Anexo 1
ANALISIS DEL SECTOR

El presente documento constituye el análisis del sector, atendiendo lo establecido en el artículo 2.2.1.1.1.6.1 del Decreto 1082 de 2015, en consonancia con lo establecido en el Decreto 1860 de 2021 en el cual se plantea como deber de la Entidad Estatal, en aplicación del principio de planeación, el realizar el análisis respectivo abordando el estudio desde la generalidad, para luego abarcar aspectos económicos (oferta – demanda), técnicos y legales que determinan e inciden en la satisfacción de la necesidad que da lugar a la contratación e impactan el referido proceso.

<table>
<tr><th colspan="6">1. INFORMACIÓN GENERAL</th></tr>
<tr><td colspan="3">1.1. Dependencia que origina:</td><td colspan="3">1.2. Fecha:</td></tr>
<tr><td colspan="3">Unidad de Apuestas Permanentes y Control de Juegos</td><td colspan="3">01 de Julio de 2026</td></tr>
<tr><td colspan="6">1.3. Objeto a contratar:</td></tr>
<tr><td colspan="6">Otorgar en concesión la operación del juego de apuestas permanentes o chance, por cuenta y riesgo del concesionario, en los territorios del Distrito Capital de Bogotá y el departamento de Cundinamarca.</td></tr>
<tr><td colspan="6">1.4. Sector Económico Identificado:</td></tr>
<tr><td>Sector Económico</td><td>Primario o Agropecuario</td><td></td><td>Secundario o Industrial</td><td></td><td>Terciario o de Servicios</td><td>x</td></tr>
<tr><td colspan="6">El objeto del presente proceso de contratación corresponde al sector terciario o sector de servicios, por cuanto tiene por finalidad otorgar en concesión la operación del juego de apuestas permanentes chance.

El mercado relevante está integrado por actores especializados en la operación del juego de apuestas permanente o chance, quienes cuentan con la infraestructura tecnológica, operativa, financiera, logística y comercial necesaria para garantizar la venta, validación, liquidación, control y pago de premios, así como la gestión de la red de colocadores, la administración de plataformas transaccionales en línea y tiempo real, la seguridad de la información, el recaudo de los derechos de explotación y demás obligaciones derivadas del régimen propio de la operación del juego de apuestas permanentes chance.

Desde el punto de vista económico, el mercado relevante de operadores de juegos de apuestas permanentes o chance hace parte del sector de servicios, específicamente de las actividades relacionadas con la operación de juegos de suerte y azar, reguladas principalmente por la Ley 643 de 2001, el Decreto Único Reglamentario 1068 de 2015, las normas expedidas por el Consejo Nacional de Juegos de Suerte y Azar (CNJSA) y las demás disposiciones que regulan el juego de apuestas permanentes chance.

En consecuencia, el análisis del precitado mercado relevante deberá orientarse a identificar las condiciones de mercado de los operadores de apuestas permanentes chance, la estructura de la oferta y la demanda, la capacidad técnica, financiera, organizacional y tecnológica de los</td></tr>
</table>

www.loteriadebogota.com - cliente@loteriadebogota.com
PBX (57) 1 335 1535 - Carrera 32A # 26 -14

potenciales concesionarios, así como las condiciones de competencia existentes para garantizar la selección objetiva del futuro concesionario.

Según la "Guía para la codificación de bienes y servicios de acuerdo con el código estándar de productos y servicios de Naciones Unidas, V.14.080" expedida por la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente, la clasificación de los servicios y/o bienes requeridos es la siguiente:

ITÉM	CÓDIGO UNSPSC	DENOMINACIÓN TÉCNICA DEL BIEN O SERVICIO
1	14111820	Formas o cupones de juegos de azar
2	48121302	Juego de Apuestas en Red

La entidad adopta estos códigos atendiendo a la naturaleza de la operación logística y tecnológica que demanda la ejecución del contrato. Asimismo, estos corresponden a los utilizados en los procesos de contratación adelantados por la Lotería de Bogotá, así como por otras entidades, y se evalúan formalmente en los acápites relativos al comportamiento histórico de la demanda y a las dinámicas de los operadores que componen la oferta actual del mercado relevante de operación del juego de apuestas permanentes o chance.

