de las obligaciones citadas en el párrafo anterior, más los abonos realizados por deudores a algunas de las acreencias en proceso de cobro coactivo, corresponde a \$917'271.165 millones, donde \$739'448.743 es el valor de capital y representa el 1,18% del valor total de la cartera.

Ahora bien, del total de los 3.096 procesos de cobro que se registran al cierre 2014, es importante indicar que respecto de este número de procesos de cobro 2.317 cuentan con mandamiento de pago, por valor de \$17.557.943.479 y de ellos en 2014 se profirieron 316 mandamientos de pago por un valor de \$10.307.405.645. Sin mandamiento de pago tenemos 878 procesos de cobro por valor de

\$44.419.692.029, esto incluye Intralot. Es importante resaltar que el 83% del total de la cartera en etapa de cobro coactivo se concentra en 20 deudores al cierre de la vigencia 2014.

2.2.4.2 Transferencias

- Transferencia por tipo de juego

A nivel general las transferencias a la salud que realizó Coljuegos durante la vigencia 2014 presentaron un incremento del 6.99% con respecto a la vigencia 2013. Este comportamiento se explica fundamentalmente por el aumento de transferencias originadas en juegos localizados, las cuales crecieron un 20,72% en relación con el 2013.

Tabla 11 Transferencia por tipo de juego

Cifras en millones de pesos		
Conceptos	Tipo de Juego y/o Conceptos	Transferencias
		TOTAL 2014
Rentas del Monopolio	Localizados	201.265
	Novedosos	133.386
	Promocionales	1.724
	Caducos	5.874
	Rifas	-
	Rendimientos Financieros	1.883
Total Rentas del Monopolio		344.131
Rentas Otros Conceptos	Intereses de Mora	844
	DE - Liquidaciones de Aforo	20
Total Otros Conceptos		864
TOTAL TRANSFERENCIAS		344.995

Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo Organizacional

- Transferencia por tipo de beneficiario

En relación con los destinatarios de las transferencias, cabe anotar que la implementación del Decreto 4962 de 2011 (mediante el cual se reglamentó parcialmente el artículo 31 de la Ley 1438 de 2011 en relación con la unificación de los recursos que componen el régimen subsidiado mediante el mecanismo único de recaudo del FOSYGA), se ve reflejada en un aumento anual del 435% en los montos que se giraron al Consorcio SAYP y la disminución de 61,7% en los valores que se giraron a los Fondos Locales de Salud. También se destaca la caída de los valores girados al FONPET en un 15%, situación que evidencia la caída de ventas del juego Baloto respecto de años anteriores.

Tabla 12 Transferencia por tipo de beneficiario

Cifras en millones de pesos		
Conceptos	Tipo de Juego y/o Conceptos	Transferencias
		TOTAL 2014
Rentas del Monopolio	Fondos Locales de Salud	59.457
	FOSYGA	164.851
	FONPET	102.640
	COLCIENCIAS	16.544
	Entidad Control Ilegalidad	1.502
Total Transferencia Derechos de Explotación		344.995

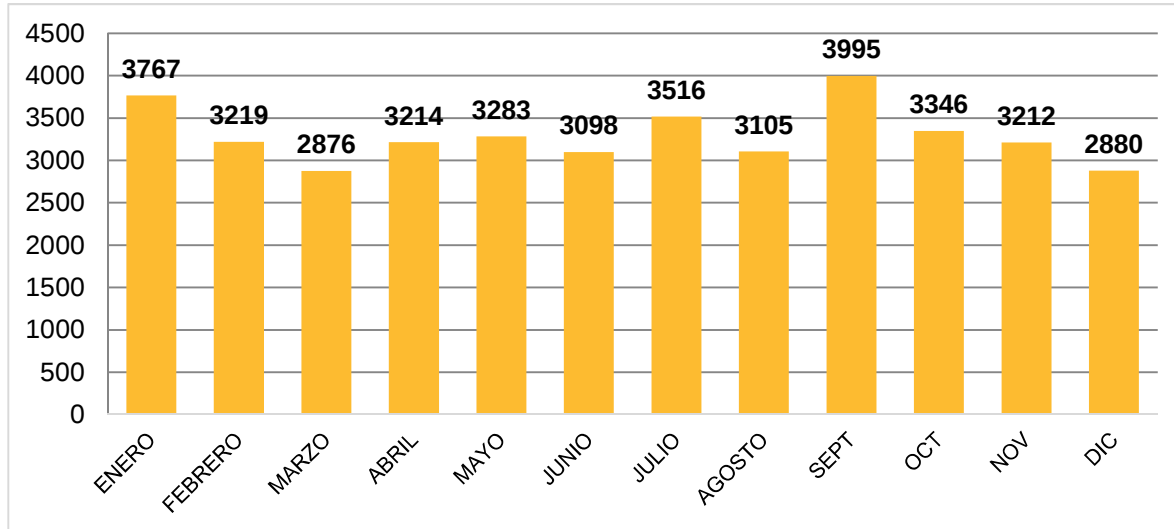
Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo Organizacional

2.2.5 SERVICIO AL CLIENTE

2.2.5.1 Gestión en canales de atención

Para el año 2014 en el periodo comprendido entre el 1 de enero y 31 de diciembre se gestionaron 39.511 radicados a través de los diferentes canales de atención. Comparado con el año 2013 se recibieron 7011 adicionales, equivalente al 21% de crecimiento en la atención de solicitudes.

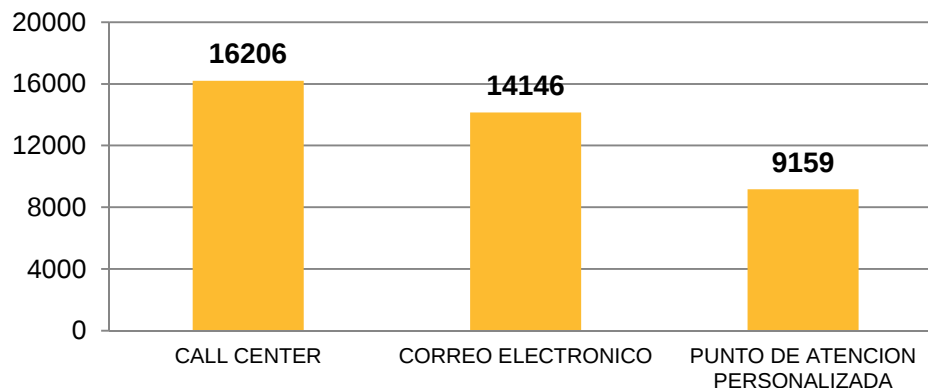
Gráfica 29 Radicados a través de los Canales de atención de entrada



Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo de Mercados

Para tener una referencia del volumen de atenciones y de la manera cómo han evolucionado, durante el periodo comprendido enero a diciembre de 2013 se recibieron un promedio mensual de 2.708 solicitudes, mientras en lo corrido del año 2014 a diciembre 31 se atendieron 3.292 en promedio mensual, teniendo un incremento del 21 % en las solicitudes atendidas durante el año 2014. A continuación se indica el comportamiento de cada uno de estos canales de atención.

Gráfica 30 Solicitudes por canal de entrada



Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo de Mercados

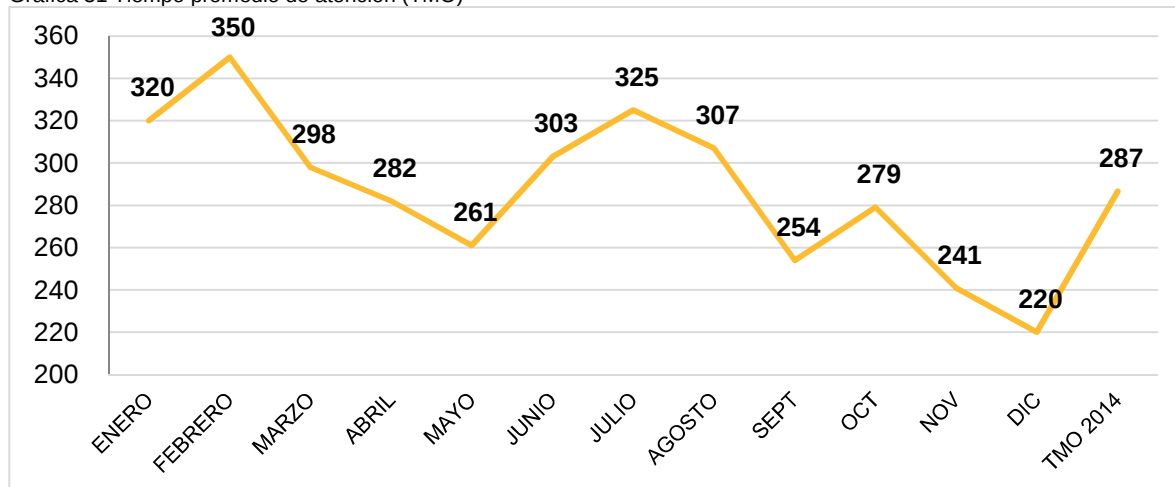
Entre el 1 Enero de 2014 y 31 de diciembre de 2014 se recibieron 39.511 solicitudes a través de los canales de atención, siendo el más representativo el call center con el 41% de contactos con una variación frente al 2013 de 16%, equivalentes a 2.667 llamadas, seguidos por correo electrónico con 36% de las solicitudes y el punto de atención personalizada con el 23%.

El canal que presentó un mayor incremento comparado con el 2013 fue el punto de atención personalizado con un 59% (3.427), esta variación es producto de la asesoría especializada en la radicación de los trámites a los operadores de juegos localizados y actividades promocionales.

- **Tiempo promedio de atención (TMO) y abandono de llamadas**

En el año 2014 se presentaron 16.206 solicitudes a través del call center con un tiempo promedio de atención de 287 segundos, se presentaron tiempos promedio de atención altos en los meses de febrero (350 segundos) y julio (325 segundos) de 2014, meses en los cuales se implementaron procesos nuevos como reportes SIPLAFT y CONTADORES, que afectaron el tiempo promedio en la duración de las llamadas.

