

ANEXO A

ANALISIS DEL SECTOR DE LOS JUEGOS DE SUERTE Y AZAR

ANALISIS DE RIESGOS EN EL PROCESO DE CONTRATACION Y LAS FORMAS DE MITIGARLOS

ANÁLISIS DEL SECTOR DE JUEGOS DE SUERTE Y AZAR

INTRODUCCIÓN

El contrato de concesión No. 218 de 2014 suscrito entre la Lotería Santander y la empresa Juegos y Apuestas La Perla S.A., finaliza el 11 de Febrero de 2020, por lo que es necesario realizar un proceso de licitación pública para seleccionar al nuevo operador del juego.

Para este efecto la Lotería Santander realizó el análisis del sector y de los posibles oferentes de acuerdo con lo establecido en el artículo 2.2.1.1.1.1.6.1 del Decreto 1082 de 2015, el cual establece que durante la etapa de planeación las entidades estatales deben hacer un análisis desde la perspectiva legal, comercial, financiera, organizacional, técnica y del riesgo.

A través del presente análisis la Lotería Santander determinará las condiciones que deben cumplir los oferentes para operar el juego de apuestas permanentes o chance en la jurisdicción del Departamento de Santander, se analizarán las condiciones de los actuales operadores, así como su participación en el mercado del juego de chance.

Por otro lado, se analizarán las características de los consumidores o apostadores de juegos de suerte y azar y en particular del juego de apuestas permanentes o chance.

CONTEXTO

En los años sesenta los juegos de azar en Colombia se limitaban a las loterías departamentales, a unos pocos casinos para la élite social una que otra rifa y bingos esporádicos. Para entonces también entraban en vigor las apuestas hípcas que se jugaban en los distintos hipódromos y en algunas agencias de las principales ciudades del país. En las fiestas patronales de barrios y pueblos se jugaba con ruletas, mesas de dados y otros tipos de juegos

Las loterías siendo del orden departamental contaban con la prerrogativa legal para circular por todo el territorio nacional, así que había loterías para todos los días y había días de la semana en que coincidían sus sorteos, de esta forma los jugadores podían jugar con varias loterías en un mismo día.

El juego de lotería era muy popular y contaba con un gran mercado, especialmente entre la clase media y alta de la sociedad. El precio de los billetes de lotería era relativamente costoso y por tanto inasequible para la mayoría de los ciudadanos, por lo cual se inventaron las fracciones, lo que equivalía a dividir el precio de un billete en varias boletas y en consecuencia dividir el plan de premios, de allí surgieron los famosos “quintos” de lotería y luego los “décimos”. Esta estrategia fue poco exitosa porque las fracciones seguían siendo costosas y el plan de premios por el “quinto” muy poco atractivo, pues la promesa de ser millonario solo la lograban los que compraran y ganaran por el billete completo.

Antioquia era una zona altamente jugadora de lotería, a pesar de esto en su capital y sus pueblos se instalaban mesas de juegos y ruedas de ruletas, pero no de modo permanente.

En la ciudad de Medellín para los años 50 y 60 tuvo lugar una migración originada en la violencia existente en las áreas rurales, en los años sesenta Medellín era una ciudad en plena evolución, en un periodo de 20 años entre 1945 a 1965 pasó de tener 150 mil habitantes a 600 mil.

Al no darse la posibilidad de acomodarse comenzó la lucha por la sobrevivencia, por obtener empleo, vivienda, servicios básicos y la generación de estrategias adaptativas, por tanto, se originaron espacios para la aventura, para el emprendimiento y para el rebusque.

En 1962 se inició un tipo de apuestas permanentes que andariegos antioqueños trajeron del exterior, después de reinventarlas y darles un nombre y un reglamento que las pusiera en práctica en esas tierras.

➤ ORIGEN Y ANTECEDENTE DEL JUEGO DEL CHANCE

Algunos aseguran que la idea del juego viene de EEUU, Cuba, Argentina y Venezuela. El juego con ligeras modificaciones se conocía en la Habana y Nueva York con el nombre de la “*Bolita*”, en Buenos Aires como la “*Quiniela*”, y en Caracas con el nombre de “*Terminales*”.

Según relatos populares en la “*Bolita*” intervenían tres personajes: el banquero, el colector y el listero. De ellos, sólo el listero tenía contacto con la población. Se ganaba más o menos según la cantidad de dígitos acertados y el importe de lo jugado. El jugar un número al fijo y al corrido aumentaba la posibilidad, adivinando dos de ellos se ganaba un “*parle*” donde un peso podía ser premiado hasta con 900.

La “*Quiniela*” consistía en apostar a la última o las últimas cifras de los premios mayores de la lotería.

En los primeros años el juego fue promocionado y vendido por sus creadores en sus mismos lugares de trabajo: bares, casinos, agencias hípicas y de loterías, posteriormente inició la operación comercial, la gente apostaba lo que quisiera o pudiera, tenía la opción de escoger el número de su preferencia, cada día tenía la opción de apostar por las loterías nacionales que jugaban en la noche. El gancho comercial era que se trataba de un juego traído de New York y que se llamaba chance.

El juego de apuestas permanentes necesitó de varios años para coger forma y en ese proceso debieron producirse reinventiones colectivas.

Se considera que el juego inicia con un sistema de apuestas que consistía en la venta de 10 números del 0 al 9, se jugaba contra las loterías y pagaba en dinero 8 veces lo apostado.

La mayoría de las fuentes coinciden en atribuirles a los antioqueños la introducción, la creación o invención del chance tal como lo conocemos hoy, el mismo que se extendió por todo el país y fue legalizado mediante la Ley 1ª de 1982.

Mediante esta Ley se autorizó utilizar los resultados de los premios mayores de los sorteos ordinarios de las loterías legalmente establecidas y definió que este juego podía ser realizado por las mismas loterías o las Beneficencias que las administraban o mediante contrato de concesión con particulares, sólo estaban facultadas para autorizar el juego dentro del territorio respectivo al cual pertenecían, si se otorgaba la

concesión a terceros, el concesionario debería pagar a la concedente un mínimo del diez por ciento (10%) sobre el valor bruto de las apuestas.

Quedó prohibido a los Departamentos, a las Intendencias, a las Comisarías, al Distrito Especial de Bogotá y a los Municipios, establecer impuestos directos o indirectos sobre los juegos de apuestas permanentes.

Se determinó que las Loterías de Cundinamarca y Bogotá se asociarían para establecer un único juego de apuestas permanentes en sus respectivos territorios y que los ingresos provenientes de este juego se distribuirían entre las dos entidades.

Se estableció que los ingresos provenientes de este juego, previa deducción de los gastos de administración se destinaría exclusivamente a los programas de los servicios seccionales de salud.

Más adelante a través del Decreto legislativo No. 386 de Febrero 10 de 1983 en desarrollo de la Ley 1ª de 1982 se determinó que las loterías y beneficencias podían emitir formularios de distintos valores o nominaciones por los cuales los concesionarios pagarían un precio equivalente al 6% del monto total máximo de apuestas posibles por formulario, se permitió crear estímulos o incentivos que estimularan la comercialización de las apuestas, control y operabilidad, así mismo se adjudicó potestad sancionatoria a las concedentes de juego.

El Decreto 33 de 1984 definió el juego de apuestas permanentes como *“aquel que sin ser rifa o lotería y utilizando los resultados de los sorteos ordinarios de las loterías, permite que una persona denominada jugador seleccione una, dos o tres cifras y apueste a ellas una suma de dinero, pudiendo lograr un premio en dinero si coincide su apuesta con la última, dos últimas o tres últimas cifras o la combinación de éstas en cualquier orden, del premio mayor del sorteo de la lotería efectuada en la respectiva fecha.”*

Este decreto determinó que para ser consideradas como válidas las apuestas, deberían efectuarse en un formulario oficial del juego, el cual debería ser emitido exclusivamente por las entidades concedentes y se señaló una clasificación de acuerdo con unas nominaciones y colores.

En cuanto a las apuestas se indicó que se harían utilizando los números del cero (0) al nueve (9) en todas sus combinaciones y por ningún motivo se podía exceptuar número o combinación posible. También señaló que la apuesta máxima no podía ser superior a quinientos pesos (\$500.00).

Determinó que el pago de premios era de exclusiva responsabilidad del concesionario, quien podía delegar esta función a sus agencias y definió como plan de Premios el siguiente:

- a) *Por el acierto a la última cifra se pagarán cinco (5) pesos por cada peso (\$1.00) apostado.*
- b) *Por el acierto de las dos últimas cifras se pagarán cincuenta pesos (\$50.00) por cada peso (\$1.00) apostado.*
- c) *Por el acierto de las tres últimas cifras se pagarán cuatrocientos pesos (\$400.00) por cada peso (\$1.00) apostado.*
- d) *Por el acierto de las tres últimas cifras en cualquier orden, encerradas, se pagarán doscientos cincuenta (\$250.00) pesos por cada tres pesos (\$3.00) apostados.*

Se señaló que los formularios ganadores tendrían una caducidad de treinta (30) días calendario, contados a partir del día siguiente del respectivo sorteo. El pago de los premios debería efectuarse por los concesionarios en la sede principal o en su A.S.

agencia, a partir del día hábil siguiente a la realización del correspondiente sorteo, mediante la presentación de la copia del respectivo formulario.

Se autorizó la anulación de formularios antes de la realización de sorteo por mal diligenciamiento, enmendaduras, borrones o tachaduras que desfiguraran la fecha de la apuesta, el nombre de la lotería con la que se jugaba, el valor de la apuesta o el nombre de la entidad concedente, o los números con los que se apostaba y a reintegrar los valores apostados.

Ante el no pago de premios cuando no existía contrato de concesión, se otorgó al jugador la opción de ejercer las acciones previstas en el Código de Procedimiento Civil.

Se relacionaron los requisitos que debían acreditar las personas naturales y jurídicas que pretendieran celebrar contratos de concesión con las entidades concedentes, así como las obligaciones que debían cumplir para operar el juego.

Se ratificó que los ingresos provenientes del juego de apuestas permanentes, previa deducción de los gastos de administración, se destinarían exclusivamente a los programas de salud que adelantarán los Servicios Seccionales de Salud.

Se otorgó a las entidades concedentes potestad sancionatoria y se señaló el procedimiento para aplicarlas.

Mediante el Decreto 1222 del 18 de abril de 1986 corregido por el Decreto 1736 de 1986, se indicó que las loterías o beneficencias trasladarían al servicio seccional de salud correspondiente, dentro de los diez (10) primeros días de cada mes, los ingresos provenientes de este juego, previa deducción de los gastos de administración.

Quedó prohibido a los Departamentos, a las Intendencias, a las Comisarías, al Distrito Especial de Bogotá y a los Municipios establecer impuestos directos o indirectos sobre el juego de apuestas permanentes.

Mediante el Decreto 1988 del 20 de octubre de 1987, se señaló que los concesionarios pagarían una regalía a la respectiva entidad concedente mínimo del 10% del valor bruto de las apuestas y un anticipo que deberían ser como mínimo el dos por ciento (2%), pudiendo pactarse entre la entidad concedente y el concesionario un porcentaje mayor.

Se le asignó al concesionario la obligación de consignar mensualmente la regalía, dentro de los cinco (5) primeros días del mes siguiente al cual corresponda la consignación, en la tesorería de la respectiva entidad concedente.

Se implementó el formulario de liquidación y consignación de regalías y se concedió facultad sancionatoria a la entidad concedente por el incumplimiento en la presentación del formulario de liquidación y la consignación de las regalías.

Respecto al formulario oficial de juego, se determinó que debería ser elaborado en papel de seguridad, en original y copia, así mismo debería contener una información mínima.

En cuanto a los contratos de concesión se determinó que tendrían una duración no mayor de un (1) año y que podrían ser prorrogados por un período igual y por una sola vez, previa aprobación por parte del Ministerio de Salud. En estos contratos se autorizó incluir la cláusula de caducidad administrativa y las causales para su



declaratoria, así como la obligación de retirar un mínimo mensual de formularios que el concesionario se comprometía a vender.

De otra parte, se estableció que en adelante las entidades concedentes deberían efectuar licitaciones públicas para contratar a los concesionarios y se determinó que estos contratos tendrían un término de duración no superior a dos (2) años, no prorrogables, se señaló que el procedimiento de licitaciones y adjudicaciones de estos contratos se regiría por las normas de contratación administrativa vigentes para los Servicios Seccionales de Salud y que las entidades concedentes podían expedir la licencia de funcionamiento de apuestas permanentes dentro de la jurisdicción territorial correspondiente.

Se adjudicó al concesionario la obligación de llevar, en la sede principal y en cada una de sus agencias, un libro de control de ventas diarias debidamente foliado y registrado.

Se determinó que las entidades concedentes deberían expedir un carné o credencial a los vendedores o colocadores del Juego de Apuestas Permanentes.

Mediante el Decreto 2527 del 30 de Diciembre de 1987 se dictan disposiciones sobre el anticipo a título de regalía sobre los formularios oficiales emitidos por las entidades concedentes.

Se otorgó al Ministerio de Salud, los Servicios Seccionales de Salud y las entidades concedentes la facultad de ejercer el control sobre los concesionarios en todo lo referente a la ejecución de los contratos y en especial a las agencias, vendedores o colocadores, libros, registros, relaciones de ventas y apuestas brutas.

El concesionario que pretendiera celebrar contrato de concesión con las entidades concedentes debería acreditar como mínimo \$6.000.000,00 de patrimonio líquido o capital social según el caso.

Mediante el Decreto 1821 de 1990 se establecieron condiciones para los formularios de juego y se clasificaron por colores y denominaciones y se estableció que todo formulario traería sobre el margen lateral derecho de su anverso, una leyenda que señalara al público el valor máximo apostable de acuerdo con una tabla clasificatoria y se determinó que en caso de cruzarse una apuesta más alta que el valor máximo fijado se tendría como no válida y en consecuencia no participaría en el juego.

Mediante el Decreto 824 del 21 de marzo 1997, por el cual se reglamentan parcialmente las Leyes 1ª de 1982 y 53 de 1990, el Decreto Legislativo 386 de 1983 y modifica parcialmente el Decreto 1988 de 1987, determinó que toda apuesta causaría una regalía por formulario, con destino exclusivo a la prestación de servicios de salud, consistente en el uno y medio por ciento (1.5%) del valor de un salario mínimo diario legal vigente, y fijó en mil pesos (\$1.000) el valor máximo de la apuesta.

Se señaló el contenido mínimo y requisitos de un nuevo formulario del juego de apuestas permanentes y que la Superintendencia Nacional de Salud instruiría a las entidades concedentes sobre las características de seguridad, papel, dimensiones, requisitos y condiciones que deberían contener los formularios que se imprimieran.

Se concedió a la Superintendencia Nacional de Salud facultades de inspección y vigilancia sobre el juego, así como, la posibilidad de determinar los conceptos que podían ser incluidos por la entidad concedente como gastos de administración.



Para efectos del control y vigilancia los concesionarios legalmente autorizados deberían registrar ante la entidad concedente sus establecimientos de comercio, agencias, locales comerciales o puntos de venta.