2. ANÁLISIS SECTORIAL

2.1 Descripción del Sector Económico

Con el propósito de identificar las condiciones del mercado relacionadas con el objeto del presente proceso de contratación, se realiza el análisis del mercado relevante de operadores del juego de apuestas permanentes o chance en la República de Colombia. Este análisis permite caracterizar la estructura del precitado mercado relevante, los bienes y servicios que lo integran, los principales agentes económicos, la dinámica comercial, las variables que inciden en su comportamiento y la cadena de valor de la actividad, con el fin de contar con elementos técnicos que soporten la estructuración del proceso de selección, la definición de los requisitos habilitantes y las condiciones de ejecución del contrato de concesión, garantizando la selección objetiva y la adecuada explotación del monopolio rentístico de los juegos de suerte y azar.

a. Productos incluidos en el sector

En el mercado de operadores del juego de apuestas permanentes o chance no se comercializa un bien físico convencional, sino un servicio integral de operación, cuya prestación requiere la integración de componentes tecnológicos, operativos, financieros, comerciales y logísticos.

Los operadores que participan en este mercado ofrecen un portafolio de servicios que permite garantizar el desarrollo integral de la concesión, incluyendo la comercialización del juego, la administración de la red de ventas, el procesamiento de transacciones en línea y tiempo real, la liquidación y pago de premios, el recaudo de los derechos de explotación, la administración de bases de datos, la gestión documental, la seguridad informática y la atención al usuario, entre otros.

De manera complementaria, la operación incorpora bienes y servicios asociados, entre los cuales se encuentran:

www.loteriadebogota.com - cliente@loteriadebogota.com
PBX (57) 1 335 1535 - Carrera 32A # 26 -14

- Formularios físicos o electrónicos para apuestas permanentes o chance.
- Dispositivos de venta.
- Plataforma tecnológica centralizada para la captura y validación de apuestas en línea y tiempo real.
- Infraestructura de telecomunicaciones para la interconexión de la red comercial.
- Software especializado para administración del juego, control de ventas, recaudo y liquidación de premios.
- Centros de procesamiento de datos y servicios de respaldo de información.
- Servicios de ciberseguridad y protección de datos.
- Red de puntos de venta y fuerza comercial autorizada.

En consecuencia, el mercado relevante objeto del presente proceso no corresponde únicamente a la comercialización del juego de apuestas permanentes chance o al suministro de terminales de venta, sino a la prestación integral de todo lo que sea necesario para la correcta operación del juego de apuestas permanentes o chance, mediante una infraestructura tecnológica, administrativa y comercial que permita cumplir las obligaciones establecidas en la Ley 643 de 2001, el Decreto 1068 de 2015 y las disposiciones expedidas por el CNJSA.

b. Agentes que componen el sector

El sector de juegos de suerte y azar comprende una serie de juegos, dentro de los cuales se encuentra el juego de apuestas permanentes o chance. En Colombia el subsector del juego de apuestas permanentes chance está conformado por un conjunto de agentes públicos y privados que intervienen en la administración, regulación, vigilancia, operación y comercialización del monopolio rentístico.

En primer lugar, se encuentran las entidades territoriales titulares del monopolio rentístico, las cuales, conforme a la Ley 643 de 2001, son los departamentos, el Distrito Capital y, en los casos previstos por la ley, los municipios. Estas entidades son las beneficiarias de los derechos de explotación, destinados exclusivamente a la financiación de los servicios de salud.

La regulación y dirección del subsector del juego de apuestas permanentes chance le corresponde al CNJSA Por su parte, la oferta del mercado relevante de operadores del juego de apuestas permanentes chance está integrada por actores especializados, quienes participan como concesionarios de la operación del juego de apuestas permanentes chance en las diferentes jurisdicciones del país. Se trata de empresas con experiencia, que cuentan con capacidad financiera, tecnológica, operativa y comercial para administrar redes masivas de comercialización, plataformas transaccionales en línea, sistemas de control, recaudo y pago de premios, así como infraestructura para garantizar la continuidad del servicio.

Dentro de este mercado relevante participan empresas que actualmente operan concesiones de apuestas permanentes en distintas regiones del país, lo que evidencia la existencia de un mercado especializado, con experiencia previa en contratos de concesión bajo los términos establecidos en el inciso segundo del artículo 22 de la Ley 643 de 2001.

www.loteriadebogota.com - cliente@loteriadebogota.com
PBX (57) 1 335 1535 - Carrera 32A # 26 -14

Adicionalmente, hacen parte tanto del sector de juegos de suerte y azar, como del subsector del juego de apuestas permanentes chance, proveedores especializados de soluciones tecnológicas, empresas de telecomunicaciones, entidades financieras, operadores logísticos, empresas de impresión de formularios oficiales, proveedores de infraestructura tecnológica y redes de colocadores autorizados, quienes soportan la ejecución integral tanto de la operación del juego de apuestas permanentes chance, como de otros juegos de suerte y azar.