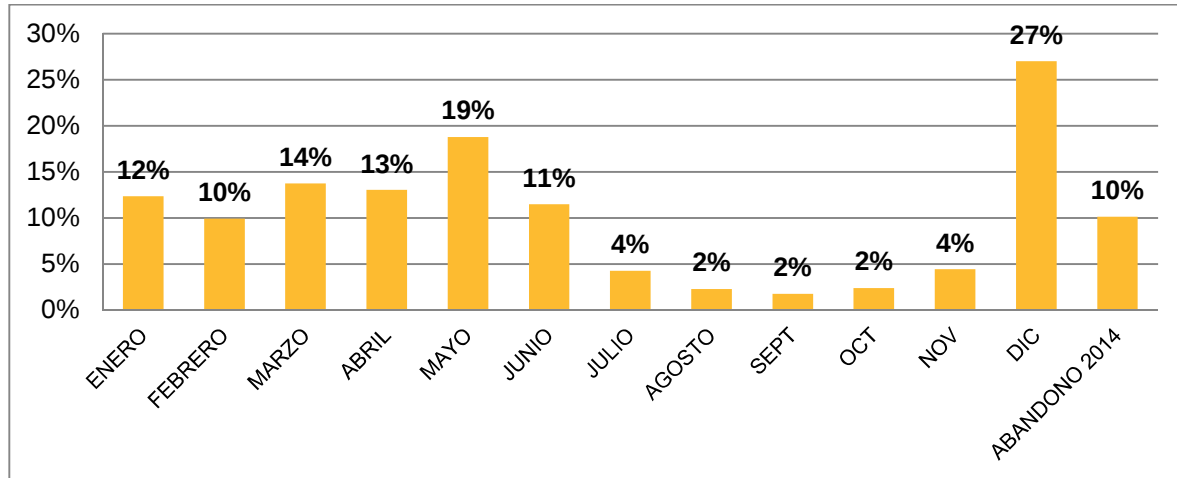
Gráfica 31 Tiempo promedio de atención (TMO)



Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo de Mercados

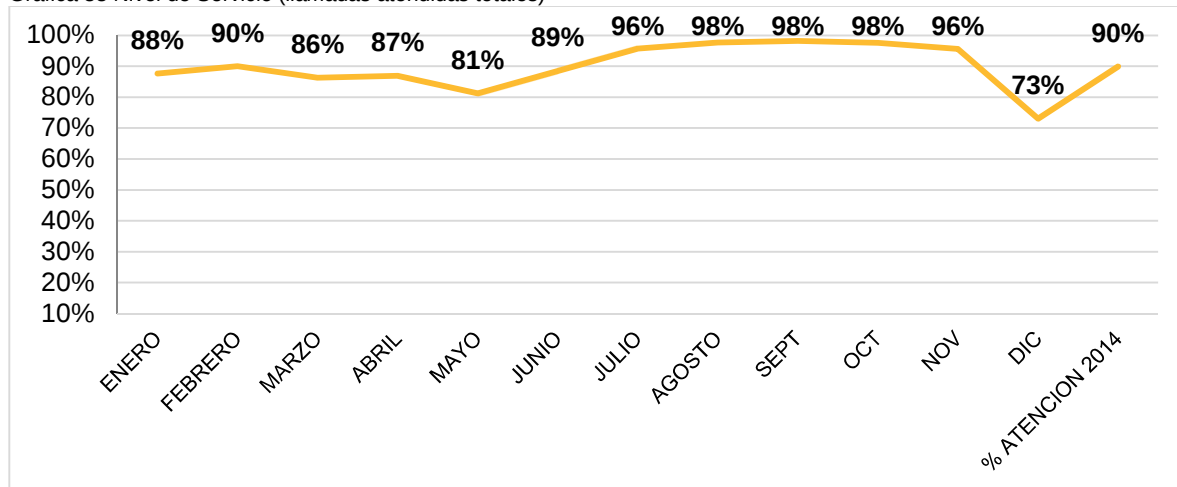
Para el mismo año 2014 se presentó un abandono promedio del 10% con un nivel de atención del 90%, siendo diciembre el mes más significativo con un 27%. En los meses de octubre y noviembre se recibieron un promedio de llamadas diarias de 92 y 109 llamadas con un abandono mensual de 2% y 4% respectivamente, en el mes de diciembre se recibieron un promedio de 159 llamadas diarias que representa un incremento de 46% en llamadas frente a noviembre, este incremento se debió a inconvenientes presentados con el aplicativo de reporte de contadores en la página web los días 2, 29 y 30 de diciembre, para el 2 de diciembre se recibieron 537 llamadas en total de las cuales se contestaron 301 y se abandonaron 236, el día 29 de diciembre se recibieron 194 llamadas en total y se respondieron 157 llamadas, para el día 30 de diciembre se recibieron 481 llamadas y se respondieron 223, estos hechos significativos generaron el aumento en el abandono de llamadas.

Gráfica 32 Nivel de Abandono de Llamadas



Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo de Mercados

Gráfica 33 Nivel de Servicio (llamadas atendidas totales)



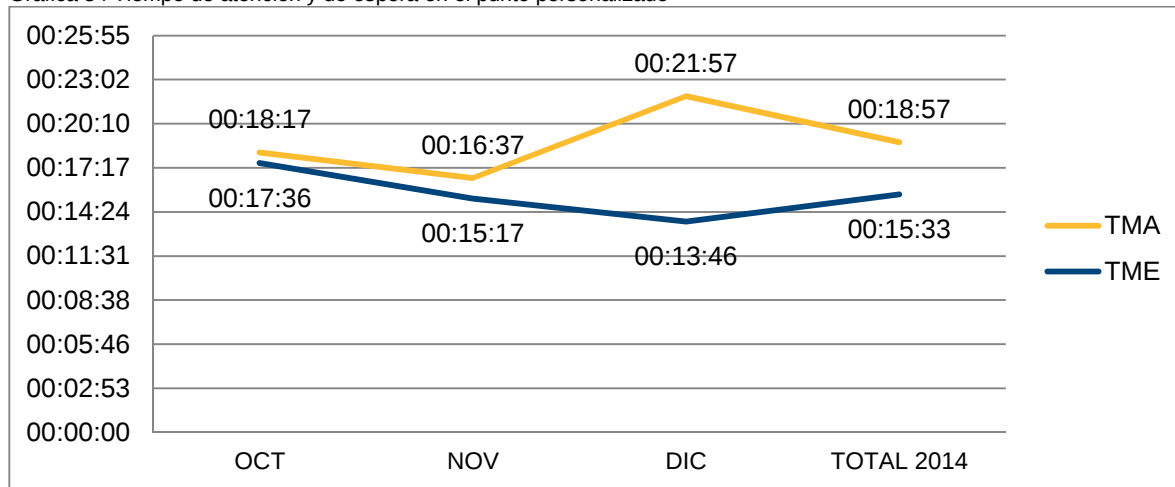
Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo de Mercados

- Tiempo de atención y de espera en el punto personalizado**

En el mes de octubre de 2014 Coljuegos implementó el sistema de turnos para las áreas de atención (Servicio al cliente, Fiscalización, Operaciones ilegales) permitiendo realizar la medición de los diferentes tiempos empleados por la entidad para la atención de sus usuarios (Tiempo de espera, tiempo de atención) y la administración del recurso humano.

En el periodo comprendido entre octubre y diciembre se generaron 1.837 turnos con un tiempo promedio de atención mensual 18 minutos 57 segundos y tiempo medio de espera de 15 minutos 33 segundos.

Gráfica 34 Tiempo de atención y de espera en el punto personalizado



Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo de Mercados

2.2.6 DESEMPEÑO DE FUNCIONES ST-CNJSA

2.2.6.1 Soporte para la ejecución de las funciones del CNJSA

• Conceptos

Frente al concepto del párrafo transitorio del artículo 23 de la Ley 1393 de 2010, la Secretaría Técnica revisó la totalidad de los contratos suscritos en vigencia de esta norma; adicionalmente determinó si el valor del contrato fue calculado acorde al párrafo referido.

Finalmente, informó a las entidades concedentes la expedición del concepto y en caso de proceder, efectuar la modificación al contrato y se informó a la Contraloría la expedición del concepto.

En relación con el alcance al concepto de periodicidad de pago de la rentabilidad mínima, una vez adoptada la decisión por parte del CNJSA, la Secretaría Técnica resolvió los recursos presentados contra la calificación vigencia 2011 y 2012 y calificó la gestión de la vigencia 2013, tomando como base esta línea argumentativa.

• Regulación de los juegos actuales

- Proyectos de acuerdos mediante los cuales se reglamenta el Decreto 3034 de 2013, relacionado con los indicadores de gestión, reservas de capitalización de utilidades y reservas para el pago de premios del juego de lotería tradicional, los cuales fueron aprobados y expedidos por el CNJSA en la vigencia 2014.
- Preparación proyecto decreto reglamentario de la Ley 643 de 2001 en lo que tiene que ver con el juego de Apuestas Permanentes o Chance.