En 1990 en nuestro país se toma la decisión de reemplazar la Constitución de 1886, se llamó a elecciones para escoger la Asamblea Nacional Constituyente y sancionar la nueva constitución de 1991, hecho político que cambiaría el concepto de la explotación y operación del juego de apuestas permanentes o chance, puesto que dicho juego pasaría a ser oficialmente monopolio del estado.

ASPECTOS LEGALES DEL JUEGO DE APUESTAS PERMANENTES O CHANCE

El artículo 336 de la Constitución Política de Colombia, establece que *“Ningún monopolio podrá establecerse sino como arbitrio rentístico, con una finalidad de interés público o social y en virtud de la ley y que la organización, administración, control y explotación de los monopolios rentísticos estarán sometidos a un régimen propio, fijado por la ley de iniciativa gubernamental”*.

En desarrollo del precepto constitucional la Ley 643 de 2001, fija el régimen propio del monopolio rentístico de juegos de suerte y azar y define el monopolio como *“la facultad exclusiva del Estado para explotar, organizar, administrar, operar, controlar, fiscalizar, regular y vigilar todas las modalidades de juegos de suerte y azar”*, y señala las condiciones para que los particulares puedan operarlos.

El artículo 7 de la misma ley señala que: *“la operación por intermedio de terceros es aquella que realizan personas jurídicas, en virtud de autorización, mediante contratos de concesión o contratación en términos de la Ley 80 de 1993, celebrados con las entidades territoriales, las empresas industriales y comerciales del Estado de las entidades territoriales o con las sociedades de capital público autorizadas para la explotación del monopolio”* y que *“La renta del monopolio está constituida por los derechos de explotación que por la operación de cada juego debe pagar el operador”*

De otra parte, el artículo 21 de la ley 643 de 2001 define el juego de apuestas permanentes o chance, como una *“modalidad de juego de suerte y azar en la cual el jugador, en formulario oficial, en forma manual o sistematizada, indica el valor de su apuesta y escoge un número de no más de cuatro (4) cifras, de manera que si su número coincide, según las reglas predeterminadas, con el resultado del premio mayor de la lotería o juego autorizado para el efecto, gana un premio en dinero, de acuerdo con un plan de premios predefinido y autorizado por el Gobierno Nacional mediante decreto reglamentario”*.

En cuanto al juego de apuestas permanentes o chance, la Ley 643 de 2001, establece las condiciones para la explotación y operación, en los siguientes términos:

“ARTÍCULO 22. *Explotación del juego de las apuestas permanentes o chance. Corresponde a los departamentos y al Distrito Capital la explotación, como arbitrio rentístico, del juego de las apuestas permanentes o chance. La explotación la podrán realizar directamente por intermedio de las Empresas Industriales y Comerciales del Estado operadoras de loterías, o por intermedio de las Sociedades de Capital Público Departamental (SCPD) que se autoriza y ordena crear en la presente ley.*

Sólo se podrá operar el juego de apuestas permanentes o chance, a través de terceros seleccionados mediante licitación pública, y por un plazo de cinco (5) años.



Los operadores privados de esta modalidad de juego deberán tener un patrimonio técnico mínimo, otorgar las garantías y cumplir los demás requisitos que para tal efecto les señale el reglamento expedido por el Gobierno Nacional.”

Por su parte, el artículo 25, respecto a la operación del juego, reitera que: “Sólo se podrá operar el juego de apuestas permanentes o chance, a través de terceros, seleccionados mediante licitación pública y por un plazo de cinco (5) años”.

De otro lado, el artículo 2.7.2.1.2 del Decreto 1068 de 2015 define como operador del juego “el concesionario que en virtud de un contrato de concesión coloca en forma directa o indirecta el juego de apuestas permanentes o chance”.

En virtud de lo anterior, el juego de apuestas permanentes o chance solo se puede operar a través de terceros seleccionados mediante licitación pública por un término de cinco (5) años, lo cual sustenta normativamente la necesidad de adelantar el proceso de licitación pública para seleccionar el nuevo operador del juego de apuestas permanentes en el Departamento de Santander.

Ahora bien, respecto al tercero por seleccionar, se debe tener en cuenta que, en este tipo de procesos de contratación, solo pueden participar personas jurídicas en virtud de lo señalado en el artículo 7 de la Ley 643 de 2001 y por la Sala Plena de la Corte Constitucional mediante sentencia C- 031 del 28 de enero de 2003. Así las cosas, el proceso de licitación pública está orientado a seleccionar a una persona jurídica.

OPERACIÓN DEL JUEGO DE APUESTAS PERMANENTES O CHANCE

En cuanto a la operación del juego de apuestas permanentes o chance, es importante tener en cuenta que el Decreto 176 del 3 de Febrero de 2017, introdujo modificaciones importantes en la reglamentación que permiten a los operadores del juego ofrecer un plan de premios adicional al tradicional e innovar en cuanto al ofrecimiento de incentivos con cobro y sin cobro, todo ello dentro del marco de la seguridad para el apostador y la racionalidad en la operación del juego, las modificaciones más relevantes, se enuncian a continuación:

➤ DOBLE ACIERTO CON PREMIO ACUMULADO

Respecto al plan de premios, el Decreto 176 de 2017, al adicionar el artículo 2.7.2.2.1.1 al Decreto 1068 de 2015 introduce el plan de premios adicional denominado “Doble acierto con premio acumulado”, el artículo adicionado establece que el ofrecimiento es potestativo de cada empresa operadora, determina que si una empresa decide ofrecer el doble acierto debe sujetarse a un régimen de reservas y provisiones, a condiciones para la operación y acumulación del premio, y a obtener la autorización de las entidades concedentes, cuando se decida realizar la operación de forma asociada. Frente al plan de premios adicional el Consejo Nacional de Juegos de Suerte y Azar expidió el Acuerdo 326 de 2017, en el que se establecen las características y condiciones que deben cumplir las empresas que pretendan ofertar el plan de premios del doble acierto con premio acumulado, así como los requisitos, limitaciones y responsabilidad de la operación asociada.



➤ INCENTIVOS

El Decreto 176 de 2017, mediante el artículo 6 modificó la reglamentación relativa a los incentivos en el juego de chance, los requisitos para su autorización y las condiciones para la operación, es así como el actual artículo 2.7.2.2.5 del Decreto 1068 de 2015, establece que las entidades concedentes del juego de apuestas permanentes o chance, podrán autorizar incentivos en dinero o en especie, con cobro y sin cobro, como una estrategia de los operadores para incrementar las ventas y por ende los recursos a favor de los servicios de salud de la población más pobre y vulnerable.

➤ UTILIZACIÓN DEL INTERNET COMO CANAL DE COMERCIALIZACIÓN

El mencionado Decreto, también modificó los artículos 2.7.2.3.1 y 2.7.2.3.3 del Decreto 1068 de 2015 e introdujo la posibilidad de que las entidades concedentes, previa solicitud del concesionario y atendiendo los límites territoriales de la concesión, autoricen la utilización del internet como canal de comercialización del juego de apuestas permanentes o chance. Mediante el Acuerdo 325 de 2017 el Consejo Nacional de Juegos de Suerte y Azar estableció las condiciones que deben cumplir los operadores para este tipo de comercialización.

➤ RENTABILIDAD MÍNIMA ANUAL DEL JUEGO DE CHANCE PARA CADA CONCESIONARIO

Respecto a la rentabilidad mínima anual, es de suma importancia tener en cuenta que el artículo 24 de la Ley 643 de 2001 fue modificado por el artículo 60 de la Ley 1955 del 25 de mayo de 2019, el cual señala:

“La rentabilidad mínima anual del juego de chance para cada concesionario, será el valor pagado por concepto de derechos de explotación en el año inmediatamente anterior, para lo cual, la única referencia son los ingresos brutos del juego.”

(...)

Cuando el monto de los derechos de explotación de un año, resulte inferior al valor absoluto pagado durante el año inmediatamente anterior, el concesionario estará obligado al pago de la diferencia a título de compensación contractual.

No habrá lugar a conceptos, ni actos administrativos que varíen los derechos de explotación, la rentabilidad mínima ni el valor de los contratos.”

Es decir, que el texto del artículo 23 de la Ley 1393 de 2010, que inicialmente modificaba el artículo 24 de la Ley 643 de 2001, perdió vigencia al ser reemplazado por el artículo 60 de la Ley 1955 del 25 de mayo de 2019.

Bajo el amparo de artículo 23 de Ley 1393 de 2010, la rentabilidad mínima del juego correspondía al mínimo de ingresos brutos que, por la venta del juego de apuestas permanentes o chance, debían generar los operadores por cada año y durante toda la vigencia del contrato. Con la actual modificación, la rentabilidad mínima anual es el valor pagado por el concesionario por concepto de derechos de explotación en el año inmediatamente anterior, es decir cambió la definición de rentabilidad mínima.



➤ CALCULO DE LA RENTABILIDAD MÍNIMA

La modificación cambia la forma para calcular la rentabilidad mínima, según lo dispuesto por el artículo 23 de la Ley 1393 de 2010 y la metodología explicada por el Consejo Nacional de Juegos de Suerte y Azar en el concepto con radicado No. 20132400164831, se tomaban los ingresos de los últimos cuatro años anteriores a la apertura del proceso licitatorio, dichos valores se actualizaban a valor presente y se sacaba un promedio, este se comparaba con el promedio del último año, se tomaba el valor más alto como monto del primer año del contrato, a este se le aplicaba un porcentaje de crecimiento año a año, lo cual desaparece, a la luz del artículo 60 de la Ley 1955 de 2019, se toma el valor pagado por concepto de derechos de explotación en el año inmediatamente anterior, para lo cual, la única referencia son los ingresos brutos del juego.

Para determinar la rentabilidad mínima anual, en el proceso de licitación pública para seleccionar el nuevo operador en el Departamento de Santander, dispone el Artículo 60 de la Ley 1955 de 2019 lo siguiente: *“La rentabilidad mínima anual del juego de chance para cada concesionario, será el valor pagado por concepto de derechos de explotación en el año inmediatamente anterior, para lo cual, la única referencia son los ingresos brutos del juego...”* y para el caso se tomará el valor de los derechos de explotación generados por los ingresos brutos reportados por el concesionario Juegos y Apuestas la Perla S.A, del 12 febrero de 2019 al 11 de febrero de 2020.

➤ LIQUIDACIÓN DE LOS DERECHOS DE EXPLOTACIÓN

Frente a la Liquidación de los Derechos de Explotación el artículo 2.6.4.2.2.1.11 del Decreto 780 de 2016, modificado por el artículo 3 del Decreto 1355 de 2018, establece:

“Recursos provenientes de la operación del juego de apuestas permanentes o chance - liquidación, declaración, pago y giro de los derechos de explotación. De acuerdo con lo previsto en el artículo 23 de la Ley 643 de 2001 y el artículo 2.7.2.5.1 del Decreto 1068 de 2015, los concesionarios del juego de apuestas permanentes deben declarar y liquidar ante la entidad concedente, en el formulario respectivo y dentro de los primeros cinco (5) días hábiles de cada mes, a título de derechos de explotación, el doce por ciento (12%) de sus ingresos brutos.

Al momento de la presentación de la declaración de los derechos de explotación, se pagarán a título de anticipo de derechos de explotación del siguiente período, el valor que resulte de aplicar los incisos 2, 3 y 4 del artículo 23 de la Ley 643 de 2001, según el caso.

La diferencia entre el valor total de los derechos de explotación liquidados en el periodo y el anticipo pagado en el período anterior constituirá el remanente o saldo de los derechos de explotación a pagar por el período respectivo.

En el evento en que el valor total de los derechos de explotación del período sea inferior al anticipo liquidado por el mismo, procederá el reconocimiento de compensaciones contra futuros derechos de explotación, en los términos del artículo 2.7.2.5.6 del Decreto 1068 de 2015.

El valor pagado por el concesionario del juego de apuestas permanentes, que corresponde a la sumatoria del anticipo de derechos de explotación del siguiente período y el remanente o saldo de los derechos de explotación a pagar por el período respectivo, debe ser distribuido en el porcentaje asignado a cada uno de los beneficiarios y realizar el pago directo a cada uno, así:



- Un 7% con destino al Fondo de Investigaciones en Salud, cuenta administrada por el Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación (Colciencias).
- Hasta un 25% al fondo de salud de la entidad territorial que corresponda, destinado al funcionamiento.
- El saldo restante debe ser girado directamente por los concesionarios de apuestas permanentes a la ADRES, a nombre de la entidad territorial correspondiente, para el aseguramiento de la población afiliada al Régimen Subsidiado.”

En el caso de presentarse mora en la liquidación y pago en los derechos de explotación se aplicarán intereses de mora de conformidad con lo dispuesto en el artículo 2.7.2.5.9. del Decreto 1068 de 2015, así:

“Intereses moratorios. De conformidad con los artículos 1° y 4° del Decreto Ley 1281 de 2002 o las normas que los modifiquen o adicionen, los intereses moratorios que se causen por el incumplimiento de los plazos para el pago y giro de los derechos de explotación que deben efectuar los concesionarios a las entidades concedentes y estas al sector salud, se liquidarán por cada día calendario de retardo en el pago, a la tasa de interés moratorio prevista para los tributos administrados por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, DIAN.”

De igual manera con lo dispuesto en el artículo 2.6.4.2.2.1.16 del Decreto 2265 de 2017, adicionado por el artículo 5 del Decreto 2497 de 2018, así:

“Artículo 2.6.4.2.2.1.16. Intereses moratorios. Los operadores directos o a través de terceros del juego de lotería tradicional o de billetes, los concesionarios del juego de apuestas permanentes o chance, la sociedad de capital público departamental, administradora del monopolio de juego de suerte y azar o quien haga sus veces, que no paguen oportunamente las obligaciones contenidas en el presente título, deberán liquidar y pagar las sanciones y los intereses moratorios de acuerdo con la tasa de interés moratoria prevista para los tributos administrados por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) y las demás obligaciones contenidas en las normas del régimen propio, conforme con lo previsto en los artículos 634 y 635 del Estatuto Tributario.

Los intereses moratorios a que refiere el presente artículo, se destinarán al aseguramiento en salud de la población afiliada al Régimen Subsidiado y se abonarán a los compromisos de cofinanciación de cada entidad territorial”.

➤ COMPENSACIÓN CONTRACTUAL

Respecto a la compensación contractual el artículo 24 de la Ley 643 de 2001, modificado por el artículo 60 de la Ley 1955 del 25 de mayo de 2019, señala lo siguiente:

“Cuando el monto de los derechos de explotación, de un año, resulte inferior al valor absoluto pagado durante el año inmediatamente anterior, el concesionario estará obligado al pago de la diferencia a título de compensación contractual”.

Lo cual deja sin vigencia, el parágrafo 1 del artículo 2.6.4.2.2.1.11 del Decreto 780 de 2016, modificado por el artículo 3 del Decreto 1355 de 2018, al no ser aplicable el artículo 23 de la Ley 1393 de 2010.

De acuerdo con lo anterior, y para efectos del proceso de licitación, vencida cada anualidad contractual, se verificará si el monto de los derechos de explotación pagado es inferior al pagado durante el año inmediatamente anterior, si resulta inferior el concesionario estará obligado al pago de la diferencia a título de compensación contractual.