En consecuencia, se identifica un mercado relevante conformado por actores con experiencia específica en la operación del juego de apuestas permanentes, que disponen de capacidades técnicas, organizacionales y financieras suficientes para participar en procesos de selección pública destinados al otorgamiento de concesiones como la que constituye el objeto del presente proceso.

c. Gremios y asociaciones que participan en el sector

El sector de los juegos de suerte y azar en Colombia cuenta con organizaciones gremiales que representan los intereses de los operadores, promueven el fortalecimiento institucional del sector y participan en escenarios de discusión normativa, técnica y regulatoria.

De acuerdo con la información publicada por Coljuegos, entre las principales agremiaciones del sector se encuentran:

a) Federación Colombiana de Empresarios de Juegos de Suerte y Azar (FECOLJUEGOS): organización gremial que agrupa operadores, fabricantes y proveedores de la industria de juegos de suerte y azar, promoviendo el desarrollo, la competitividad y las mejores prácticas del sector.
b) Corporación Nacional de Empresarios de Juegos de Suerte y Azar (CORNAZAR): asociación que reúne empresas operadoras de diferentes modalidades de juegos de suerte y azar, con el propósito de representar los intereses de sus afiliados y apoyar el fortalecimiento del sector.
c) Asociación Colombiana de Operadores de Juegos (ASOJUEGOS): entidad gremial que agrupa operadores privados de juegos de suerte y azar y participa en iniciativas relacionadas con el desarrollo, la formalización y la sostenibilidad de la industria.
d) Federación de Loterías de Colombia (FEDELCO): gremio que representa a las empresas operadoras de las loterías territoriales y promueve el fortalecimiento institucional del monopolio rentístico de juegos de suerte y azar, contribuyendo al desarrollo de políticas y estrategias orientadas a la generación de recursos para la financiación del sector salud.

La existencia de estas organizaciones evidencia un sector de juegos de suerte y azar organizado, con mecanismos de representación gremial y espacios permanentes de interlocución con las autoridades regulatorias y las entidades concedentes. Lo anterior contribuye a la consolidación de buenas prácticas empresariales, al fortalecimiento de la competencia y al desarrollo técnico del mercado de los juegos de suerte y azar en Colombia.

www.loteriadebogota.com - cliente@loteriadebogota.com
PBX (57) 1 335 1535 - Carrera 32A # 26 -14

d. Cifras del Juego de Apuestas Permanentes o Chance

Dentro del sector de juegos de juegos de suerte y azar se encuentra el subsector del juego de apuestas permanentes o chance, el cual constituye una de las principales fuentes de financiación del sector salud en Colombia. La operación del juego de apuestas permanentes o chance genera ingresos derivados de las ventas del juego, el pago de derechos de explotación y las transferencias destinadas a los fondos departamentales y distritales de salud.

De acuerdo con el Informe de Gestión de la Secretaría Técnica del CNJSA - Diciembre 2025[1], se valida que al cierre del año 2025 las transferencias al sector salud por el juego de apuestas permanentes o chance alcanzaron los $337.068 millones. Esto representa un crecimiento del 5% en relación con la vigencia 2024, la cual había finalizado con transferencias por $320.384.

TIPO JUEGO	ACUMULADAS A DICIEMBRE. 2024	ACUMULADAS A DICIEMBRE. 2025	VAR. 2025 / 2024
CHANCE (*)	$ 320.384	$ 337.068	5%
RASPA & LISTO (*)	$ 38.113	$ 35.602	-7%
LOTERÍAS (*)	$ 254.615	$ 276.794	9%
TOTAL TRANSF.	$ 613.112	$ 649.465	5,9%

Fuente: Secretaría Técnica del CNJSA - Cifras expresadas en millones de pesos.