- Vigilancia Loterías**

Tabla 13 Gestión Vigilancia Loterías

Actividad	Total	Acumulado
Seguimiento a cumplimiento de reportes de información (diario)	Archivos cargados	3664
Analizar la información contenida en los reportes realizados por los operadores de loterías (mensual)	Total	3652
Elaboración proyecto de oficio de requerimiento para los vigilados que no cumplieron con oportunidad, calidad o consistencia.	Total	68
Informes a la Superintendencia Nacional de Salud para que inicie proceso administrativo	Total	18
Revisar que la información registrada haya sido enviada correctamente a la Superintendencia de Salud, de acuerdo con los parámetros establecidos en la Circular única	Total	3664
Solicitudes y requerimientos por inconsistencias y/o diferencias presentadas en los reportes realizados por los vigilados- segundos envíos.	Total	150
Solicitudes de Habilitación Sistema SNS	Total	121
Confrontar los reportes del sistema de vigilancia contra medios físicos para determinar consistencia de la información	Total	255

Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo Organizacional

- Vigilancia Apuestas permanentes**

Tabla 14 Cifras Vigilancia información cargada en SNS y remitida a la ST-CNJSA

Proceso	Actividad	Producto
ACTIVIDADES TENDIENTES A LOGRAR LA COMPLETITUD DE LA INFORMACIÓN CORRESPONDIENTE A VENTAS Y TRANSFERENCIAS	Cargue de Formularios de Declaración de Derechos de Explotación Gastos de Administración e intereses del juego de apuestas permanentes al Sistema de Vigilancia.	421
	Cargue de comprobantes del pago de Derechos de Explotación y Gastos de Administración al Sistema de Vigilancia.	1115
	Seguimiento mensual al cumplimiento del cargue del archivo tipo 207 SNS-Declaración Derechos de Explotación - Concesionario, logrando la validación de 245.	361
	Requerimientos tendientes al acopio total de las Declaraciones de Derechos de Explotación, Gastos de Administración e Intereses del Juego de Apuestas Permanentes o Chance, efectuadas por las empresas concesionarias.	352

Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo Organizacional

Tabla 15 Gestión SIVICAL -2014 (16 de junio a 31 de diciembre)

Actividad	Total
Requerimientos por incumplimiento reporte en SIVICAL	33
Respuesta a requerimientos de los operadores con explicaciones	32
Oficios informativos enviados por la ST-CNJSA funcionamiento SIVICAL	119
Requerimiento a la SNS	3
Solicitudes de los operadores	13
Respuesta a solicitudes	13

Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo Organizacional

Tabla 16 Vigilancia Sorteos Autorizados – Juego de apuestas permanentes

Actividad	Total
Requerimientos entidades Concedentes, Concesionarios y Operadores del Juego de Loterías	37
Respuesta a requerimientos realizados por la Secretaría Técnica	30
Requerimientos realizados a la Superintendencia Nacional de Salud	1

Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo Organizacional

Se solicitó información a los concedentes, concesionarios y operadores del juego de lotería sobre los juegos autorizados, para consolidarla en el aplicativo CELTY (diseño por la Secretaría Técnica), con el fin de determinar que juegos están operando actualmente y de igual manera poder consultar el cronograma de sorteos de cada juego.

- Vigilancia Procesos de Licitación**

Tabla 17 Observaciones realizadas a los procesos de licitación

Proceso	Actividad	Producto
VIGILANCIA PROCESOS PRECONTRACTUALES Y CONTRACTUALES DEL JUEGO DE APUESTAS PERMANENTES	1. Requerimientos por hallazgos que implican revisión del valor del contrato en aplicación a lo dispuesto por la ley 1393 de 2010.	4
	2. Requerimiento por la apertura del proceso licitatorio en atención al principio de planeación	5
	3. Acompañamiento, revisión y presentación de observaciones a los documentos que soportan el proceso licitatorio.	16

Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo Organizacional

Tabla 18 Seguimiento licitaciones juegos territoriales

Proceso	Departamento	Producto
Seguimiento procesos licitatorios	Amazonas, Guainía, Atlántico, Bolívar, Putumayo, Córdoba, Nariño, Arauca, San Andrés, Caquetá, Santander, Cauca	12
Requerimientos y observaciones realizadas por la Secretaría Técnica al contrato de concesión	Norte de Santander, Risaralda, Santander, Caquetá, Arauca, San Andrés y Nariño	7
Observaciones realizadas por la Secretaría Técnica al proceso de licitación.	Amazonas, Guainía, Atlántico, Bolívar, Putumayo, Córdoba, Nariño, Arauca, San Andrés, Caquetá, Santander, Cauca	12
Oficios informativos a la Procuraduría	Amazonas, Guainía, Bolívar, Putumayo, Nariño, Santander, Caquetá, Arauca, San Andrés	9

Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo Organizacional

- Estadísticas**

En la vigencia 2014, la Secretaría Técnica realizó: 1 informe de KPI correspondiente al mes de diciembre de la vigencia 2013 y 11 informes correspondientes a la vigencia 2014 del juego de Lotería Tradicional, y 10 informes de KPI correspondientes a apuestas permanentes.

- Informe de Coyuntura**

A corte 31 de diciembre de 2014, se han realizado tres informes de coyuntura.

- Reservas de Capitalización**

Tabla 19 Capitalizaciones de utilidades

Actividad	Total
Solicitudes de Capitalización e interposición de recursos de reposición	13
Acuerdo resolviendo solicitudes de capitalización	9
Acuerdos resolviendo recursos de reposición	4

Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo Organizacional

- **Reservas Técnicas para el pago de premios**

La Secretaría Técnica a efectos de conocer las reservas técnicas para el pago de premios de los operadores del juego de lotería durante la vigencia 2014 revisó la información de Fondo de Reservas de todas las loterías para determinar el cumplimiento de lo establecido en el quinto inciso del Artículo 9° del Decreto 3034 de 2013. Encontrando que con corte a 30 de septiembre todas las loterías contaban con un fondo superior a un premio mayor. Adicionalmente realizó seguimiento al presunto incumplimiento en la materialización de las reservas técnicas para pago de premios a 31 de octubre de 2014 por parte de la Lotería del Meta.

En la revisión realizada en el último trimestre a la información reportada por los operadores de lotería se detectaron inconsistencias para lo cual se remitieron requerimientos de aclaración a las loterías de Manizales, Cundinamarca, Bogotá, Boyacá, Huila, Cauca y Meta.

- **Calificación Apuestas Permanentes**

Para realizar la calificación de la vigencia 2013, la Secretaría Técnica en el año 2014 desarrolló una labor de validación de las declaraciones de derechos de explotación, gastos de administración e intereses presentadas por las empresas concesionarias del juego de apuestas permanentes, comparándolas con los recibos y demás soportes de pago allegados por las entidades concedentes a la Secretaría Técnica, a fin de verificar la transferencia efectiva de los recursos para la salud.

Por otra parte se elaboró la proyección de la calificación del Chance para esta vigencia, aplicando el concepto de fecha 4 de julio de 2013, y que estableció la periodicidad de pago de la rentabilidad mínima de forma mensual.

Posteriormente con la expedición del alcance al concepto de periodicidad de pago de rentabilidad mínima, la Secretaría Técnica procedió a elaborar nuevamente el cálculo de los indicadores teniendo en cuenta dicho alcance.

Una vez realizadas las anteriores gestiones, la Secretaría Técnica realizó 39 comunicaciones informado a los concedentes del juego el inicio del proceso de calificación vigencia 2013, remitió 39 comunicaciones a los concesionarios indicando el inicio de la calificación e informando la precalificación para que allegaran observaciones y proyectó los acuerdos (39) con la respectiva calificación para cada uno de los operadores. Los acuerdos de calificación fueron aprobados en la sesión N° 69 de 2014.

- **Calificación Loterías**

Para realizar en el año 2014 la calificación de los operadores del juego de lotería vigencia 2012 y 2013 la Secretaría Técnica solicitó información a la SNS, específicamente lo que tiene que ver con transferencias, por cuanto ésta contaba con la información suministrada por los operadores para dicha vigencia; una vez allegada la información de la SNS se confrontó la información física con la realmente reportada por los operadores en la plataforma de la SNS en cumplimiento de la Circular Única 047-2007, finalmente proyectó los acuerdos de calificación vigencia 2012 y 2013 para ser presentados al CNJSA. Los acuerdos fueron aprobados, calificación 2012, aprobada en sesión 61 celebrada el 18 de febrero de 2014 y calificación 2013, aprobada en la sesión 62 celebrada el 9 de abril de 2014

- Validación Plan de Premios**

Tabla 20 Gestión plan de premios loterías

Tipo de Documento	Cantidad
Planes de premios revisados	21
Requerimientos de la ST	28
Respuestas a los Requerimientos de la ST (requieren análisis)	24
Información allegada sobre planes de premios (requiere análisis)	46
Mesas de trabajo con Loterías	6

Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo Organizacional

- Fijación de cronograma de sorteos**

Tabla 21 Gestión para la fijación de cronograma de sorteos

Solicitud	Nº	Lotería
Solicitud de modificación Cronograma de Sorteo	8	Super Extra Navideño, Lot. Bogota, Sorteo Extraordinario de Navidad, Lot Bogota, Lot. Santander, Lot. Medellin, Lot. Bogotá, Lot. Valle, Lotería del Meta y Lotería del Valle.
Propuesta por parte de las loterías - Cronograma de sorteos (requiere análisis ST)	15	Los operadores del Juego de Lotería ya enviaron propuesta de cronograma de Sorteos Vigencia 2015.
Oficios negación modificación cronograma	2	Bogotá y Santander

Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo Organizacional

En el mes de diciembre de 2014, se expidió el cronograma de sorteos ordinarios y extraordinarios del juego de Lotería para la vigencia 2015.

- Adopción e implementación de sistemas de prevención y control de lavado de activos y financiación del terrorismo en el nivel territorial**

La Secretaría Técnica del CNJSA, en el mes de febrero de 2014, sometió a consideración del CNJSA, el proyecto de acuerdo en el cual se definirán los lineamientos para la adopción e implementación de un SIPLAFT en las empresas o entidades operadoras de juegos de suerte y azar del nivel territorial, el CNJSA consideró pertinente que en un Comité Técnico se estudiaran ciertos aspectos para la viabilidad de la expedición del Acuerdo, posterior a la realización de dicho comité, en el mes de abril, se expidió el Acuerdo 097 de 2014, contentivo de los lineamientos para la adopción e implementación de SIPLAFT para el nivel territorial.

Luego de la expedición del acuerdo, la Secretaría Técnica del CNJSA comunicó a las entidades concedentes del juego de apuestas Permanentes, Loterías y operadores de apuestas permanentes, SNS y UIAF la expedición de dicho documento, elaboró el Cronograma de implementación SIPLAFT y posterior a ello recibió y revisó 54 hojas de vida de Oficiales de cumplimiento y como resultado de dicha revisión oficio a 26 entidades concedentes y operadores.

En el proceso de implementación, se realizaron, dos mesas de trabajo con la participación de los gremios FEDELCO y FECEZAR y las entidades concedentes para socializar el Acuerdo 097 de 2014 y seis mesas de trabajo con los oficiales de cumplimiento tanto de loterías como apuestas permanentes de acuerdo al cronograma de implementación. Finalmente, la ST del CNJSA recibió y revisó 51 manuales de políticas y procedimientos SIPLAFT de los operadores del nivel territorial.