➤ GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

Continua vigente el parágrafo 2 del artículo 2.6.4.2.2.1.11 del Decreto 780 de 2016, modificado por el artículo 3 del Decreto 1355 de 2018, por tanto, el concesionario deberá declarar, liquidar y pagar los gastos de administración, en el porcentaje previsto en el artículo 9 de la Ley 643 de 2001, que dispone:

“ARTICULO 9o. RECONOCIMIENTO Y FIJACION DE LOS GASTOS DE ADMINISTRACION. En el caso de la modalidad de operación directa, los gastos máximos permisibles de administración y operación serán los que se establezcan en el reglamento; estos se reconocerán a las entidades administradoras del monopolio rentístico de juegos de suerte y azar por cada modalidad de juego que se explote directamente. Para tal efecto se observarán los criterios de eficiencia establecidos en la presente ley.

Sin perjuicio de los derechos de explotación, cuando el juego se opere a través de terceros, estos reconocerán a la entidad administradora del monopolio como gastos de administración un porcentaje no superior al uno por ciento (1%) de los derechos de explotación.”

➤ VALOR CONTRACTUAL

El valor total del contrato a celebrarse es indeterminado pero determinable y se realiza el cálculo conforme a lo establecido en el artículo 24 de la Ley 643 de 2001, modificado por el artículo 60 de la Ley 1955 de 2019 que dispone:

“Para los pliegos de condiciones, la legalización y la tasación de las garantías anuales de los contratos de concesión, el valor contractual será el 12% de los ingresos brutos del juego de los últimos 5 años.”

Con base en lo anterior y atendiendo la fecha del acto de apertura del proceso de licitación, de la siguiente manera:

Año	Periodo	Ingresos Brutos	12%
1	Julio 2014 a Junio 2015	\$ 68.287.849.687	\$ 8.194.541.962
2	Julio 2015 a Junio 2016	\$ 70.657.100.247	\$ 8.478.852.030
3	Julio 2016 a Junio 2017	\$ 68.207.620.788	\$ 8.184.914.495
4	Julio 2017 a Junio 2018	\$ 74.670.457.175	\$ 8.960.454.861
5	Julio 2018 a Junio 2019	\$ 73.929.859.783	\$ 8.871.583.174
TOTAL		\$355.752.887.680	\$42.690.346.522

El valor contractual es de **\$42.690.346.522**, que equivale al 12% de los Ingresos Brutos de los últimos cinco años, que ascienden a la suma de \$355.752.887.680, del periodo comprendido entre Julio de 2014 a Junio de 2019, fecha de corte y base para la presente licitación.



NORMAS VIGENTES APLICABLES AL OBJETO DEL PROCESO LICITATORIO

- **CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA.**
- **LEYES:**
 - Ley 80 de 1993 y sus decretos reglamentarios.
 - Ley 643 de 2001 y sus decretos reglamentarios.
 - Ley 1150 de 2007 y sus decretos reglamentarios.
 - Ley 1393 de 2010.
 - Ley 1474 de 2011.
 - Ley 1955 del 25 de mayo de 2019
- **DECRETOS**
 - Decreto 019 de 2012.
 - Decreto 1068 de 2015.
 - Decreto 1082 de 2015.
 - Decreto 780 de 2016, modificado por los Decretos 2265 de 2017, 1355 de 2018 y 2497 de 2018.
- **CIRCULARES**
 - Circular Única No. 47 de 2007 de la Superintendencia Nacional de Salud.
- **RESOLUCIONES**
 - Resolución 27 de 2008 de la Superintendencia Nacional de Salud
- **ACUERDOS EXPEDIDOS POR EL CONSEJO NACIONAL DE JUEGOS DE SUERTE Y AZAR**
 - Acuerdo 74 de 2013,
 - Acuerdo 294 de 2016, modificado por el Acuerdo 327 del 2017,
 - Acuerdo 317 de 2016,
 - Acuerdo 325 de 2017,
 - Acuerdo 326 del 2017.

Las normas relacionadas con el proceso contractual y la ejecución de la concesión estarán sujetas a los cambios normativos, para lo cual la entidad realizará los ajustes correspondientes.



ASPECTOS COMERCIALES DEL SECTOR DE JUEGOS DE SUERTE Y AZAR EN COLOMBIA

El sector de juegos de suerte y azar, está dividido en dos subsectores, así: los Juegos Nacionales administrados por COLJUEGOS y los Juegos Territoriales explotados por los Departamentos, Municipios y el Distrito Capital, en cada subsector se operan los siguientes juegos:

➤ JUEGOS NACIONALES

Tienen cobertura en todo el país, actualmente, son los siguientes:

1. **Localizados:** Es una modalidad de juego que se opera con equipos o elementos de juego, en establecimientos de comercio, a los cuales asisten los jugadores como condición necesaria para poder apostar, tales como bingos, máquinas tragamonedas y casinos.
2. **Juegos Promocionales que operan a nivel Nacional:** Modalidad que consiste en la realización de juegos para promocionar o publicitar bienes y servicios. Se caracteriza porque dentro de su actividad se ofrece un premio al público, sin que, para participar en la misma, el jugador deba realizar algún tipo de pago.
3. **Rifas que operan a nivel Nacional:** Modalidad en la cual se sortea premios en especie entre quienes hubieren adquirido o fueren poseedores de una o varias boletas emitidas con numeración en serie continua y puestas en venta en el mercado a precio fijo.
4. **Juegos Novedosos:** Son modalidades de juegos de suerte y azar distintos a los definidos en la Ley 643 de 2001, pueden ser realizados por medios electrónicos, internet, o por cualquier otra modalidad en tiempo real que no requiera la presencia del apostador, actualmente, son juegos novedosos:
 - 4.1 **Juegos On line:** Los Juegos online son una operación en línea y tiempo real para realizar apuestas en: Máquinas Tragamonedas, Ruleta, Black Jack, Baccarat, Bingo, Poker o en todos los deportes como futbol, tenis, ciclismo y eventos no deportivos como clima, reinados y videojuegos, previo registro del jugador en el sitio o portal autorizado y cuya mecánica se soporta en un generador de número aleatorio virtual o en la ocurrencia de eventos reales cuyos resultados no son controlados.
 - 4.2 **Baloto:** Consiste en que el apostador tiene la opción de escoger cinco (5) números enteros en un conjunto de números del 1 al 43 y un número entero de un conjunto de números del 1 al 16 y lo marcará voluntariamente en el formulario o tarjetón de apuestas que entregará al punto de Ventas. "Revancha" apuesta derivada, que solo podrá ser adquirida por quienes apuesten inicialmente al "Baloto". La combinación de números es ganadora si coincide en cualquier orden los cinco (5) números del primer conjunto y el número del segundo conjunto.
 - 4.3 **Súper Astro:** El participante define el valor a apostar y selecciona una combinación de cuatro números enteros, entre el 0000 y el 9999, y un signo zodiacal, los cuales serán registrados en un tiquete. Súper Astro tiene dos sorteos: Súper Astro Sol y Súper Astro Luna.



4.4 Apuestas en Carreras y Deportes Virtuales: Es una modalidad en la cual el jugador apuesta a los resultados de carreras o deportes simulados virtualmente, a través de un terminal en línea de un local de juego autorizado.

➤ JUEGOS TERRITORIALES

Tiene cobertura a nivel departamental, son explotados directamente por los Departamentos, Municipios y el Distrito Capital, operados por intermedio de empresas industriales y comerciales, o por intermedio de terceros, actualmente son los siguientes:

1. **Lotería Tradicional o de Billetes:** Es una modalidad de juego de suerte y azar, actualmente operada por una Empresa Industrial y Comercial del Estado del orden departamental, la cual emite y pone en circulación billetes indivisos o fraccionados de precios fijos con una combinación numérica, que paga un premio en dinero, al tenedor del billete o la fracción cuya combinación o aproximaciones coincidan en su orden con el plan de premios predefinido.
2. **Apuestas Permanentes o Chance:** Modalidad de juego de suerte y azar, operada por particulares, seleccionados por licitación pública, por un periodo de cinco años, en la cual el jugador, en formulario oficial, en forma manual o sistematizada, indica el valor de su apuesta y escoge un número de no más de cuatro (4) cifras, de manera que si su número coincide con el resultado del premio mayor de la lotería o juego autorizado para el efecto, gana un premio en dinero, de acuerdo con un plan de premios predefinido por el Gobierno Nacional.
3. **Lotería Instantánea:** Juego de suerte y azar en el cual el jugador compra un tiquete pre impreso y raspa la capa de seguridad removible, para descubrir la combinación predeterminada de números o figuras, resultado de un sorteo previo a la impresión que determina aleatoriamente los tiquetes ganadores.
4. **Apuestas en Eventos Hípicos:** Su operación se efectuará a través de terceros seleccionados mediante licitación pública y por medio de contrato de concesión por un plazo de diez (10) años, consiste en realizar apuestas sobre los resultados de carreras de caballos en hipódromos nacionales e internacionales.
5. **Rifas y Promocionales Operados a Nivel Municipal y Departamental**

OPERADORES DE JUEGOS TERRITORIALES

➤ LOTERÍA TRADICIONAL O DE BILLETES

Actualmente se encuentran en operación 15 Loterías:



➤ APUESTAS PERMANENTES O CHANCE

Desde el año 2014 al 2018, este juego fue operado por 27 empresas concesionarias en 32 departamentos incluido el Distrito Capital, mediante 39 contratos de concesión, como se muestra a continuación:

No.	DEPARTAMENTO	CONCEDENTE	CONCESIONARIO
1	Amazonas	Gobernación del Departamento de Amazonas	Jer S.A.
2	Antioquia	Lotería de Medellín	Réditos Empresariales S.A.
3	Arauca	Gobernación del Departamento de Arauca	Red de Servicios de la Orinoquia y el Caribe S.A.
4	Atlántico	Empresa Departamental de Juegos de Suerte y Azar Edusuerte S.A.	Red de Servicios de Occidente S.A.
5			Red de Servicios de Nariño
6	Bogotá D.C y Cundinamarca	Lotería de Bogotá	Grupo Empresarial en Línea S.A.
7	Bolívar	Lotería de Bolívar la Millonaria del Caribe	Red de Servicios de la Orinoquia y el Caribe S.A.
8	Boyacá	Lotería de Boyacá	Jer S.A.
9	Caldas	Empresa Departamental para la salud EDSA	Susuerte S.A.

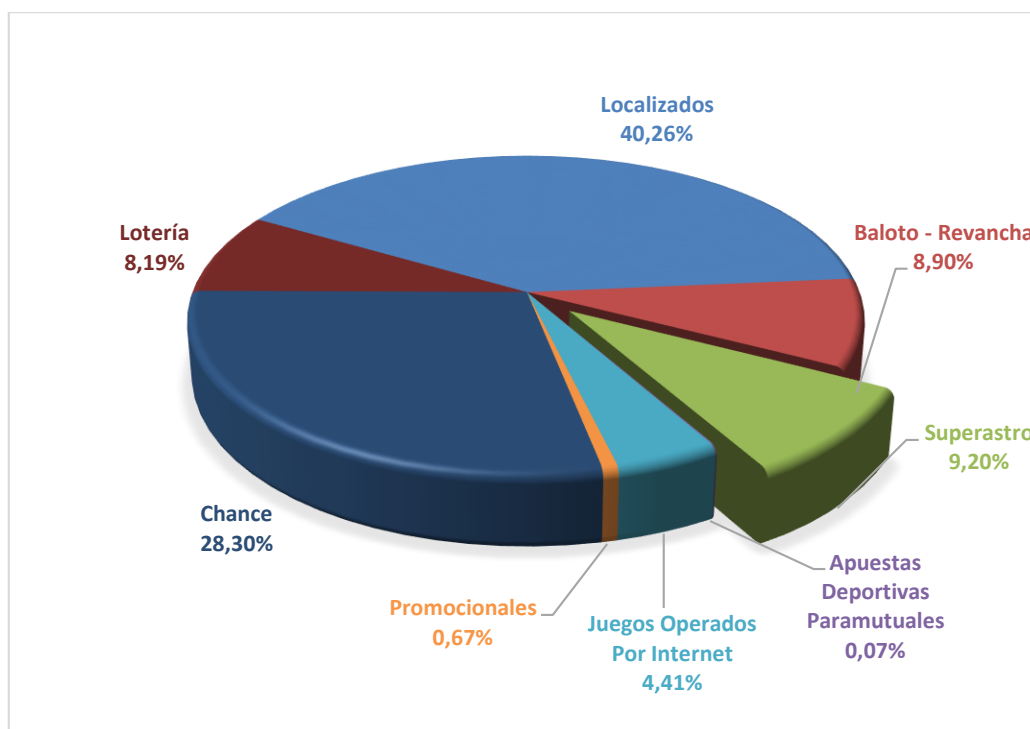


No.	DEPARTAMENTO	CONCEDENTE	CONCESIONARIO
10	Caquetá	Gobernación del Departamento de Caquetá	Red Multiservicios de Colombia S.A.
11	Casanare	Gobernación del Departamento de Casanare	Red de Servicios de la Orinoquia y el Caribe S.A.
12	Cauca	Lotería del Cauca	Alianza Empresarial del Cauca S.A.
13	Cesar	Gobernación del Departamento de Cesar	Red de Servicios del Cesar S.A.
14	Choco	Gobernación del Departamento del Choco	Red de Servicios de Occidente S.A.
15	Córdoba	Gobernación del Departamento de Córdoba	Red de Servicios de Córdoba S.A.
16	Guainía	Gobernación del Departamento de Guainía	Red de Servicios de la Orinoquia y el Caribe S.A.
17	Guaviare	Gobernación del Departamento de Guaviare	Red de Servicios de la Orinoquia y el Caribe S.A.
18	Huila	Empresa de Lotería y Juego de Apuestas Permanentes del Departamento de Huila	Apuestas Nacionales de Colombia S.A.
19	La Guajira	Gobernación del Departamento de la Guajira	Apuestas del Sur del Departamento de la Guajira Apsurguajira S.A.
20			Red de Servicios de la Guajira S.A.
21			Inverapuesta de la Guajira S.A.
22	Magdalena	Gobernación del Magdalena	Inverapuesta de la Guajira S.A.
23	Meta	Lotería del Meta	Sociedad Empresarial del Meta S.A.
24	N. De Santander	Lotería de Cúcuta	J.J. Pita y Cía. S.A.
25	Nariño	Lotería de la Beneficencia de Nariño	Superservicios de Nariño S.A.
26	Putumayo	Gobernación del Departamento de Putumayo	Apuestas América S.A.
27	Quindío	Lotería del Quindío	Red de Servicios del Quindío S.A.
28	Risaralda	Lotería de Risaralda	Apostadores de Risaralda S.A.
29	San Andrés y Providencia	Gobernación del Departamento de San Andrés y Providencia	Red de Servicios de la Orinoquia y el Caribe S.A.
30	Santander	Lotería Santander	Juegos y Apuestas la Perla S.A.
31	Sucre	Empresa Comercial de Juegos de Suerte y Azar de Sucre EMCOAZAR	Superservicios de Nariño S.A.
32	Tolima	Lotería del Tolima	Empresarios de Apuestas Permanentes del Tolima - Seapto S.A.