[1] Información consultada a través de https://coljuegos.gov.co/loader.php?lServicio=Tools2&lTipo=descargas&lFuncion=descargar&idFile=304014)

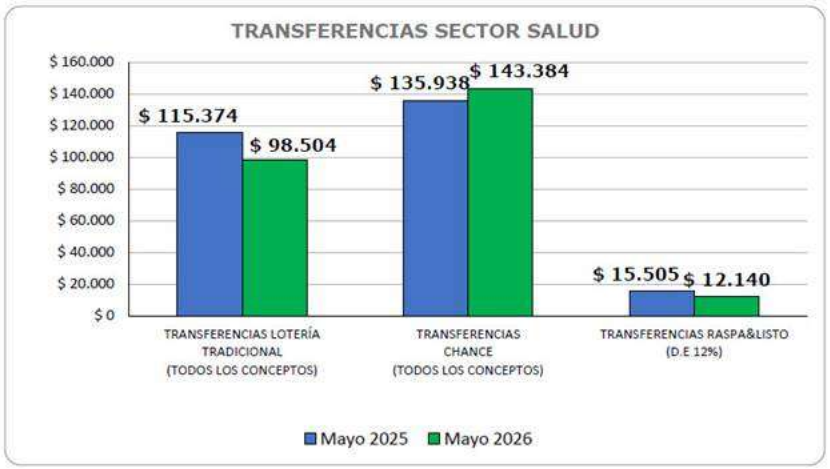
Así mismo, de acuerdo con el CNJSA[1], durante la vigencia 2026 (corte a mayo), las transferencias al sector salud generadas por el juego de apuestas permanentes o chance ascendieron a $143.384 millones, cifra superior a los $135.938 millones registrados en el mismo período de 2025, lo que representa un crecimiento aproximado del 5%.

TRANSFERENCIA POR PRODUCTOS AL SECTOR SALUD

Cifras acumuladas expresadas en millones de pesos

AÑO	PERIODO	TRANSFERENCIAS LOTERÍA TRADICIONAL (TODOS LOS CONCEPTOS)	TRANSFERENCIAS CHANCE (TODOS LOS CONCEPTOS)	TRANSFERENCIAS RASPA&LISTO (D.E 12%)	TOTAL
2025	Mayo 2025	$ 115.374	$ 135.938	$ 15.505	**$ 266.817**
2026	Mayo 2026	$ 98.504	$ 143.384	$ 12.140	**$ 254.028**
DIFERENCIA ABSOLUTA (2026 / 2025)		-$ 16.870	$ 7.446	-$ 3.364	-$ 12.789
DIFERENCIA RELATIVA (2026 / 2025)		**-15%**	**5%**	**-22%**	**-4,8%**

** Las cifras detalladas en el presente cuadro, pueden sufrir ajustes por los procesos de validación que realiza la ST del CNJSA.*









Fuente: Cifras Consejo Nacional de Juegos de suerte y azar (CNJSA)

[1] Información consultada a través de https://cnjsa.coljuegos.gov.co/publicaciones/306417/cifras-cnjsa/

Estas cifras evidencian un comportamiento estable del mercado y una capacidad sostenida para generar recursos destinados a la financiación del sistema de salud por el juego de apuestas permanentes o chance.

En el ámbito territorial, la operación del juego de apuestas permanentes representa la principal fuente de recursos administrados por la Lotería de Bogotá. En el informe de gestión de la vigencia 2025 se reporta que las apuestas permanentes generaron $76.049 millones en transferencias al sector salud, equivalentes al 69,7% del total de recursos transferidos por la entidad durante ese año, lo que confirma la relevancia económica de esta modalidad para Bogotá D.C. y el departamento de Cundinamarca.

En consecuencia, las cifras oficiales permiten concluir que el mercado de las apuestas permanentes presenta un comportamiento consolidado, con un flujo permanente de ingresos y una generación constante de recursos para el sector salud, características que evidencian su estabilidad y sostenibilidad como actividad objeto de concesión.

e. Perspectivas de crecimiento, inversión y ventas

El subsector de las apuestas permanentes o chance presenta perspectivas favorables de estabilidad y crecimiento, sustentadas en la consolidación de los canales tecnológicos de comercialización, la modernización de las plataformas transaccionales, el fortalecimiento de los mecanismos de control por parte de las autoridades y el comportamiento sostenido de las ventas y transferencias destinadas al sector salud.