2.3 MACROPROCESOS DE APOYO

2.3.1 GESTIÓN DE CAPITAL HUMANO

2.3.1.1 Bienestar y capacitación

Coljuegos aplicó una encuesta de necesidades en la cual se evidenciaron una serie de aspectos de calidad de vida de los colaboradores a partir de esta identificación, se construyó el Plan de Calidad de Vida de la vigencia 2014, que se compone de los elementos de bienestar y seguridad y salud en el trabajo. Las actividades que se plantearon se gestionaron y ejecutaron con el recursos internos y con el apoyo de entidades de como son la ARL, Caja de Compensación, entidades de salud, entidades nacionales distritales, nacionales y privadas.

Tabla 22 Actividades de Bienestar – Seguridad y Salud en el trabajo

Tema	No. Actividades	Fuente
Actividades Bienestar Planeadas y Ejecutadas (Cronograma 2014)	16	Interna - Externa
Actividades Bienestar No incluidas en el Cronograma 2014, fueron ejecutas.	12	Interna - Externa
Actividades Seguridad y Salud en el Trabajo Planeadas y Ejecutadas (Cronograma 2014)	29	Interna - Externa
Actividades Seguridad y Salud en el Trabajo No incluidas en el Cronograma 2014, fueron ejecutas	12	Interna - Externa

Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo Organizacional

Respecto a Capacitación, Formación y Desarrollo, el primer semestre del año (estaba bajo restricción Ley de Garantías), Coljuegos realizó la contratación de Consultoría para el Desarrollo de Competencias, aplicó la encuesta para el levantamiento de necesidades de capacitación y se priorizó definiendo los temas con los líderes de proceso, para dar paso a la construcción de Plan de Capacitación 2014, el cual se desarrolló en el primer semestre con las capacitaciones y charlas que dictaron universidades públicas y otras entidades gratuitas a las cuales enviamos a los colaboradores de Coljuegos según la necesidad a satisfacer.

Para el segundo semestre del año, se realizaron algunas contrataciones para el desarrollo de capacitaciones y se continuó asistiendo a cursos y charlas de entidades públicas y privadas que brindan espacios gratuitos de formación. A continuación se relacionan las actividades de capacitación desarrolladas.

Tabla 23 Actividades de capacitación formación y desarrollo

Tema	No. Actividades	Total Asistentes	Fuente
Capacitaciones Planeadas y Ejecutadas (Plan 2014)	16	206	Interna - Externa
Capacitaciones No incluidas en el Plan 2014, Requeridas y Ejecutas	13	231	Interna - Externa
Desarrollo de Competencias 2014	9	342	Externa Contrato Consultoría
Inducción 2014	9	58	Interna

Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo Organizacional

2.3.1.2 Vinculación

Coljuegos realizó un total de 77 procesos de selección de personal en el año 2014, divididos de en tres grupos; el primero, los procesos de los cargos de Planta, en total 13, que fueron realizados a

Página 57 de 74

través de un proceso de soportado en un tercero (Head Hunter); y el segundo, los procesos de selección de personal en misión, en total 63, que fueron realizados con el apoyo de una Empresa de Servicios Temporales; finalmente, el tercero, el proceso de selección de un aprendiz SENA.

La siguiente tabla muestra el comportamiento de los colaboradores mensualmente a la fecha de corte del último día de cada mes teniendo en cuenta los retiros e ingresos del personal tanto de misión como los trabajadores de planta. Se presentaron incrementos significativos en el número total de colaboradores a partir del mes de julio, toda vez que se requería garantizar el recurso humano principalmente para el proyecto de digitalización de archivo de la entidad.

Tabla 24 Número total de colaboradores por tipo

Mes	Empleados Públicos	Trabajadores Oficiales	Personal en Misión	Total
Enero	2	55	137	194
Febrero	2	54	136	192
Marzo	2	54	133	189
Abril	2	54	131	187
Mayo	2	51	133	186
Junio	2	52	135	189
Julio	2	54	148	204
Agosto	2	54	151	207
Septiembre	2	53	167	222
Octubre	2	51	165	218
Noviembre	2	49	164	215
Diciembre	2	50	143	195

Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo Organizacional

2.3.1.3 Gestión del desempeño

Coljuegos aplicó el Modelo a 212 colaboradores (entre empleados públicos, trabajadores oficiales y personal en misión) durante los meses de octubre, noviembre y diciembre de 2014, en dos de sus componentes: i) Competencias y ii) Objetivos Estratégicos, con una participación porcentual de 80/20 respectivamente, en el resultado integral.

En objetivos estratégicos, se asignó a cada colaborador el resultado del área por cada objetivo estratégico en el que participó durante 2014, y se asignó un 20% del total de la evaluación a este elemento.

En competencias, se utilizó la metodología 360°, con el fin de establecer la línea base a partir de la cual se deben formular los planes de desarrollo tanto institucionales como individuales integrando la percepción que cada quien tiene de sí mismo, con la que tienen los superiores, pares y colaboradores.

Los datos más relevantes a señalar en materia de competencias, son los siguientes:

Participación general

Tabla 25 Participación general en gestión del desempeño

Tipo de cuestionario	Tipo de competencia	No. cuestionarios enviados	No. cuestionarios diligenciados	Porcentaje participación
Auto directivas	Directivas	14	14	100%
Auto transversales	Transversales	198	196	98.9%
Evaluación directivas	Directivas	76	76	100%
Evaluación Transversales	Transversales	960	952	99%

Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo Organizacional

La alta participación demuestra el compromiso de todos los colaboradores con el desarrollo de competencias y el interés por expresar la percepción que se tiene sobre los distintos comportamientos asociados a cada una de ellas, tanto de sí mismos a través de la autoevaluación, como de sus pares, colaboradores o superiores a través de la evaluación, tema que fue ampliamente trabajado durante todo el 2013 y el 2014.

Competencias directivas

A continuación se muestra el promedio por competencia Directiva (sobre una calificación máxima de 4)

Tabla 26 promedio por competencias Directivas

Competencia	Promedio
Accesibilidad	3,63
Capacidad de ejecución y control	3,44
Pensamiento estratégico	3,42
Desarrollo de equipos y potenciador del talento humano	3,37
Generador de motivación y compromiso	3,33

Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo Organizacional

La competencia Directiva con mejor promedio en la evaluación 360° es Accesibilidad y ello refleja la labor adelantada en el desarrollo de competencias conversacionales; sin embargo las dos competencias asociadas al Desarrollo de los equipos y especialmente, la generación de motivación y compromiso requieren continuar siendo desarrolladas en los líderes y hacer un trabajo más focalizado en ese comportamiento asociado.

Comportamientos destacados: Demuestro transparencia en la toma de decisiones (3,93) y Demuestra transparencia en la toma de decisiones (3,86)

Este es un resultado coherente con el anterior, pues está asociado a la competencia Accesibilidad, y se resalta que no solo es percibido como destacado en la autoevaluación, sino también en la evaluación que de los directivos hicieron sus pares y colaboradores.

Comportamientos menos destacados: Da retroalimentación sobre el desempeño y actúa como coach y mentor de sus equipos de trabajo (3,20) y Evalúo permanentemente mi desempeño, el desempeño de mi área y la estrategia y el desempeño de la entidad (2,93)

Es importante destacar que estos comportamientos están asociados a la competencia Desarrollo De

Equipos y Potenciador del Talento Humano, que en su resultado integral mostró posibilidades de desarrollo, por lo que se espera poder continuar trabajando en ella, buscando mejorar el desempeño durante 2015.

Promedio Equipo Directivo de Coljuegos: 3.44/4

A partir del promedio obtenido por el equipo Directivo de Coljuegos de 3.44 sobre 4, se calculó la desviación estándar y cuantos colaboradores están por encima (1) o por debajo de media desviación estándar (1), con el fin de establecer necesidades individuales de intervención, encontrando que el promedio (12) que se encuentra dentro de la media debe mantenerse o incrementarse y el que se encuentra por debajo de la media debe mejorar su resultado para hacer parte de la media.

Competencias transversales

A continuación se muestra el promedio por competencia transversal (sobre una calificación máxima de 4)

Tabla 27 promedio por competencias transversales

Competencia	Promedio
Integridad	3,65
Trabajo en equipo	3,47
Comunicación efectiva	3,42
Capacidad de ejecución y autocontrol	3,40

Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo Organizacional

Es importante resaltar que la competencia transversal con mejor promedio en la evaluación 360° sea INTEGRIDAD, porque ello refleja la labor adelantada en el proceso estructurado de selección del personal y en la consolidación de una cultura basada en los valores que apalancan dicha competencia.

Comportamientos destacados: Respeto la Confidencialidad de la información personal y de la entidad y no la utilizo en beneficio propio (3.94) y Mantengo transparencia en mis acciones, comporta información y cumplo con los compromisos (3.92)

Este es un resultado coherente con el anterior, pues son dos de los comportamientos asociados a la competencia Integridad que se manifestaron como relevantes en la autoevaluación.

Comportamientos menos destacados: Evalúa permanentemente su gestión para identificar desviaciones del propósito o meta inicialmente propuesto (3.23) e Identifica obstáculos para el cumplimiento de sus metas y objetivos y toma acciones para superarlos (3.28)

Al igual que el anterior resultado, este también es coherente con el agregado de competencias, dado que la competencia Capacidad de Ejecución y Auto Control, es la que requiere desarrollo y estos dos son comportamientos asociados a la misma.

Es importante trabajar no solo en el desarrollo de esta competencia que están orientadas al logro de resultados, sino además seguir trabajando en la competencia que tuvo el mejor desempeño pues está orientada a mitigar el riesgo de corrupción sensible al sector.