No.	DEPARTAMENTO	CONCEDENTE	CONCESIONARIO
33	Valle Del Cauca	Beneficencia del Valle del Cauca Eice	Superservicios del Valle S.A
34			Inversiones del Pacifico S.A.
35			Redcolsa Red Colombiana de Servicios S.A.
36			Súper Servicios del Centro del Valle S.A.
37			Superservicios del Oriente del Valle S.A.
38	Vaupés	Gobernación del Departamento de Vaupés	Superservicios de Nariño S.A.
39	Vichada	Gobernación del Departamento de Vichada	Red de Servicios de Occidente S.A.

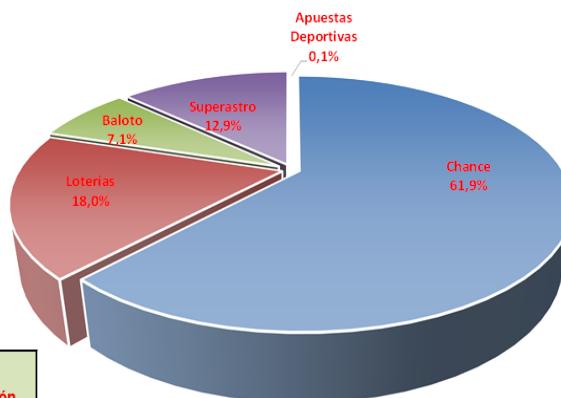
PARTICIPACIÓN EN TRANSFERENCIAS POR DERECHOS DE EXPLOTACIÓN DEL SECTOR DE JUEGOS DE SUERTE Y AZAR – 2018



Fuente: Secretaría Técnica del CNJSA



DISTRIBUCIÓN MERCADO JUEGOS DE SUERTE Y AZAR

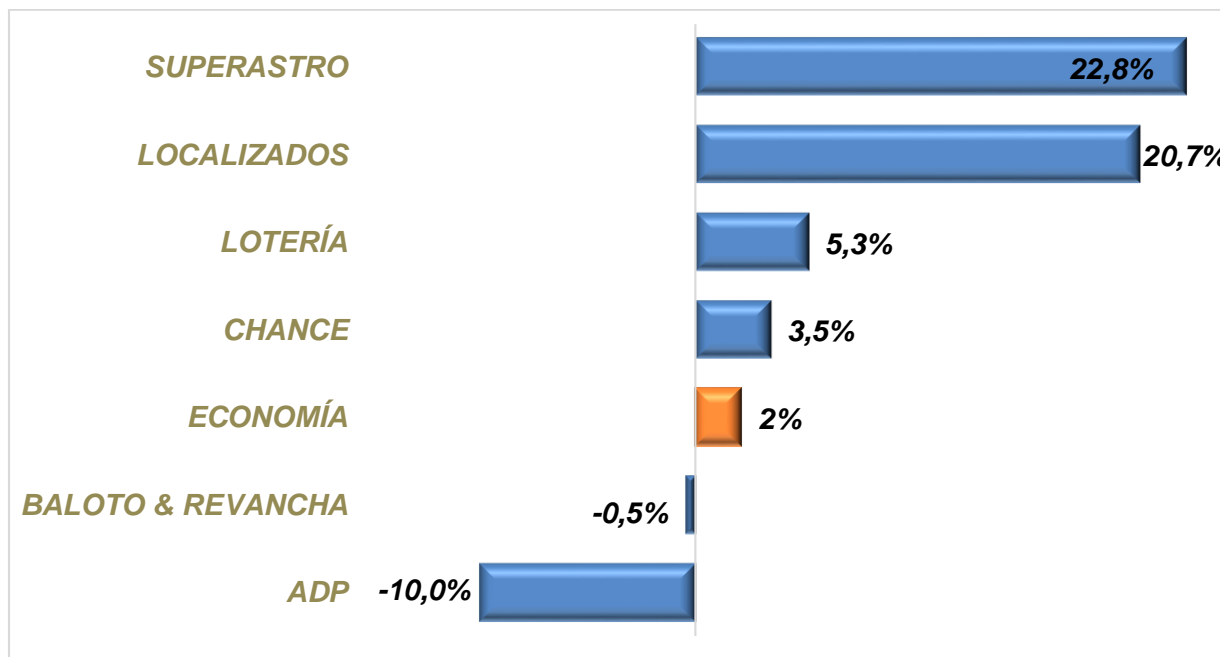


Juego	Ventas 2018 (Millones)	% de participación
Chance	\$ 2.019.410	61,85%
Loterías	\$ 589.197	18,05%
Superastro	\$ 420.791	12,89%
Baloto	\$ 233.097	7,14%
Apuestas Deportivas	\$ 2.328	0,07%
Total segmento	\$ 3.264.823	100,00%



Fuente: Secretaría Técnica del CNJSA

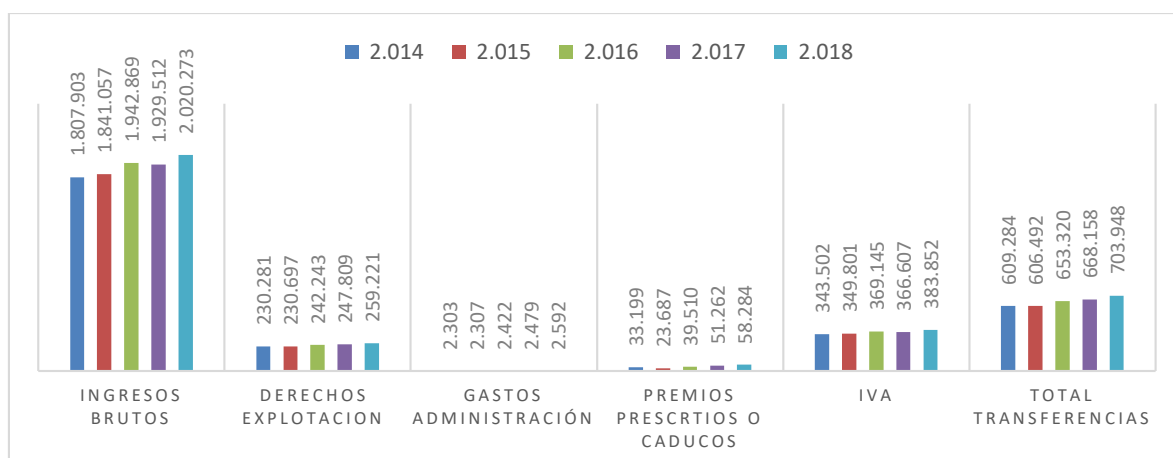
CRECIMIENTO POR JUEGO



Promedio crecimiento ventas 2015 - 2018
Fuente: Secretaría Técnica del CNJSA



TRANSFERENCIAS JUEGO DE APUESTAS PERMANENTES O CHANCE EN EL PAÍS DESDE 2015 – 2018



Fuente: Secretaría Técnica del CNJSA

Las transferencias al sector salud, por derechos de explotación durante los años 2015, 2016, 2017, 2018 y 2019 ascienden \$1.210.250.000.000 de pesos.

TRANSFERENCIAS DEL JUEGO DE APUESTAS PERMANENTES O CHANCE EN EL DEPARTAMENTO DE SANTANDER

AÑO	INGRESOS BRUTOS	12% DERECHOS EXPLOTACIÓN	TRANSFERENCIA /RENTABILIDAD MÍNIMA
2015	\$ 68.895.534.721	\$ 8.267.464.167	\$ 8.674.776.875
2016	\$ 71.167.376.700	\$ 8.540.085.204	\$ 8.948.231.225
2017	\$ 69.755.968.335	\$ 8.370.716.200	\$ 9.361.108.048
2018	\$ 76.845.934.948	\$ 9.221.512.194	\$ 9.536.902.992
ENE A JUN 2019	\$ 34.208.006.622	\$ 4.104.960.795	\$ 4.853.874.403
TOTAL	\$ 320.872.821.326	\$ 38.504.738.559	\$ 41.374.893.543

Las transferencias al sector salud durante los años 2015, 2016, 2017, 2018 y lo corrido de enero a junio de 2019 en el Departamento de Santander ascienden \$41.374.893.543 por concepto de derechos de explotación, de igual manera se realizan transferencias por concepto de premios no reclamados, tanto al sector salud como la Entidad Concedente, además se realizan pagos por concepto de Gastos de Administración a la Entidad Concedente y pagos por impuesto de IVA a la Dian.

ESTUDIO DE LA OFERTA

Como ya se indicó el juego de apuestas permanentes o chance, viene siendo operado por 27 empresas concesionarias, las cuales, según los ingresos brutos generados por las ventas durante el año 2018, se clasifican así:

CONS	CONCESIONARIA	INGRESOS BRUTOS
1	REDITOS EMPRESARIALES S.A	430.100.435.495
2	GRUPO EMPRESARIAL EN LINEA S.A	429.030.330.043



CONS	CONCESIONARIA	INGRESOS BRUTOS
3	REDCOLSA RED COLOMBIANA DE SERVICIOS S.A	158.935.734.282
4	RED DE SERVICIOS DE LA ORINOQUIA Y EL CARIBE S.A	86.313.380.492
5	EMPRESARIOS DE APUESTAS PERMANENTES DEL TOLIMA -SEAPTO S. A	79.554.811.977
6	JUEGOS Y APUESTAS LA PERLA S.A	76.845.934.948
7	SUSUERTE S.A	74.641.467.595
8	RED DE SERVICIOS DE OCCIDENTE S.A	69.637.685.098
9	APOSTADORES DE RISARALDA S.A	60.916.692.793
10	SUPER SERVICIOS DEL CENTRO DEL VALLE S.A	58.874.893.821
11	J.J. PITA Y CIA S.A	52.609.092.354
12	SUPERSERVICIOS DEL ORIENTE DEL VALLE S. A	49.684.394.673
13	APUESTAS OCHOA S.A	47.829.761.449
14	RED DE SERVICIOS DE CORDOBA S.A	46.813.013.629
15	SUPERSERVICIOS DE NARIÑO S.A	40.618.381.102
16	SOCIEDAD EMPRESARIAL DEL META S. A	38.703.669.319
17	SUPER SERVICIOS DEL VALLE S.A	35.861.450.719
18	INVERSIONES DEL PACIFICO S.A	32.183.129.756
19	ALIANZA EMPRESARIAL DEL CAUCA S.A	30.494.148.092
20	APUESTAS NACIONALES DE COLOMBIA S.A	25.095.247.164
21	RED DE SERVICIOS DEL CESAR S.A	22.641.654.572
22	INVERAPUESTA DE LA GUAJIRA S.A	20.840.987.131
23	JER S.A	18.599.730.635
24	APUESTAS DEL SUR DEL DEPARTAMENTO DE LA GUAJIRA APSURGUAJIRA S.A	7.247.825.488
25	RED MULTISERVICIOS DE COLOMBIA S.A	5.760.631.004
26	RED DE SERVICIOS DE LA GUAJIRA S.A	4.269.042.838
27	APUESTAS AMERICA S.A	2.710.935.501

Fuente: Secretaría Técnica del CNJSA

Las empresas que presentaron mayores ventas por concepto de la operación del juego de chance son: REDITOS EMPRESARIALES S.A en el Departamento de Antioquia, GRUPO EMPRESARIAL EN LINEA S.A en el Departamento de Cundinamarca y el Distrito Capital, REDCOLSA RED COLOMBIANA DE SERVICIOS S.A, en el Departamento del Valle del Cauca, en la ciudad de Cali y RED DE SERVICIOS DE LA ORINOQUIA Y EL CARIBE S.A, en los Departamentos de Arauca, Bolívar, Casanare, Guainía, Guaviare, y el Archipiélago de San Andrés y Providencia, seguido por EMPRESARIOS DE APUESTAS PERMANENTES DEL TOLIMA - SEAPTO S. A en el Departamento de Tolima, JUEGOS Y APUESTAS LA PERLA S.A en el Departamento de Santander y SUSUERTE S.A en el Departamento de Caldas.

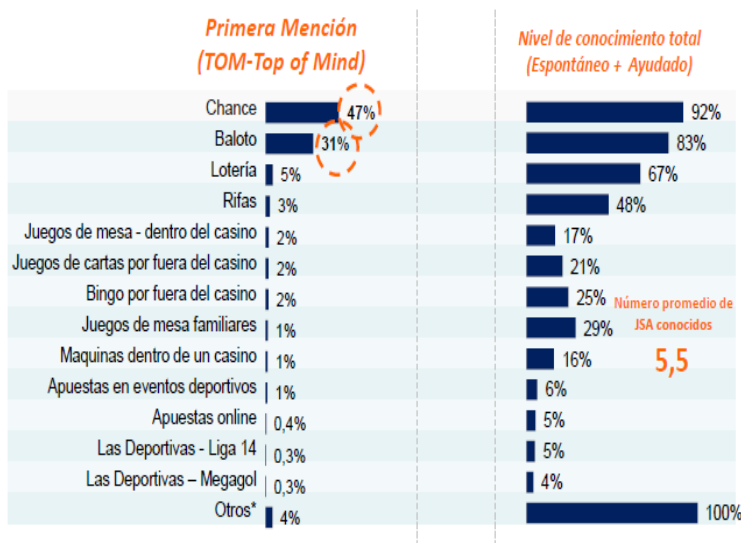
ESTUDIO DE MERCADO

Fuente: Coljuegos, Estudio de Mercados 2017 – Juegos de Suerte y Azar (JSA) y Perfil de Jugador, publicados en: <https://www.coljuegos.gov.co/>