En los últimos años, los operadores del juego de apuestas permanentes han incrementado las inversiones orientadas al fortalecimiento de su infraestructura tecnológica, mediante la implementación de plataformas de operación en línea y tiempo real, terminales electrónicos de venta, mecanismos de ciberseguridad, centros de procesamiento de datos, sistemas de continuidad del negocio y herramientas de analítica para el control de la operación. Estas inversiones han permitido mejorar la eficiencia operativa, optimizar el control de las transacciones y ampliar la cobertura de los puntos de venta autorizados.

En relación con la concesión del juego de apuestas permanentes o chance operada actualmente bajo el Contrato No. 66 de 2021, se han realizado las siguientes ventas brutas:

Año	Mes	Venta Bruta Chance Tradicional	Ventas Brutas del Juego IPI
Vigencia 1 2022-2023	Del 4-02-22 al 3-02-23	$ 472.567.750.126,00	$ 50.926.840.500,00
Vigencia 2 2023-2024	Del 4-02-23 al 3-02-24	$ 505.994.952.607,00	$ 46.987.350.000,00
Vigencia 3 2024-2025	Del 4-02-24 al 3-02-25	$ 525.097.020.675,00	$ 27.256.893.000,00
Vigencia 4 2025-2026	Del 4-02-25 al 3-02-26	$ 551.315.992.608,17	$ 15.506.075.000,00
Vigencia 5 2026-2027	Del 4-02-26 al 30-06-26	$ 227.000.515.800,00	$ 8.464.765.000,00
TOTAL VIGENCIA 1 a 5		**$ 2.281.976.231.816,17**	**$ 149.141.923.500,00**

Desde la perspectiva institucional, el CNJSA ha continuado actualizando de la regulación técnica aplicable a la modalidad de apuestas permanentes chance, incorporando nuevos indicadores de gestión y mecanismos de reporte que promueven la eficiencia, la transparencia y el seguimiento permanente de la operación por parte de las entidades concedentes.

Adicionalmente, la naturaleza del juego de apuestas permanentes chance, como monopolio rentístico destinado a financiar los servicios de salud, garantiza la continuidad de su operación mediante contratos de concesión, lo cual genera condiciones de estabilidad jurídica y económica para los operadores interesados en participar en los procesos de selección adelantados por las entidades territoriales.

En consecuencia, se evidencia que el subsector mantiene perspectivas favorables de crecimiento y sostenibilidad, soportadas en la modernización tecnológica de la operación, la estabilidad del marco regulatorio y la demanda permanente de este tipo de juego, factores que favorecen la

concurrencia de operadores especializados y la adecuada ejecución del contrato de concesión objeto del presente proceso.

f. Variables económicas que pueden afectar el abastecimiento o los precios en el mercado relevante de operadores del juego de apuestas permanentes chance

La operación del juego de apuestas permanentes o chance depende de una estructura de costos asociada principalmente a la infraestructura tecnológica, la red comercial, el talento humano, las telecomunicaciones y el cumplimiento de las obligaciones económicas derivadas del régimen del monopolio rentístico. En este contexto, las principales variables económicas que pueden incidir en la ejecución del contrato son las siguientes:

- Inflación: El incremento generalizado de los precios puede afectar los costos de operación del concesionario, particularmente en los gastos de personal, arrendamientos, servicios públicos, transporte, mantenimiento de equipos y adquisición de bienes y servicios requeridos para la operación de la concesión. Según el DANE, la inflación constituye uno de los principales indicadores que inciden sobre los costos de producción y prestación de servicios en la economía colombiana.
- Incremento del salario mínimo legal vigente: La operación del juego requiere una amplia red de personal administrativo, técnico, comercial y de apoyo. En consecuencia, los aumentos anuales del salario mínimo y de las prestaciones sociales impactan directamente los costos laborales de los concesionarios.
- Variación de los costos tecnológicos: La operación depende de plataformas informáticas, terminales electrónicos de venta, infraestructura de telecomunicaciones, licenciamiento de software, servicios en la nube y equipos tecnológicos, cuyos costos pueden verse afectados por la evolución del mercado tecnológico y por la variación en los precios de bienes importados.
- Tasa Representativa del Mercado (TRM): Parte de la infraestructura tecnológica utilizada por los operadores corresponde a equipos, licencias o servicios contratados con proveedores internacionales, razón por la cual las fluctuaciones de la tasa de cambio pueden generar incrementos en los costos de adquisición, renovación o mantenimiento de dichos componentes.
- Cambios regulatorios: Las modificaciones que se introduzcan al régimen jurídico del juego de apuestas permanentes chance, al porcentaje de derechos de explotación, al plan de premios, a los estándares tecnológicos o a las obligaciones operativas pueden generar variaciones en la estructura de costos del juego.
- Comportamiento de la demanda: Las condiciones económicas generales, el nivel de ingreso disponible de los consumidores, la confianza del consumidor y la competencia ejercida por otras modalidades de juegos de suerte y azar pueden influir en el volumen de ventas del juego de apuestas permanentes chance y, por ende, en los ingresos generados por el mismo.