Promedio Equipo de colaboradores en Coljuegos: 3.38/4

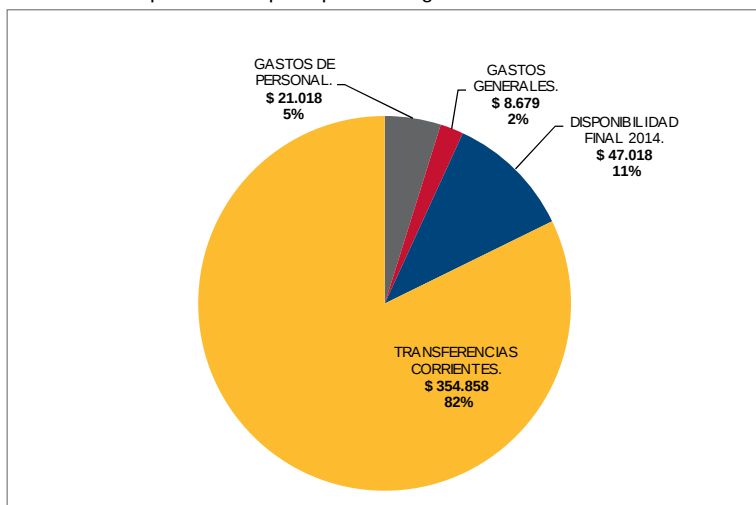
A partir del promedio obtenido por Coljuegos de 3.38, se calculó la desviación estándar y cuantos colaboradores están por encima (34) o por debajo (4) de media desviación estándar, con el fin de establecer necesidades individuales de intervención, encontrando que el promedio que se encuentra dentro (161) de la media debe mantenerse o incrementarse y el que se encuentra por debajo de la media debe mejorar su resultado para hacer parte de la media.

2.3.2 ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS Y GESTIÓN CONTABLE

2.3.2.1 Ejecución presupuestal (Compromisos y pagos)

El presupuesto Total de Egresos de Coljuegos para la vigencia fiscal 2014, fue aprobado por un monto de \$431.573 millones, de los cuales \$408.118 millones corresponden a Recursos Propios y \$23.455 millones a Aportes de la Nación. Este presupuesto incluye, Gastos de Personal por \$21.018 millones (5 %), Gastos Generales por \$8.679 millones (2 %), Transferencias Corrientes a la Salud y al Sector Público (Contraloría General de la República y Superintendencia Nacional de Salud), por \$354.858 millones (82 %) y Disponibilidad Final 2014 por \$47.018 millones (11 %).

Gráfica 35 Composición del presupuesto de gasto



Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo Organizacional

- Ejecución de gastos al cierre de la vigencia 2014**

Tabla 28 Ejecución presupuestal de gastos (aportes nación y recursos propios)

(Millones de Pesos)

Concepto	Presupuesto Aprobado 2014	Ejecución			
		RP	%	Pagos	%
Total egresos	431.573	370.298	86%	368.391	99%
Gastos de personal	21.018	18.020	86%	17.569	97%
Gastos generales	8.679	6.485	75%	5.029	78%
Transferencias corrientes	354.858	345.793	97%	345.793	100%
Disponibilidad final 2014	47.018	-	0%	-	0%

Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo Organizacional

Para la vigencia 2014, el Presupuesto de Gastos aprobado ascendió a la suma de \$431.573 millones, de los cuales se comprometieron \$370.298 millones, lo cual representa un porcentaje de ejecución 86%, es decir seis por ciento más que en la vigencia 2013. Adicional a lo anterior, se realizaron pagos por valor de \$368.391 millones lo cual representa un porcentaje de ejecución del 99%, respecto a lo comprometido.

En la ejecución final del presupuesto de egresos se registraron pagos dentro de la vigencia 2014 por valor de \$368.391 millones y se constituyeron 105 Cuentas por Pagar por valor de \$1.908 millones. No se constituyeron reservas presupuestales.

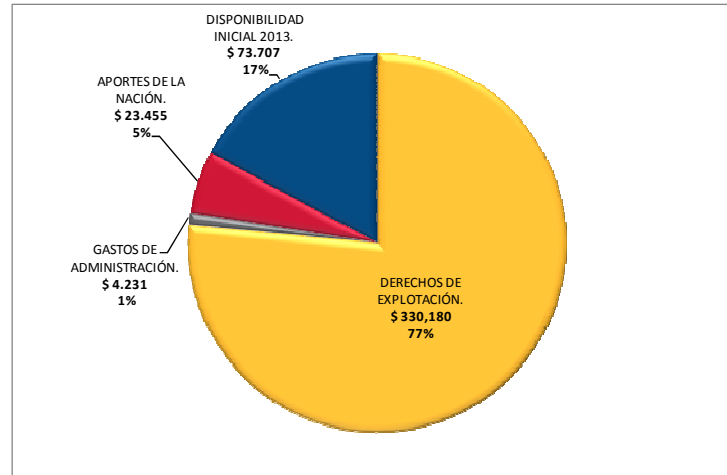
La ejecución total del presupuesto de gastos para la vigencia 2014, asciende a la suma de \$370.298 millones, lo cual representa un porcentaje de ejecución del 86%. Este porcentaje está desagregado de la siguiente forma:

- **Gastos de Personal:** Del total ejecutado por valor de \$370.298 millones, a Gastos de Personal corresponden la suma de \$18.020 millones, lo cual representa el 5 %. La ejecución en Gastos de Personal, se concentra en el pago de los conceptos de nómina de planta y temporal, y en honorarios para el funcionamiento de la entidad.
- **Gastos Generales:** Para Gastos Generales se ejecutó la suma de \$6.485 millones, lo cual representa un 2 % del total de gastos. La ejecución en Gastos de Generales, se concentra en el pago de impuestos, en adquisición de bienes tales como compra de equipos, materiales y suministros, y en adquisición de servicios tales como mantenimientos, servicios públicos, viáticos y gastos de viajes para el control a las operaciones ilegales y fiscalización, comunicaciones y transporte, capacitación bienestar social y estímulos, entre otros; dichos gastos, son fundamental para el funcionamiento de la entidad.
- **Transferencias Corrientes:** Del total ejecutado por valor de \$370.298 millones, corresponden a Transferencias Corrientes la suma de \$345.793 millones, lo cual representa un 93 %. La ejecución de dicha cuenta, se concentra en un 99.8 % en las transferencias a la salud, y el 0.2 % restante en el pago de la cuota de auditaje a la Contraloría General de la República y a la Superintendencia Nacional de Salud.

2.3.2.2 Ejecución de ingresos

El presupuesto anual de ingresos de Coljuegos para la vigencia fiscal 2014, fue aprobado por un monto de \$431.573 millones, de los cuales \$408.118 millones (95 %) corresponden a Ingresos Propios y \$23.455 millones (5 %) son Aportes de la Nación. Este presupuesto incluye, Disponibilidad Inicial 2014 por valor de \$73.707 millones (17 %) (Disponibilidad Inicial Misional por valor de \$70.755 millones + Disponibilidad Inicial Administrativa por valor de \$2.952 millones), Derechos de Explotación por \$330.180 millones (77 %), Gastos de Administración por \$4.231 millones (1 %) y Aportes Nación por \$23.455 millones (5 %).

Gráfica 36 Composición del presupuesto de ingresos



Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo Organizacional

- Ejecución de ingresos total al cierre de la vigencia 2014**

Tabla 29 Ejecución presupuestal de ingresos- aportes nación y recursos propios
(Millones de Pesos)

Concepto	Presupuesto Aprobado 2014	Ejecutado 2014	% Ejecución
Total ingresos	431.573	448.230	104%
Disponibilidad inicial 2014	73.707	73.707	100%
Derechos de explotación	330.180	347.391	105%
Gastos de administración	4.231	6.018	142%
Aportes de la nación	23.455	21.114	90%

Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo Organizacional

Para la 2014, el Presupuesto de Ingresos aprobado ascendió a la suma de \$431.573 millones, de los cuales se recaudaron \$448.230 millones, lo cual representa un porcentaje de ejecución del 104%, en la vigencia 2014 se incrementó el recaudo en un 6% con respecto a la vigencia 2013, lo cual representó unos ingresos adicionales por valor de \$26.652 millones, que se verán reflejados en un incremento para las transferencias a la salud de los Municipios y Departamentos.

Los recaudos obtenidos en “Derechos de Explotación” y “Gastos de Administración” por encima de lo aprobado en cada una de las vigencias (2013 y 2014), hacen parte de la Disponibilidad Inicial de la siguiente vigencia.

La diferencia entre \$347.410 millones, correspondientes a los recaudos reportados por el área de Tesorería, y los \$347.391 millones registrados presupuestalmente como ingresos de explotación acumulados al cierre de la vigencia 2014; por valor de \$19 millones, se debe básicamente a registros por menor valor en los ingresos, referentes a devoluciones realizadas por conceptos de juegos promocionales.

La diferencia entre \$5.955 millones, correspondientes a los recaudos reportados por el área de Tesorería, y los \$6.018 millones registrados presupuestalmente como ingresos por concepto de gastos de administración acumulados al cierre de la vigencia 2014; por valor de \$63 millones, se debe básicamente a que presupuestalmente en la cuenta “Gastos de Administración” se incluyen otros ingresos corrientes percibidos por Coljuegos.

Para el caso de los Aportes de la Nación por valor de \$23.455 millones, la ejecución en ingresos total al cierre de la vigencia 2014, asciende a la suma de \$21.114 millones, lo cual representa un porcentaje de ejecución del 90 %. Estos ingresos, corresponden en su totalidad a los compromisos ejecutados en gastos para la misma vigencia. El comportamiento mensual presenta unos picos en los meses de enero y marzo de 2014, debido a que en el primero se comprometieron la totalidad de las vigencias futuras de la vigencia 2014, representando un porcentaje de ejecución del 31% del presupuesto. En el mes de marzo de 2014, se ejecutó el 24% del presupuesto, debido a que para dicho mes, se suscribió el contrato con la empresa de servicios temporales, la cual administra el personal en misión de la entidad

2.3.2.3 Modificaciones presupuestales

Al cierre de la vigencia 2014, se realizaron dos modificaciones presupuestales facultadas externamente, una por valor de \$112 millones, autorizada por la Junta Directiva de la Empresa, financiada con Recursos Propios para obtener los recursos necesarios para el pago de la contribución de supervisión a la Superintendencia Nacional de Salud y otra autorizada por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, por concepto de adición a la disponibilidad inicial por valor de \$5.920 millones, una vez obtenido el valor real de dicha disponibilidad.