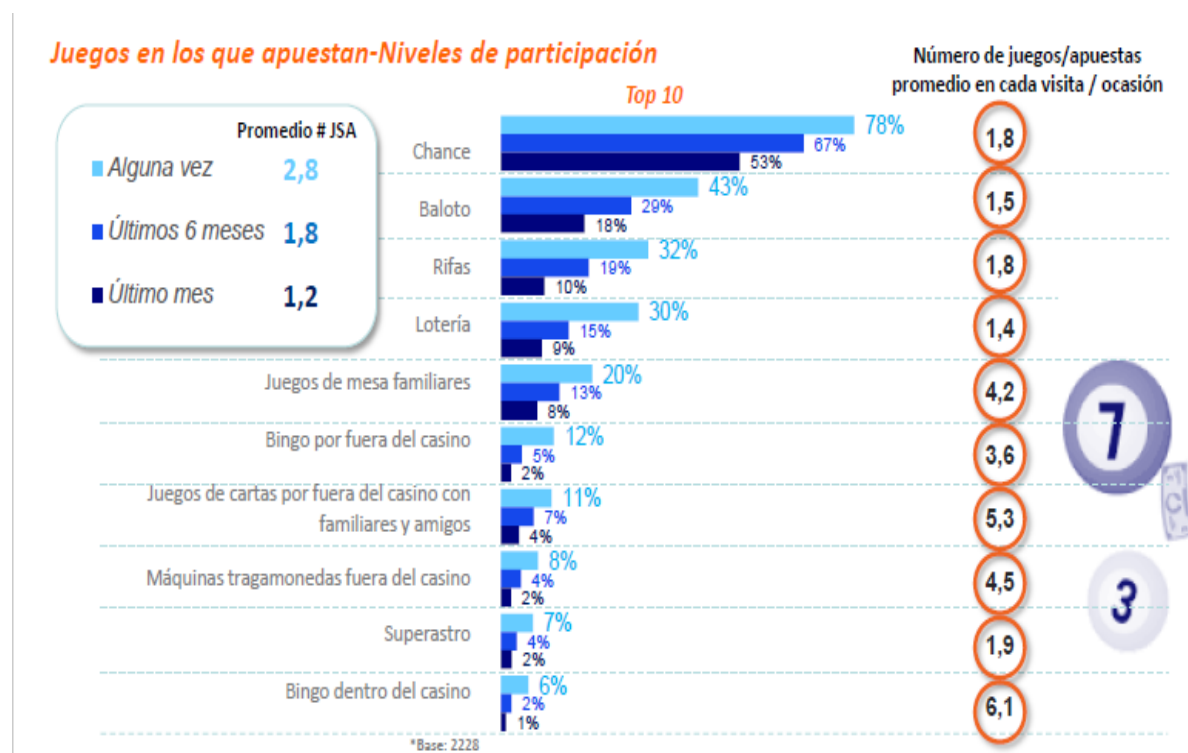
➤ MOTIVACIONES EN LOS JUGADORES

Tipo de juego	Principales motivaciones en los JUGADORES -TOP 3	Variables trabajar en la comunicación
CASINO	<ul style="list-style-type: none"> Financieras (Ganar dinero) Excelente atención al cliente Mecánica de los juegos allí encontrados 	<ul style="list-style-type: none"> El premio La experiencia (de disfrute, del juego, del espacio, del espacio, comida, shows)
CHANCE	<ul style="list-style-type: none"> Desvare: Contar con dinero adicional para el corto plazo Cultura/tradición: Agüeros Probar suerte con fechas importantes 	<ul style="list-style-type: none"> La posibilidad de ganar La tradición La conveniencia (uno en cada esquina)
BALOTO	<ul style="list-style-type: none"> Cumplir un sueño Ganar una alta suma de dinero Dar un giro completo a su vida 	<ul style="list-style-type: none"> El premio Los ganadores El hábito
POLLAS	<ul style="list-style-type: none"> Apoyar a su equipo favorito Gusto por las apuestas deportivas Alta probabilidad de ganar con una baja inversión 	<ul style="list-style-type: none"> El apoyo al equipo más allá de las palabras (la creencia en la victoria de mi equipo) – el reto La habilidad y gusto por la información deportiva de los eventos La posibilidad de ganar
INFORMALES (juegos de mesa)	<ul style="list-style-type: none"> Permite la interacción con otras personas Apuestas enfocadas en la habilidad del participante Permite generar estrategias para ganar 	<ul style="list-style-type: none"> Compartir Ganar mediante la habilidad en las estrategias de juego
RIFAS	<ul style="list-style-type: none"> Tiene premios atractivos Forma de apoyar a los amigos/familiares Forma de ayudar a instituciones educativas 	<ul style="list-style-type: none"> El premio La causa que está apoyando
BINGOS	<ul style="list-style-type: none"> Compartir con familiares/amigos 	<ul style="list-style-type: none"> Compartir La experiencia
CHANCE CLANDESTINO	<ul style="list-style-type: none"> Conveniencia Dinero libre de impuestos/deducciones al ganar 	<ul style="list-style-type: none"> El riesgo (el apoyo a la ilegalidad) Los perjuicios de estos negocios (hacer tangibles los perjudicados)

➤ CONOCIMIENTO DE LOS JUEGOS DE SUERTE Y AZAR



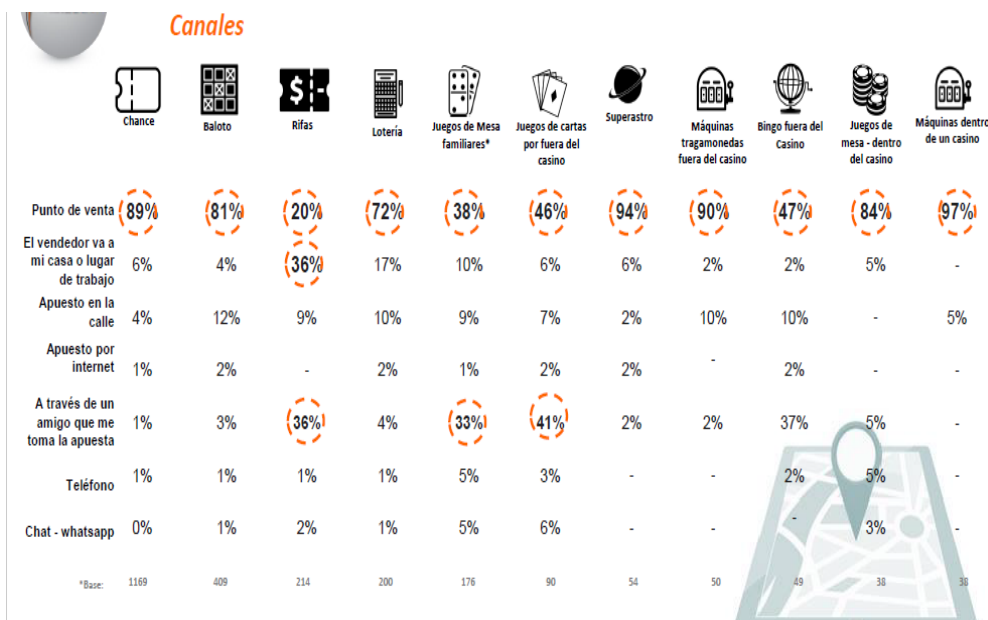
➤ **NIVELES DE PARTICIPACIÓN**



➤ **NIVELES DE PARTICIPACIÓN VS FRECUENCIA DE JUEGO ÚLTIMO MES**

Etiqueta	Participación último mes (%)	Frecuencia de juego (# veces /mes)
1. Chance	53%	9,2
2. Baloto	18%	2,8
3. Rifas	10%	2,3
4. Lotería	9%	4,2
5. Juegos de mesa familiares	8%	5,3
6. Bingo por fuera del casino	2%	6,2
7. Juegos de cartas por fuera del casino con familiares y amigos	4%	4,2
8. Máquinas tragamonedas fuera del casino	2%	7,1
9. Superastro	2%	12,2
10. Bingo dentro del casino	1%	4,0

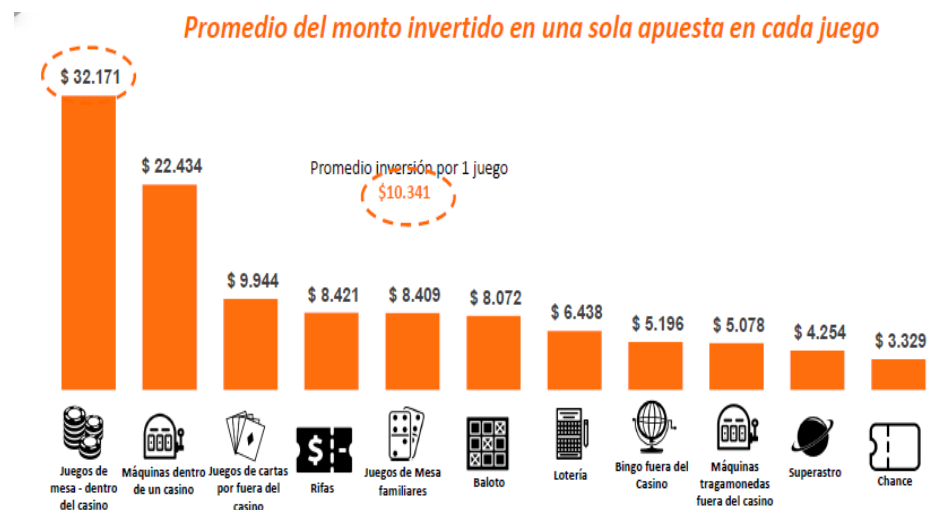
➤ CANALES Y TIPOS DE ESTABLECIMIENTOS USADOS



➤ PREMIOS

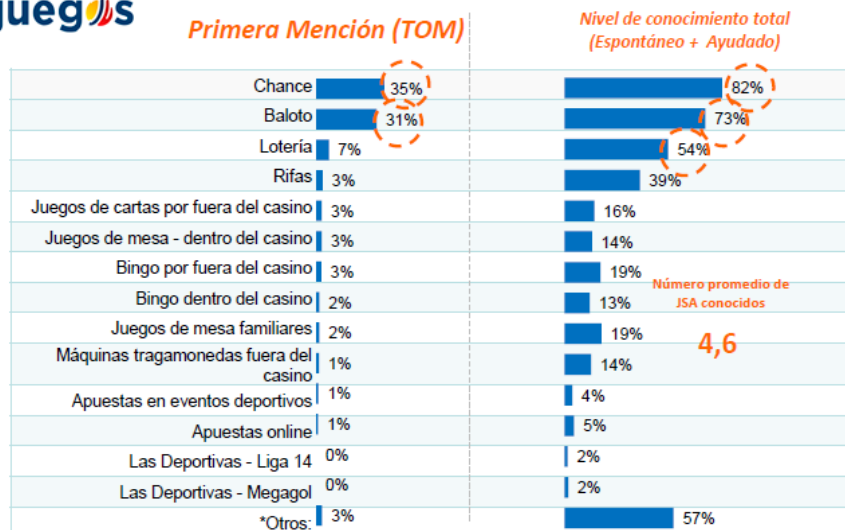


➤ PROMEDIO DE APUESTAS

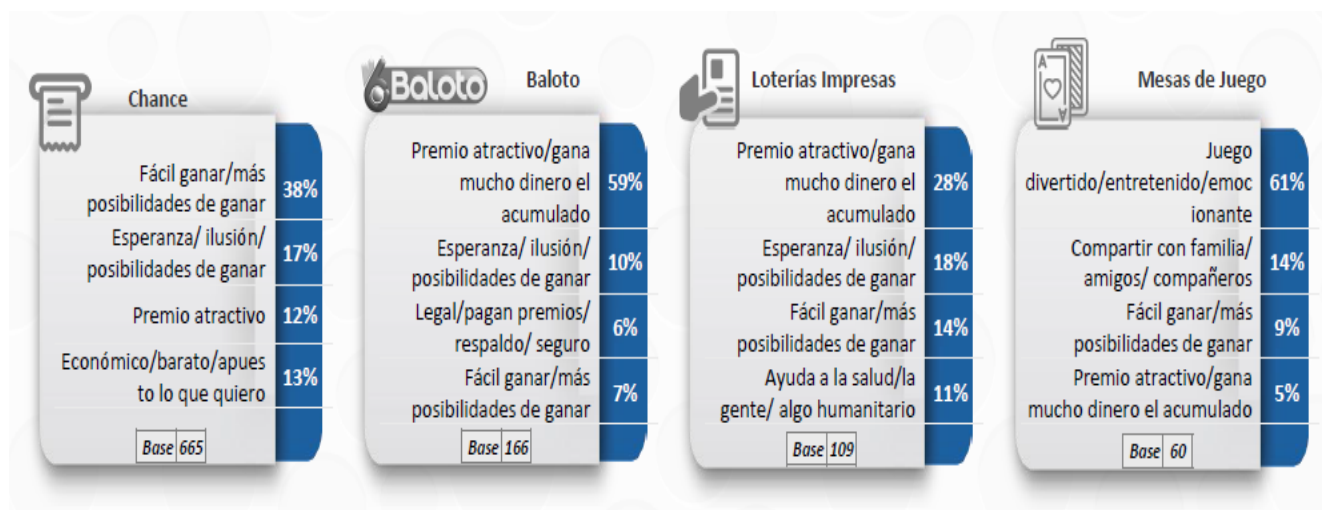


➤ RECONOCIMIENTO Y RECORDACIÓN PUBLICITARIA

Coljuegos



➤ RAZONES POR LAS QUE LE GUSTA EL JUEGO



ASPECTOS TÉCNICOS DEL JUEGO DE APUESTAS PERMANENTES O CHANCE

➤ CONECTIVIDAD EN LÍNEA Y TIEMPO REAL

El artículo 2.7.2.4.9 del Decreto 1068 de 2015, señala que se deberá establecer como una de las obligaciones a cargo del concesionario, la de efectuar operaciones de colocación de apuestas en la respectiva jurisdicción territorial a través del mecanismo de explotación sistematizado en línea y tiempo real como mínimo en el 90%.

En atención a esta norma, en el Departamento de Santander se exigirá realizar operaciones de manera sistematizada en línea y tiempo real mínimo en un **95%**, en razón a que en todas las zonas rurales no se cuenta con cobertura de internet, por ende, las apuestas se deben realizar de forma manual. El anterior porcentaje con el fin de garantizar la concurrencia de oferentes al proceso licitatorio.

➤ ESPECIFICACIONES TÉCNICAS

Para efectos de la operación en línea y tiempo real el procedimiento informático y tecnológico de la apuesta en puntos de venta con dispositivos fijos y/o móviles debe efectuarse a través de un mecanismo que la registre, la cual debe ser reportada a un sistema de información centralizado.

Los enlaces de comunicación y conexión deben proveer alta disponibilidad y confiabilidad, se deben considerar en el diseño aspectos como redundancia, acuerdos de nivel de servicio, esquemas de contingencia y continuidad de las operaciones.

Red de mercadeo: La conforman los puntos de ventas: que pueden ser fijos o móviles, que permitan garantizar el cubrimiento total del Departamento de Santander.

Red tecnológica: Comprende el número de dispositivos móviles y/o fijos (equipos de cómputo fijos (PC) y dispositivos móviles) con los que se debe operar el juego en los municipios del Departamento de Santander.

ASPECTOS FINANCIEROS DEL JUEGO DE APUESTAS PERMANENTES O CHANCE

De conformidad con lo establecido en el artículo 2.7.2.4.8 del Decreto 1068 de 2015, los operadores deben acreditar un patrimonio técnico mínimo, otorgar las garantías y mantener el margen de solvencia.

Según lo establecido en el artículo 2.7.2.2.4 del Decreto en cita, el concesionario deberá efectuar la provisión de las reservas técnicas para el pago de premios.

Para garantizar, la operación del juego, en el proceso de licitación pública se exigirá a los oferentes acreditar:

- Capacidad Financiera y Económica
 - Patrimonio Técnico
 - Razón Corriente
 - Nivel de Endeudamiento
 - Capital Neto de Trabajo
- Capacidad Organizacional
 - Rentabilidad sobre Patrimonio
 - Rentabilidad sobre Activo
 - Margen Neto de Utilidad

ASPECTOS GENERALES DEL DEPARTAMENTO DE SANTANDER

➤ DATOS GENERALES

✚ FUNDACION

Por Ley del 13 de mayo de 1857 fue creado el Estado Soberano de Santander formado por las Provincias de Pamplona, Socorro y Ocaña. En 1886 fue convertido en Departamento con capital en Bucaramanga, que ya lo había sido en 1857. En 1905 el Ejecutivo Nacional creó el Departamento de Galán con las



Provincias de Guanenta, Socorro y Vélez. Esta situación sólo duró hasta 1908. En 1910 quedó definitivamente conformado el departamento de Santander.¹

✚ UBICACIÓN

El Departamento colombiano de Santander ocupa en el país el cuarto lugar por su importancia poblacional y económica. 87 municipios y 30.537 km² que significa el 2,7% del territorio nacional.