A continuación se muestra el resumen consolidado de las modificaciones presupuestales (Traslados y/o movimientos entre rubros) al cierre de la vigencia 2014:

Tabla 30 Modificaciones presupuestales

(millones de pesos)			
Periodo	Traslado autorizado por	Cantidad trasladados (movimientos)	Valor total trasladados
Vigencia 2014	Junta Directiva	1	112
	MHCP	1	5.920
Total		2	6.032

Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo Organizacional

- Tramite de vigencias futuras**

En el mes de agosto de 2014, Coljuegos presentó ante el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, solicitud de 17 cupos de vigencias futuras para proyectos esenciales en el funcionamiento de la entidad, por valor de \$12.327 millones, durante los años 2015 a 2018. Dicha solicitud, fue aprobada el día 16 de septiembre de 2014.

Las vigencias futuras aprobadas se clasifican a nivel del Decreto de Liquidación de la siguiente manera,

Tabla 31 Resumen consolidado de vigencias futuras

(cifras en millones de pesos):					
Concepto	Valor solicitud cupo de VF 2015	Valor solicitud cupo de VF 2016	Valor solicitud cupo de VF 2017	Valor solicitud cupo de VF 2018	Valor Total
Gran total	6.916	1.961	2.117	1.334	12.327
Funcionamiento	6.916	1.961	2.117	1.334	12.327
Gastos de personal	2.481	0	0	0	2.481
Gastos generales	4.435	1.961	2.117	1.334	9.846

Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo Organizacional

Las vigencias futuras aprobadas permitieron garantizar los bienes y servicios básicos para la continuidad de las operaciones de la Empresa, tales como el arrendamiento de la sede administrativa, empresa de servicios temporales para el suministro de personal en misión, almacenamiento y transporte de elementos de juegos de suerte y azar, arrendamiento de equipos de cómputo, servicios de aseo, vigilancia, impresión y fotocopiado, correspondencia y correo certificado, mantenimiento de ascensores e interventoría de juegos novedosos. Adicionalmente se aprobaron vigencias futuras por sustitución para prorrogar el contrato con la revisoría fiscal, tendiente a obtener el dictamen de los estados financieros de 2014 y el contrato para la instauración de la demanda a Intralot.

2.3.3 CONTRATACIÓN ADMINISTRATIVA

Durante la vigencia 2014 se realizaron 91 contratos por un valor de \$17.670 millones contratados a lo largo del año de la siguiente manera:

Tabla 32 Contratos administrativos celebrados

Mes	Nº contratos	Valor
Enero	33	1.914
Marzo	2	8.012
Abril	2	1.034
Junio	1	27
Julio	5	389
Agosto	12	234
Septiembre	7	311
Octubre	15	1.610
Noviembre	7	3.219
Diciembre	7	918
Total general	91	17.670

Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo Organizacional

En el primer trimestre del año se realizaron 35 contratos equivalentes al 38% del total de los celebrados en el año por un valor de \$ 9.926 millones. De estos contratos, 33 corresponden al mes de enero teniendo en cuenta la entrada en vigencia de la Ley de Garantías Electorales (Ley 966 de 2005)

En vigencia de la Ley de Garantías, la contratación bajo la modalidad de selección de Invitación Pública no se encontraba restringida. Por esta razón, durante el mes de marzo se adelantaron 2 procesos de contratación neurálgicos para el buen funcionamiento de la entidad: la empresa de servicios temporales que suministra personal en misión y la de tiquetes aéreos para funcionarios de Coljuegos.

En el segundo trimestre se celebraron 3 contratos equivalentes al 3% del total de los contratos por un valor de \$ 1.060 millones de pesos. (Revisoría fiscal, Interventoría de juegos novedosos y software.) A partir del 15 de junio de 2014, fecha en la cual se realizó la segunda vuelta de la elección presidencial, se levantó la restricción para la contratación bajo de las modalidades de selección por invitación directa y cerrada, reanudando así las actividades programadas para la contratación administrativa en total normalidad. Durante el tercer trimestre se realizaron 24 contratos que representan el 26 % del total de contratos por un valor de \$934 millones de pesos y en el cuarto trimestre se realizan 29 contratos que representan el 32 % por un valor de \$ 5.747 millones de pesos.

2.3.4 GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

2.3.4.1 Administración de la infraestructura

- **Arrendamiento inmueble**

Desde el mes de julio de 2012 Coljuegos ha venido suscribiendo contratos de arrendamiento sucesivos por cada año para la utilización de la actual sede administrativa. En la vigencia 2014 se tenía el contrato vigente hasta el 26 de noviembre. Con el fin de dar continuidad al contrato, Coljuegos solicitó ante el Ministerio de Hacienda una vigencia futura por tres (3) años, que llevara el contrato hasta el 31 de julio de 2018, la cual fue aprobada el 16 de septiembre de 2014.

- **Programa de mantenimiento a cargo del arrendador**

Coljuegos coordinó visitas técnicas en el último trimestre del año 2014 con el fin de determinar y cuantificar el valor de los mantenimientos e inversiones que el arrendador debe realizar en el primer trimestre de 2015 respecto a la parte estructural del edificio las cuales contemplan i) Mantenimiento del tanque de agua, ii) Mantenimiento losas del parqueadero, iii) Botoneras de los ascensores, iv) Mantenimiento al techo de policarbonato de las terrazas y v) Mantenimiento puertas ubicadas en las salidas de seguridad.

- **Programa de mantenimiento a cargo de Coljuegos**

Coljuegos ejecutó el programa de mantenimiento mensual de infraestructura el cual incluye el mantenimiento de ascensores y mantenimiento eléctrico e hidráulico (motobombas y planta eléctrica).

Balanceo de cargas eléctricas: Con el fin de garantizar el adecuado suministro y balanceo de cargas que incluyan expansiones de la planta física, poblamiento de personal, utilización de nuevos equipos y ocupación total de los puestos de trabajo, se procedió a realizar las acciones necesarias para garantizar el correcto y adecuado suministro eléctrico. Los trabajos concluyeron en noviembre de 2014 con la realización de actividades que minimizan el riesgo de corte de energía por la sobrecarga de los circuitos de la Entidad en cada piso.

- **Programa de seguridad en las instalaciones**

Con base en un estudio previamente realizado Coljuegos determinó la necesidad de mejorar los esquemas de seguridad dentro de la Entidad. Se realizó la convocatoria y proceso contractual para la adquisición e instalación de un sistema integrado de seguridad electrónica que contempló los sistemas de Circuito Cerrado de TV, sistema de alarmas anti-intrusión, sistema de control de acceso de funcionarios y visitantes, sistema de detección y extinción de incendios (datacenter) y punto central de control y monitoreo con todos y cada uno de sus componentes técnicos y con el propósito de fortalecer la seguridad de las oficinas, funcionarios y visitantes en general. Adicionalmente se acondicionó el área física donde se instaló el punto central de monitoreo. El proyecto se desarrolló y concluyó en diciembre de 2014.

- **Adecuación de oficinas**

Durante el 2014 Coljuegos realizó las adecuaciones de redes de voz y datos dentro de las instalaciones junto con el rediseño de espacios físicos, además de movimientos de puestos de

trabajo con el fin de mejorar las condiciones físicas en atención a las observaciones de la ARL en su estudio de salud ocupacional. De otro lado, se acondicionaron las oficinas para ubicar a los entes de control cuando deban ejercer sus funciones en las instalaciones de la Empresa.

- **Comportamiento de consumo de servicios públicos y papelería**

Tabla 33 Comportamiento consumo de energía eléctrica

MES	CONSUMO KWh	VALOR PAGADO
ene-14	19.177	\$ 7.623.020
feb-14	20.388	\$ 8.115.690
mar-14	19.047	\$ 7.933.290
abr-14	19.083	\$ 7.771.470
may-14	19.594	\$ 8.126.570
jun-14	18.705	\$ 7.860.660
jul-14	18.905	\$ 8.071.530
ago-14	20.720	\$ 9.081.750
sep-14	20.720	\$ 8.932.392
oct-14	19.184	\$ 8.382.810
nov-14	21.517	\$ 9.486.986
promedio mensual	19.731	8.307.833

Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo Organizacional

El mayor volumen de consumo (promedio el 44 % de KWH) se concentra en el área occidental del segundo piso, debido a que en esta zona se encuentra ubicado el Datacenter de la Entidad.

Durante 2014 las cantidades consumidas se ven incrementadas especialmente en el segundo semestre con énfasis en noviembre debido a la mayor cantidad de personal contratado (digitalización, cartera, contabilidad especialmente) que además estuvo trabajando en jornadas extendidas y fines de semana. A esto se suman las labores nocturnas de los proveedores en instalación de los equipos de seguridad principalmente.

Entre enero y noviembre el valor por KWH se incrementó en 6.29 % aunque en lo corrido del año 2014 el costo muestra fluctuaciones mensuales positivas y negativas.

Tabla 34 Comportamiento consumo acueducto

MES	CONSUMO M3	VALOR PAGADO
09 nov - 08 ene	247	\$ 2.607.580
09 ene - 08 mar	279	\$ 2.657.970
09 mar - 07 may	267	\$ 2.653.760
8 may - 07 jul	262	\$ 2.643.140
8 jul - 04 sept	292	\$ 2.769.000
6 sept - 4 nov	296	\$ 2.791.230
promedio mensual	274	\$ 2.687.113

Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo Organizacional

Durante el mes de agosto de 2014, Coljuegos realizó actividades especiales de mantenimiento al sistema hidráulico las cuales incluyeron las conexiones de las motobombas, conexión del tanque hidroacumulador, calibración de fluxómetros, lavado del tanque de aguas y mantenimiento del cheque, donde se esperaba que los consumos generados en los periodos de agosto a septiembre disminuyeran debido al mejoramiento del sistema de presión que alimenta el edificio evitando desperdicios o doble descargue de agua. No obstante lo anterior, el efecto no se vio y por el contrario en el segundo semestre el consumo se vio aumentado por efecto del mayor número de funcionarios como se explicó anteriormente.