Se halla comprendido entre los 5° 26' y 8° 08" de latitud norte. 72° 26' y 74° 32' de longitud al oeste del meridiano de Greenwich, sobre la zona intertropical o latitudes bajas. Está situado en el norte del país formando parte de la región Andina, su territorio cubre la vertiente occidental de la Cordillera Oriental.²

✚ RED DE CARRETERAS

El Departamento de Santander cuenta con una aceptable red de carreteras que conectan casi todos los municipios. La carretera troncal pasa por Barbosa, Socorro, Bucaramanga y otras poblaciones con ramales a casi todos los núcleos urbanos. De Barbosa se desprende la carretera del Carare que llega hasta Puerto Olaya, pasando por Vélez y Cimitarra; otras carreteras unen a Bucaramanga con Cúcuta, Barrancabermeja y Puerto Wilches; una vía cruza el oriente del Departamento pasando por las localidades de Capitanejo, San José de Miranda, Málaga, Concepción y Cerrito.

✚ AEROPUERTOS

Actualmente el Departamento cuenta con el Aeropuerto Internacional "Palonegro", el cual se encuentra ubicado al occidente de Bucaramanga en el municipio de Lebrija, por la vía a Barrancabermeja. El Aeropuerto Yariquíes ubicado a 10 Km de la ciudad de Barrancabermeja, Santander, y La Aeronáutica Civil habilitó la pista del aeropuerto Los Pozos de San Gil, ubicado al sur del Departamento de Santander que presta sus servicios a la ciudad de San Gil y se encuentra en una zona estratégica donde confluyen más de 22 municipios de las provincias de Guanentá, Comunera y Vélez.³

Aeropuertos alternos en: Puerto Wilches, Sabana de Torres, San Vicente, El Carmen, Zapatoaca, Málaga, Socorro, San Gil, Cimitarra y Barbosa

✚ HIDROGRAFIA

La mayor parte de los ríos y quebradas son afluentes del Río Magdalena. Este corre de sur a norte por el costado occidental de su geografía en una longitud de 289 km.

La región el Magdalena Medio es rica en ciénagas en donde se explota pescado y son aptas para la práctica de deportes acuáticos. Las más importantes son; San Silvestre, Opón, El Tigre, y El Llanito y Chucurí en Barrancabermeja, la de Paredes en Sabana de Torres, la Torcoroma, Yairí y

¹Descargado de: <https://www.sogeocol.edu.co/santander.htm>

² Descargado de: [https://es.wikipedia.org/wiki/Santander_\(Colombia\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Santander_(Colombia))

³ Descargado de: https://es.wikipedia.org/wiki/Categor%C3%ADa:Aeropuertos_de_Santander



la Doncella en Puerto Wilches. Todas están ubicadas a una altura promedio de 200 msnm.⁴

✚ ACCESO A LOS MUNICIPIOS

En general las condiciones geográficas y de acceso a los diferentes municipios del departamento está garantizada con el operador actual del juego y el futuro operador debe garantizar la cobertura, dadas estas condiciones favorables.

➤ CONDICIONES AMBIENTALES

El clima varía según el pueblo, e incluso según el corregimiento o la vereda, pues hay variedad de pisos térmicos debida a que la Cordillera Oriental de Los Andes permite tales diferencias. Es así como en Cepitá, que queda al fondo del cañón del Chicamocha, en el pueblo puede hacer mucho calor, pero en las veredas encontrarse otra temperatura. Igual sucede en el área metropolitana de Bucaramanga: Pues la capital tiene temperaturas que oscilan entre los 28 y los 35 grados centígrados, pero en el municipio de Girón, a 5 km de distancia, suele subir a los 40°C, en tanto que en Piedecuesta, también en el área metropolitana de Bucaramanga, pueden darse sólo 18°C.⁵

➤ CONDICIONES POLITICAS – ADMINISTRATIVAS

✚ CONDICIONES POLITICAS

En el departamento las ideas políticas se ubican en distintas vertientes ideológicas. Históricamente, Santander ha sido gobernado por los principales partidos políticos de Colombia: el partido conservador y el partido liberal. En la actualidad, su gobernador es el Doctor **DIDIER ALBERTO TAVERA AMADO**.

La condición política actual del Departamento estable y con garantías para todos los sectores que invierten, que desean invertir y aquellos que vayan a realizar procesos contractuales en la región. En el caso del Chance, el futuro operador tiene las garantías de seriedad y estabilidad en las condiciones contractuales que se determinen para la operación del juego y muestra de ello es la estabilidad histórica de las concesiones adjudicadas desde el año 2001 cuando entró en vigencia la ley 643 de 2001.

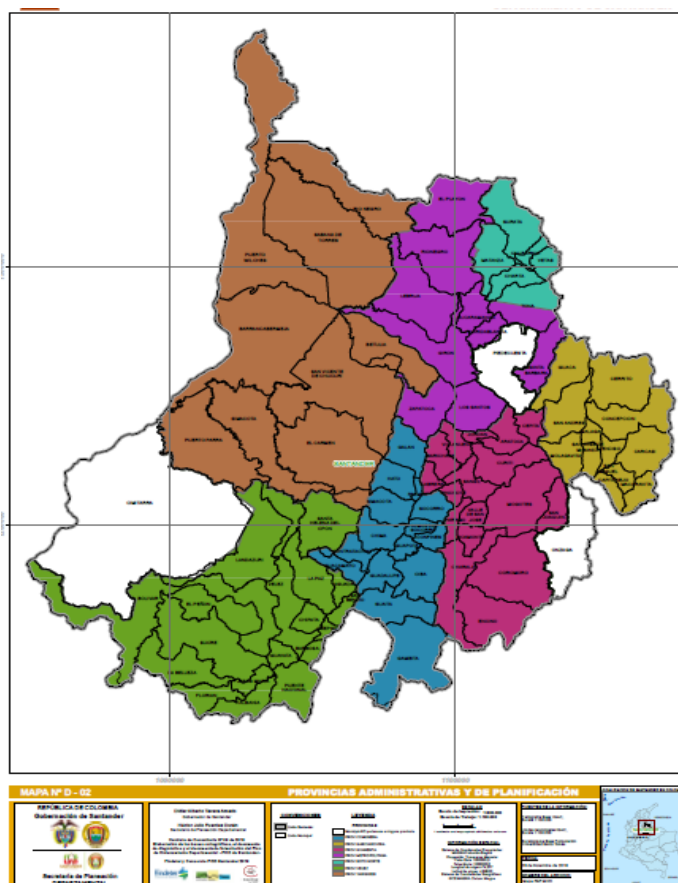
✚ CONDICIONES ADMINISTRATIVAS

En abril del 2019 bajo la Ordenanza N° 09 de 2019 “*POR MEDIO DE LA CUAL SE CREAN LAS PROVINCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE PLANIFICACIÓN DE SANTANDER - PAP- DE CONFORMIDAD CON LA LEY 1454 DE 2011*”, “*ARTICULO PRIMERO: - CREACIÓN: Créanse las Provincias Administrativas y de Planificación – PAP, en el Departamento de Santander así: provincia COMUNERA, provincia GARCIA ROVIRA, provincia GUANENTA, provincia YARIGUIES, provincia de SOTO NORTE, provincias de VELEZ, provincia METROPOLITANA, de conformidad con la ley 1454 de 2011*”

⁴ Descargado de: [https://es.wikipedia.org/wiki/Santander_\(Colombia\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Santander_(Colombia))

⁵ Descargado de: [http://enciclopedia.us.es/index.php/Santander_\(Colombia\)](http://enciclopedia.us.es/index.php/Santander_(Colombia))

Por lo anterior se crean seis (6) provincias administrativas y de planificación de Santander:



Fuente: Secretaria de Planeación- Gobernación de Santander

El Departamento de Santander tiene 87 municipios los cuales quedaron distribuidos de la siguiente manera:

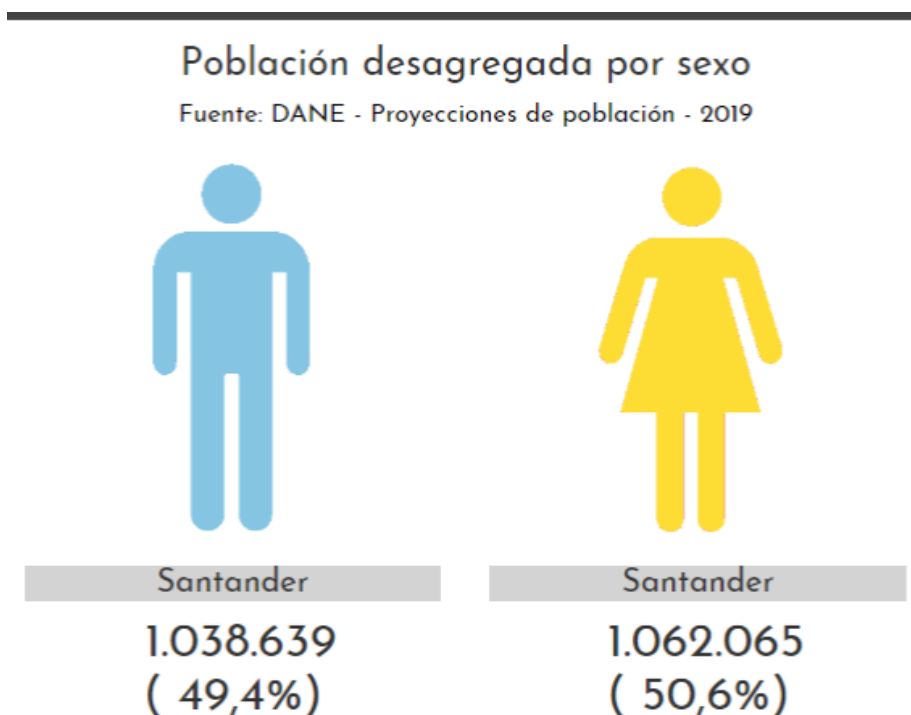
PROVINCIAS DEPARTAMENTO DE SANTANDER					
YARIGUIES	COMUNERA	GARCÍA ROVIRA	GUANENTÁ	METROPOLITANA	VÉLEZ
Barrancabermeja	Chima	Capitanejo	Aratocha	Bucaramanga	Aguada
Betulia	Confinés	Carcasí	Barichara	El Playón	Albania
El Carmen	Contratación	Cerrito	Cabrera	Floridablanca	Barbosa
Puerto Parra	El Guacamayo	Concepción	Cepitá	Girón	Bolívar
Puerto Wilches	Galán	Enciso	Charalá	Lebrija	Chipatá
Sabana Torres	Gambita	Guaca	Coromoro	Los Santos	El Peñón
San Vicente del Chucurí	Guadalupe	Macaravita	Curití	Piedecuesta	Florian
Zapatoca	Guapotá	Molagavita	Encino	Rionegro	Guavatá
Rionegro	Hato	San Andrés	Jordan	Santa Bárbara	Güepsa
Simacota	Oiba	San José de Miran	Mogotes	Tona	Jesús María
	Plamar	San Miguel	Ocamonte	Zapatoca	La Belleza
	Palmas del Socorro	Málaga	Onzaga	Tona	La Paz
	Simacota		Paramo	SOTO NORTE	Puente Nacional
	Socorro		Pinchote	California	San Benito
	Suaíta		San Gil	Charta	Sucre
			San Joaquín	Matanza	Vélez
			Valle de San José	Suratá	Santa Helena del Opón
			Villanueva	Vetas	Cimitarra
				Tona	Landázuri
NO ESTAN INCLUIDOS EN NINGUNA PROVINCIA					



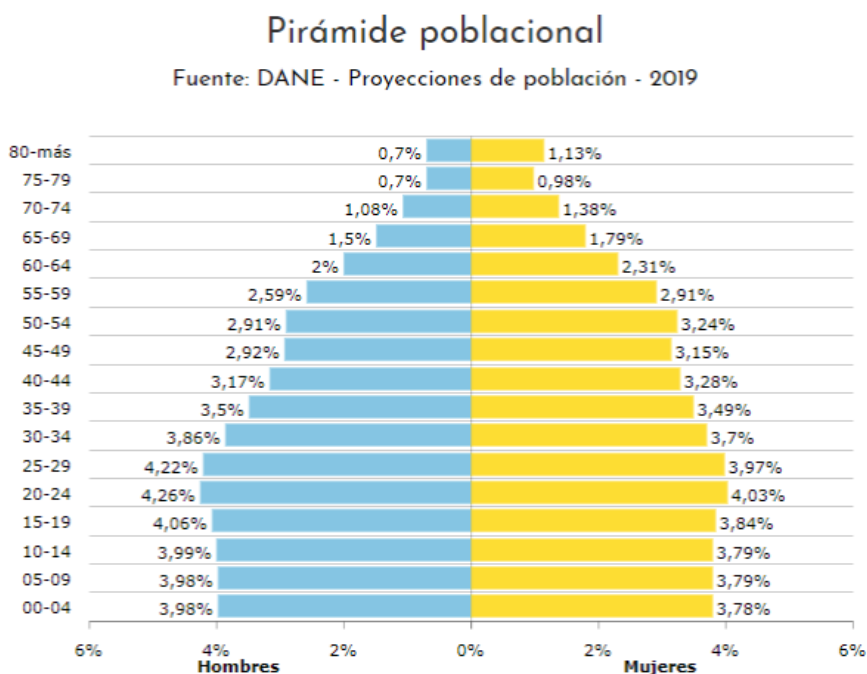
Fuente: Secretaria de Planeación- Gobernación de Santander

➤ **POBLACION DEMOGRAFICA**

Santander cuenta con una población de 2.100.704 Habitantes, con una densidad de 68,79 Habitantes por Km².⁶



Fuente: <https://terridata.dnp.gov.co/#/perfiles/68000>



Fuente: <https://terridata.dnp.gov.co/#/perfiles/68000>

Según la pirámide poblacional anterior el rango de edad para compradores de chance en hombres entre 20 años a más de 80 años es del 33,41% y para mujeres en ese mismo rango es del 35,36% de la población total de Santander.

⁶ Descargado de: <https://terridata.dnp.gov.co/#/perfiles/68000>

La población de Bucaramanga, es de 528.610 habitantes que corresponden al 25% del total de la población del Departamento de Santander, y la Zona Metropolitana concentra el 55% del total de la población del Departamento de Santander. Otro municipio de gran importancia es Barrancabermeja que tienen el 9% del total de la población del Departamento y el Municipio de San Gil con el 2%.

FIRMA EN ORIGINAL



ANÁLISIS DE RIESGOS EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN Y LAS FORMAS DE MITIGARLOS

En concordancia con el artículo 4 de la Ley 1150 de 2007, en la determinación y el amparo de los riesgos, es importante que el CONCEDENTE, tipifique el cumplimiento de las garantías necesarias, desde la etapa de planeación hasta la terminación del plazo, la liquidación del contrato, el vencimiento de las garantías de calidad o la disposición final del bien y no solamente la tipificación, estimación y asignación del riesgo que pueda alterar el equilibrio económico del contrato.