Tabla 35 Consumo elementos de oficina y papelería

Concepto	Valor
Valor ejecutado Vigencia 2013	\$ 20.400.000
Valor ejecutado Vigencia 2014	\$ 29.580.101
Variación entre vigencias	45%
Valor ejecutado Vigencia 2014 (Operación normal de la entidad)	\$ 20.111.369
Valor ejecutado Vigencia 2014 (Proyecto de Digitalización)	\$ 9.468.732
Variación entre vigencias (Descontando proyecto de digitalización)	1,44%

Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo Organizacional

Se observa un incremento del 45% en las compras realizadas en la vigencia 2014 con relación a la vigencia 2013, esto se debió fundamentalmente a la ejecución del "proyecto de digitalización del archivo físico de Coljuegos" realizado en el cuarto trimestre del 2014, lo cual requirió la adquisición de un número considerable de carpetas y cajas para archivo.

Descontando el proyecto de digitalización, se presenta un aumento en el consumo en la vigencia 2014 únicamente del 1,44%, con relación a lo pagado en la vigencia 2013.

Tabla 36 Consumo Copias e Impresiones

Fecha	Total copias e impresiones	Total resmas Consumidas	Total hojas consumidas	Indicador de Ahorro o desperdicio
Enero	87.252	175	87.500	0,9972
Febrero	62.927	126	63.000	0,9988
Marzo	77.885	156	78.000	0,9985
Abril	70.042	140	70.000	1,0006
Mayo	117.347	235	117.500	0,9987
Junio	67.189	83	41.500	1,6190
Julio	82.418	79	39.500	2,0865
Agosto	83.894	83	41.500	2,0215
Septiembre	87.345	93	46.500	1,8784
Octubre	90.526	87	43.500	2,1
Noviembre	78.094	77	38.500	2,0284
Diciembre	86.642	79	39.500	2,1935
Totales	991.561	1.413	706.500	1,4035

Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo Organizacional

Coljuegos a partir del segundo semestre reforzó las estrategias para reducir el consumo de papel realizando acciones de verificación de usuarios con clave, entrega controlada de resmas por área, campaña de impresión a doble cara, punto de reciclaje y utilización de papel reciclado para documentos de trabajo. Como resultado de lo anterior se evidencia una relación de ahorro consumido de papel tal como se muestra en el cuadro anterior: para el total del año el indicador se sitúa en 1.4, lo cual evidencia que para el total de impresiones y copias realizadas de 991.561 se han gastado menos hojas nuevas de papel (706.500), es decir que se han ahorrado 285.061 hojas.

- Optimización del uso de los recursos

Con el fin de contribuir con un mejoramiento en el ahorro de recursos y fortalecer la conservación con el medio ambiente, Coljuegos inició una campaña, "Somosvida", de toma de conciencia ambiental que

busca incentivar, motivar y sensibilizar a los funcionarios y el personal externo, sobre la correcta disposición de los residuos sólidos, y el adecuado uso de recursos asignados a la entidad, generando una empresa ambientalmente responsable.

Así mismo, se profundizó la política de reciclaje en la entidad, identificando los puntos ecológicos con adecuada señalización de los puntos de disposición de residuos, como también los tipos de residuos que deben depositarse en cada una de las recipientes ubicados en los puntos ecológicos.

2.3.5 GESTIÓN DE ARCHIVO Y CORRESPONDENCIA

2.3.5.1 Proyecto de digitalización

Con el fin de preservar la integridad del Archivo de la Entidad y facilitar su consulta, Coljuegos estableció el proyecto de digitalización que abarca la ordenación, foliación, hoja de control, indexación y disposición para consulta en modo virtual.

El total de metros lineales de archivo de Coljuegos en el periodo del año 2012 a 2014 fue de 542,50 ML, de los cuales en el año 2013 se intervinieron 263 ML; para la vigencia 2014 se intervinieron 279,50 ML, digitalizando así la totalidad del archivo de gestión de la Entidad, representado en un equivalente a 10.568 expedientes. Con el fin de dar continuidad al proceso realizado, para el primer trimestre del año 2015 se tiene previsto el lanzamiento de la biblioteca virtual en la intranet.

2.3.6 GESTIÓN TIC

2.3.6.1 Software - Sistemas de Información

Coljuegos desde su creación ha tenido en uso diferentes sistemas de información y también ha iniciado desarrollos de nuevos sistemas que le permiten optimizar el desarrollo de sus funciones. A continuación se muestra una descripción breve de cada Sistema de Información y su estado a cierre de la vigencia 2014.

Tabla 37 Sistemas de información de la entidad

Sistema de información	Descripción	Estado
CHARRY.	Sistema que soporta la operación de los contratos de concesión y administrativos, las operaciones financieras que giran alrededor de los aspectos misionales	En producción
MET – Sistema de las Máquinas electrónicas Tragamonedas	Sistema que ofrece el servicio para la recepción diaria de la información financiera y de eventos significativos básicos generados en línea y tiempo real desde las Máquinas Electrónicas Tragamonedas (MET) autorizadas por COLJUEGOS a los servidores de los operadores de elementos de juegos de suerte y azar, permitiendo a Coljuegos Legalizar, Reglamentar, Controlar y Regular la operación de las Máquinas Electrónicas Tragamonedas (MET).	En producción
ORFEO - Sistema de gestión documental	Sistema para la Gestión documental que permite gestionar y administrar electrónicamente los documentos, la producción, el trámite, el almacenamiento digital y la recuperación, evitando su manejo en papel. Adicionalmente, los apoya con el manejo del archivo físico, el control de los procesos documentales y la reducción de costos administrativos. Orfeo es un sistema de gestión documental Distribuido bajo licencia GPL al público, Servicio 100% Web.	En producción
C-Innova – Principal plataforma de integración de Coljuegos (Intranet)	Sistema que permite consolidar un canal interno de apoyo y despliegue del direccionamiento estratégico de Coljuegos mediante publicación de Información, servicios en línea y GP-F -029_V1.0 Página 8/9 la conformación de una red social corporativa que integre herramientas colaborativas.	En producción

Tabla 37 Sistemas de información de la entidad

Sistema de información	Descripción	Estado
PORTAL WEB – Portal Web de Coljuegos, Portal Consejo Nacional, Portal de Niños, Portal Móvil y Portal del Operador.	Sistema que brinda un canal a través del cual se agilice y facilite las transacciones entre Coljuegos y los operadores autorizados o interesados. Además, facilita la rendición de cuentas, participación ciudadana y fortalecimiento de la confianza de los consumidores de suerte y azar.	En producción
SARA - Aplicativo de Nómina	Sistema que apoya los procesos de Administración de gestión humana, Administración de compensaciones, liquidación de la nómina mensual, aplicación de novedades y el proceso de prima anual.	En producción
SIICOL - Sistema Integrado de Información de COLJUEGOS	Sistema que integra la información que se ingresa, procesa, almacena, y genera en COLJUEGOS y que se expone a los diferentes actores (internos o externos) que intervienen en el flujo de la cadena de valor de la entidad sobre los aspectos misionales, administrativos, financieros, jurídicos y de gestión.	En desarrollo
SIITO – Sistema de Información Integrado de Trámites con el Operador	Sistema que recibir desde la página WEB de Coljuegos las solicitudes de los tramites de los operadores, correspondientes a la autorización y novedades de juegos de suerte y azar localizados, de acuerdo a la reglamentación vigente, así mismo, optimizando y alineando el procedimiento de acuerdo a los proyectos en curso como lo son Control en línea MET, SIPLAFT y SICOL.	En desarrollo
SIPLAFT – Sistema de información para la Prevención de lavado de Activos y Financiamiento de Terrorismo.	Sistema para recibir desde la página WEB de Coljuegos el reporte de transacciones y premios de acuerdo a las condiciones contempladas en la resolución 260 de marzo de 2013 numeral 2.3.2.2.2., en donde los operadores de juegos de suerte y azar en la modalidad de localizados y novedosos deben enviar la información de los apostadores que realicen operaciones de transacciones y premios superiores a unos montos establecidos en dicha resolución.	En producción
SIVICAL	Sistema para la Vigilancia, Inspección y Control de las apuestas en línea y tiempo real, denominado Chance, en el cual interactúan las Entidades Concedentes y Concesionarios, cuyo objetivo es recibir en línea y tiempo real a través de la infraestructura informática, las transacciones que se realizan del chance en cada punto de venta en todo el territorio nacional.	En producción
DIGITURNO	Sistema de turnos para atender a los diferentes usuarios externos de Coljuegos.	En producción

Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo Organizacional

2.3.6.2 Hardware

Para el normal desarrollo de sus funciones, Coljuegos ha venido haciendo uso de un tercero que suministra los equipos necesarios para que cada colaborador pueda desarrollar sus responsabilidades de manera adecuada. A continuación se realiza la relación de equipos alquilados en la entidad:

Tabla 38 Equipos de comunicación

Tipo de equipo	Cantidad
All In One	1
Desktop	179
LCD	1
Portatil	30
Scaner	1
Servidores	10
Total general	222

Fuente: Coljuegos – Vicepresidencia de Desarrollo Organizacional

La entidad cuenta con 52 CPU de propiedad

2.3.7 GESTIÓN JURÍDICA

2.3.7.1 Defensa jurídica

- **Ante la jurisdicción contencioso administrativa**

Coljuegos adelantó la defensa jurídica ante la jurisdicción contencioso administrativa de los actos que ha expedido a través de sus diferentes dependencias, obteniendo para el período enero - diciembre 2014 el balance que se presenta a continuación

Tabla 39 Procesos judiciales

Año	No. Procesos	Procesos cerrados con sentencia judicial		Total
		A favor	En contra	
2013	4	1	0	3
2014	9	0	0	9
Total	13	1	0	12

Fuente: Coljuegos – Oficina Asesora Jurídica

De los 12 procesos contencioso administrativos que se encuentran en curso, dos (2) corresponden a acciones de simple nulidad promovidas directamente por Coljuegos, en una se pretende la declaratoria parcial de nulidad del artículo 8 del Decreto 2121 de 2004 por ir en contravía de lo dispuesto en el artículo 40 de la Ley 643 de 2001, en la medida que establece que el giro de los recursos a la salud provenientes de la explotación de juegos de suerte y azar novedosos debe realizarse mensualmente, en tanto que la Ley 643 define períodos semestrales para realizar este giro. La otra acción promovida por Coljuegos está dirigida a la nulidad de la Resolución 2112 del 3 de diciembre de 2013, expedida por la misma entidad, mediante la cual se autoriza a Inversiones Salazar Marin SAS a la suscripción de un contrato de concesión. A la fecha Coljuegos está a la espera de la admisión de las respectivas demandas.