El Decreto 1082 de 2015 define riesgo como un evento que puede generar efectos adversos y de distinta magnitud en el logro de los objetivos del Proceso de Contratación o en la ejecución de un contrato.

También, establece que la Entidad Estatal debe evaluar el riesgo que el Proceso de contratación representa para el cumplimiento de sus metas y objetivos, de acuerdo con los manuales y guías que para el efecto expida Colombia Compra Eficiente.

El Decreto 1082 de 2015 se refiere al riesgo previsible puesto que es un concepto que se deriva de las normas ya citadas contenidas en la Ley 1150 de 2007 y en el Decreto 4170 de 2011. Se tiene como guía el Manual de Administración de Riesgos para el Proceso de Contratación proyectado por Colombia Compra Eficiente y que fue diseñado de acuerdo con el Documento CONPES 3714 de 2011.

La CONCEDENTE clasifica y tipifica los riesgos así:

- Riesgos de carácter jurídico
- Riesgos de carácter financiero
- Riesgos de carácter técnico
- Riesgos de carácter económico y sociales

➤ IDENTIFICACION DE RIESGOS (1)

No.	TIPO DE RIESGO	RIESGOS	CLASE	FUENTE	ETAPA	ASPECTO
1	RIESGO DE CARÁCTER JURIDICO	Modificación del Régimen de Contratación Estatal.	Específico	Externo	Contratación Ejecución	Eventos que impidan la adjudicación y firma del contrato como resultado del Proceso de Contratación. Eventos que alteren la ejecución del contrato
		Cambio en el Régimen Propio del monopolio Rentístico de JSA	Específico	Externo	Contratación Ejecución	Eventos que impidan la adjudicación y firma del contrato como resultado del Proceso de Contratación.
		Suspensión del Proceso de Contratación y/o ejecución por inhabilidades e incompatibilidades y/o sobrevinientes.	General	Externo	Selección Contratación Ejecución	Eventos que impidan la adjudicación y firma del contrato como resultado del Proceso de Contratación.



No.	TIPO DE RIESGO	RIESGOS	CLASE	FUENTE	ETAPA	ASPECTO
		Falta de obtención de garantías.	Específico	Externo	Contratación Ejecución	Eventos que impidan la adjudicación y firma del contrato como resultado del Proceso de Contratación.
		Modificación del Estatuto de Régimen tributario con referencia a los Juegos de Suerte y azar.	Específico	Externo	Selección Contratación Ejecución	Equilibrio económico del contrato.
		Desistimiento del contrato por parte del proponente adjudicatario.	Específico	Externo	Contratación	Eventos que impidan la adjudicación y firma del contrato como resultado del Proceso de Contratación.
		Incumplimiento de las obligaciones legales y contractuales.	Específico	Externo	Ejecución	Eficacia del proceso de contratación.
2	RIESGO DE CARÁCTER FINANCIERO	Insuficiencia de reservas técnicas para atender el pago de premios del juego de chance.	Específico	Interno	Ejecución	Eventos que alteren la ejecución del contrato
3	RIESGOS DE CARÁCTER TECNICO	Fallas en la conectividad del sistema de información del concesionario.	Específico	Externo Interno	Ejecución	Eventos que alteren la ejecución del contrato
		Fallas en los equipos de venta y administración del juego.	Específico	Externo Interno	Ejecución	Eventos que alteren la ejecución del contrato
		Que el operador seleccionado no cuenta o no mantiene la infraestructura para la ejecución contractual.	Específico	Externo	Contratación Ejecución	Eventos que alteren la ejecución del contrato
		Suministro de los talonarios y rollos térmicos para el juego de chance por parte de la concedente.	Específico	Interno	Ejecución	Eventos que alteren la ejecución del contrato
		Inadecuado sistema de información para el control y registro de las	Específico	Interno	Ejecución	Eventos que alteren la ejecución del contrato



No.	TIPO DE RIESGO	RIESGOS	CLASE	FUENTE	ETAPA	ASPECTO
		operaciones del juego.				
		Fallas en la realización del sorteo autorizado.	Específico	Interno	Ejecución	Eventos que alteren la ejecución del contrato
		Incumplimiento de los requisitos mínimos para la realización del sorteo conforme a las normas vigentes.	Específico	Interno	Ejecución	Eventos que alteren la ejecución del contrato
4	RIESGOS DE CARÁCTER ECONOMICO Y SOCIALES	Incremento del Juego ilegal.	Específico	Externo	Ejecución	Equilibrio económico del contrato
		Perdida de los talonarios.	Específico	Interno	Ejecución	Equilibrio económico del contrato
		Aparición de nuevos juegos que disputan el mercado.	Específico	Externo	Ejecución	Equilibrio económico del contrato
		Alteración de Orden público de menor impacto	General	Externo	Ejecución	Eventos que alteren la ejecución del contrato
		Deficiencia en el modelo de implementación y administración en los puntos de ventas.	Específico	Externo	Ejecución	Eventos que alteren la ejecución del contrato
		Paro cívico, rebelión, asonada, atentados terroristas, entre Otros	Específico	Externo	Ejecución	Eventos que alteren la ejecución del contrato
		Eventos o fenómenos naturales: como terremotos, huracanes, inundaciones, entre otros.	Específico	Externo	Ejecución	Eventos que alteren la ejecución del contrato

➤ EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN DE LOS RIESGOS (2)

En este punto se evaluará y se calificará cada riesgo en términos de Impacto y Probabilidad, la cual permite establecer la valoración de los Riesgos identificados y las acciones que se deban efectuar para mitigar el riesgo.

Para estimar el impacto y la probabilidad de ocurrencia de un evento que afecte de manera negativa el Proceso de Contratación, se consideran fuentes de información como:

- Registros anteriores de la ocurrencia del evento en Procesos de Contratación propios y de otras Entidades Estatales.



- Experiencia relevante propia y de otras Entidades Estatales.
- Publicaciones o noticias sobre la ocurrencia del Riesgo identificado.
- Opiniones y juicios de especialistas y expertos.
- Estudios técnicos.

La CONCEDENTE evalúa los Riesgos combinando la probabilidad de ocurrencia y el impacto del evento para:

Probabilidad del Riesgo

La CONCEDENTE asignará una categoría a cada Riesgo de acuerdo con la probabilidad de ocurrencia así:

	Categoría	Valoración
Probabilidad	Raro (puede ocurrir excepcionalmente)	1
	Improbable (puede ocurrir ocasionalmente)	2
	Posible (puede ocurrir en cualquier momento futuro)	3
	Probable (probablemente va a ocurrir)	4
	Casi cierto (ocurre en la mayoría de circunstancias)	5

N°	TIPO DE RIESGO	RIESGOS	NIVEL DE PROBABILIDAD
1	RIESGOS DE CARÁCTER JURÍDICO	Modificación del Régimen de Contratación Estatal.	1
		Cambio en el Régimen Propio del monopolio Rentístico de JSA	2
		Suspensión del Proceso de Contratación y/o ejecución por inhabilidades e incompatibilidades y/o sobrevinientes.	3
		Falta de obtención de garantías.	4
		Modificación del Estatuto de Régimen tributario con referencia a los Juegos de Suerte y azar.	3
		Desistimiento del contrato por parte del proponente adjudicatario.	1
		Incumplimiento de las obligaciones legales y contractuales.	2
2	RIESGO DE CARÁCTER FINANCIERO	Insuficiencia de reservas técnicas para atender el pago de premios del juego de chance.	3
3	RIESGOS DE CARÁCTER TÉCNICO	Fallas en la conectividad del sistema de información del concesionario.	3
		Fallas en los equipos de venta y administración del juego.	2
		Que el operador seleccionado no cuenta o no mantiene la infraestructura para la ejecución contractual.	3
		Suministro de los talonarios y rollos térmicos para el juego de chance por parte de la concedente.	2
		Inadecuado sistema de información para el control y registro de las operaciones del juego.	2



Nº	TIPO DE RIESGO	RIESGOS	NIVEL DE PROBABILIDAD
		Fallas en la realización del sorteo autorizado.	2
		Incumplimiento de los requisitos mínimos para la realización del sorteo conforme a las normas vigentes.	1
4	RIESGOS DE CARÁCTER ECONÓMICO Y SOCIALES	Incremento del Juego Ilegal.	5
		Perdida de los talonarios.	1
		Aparición de nuevos juegos que disputan el mercado.	3
		Alteración de Orden público de menor impacto.	1
		Deficiencia en el modelo de implementación y administración en los puntos de ventas.	2
		Paro cívico, rebelión, asonada, atentados terroristas, entre Otros .	3
		Eventos o fenómenos naturales: como terremotos huracanes, inundaciones, entre otros.	3

✚ Impacto de Riesgo

La CONCEDENTE determinará el impacto del Riesgo, utilizando criterio de calificación cualitativa del efecto del Riesgo.

La Entidad Estatal escogerá la mayor valoración resultante de los criterios mencionados anteriormente, para determinar el impacto del Riesgo:

Calificación cualitativa	Obstruye la ejecución del contrato de manera intrascendente	Dificulta la ejecución del contrato de manera baja. Aplicando medidas mínimas se puede lograr el objeto contractual.	Afecta la ejecución del contrato sin alterar el beneficio Para las partes.	Obstruye la ejecución del contrato sustancialmente pero aun así permite la consecución del objeto contractual.	Perturba la ejecución del contrato de manera grave imposibilitando la consecución del objeto contractual							
						Categoría	Valoración	Insignificante	Menor	Moderado	Mayor	Catastrófico
								1	2	3	4	5

Nº	TIPO DE RIESGO	RIESGOS	NIVEL DE IMPACTO	
			Categoría	Valoración
1	RIESGOS DE CARÁCTER JURÍDICO	Modificación del Régimen de contratación Estatal.	4	Mayor
		Cambio en el Régimen Propio del monopolio Rentístico de JSA.	3	Moderado
		Suspensión del Proceso de Contratación y/o ejecución por inhabilidades e incompatibilidades y/o sobrevinientes.	5	Catastrófico
		Falta de obtención de garantías.	5	Catastrófico
		Modificación del Estatuto de Régimen tributario con referencia a los Juegos de Suerte y azar.	3	Moderado
		Desistimiento del contrato por parte del proponente adjudicatario.	5	Catastrófico
		Incumplimiento de las obligaciones legales y contractuales.	5	Catastrófico



Nº	TIPO DE RIESGO	RIESGOS	NIVEL DE IMPACTO	
			Categoría	Valoración
2	RIESGO DE CARÁCTER FINANCIERO	Insuficiencia de reservas técnicas para atender el pago de premios del juego de chance.	4	Mayor
3	RIESGOS DE CARÁCTER TECNICO	Fallas en la conectividad del sistema de información del concesionario.	2	Menor
		Fallas en los equipos de venta y administración del juego.	2	Menor
		Que el operador seleccionado no cuenta o no mantiene la infraestructura para la ejecución contractual.	5	Catastrófico
		Suministro de los talonarios y rollos térmicos para el juego de chance por parte de la concedente.	4	Mayor
		Inadecuado sistema de información para el control y registro de las operaciones del juego.	3	Moderado
		Fallas en la realización del sorteo autorizado.	2	Menor
		Incumplimiento de los requisitos mínimos para la realización del sorteo conforme a las normas vigentes.	2	Menor
4	RIESGOS DE CARÁCTER ECONÓMICO Y SOCIALES	Incremento del Juego Ilegal.	4	Mayor
		Perdida de los talonarios.	4	Mayor
		Aparición de nuevos juegos que disputan el mercado.	3	Moderado
		Alteración de Orden público de menor impacto.	2	Menor
		Deficiencia en el modelo de implementación y administración en los puntos de ventas.	4	Mayor
		Paro cívico, rebelión, asonada, atentados terroristas, entre Otros	3	Moderado
		Eventos o fenómenos naturales: como terremotos huracanes, inundaciones, entre otros.	3	Moderado

✚ Valoración del Riesgo

El CONCEDENTE obtendrá la valoración total del Riesgo a partir de la sumatoria de las valoraciones de probabilidad e impacto. Así mismo, establecerá una categoría a cada uno de ellos para su correcta gestión:



IMPACTO							
Calificación cualitativa		Obstruye la ejecución del contrato de manera intrascendente	Dificulta la ejecución del contrato de manera baja. Aplicando medidas mínimas se puede lograr el objeto contractual.	Afecta la ejecución del contrato sin alterar el beneficio Para las partes.	Obstruye la ejecución del contrato sustancialment e pero aun así permite la consecución del objeto contractual.	Perturba la ejecución del contrato de manera grave imposibilitando la consecución del objeto contractual	
Probabilidad	Categoría	Valoración	Insignificante	Menor	Moderado	Mayor	Catastrófico
			1	2	3	4	5
	Raro	1	2	3	4	5	6
	Improbable	2	3	4	5	6	7
	Posible	3	4	5	6	7	8
	Probable	4	5	6	7	8	9
Casi cierto	5	6	7	8	9	10	

Valoración del Riesgo	Categoría
8, 9 y 10	Riesgo Extremo
6 y 7	Riesgo Alto
5	Riesgo Medio
2, 3 y 4	Riesgo Bajo

N°	TIPO DE RIESGO	ID	RIESGOS	NIVEL DE PROBABILIDAD	NIVEL DE IMPACTO	VALORACIÓN TOTAL DEL RIESGO	CATEGORÍA
1	RIESGOS DE CARÁCTER JURÍDICO	RJ1	Modificación del Régimen de contratación Estatal.	1	4	5	Riesgo Medio
		RJ2	Cambio en el Régimen Propio del monopolio Rentístico de JSA.	2	3	5	Riesgo Medio
		RJ3	Suspensión del Proceso de Contratación y/o ejecución por inhabilidades e incompatibilidades y/o sobrevinientes.	3	5	8	Riesgo Extremo
		RJ4	Falta de obtención de garantías.	4	5	9	Riesgo Extremo
		RJ5	Modificación del Estatuto de Régimen tributario con referencia a los Juegos de Suerte y azar.	3	3	6	Riesgo Alto
		RJ6	Desistimiento del contrato por parte del proponente adjudicatario.	1	5	6	Riesgo Alto
		RJ7	Incumplimiento de las obligaciones legales y contractuales.	2	5	7	Riesgo Alto
2	RIESGO DE CARÁCTER FINANCIERO	RF1	Insuficiencia de reservas técnicas para atender el pago de premios del juego de chance.	3	4	7	Riesgo Alto