Se destacan como principales causas generadoras de las demás demandas que se encuentran en trámite: indebida notificación, falta de competencia del funcionario que expide el acto administrativo y acto administrativo expedido con desconocimiento del derecho de defensa.

Ahora bien, en materia de procesos penales se completaron los datos de 189 de los 410 recibidos de ETESA en liquidación y la DIAN iniciados por el delito de ejercicio ilícito de la actividad monopolística de arbitrio rentístico. De los 410 procesos se determinó que 241 se encuentran inactivos con decisiones desfavorables al monopolio bien por sentencia, preclusión, auto inhibitorio o archivo; 119 están en etapa de indagación preliminar; un (1) proceso con sentencia condenatoria favorable; dos (2) procesos con cierre de investigación y un (1) con resolución de acusación.

Por el delito de evasión fiscal, fueron radicadas ocho (8) denuncias penales contra los operadores: Nuevo Tairona, Magic Plus, Sierranova, Inversiones Resmo, Sociedad Rezipa, Real Marinilla, All Kings, y Asesorías Administrativas y Comerciales y por el delito de fraude procesal una denuncia contra el operador Inversiones Salazar Marin SAS.

De otro lado, es importante mencionar que en ejercicio de la función de representación judicial, Coljuegos en coordinación con la Oficina Jurídica de la Presidencia de la República y del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, intervino en la demanda de inconstitucional presentada ante la Corte

Página 71 de 74

Constitucional contra los numerales 2, 3 y 4 del artículo 2 (sic 3) del Decreto 4144 de 2011 “Por el cual se determina la adscripción del Consejo Nacional de Juegos de Suerte y Azar y se reasignan funciones”. El escrito de intervención se presentó el 28 de mayo de 2014 en la Corte Constitucional y mediante sentencia C-810 del 5 de noviembre de 2014, disposiciones declaradas exequibles.

- **Acciones de tutela**

La gestión en materia de acciones de tutela inicia el año 2014 con cuatro (4) pendientes de decisión y 33 acciones de tutela recibidas en 2014. La entidad ha sido notificada de 28 decisiones a favor de los intereses de la Empresa, y solo se ha proferido un (1) fallo a favor de una accionante en el que se tuteló su derecho fundamental de petición y se ordenó resolver de fondo una excepción propuesta dentro del proceso de cobro coactivo No. 854 que se sigue en su contra. Actualmente hay cuatro (4) tutelas en trámite, de las cuales dos (2) están en segunda instancia, resolviendo una impugnación presentada por Coljuegos, y dos (2) se encuentran en primera instancia, pendientes de resolverse de fondo y notificar a la Entidad.

Tabla 40 Acciones de tutelas

Año	No. Tutelas	Procesos cerrados con sentencia judicial		Total
		A favor	En contra	
2013	4	3	1	0
2014	33	28	1	4
Total	37	31	2	4

Fuente: Coljuegos – Oficina Asesora Jurídica

- **Comité de defensa judicial y conciliación de Coljuegos**

Conforme a lo dispuesto en el Decreto 1716 de 2009 y en la Resolución 291 del 13 de septiembre de 2012, durante el periodo 2014, el Comité estudió y decidió la NO CONCILIACIÓN de once (11) solicitudes de conciliación prejudicial, e igualmente adoptó la decisión de NO LLAMAR EN GARANTÍA en cuatro (4) demandas por considerar que en cada caso la actuación de los servidores públicos se encontraban probadas causales eximentes de responsabilidad del Estado, o existía mérito para declarar probadas las excepciones propuestas por Coljuegos en cada demanda. De igual manera, se discutieron y aprobaron algunas políticas de prevención del daño antijurídico contenidas en la Resolución No. 2138 del 31 de octubre de 2014, relacionadas con los principales causas generadoras de demanda a saber: vulneración al derecho de petición, al debido proceso y al derecho de defensa. En virtud de las políticas de prevención del daño antijurídico relacionadas con Derechos de Petición, se expidió la Circular Interna 012 del 24 de diciembre de 2014 en materia de derechos de petición.

2.3.7.2 Agenda normativa y regulatoria

- Coljuegos formuló un texto normativo que recoge y actualiza la regulación existente para autorizar la operación de juegos localizados, en particular el procedimiento de autorización y contratación, los mínimos de elementos de juego a autorizar por local comercial y contrato, así como el procedimiento de declaración, liquidación y pago de los derechos de explotación, disperso en varios cuerpos normativos Decretos 2483 de 2003 y 1905 de 2008. El resultado de lo anterior se materializó con la expedición del Decreto 1278 de 2014.

Así mismo, preparó algunas disposiciones importantes para el sector de juegos de suerte y azar a ser incluidas en la reforma tributaria propuesta en el 2014 por el Gobierno; sin embargo estas no fueron consideradas en el texto final; no obstante en la Ley 1739 de 2014 los siguientes aspectos impactan al sector: reconocimiento fiscal a pagos en efectivo que efectúen operadores de JSA (artículo 52); prescripción de la acción de cobro de obligaciones derivadas de operación de JSA (artículo 53); supresión de deudas a cargo de personas que fallecen (artículo 54); saneamiento contable de entidades (artículo 59); y base gravable para impuesto a las ventas en los JSA (artículo 64).

- En materia de conexión en línea de las máquinas electrónicas tragamonedas -MET-, Coljuegos fijó mediante Resolución el cronograma progresivo de conexión, las condiciones de confiabilidad en la operación de los juegos de suerte y azar localizados, los estándares y requerimientos técnicos de una efectiva conexión en línea y tiempo real, conectividad que tiene como propósito principal identificar, procesar y vigilar el monto de los premios y de los ingresos brutos, como base del cobro de derechos de explotación y gastos de administración.

La expedición de esta Resolución estuvo precedida de la Realización de estudios en torno a los operadores de MET, el análisis del parque de máquinas electrónicas tragamonedas autorizadas, así como el desarrollo de ejercicios de socialización y entendimiento del proyecto con los mismos operadores, sesiones de estudio y consideración sobre los alcances del mismo con la Junta Directiva de Coljuegos, así como la publicación del proyecto de acto administrativo en la página web de la entidad, en cumplimiento de lo dispuesto en el numeral 8, artículo 8 de la Ley 1437 de 2011.

- **Normas expedidas**
 - Decreto 1278 de 2014, por el cual se reglamentan las condiciones para que personas jurídicas sean autorizadas y puedan suscribir el correspondiente contrato de concesión para operar juegos de suerte y azar en la modalidad de localizados
 - Resolución 1400 del 25 de julio de 2014 “Por la cual se definen las condiciones y el cronograma para el cumplimiento de la obligación de conectividad de las máquinas electrónicas tragamonedas – MET”

2.4 MACROPROCESOS DE EVALUACIÓN

2.4.1 EVALUACIÓN Y MEJORA

Coljuegos ha suscrito tres (3) planes de mejoramiento, el primero de ellos con la Contraloría General de la República -CGR, un segundo plan denominado Plan de Prevención del Fraude y Corrupción con la Unidad Administrativa Especial Agencia del Inspector de Tributos, Rentas y Contribuciones Parafiscales – ITRC y un último plan de mejoramiento archivístico suscrito con el Archivo General de la Nación. De manera permanente ha efectuado seguimiento al cumplimiento de las acciones propuestas dentro de los planes de mejoramiento, generando alertas a los macro procesos responsables sobre las fechas de cumplimiento. El resultado de este trabajo se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 41 Seguimiento a Planes de Mejoramiento

Estado	Contraloría General de la República - CGR	Unidad Administrativa Especial Agencia del Inspector de Tributos, Rentas y Contribuciones Parafiscales – ITRC	Archivo General de la Nación - AGN
Actividades Formuladas	62	8	8
Actividades cumplidas al 31/12/14	45	6	2
Actividades dentro del plazo	17	2	6

Fuente: Coljuegos – Oficina de Control Interno

- **Plan de Mejoramiento Contraloría General de la República**

Conforme con la Auditoría realizada por la CGR a la gestión de la entidad para la vigencia 2012, se suscribió Plan de Mejoramiento para los 25 hallazgos identificados por el ente auditor, para lo cual la entidad propuso 62 acciones a implementar. Al 31 de diciembre de 2014, se tiene un avance de cumplimiento del 72.5%, equivalentes a 45 acciones cumplidas en su totalidad, quedando pendientes 17 que se encuentran dentro de los plazos establecidos.

- **Plan de Prevención del Fraude y Corrupción ITRC**

Dentro del proceso de inspección adelantado por el ITRC al Aseguramiento de los recursos de los juegos localizados administrados por Coljuegos en la vigencia 2013, señaló 5 Riesgos que se traducen en 8 acciones de mejora planteadas por Coljuegos. Al 31 de diciembre, se han cumplido en un 100% 6 acciones, quedando pendientes 2 que se extenderán hasta el 31 de octubre de 2015, lo que significa que a la fecha se cuenta con un avance del 75%.

- **Plan de Mejoramiento Archivístico - Archivo General de la Nación**

De acuerdo con la visita de control y vigilancia efectuada en el mes de noviembre de 2013, por parte del Archivo General de la Nación, se identificó 01 hallazgo, por lo que Coljuegos diseñó un Plan de Mejoramiento Archivístico que contempla 08 acciones de mejora a cumplirse entre febrero de 2014 a octubre de 2015. Al 31 de diciembre se encuentran cumplidas 02 actividades, 01 vencida al 30 de noviembre, y las 05 restantes se encuentran dentro de los plazos estipulados.