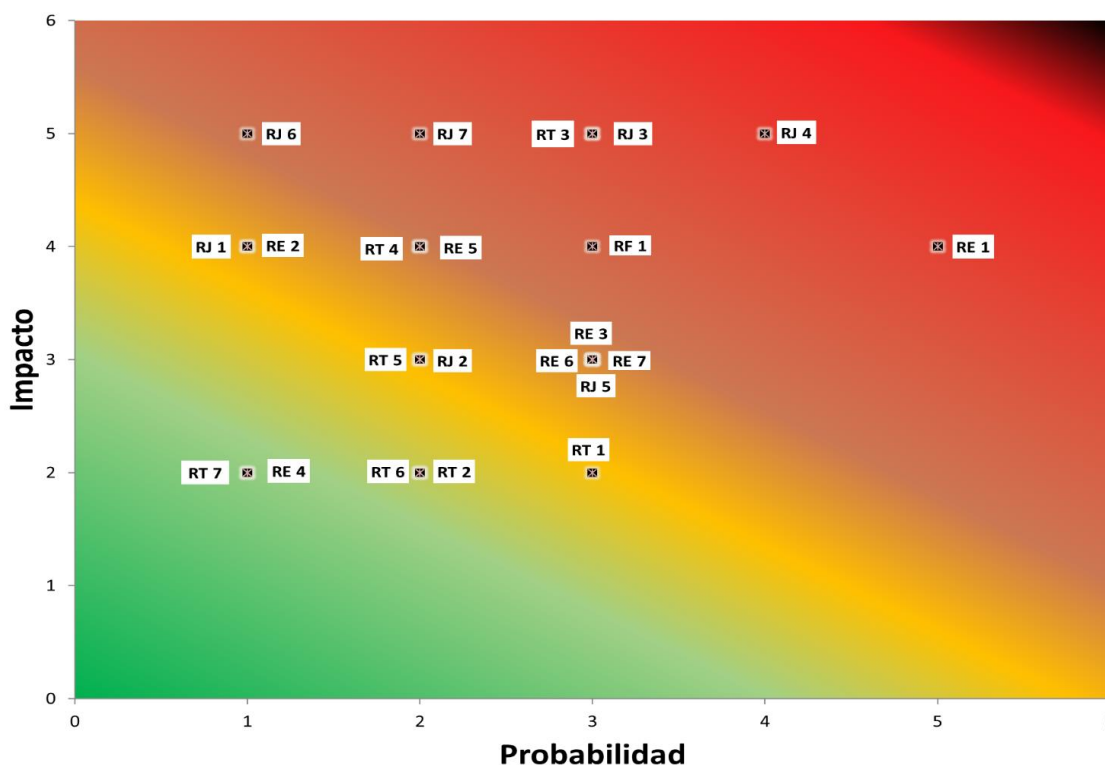
N°	TIPO DE RIESGO	ID	RIESGOS	NIVEL DE PROBABILIDAD	NIVEL DE IMPACTO	VALORACIÓN TOTAL DEL RIESGO	CATEGORÍA
3	RIESGOS DE CARÁCTER TÉCNICO	RT1	Fallas en la conectividad del sistema de información del concesionario.	3	2	5	Riesgo Medio
		RT2	Fallas en los equipos de venta y administración del juego.	2	2	4	Riesgo Bajo
		RT3	Que el operador seleccionado no cuenta o no mantiene la infraestructura para la ejecución contractual.	3	5	8	Riesgo Extremo
		RT4	Suministro de los talonarios y rollos térmicos para el juego de chance por parte de la concedente.	2	4	6	Riego Alto
		RT5	Inadecuado sistema de información para el control y registro de las operaciones del juego.	2	3	5	Riesgo Medio
		RT6	Fallas en la realización del sorteo autorizado.	2	2	4	Riesgo Bajo
		RT7	Incumplimiento de los requisitos mínimos para la realización del sorteo conforme a las normas vigentes.	1	2	3	Riesgo Bajo
4	RIESGOS DE CARÁCTER ECONÓMICO Y SOCIALES.	RE1	Incremento del Juego Ilegal.	5	4	9	Riesgo Extremo
		RE2	Perdida de los talonarios.	1	4	5	Riesgo Medio
		RE3	Aparición de nuevos juegos que disputan el mercado.	3	3	6	Riesgo Alto
		RE4	Alteración de Orden público de menor impacto.	1	2	3	Riesgo Bajo
		RE5	Deficiencia en el modelo de implementación y administración en los puntos de ventas.	2	4	6	Riesgo Alto
		RE6	Paro cívico, rebelión, asonada, atentados terroristas, entre Otros	3	3	6	Riesgo Alto
		RE7	Eventos o fenómenos naturales: como terremotos huracanes, inundaciones, entre otros.	3	3	6	Riesgo Alto

Mapa de riesgos

En general, la operación del Chance en el Departamento de Santander tiene riesgos acordes a los elementos que debe trabajar para lograr los objetivos corporativos y las condiciones de mercado y entorno a las que están sujetas la mayor parte de los negocios en Colombia.

Sin embargo, para una apreciación específica, a continuación, se pueden detallar gráficamente los riesgos en donde se evidencia la trazabilidad de cada uno de ellos en las diferentes fases.

Gráfico Mapa de riesgos



Nota: Para la lectura del Mapa se debe tener en cuenta las columnas ID, Nivel de Probabilidad y Nivel de impacto del anterior cuadro.

De la anterior grafica se puede concluir que:

- El mayor riesgo de la operación del chance es el incremento del juego ilegal, por tratarse de un riesgo con poca capacidad de administración, factor que a futuro puede poner en riesgo el modelo de los operadores actuales y por consiguiente de los recursos para la salud.
- También se destacan los riesgos de operación propia de juegos, siendo relevante el tema de conexión de la plataforma tecnológica para la venta y que el operador seleccionado no cuente con la infraestructura para la ejecución contractual, los cuales pueden poner en riesgo los recursos de la concesión y la continuidad de la operación.

- Así mismo está la disminución de ingresos brutos, circunstancia que podría poner en riesgo el giro de los recursos a la salud; no obstante, la probabilidad de ocurrencia del riesgo es ocasional.
- La operación del Chance tiene riesgos controlables y de poca trascendencia en imagen con el público apostador, pero se debe tener cuidado con aquellos que, a pesar de los controles, continúan siendo relativamente altos o de gran impacto para la concesión actual y futura.

➤ ASIGNACIÓN Y TRATAMIENTO DE LOS RIESGOS

DESCRIPCIÓN RIESGO	CLASE	FUENTE	ETAPA	TIPO	CONSECUENCIA DE LA OCURRENCIA DEL EVENTO	PROBABILIDAD	IMPACTO	VALORACIÓN DEL RIESGO	CATEGORÍA	¿A QUIÉN SE LE ASIGNA?	TRATAMIENTO/ CONTROLES HACER IMPLEMENTADOS
Modificación del Régimen De Contratación Estatal.	Específico	Externo	Contratación Ejecución	Riesgo de carácter jurídico	Afectaría la ejecución del contrato	1	4	5	Riesgo medio	Concedente concesionario	Aceptar y monitorear el cambio normativo del régimen de contratación
Cambio en el régimen propio del monopolio rentístico de JSA.	Específico	Externo	Contratación Ejecución	Riesgo de carácter jurídico	Afectaría la ejecución y liquidación del contrato	2	3	5	Riesgo Medio	Concedente concesionario	Evitar el riesgo a través de condiciones jurídicas precisas. Alternativamente, reducir las consecuencias.
Suspensión del Proceso de Contratación y/o ejecución por inhabilidades e incompatibilidades y/o sobrevinientes.	General	Externo	Selección contratación Ejecución	Riesgo de carácter jurídico	Sobrevinientes	3	5	8	Riesgo extremo	Concesionario	Reducir las consecuencias a través de la terminación o cesión del contrato
Falta de obtención de garantías.	Específico	Externo	Contratación Ejecución	Riesgo de carácter jurídico	No ejecución del contrato o incumplimiento en las obligaciones del contrato	4	5	9	Riesgo extremo	Adjudicatario o contratista	Transferir el riesgo a través de las exigencias de pólizas de cumplimiento que garanticen el cumplimiento del mismo.
Modificación del Estatuto de Régimen tributario con referencia a los Juegos de Suerte y azar.	Específico	Externo	Selección, Contratación Ejecución	Riesgo de carácter jurídico	Afectaría la ejecución y liquidación del contrato	3	3	6	Riesgo alto	Concedente y concesionario	Aceptación de la modificación al régimen tributario. Subsidiariamente monitorear la ecuación económica del contrato.
Desistimiento del contrato por parte del proponente adjudicatario.	Específico	Externo	Contratación	Riesgo de carácter jurídico	No ejecución del contrato o incumplimiento en las obligaciones del contrato	1	5	6	Riesgo alto	Concesionario	Traslado del riesgo a tercero. Efectividad de la póliza a la seriedad de la oferta.
Incumplimiento de las obligaciones legales y contractuales.	Específico	Externo	Ejecución	Riesgo de carácter jurídico	No ejecución del contrato	2	5	7	Riesgo alto	Concesionario	Traslado del riesgo a tercero. Efectividad de la póliza de cumplimiento

DESCRIPCIÓN RIESGO	CLASE	FUENTE	ETAPA	TIPO	CONSECUENCIA DE LA OCURRENCIA DEL EVENTO	PROBABILIDAD	IMPACTO	VALORACIÓN DEL RIESGO	CATEGORÍA	¿A QUIÉN SE LE ASIGNA?	TRATAMIENTO/ CONTROLES HACER IMPLEMENTADOS
Insuficiencia de reservas técnicas para atender el pago de premios del juego de chance.	Específico	Interno	Ejecución	Riesgo de carácter financiero	Incumplimiento del objeto contractual	3	4	7	Riesgo alto	Concesionario	Reducir las consecuencias a través de auditorías y monitoreo.
Fallas en la conectividad del sistema de información del concesionario.	Específico	Externo interno	Ejecución	Riesgo de carácter técnico	Disminución en las ventas y diferencia entre lo reportado por el sistema central de información, auditoría y SIVICAL	3	2	5	Riesgo medio	Concesionario	Monitorear los sistemas de contingencia permanente
Fallas en los equipos de venta y administración del juego.	Específico	Externo interno	Ejecución	Riesgo de carácter técnico	Disminución en las ventas y no sería posible auditar	2	2	4	Riesgo bajo	Concesionario	Realizar mantenimientos y cambios preventivos y correctivos
Que el operador seleccionado no cuenta o no mantiene la infraestructura para la ejecución contractual.	Específico	Externo	Contratación ejecución	Riesgo de carácter técnico	Inexistencia de ventas	3	5	8	Riesgo extremo	Concesionario	Evaluar las opciones jurídicas para la ejecución del contrato.
Suministro de los talonarios y rollos térmicos para el juego de chance por parte de la concedente.	Específico	Interno	Ejecución	Riesgo de carácter técnico	Disminución en ventas	2	4	6	Riesgo alto	Concedente	Controlar permanentemente el inventario con el impresor y el plan de necesidades presentado por el concesionario
Inadecuado sistema de información para el control y registro de las operaciones del juego.	Específica	Interno	Ejecución	Riesgo de carácter técnico	No es posible realizar control y pérdida de regalías	2	3	5	Riesgo medio	Concesionario	Realización de pruebas periódicas de funcionamiento
Fallas en la realización del sorteo autorizado.	Específico	Interno	Ejecución	Riesgo de carácter técnico	Pérdida de credibilidad	2	2	4	Riesgo bajo	Concedente	Aseguramiento de calidad de realización de sorteos

DESCRIPCIÓN RIESGO	CLASE	FUENTE	ETAPA	TIPO	CONSECUENCIA DE LA OCURRENCIA DEL EVENTO	PROBABILIDAD	IMPACTO	VALORACIÓN DEL RIESGO	CATEGORÍA	¿A QUIÉN SE LE ASIGNA?	TRATAMIENTO/ CONTROLES HACER IMPLEMENTADOS
Incumplimiento de los requisitos mínimos para la realización del sorteo conforme a las normas vigentes.	Específico	Interno	Ejecución	Riesgo de carácter técnico	Sanciones por parte los órganos de control	1	2	3	Riesgo bajo	Concedente	Auditoria y acciones de mejoramiento
Incremento del juego ilegal.	Específico	Externo	Ejecución	Riesgo de carácter económico y sociales	Disminución en las ventas del chance, generación del desempleo	5	4	9	Riesgo extremo	Concedente y concesionario	Implementar programa con las entidades de control y policía que desarrollen actividades tendientes a controlar los juegos ilegales
Perdida de los talonarios.	Específico	Interno	Ejecución	Riesgo de carácter económico y sociales	Uso indebido de los talonarios extraviados	1	4	5	Riesgo medio	Concesionario	Mitigación de la exigencia mínimo legal y estimulación del tiempo en línea
Aparición de nuevos juegos que disputan el mercado.	Específico	Externo	Ejecución	Riesgo de carácter económico y sociales	Disminución en las ventas del chance, generación del desempleo	3	3	6	Riesgo alto	Concedente y concesionario	Implementación de estrategias de mercado y comercialización
Alteración de Orden público de menor impacto.	General	Externo	Ejecución	Riesgo de carácter económico y sociales	Disminución en las ventas	1	2	3	Riesgo bajo	Concedente	Reducir la posibilidad de la ocurrencia del evento coordinando actividades de seguridad ante situaciones que amenacen la operación del juego
Deficiencia en el modelo de implementación y administración en los puntos de ventas.	Específico	Externo	Ejecución	Riesgo de carácter económico y sociales	Disminución en las ventas	2	4	6	Riesgo alto	Concesionario	Seguimiento y evaluación al plan de trabajo
Paro cívico, rebelión, asonada, atentados terroristas, entre otros.	Específico	Externo	Ejecución	Riesgo de carácter económico y sociales	Disminución en las ventas del chance generación del desempleo	3	3	6	Riesgo alto	Concesionario y concedente	Controlar para disminuir la afectación en las transferencias
Eventos o fenómenos naturales: como terremotos huracanes, inundaciones, entre otros.	Específico	Externo	Ejecución	Riesgo de carácter económico y sociales	Disminución en las ventas del chance generación del desempleo	3	3	6	Riesgo alto	Concesionario y concedente	Controlar para disminuir la afectación en las transferencias

El anterior Análisis de Riesgos fue elaborado, analizado y revisado por:

ORIGINAL FIRMADO
WILSON RUEDA INE
Subgerente de Mercado y Ventas

IVAN A. CABALLERO PARRA
Subgerente Jurídico

ORIGINAL FIRMADO

NELLY RUIZ SANABRIA
Subgerente Financiera

ORIGINAL FIRMADO

HERNANDO RUEDA LIZCANO
Asesor de Planeación

ORIGINAL FIRMADO

MARTHA LIGIA VILLAMIZAR BARROS
Coordinadora y Supervisora de Cartera y Mercadeo y Ventas

ORIGINAL FIRMADO

LUIS FRANCISCO ILLERA DIAZ
Abogado Subgerencia Administrativa

ORIGINAL FIRMADO

ROGER FLOREZ RUEDA
Contador/Contratista

ORIGINAL FIRMADO

JOHN V. BALLESTEROS JAIMES
Ingeniero de Sistemas/Contratista

ORIGINAL FIRMADO

JULIETH MARITZA AVILA VEGA
Abogado/Contratista

ORIGINAL FIRMADO

CARLOS MONSALVE DUARTE
Contador/Contratista

ORIGINAL FIRMADO

JENNY MEDINA DUARTE
Técnico/Contratista

ORIGINAL FIRMADO