En términos generales, estas variables hacen parte del comportamiento normal del mercado relevante y deberán ser administradas por el futuro concesionario dentro de su modelo financiero, sin perjuicio de las reglas de distribución de riesgos que se establezcan en el contrato de concesión.

www.loteriadebogota.com - cliente@loteriadebogota.com
PBX (57) 1 335 1535 - Carrera 32A # 26 -14

g. Cadena de producción o distribución

La prestación del servicio de operación del juego de apuestas permanentes o chance se desarrolla mediante una cadena de valor integrada, en la cual intervienen diferentes procesos técnicos, tecnológicos, comerciales y financieros que garantizan la adecuada explotación del monopolio rentístico.

La cadena inicia con la planeación y administración de la operación, donde el concesionario dispone la infraestructura tecnológica, administrativa, financiera y operativa necesaria para el cumplimiento de las obligaciones contractuales y regulatorias.

Posteriormente, se desarrolla la comercialización del juego, a través de una red de puntos de venta fijos y móviles, colocadores autorizados y terminales electrónicos conectados en línea y tiempo real con la plataforma central del operador, permitiendo el registro, validación y control inmediato de cada apuesta.

Las transacciones son procesadas mediante una plataforma tecnológica centralizada, encargada de la captura de la información, validación de las apuestas, administración de bases de datos, generación de reportes, liquidación de premios, control de riesgos y almacenamiento seguro de la información, garantizando la trazabilidad de todas las operaciones realizadas.

Una vez efectuados los sorteos de las loterías y juegos autorizados, el concesionario realiza la liquidación y pago de premios, verificando las apuestas ganadoras y efectuando el pago a los apostadores conforme al plan de premios y a la reglamentación vigente.

Finalmente, el concesionario efectúa el recaudo, liquidación y transferencia de los derechos de explotación, gastos de administración y demás obligaciones económicas, destinando los recursos correspondientes al financiamiento del sector salud, de conformidad con lo establecido en la Ley 643 de 2001 y las demás normas aplicables.

De manera transversal a toda la cadena de valor, el operador implementa procesos permanentes de soporte tecnológico, ciberseguridad, mantenimiento de equipos, atención al usuario, gestión documental, auditoría, continuidad del negocio y control interno, con el propósito de garantizar la disponibilidad, seguridad, confiabilidad y transparencia de la operación.

En consecuencia, la operación del juego de apuestas permanentes chance constituye un servicio altamente especializado que integra infraestructura tecnológica, capacidad operativa, gestión comercial, administración financiera y mecanismos permanentes de control, factores que evidencian la necesidad de seleccionar un concesionario con experiencia específica y capacidad suficiente para garantizar la continuidad y eficiencia en la operación del juego.

h. Tecnología

La operación del juego de apuestas permanentes chance ha evolucionado de manera significativa, como consecuencia de la transformación digital, la masificación de Internet, el crecimiento de los

canales electrónicos y el cambio en los hábitos de consumo de los ciudadanos. Actualmente, la comercialización del juego trasciende los puntos físicos de venta e incorpora portales web, aplicaciones móviles y otros canales digitales, lo que demanda plataformas tecnológicas con altos niveles de disponibilidad, seguridad, escalabilidad y capacidad de procesamiento.

Esta evolución responde a una tendencia nacional de digitalización. De acuerdo con información del Ministerio TIC y el DANE, el 65,6 % de los hogares colombianos cuenta con acceso a Internet, lo que representa un incremento de 6,1 puntos porcentuales frente a 2022, equivalente a más de 1,7 millones de nuevos hogares conectados. Así mismo, el país registra 91,3 accesos a Internet móvil por cada 100 habitantes, consolidando el uso de dispositivos móviles como principal medio de acceso a los servicios digitales.

En materia de comercio digital, Colombia cuenta con aproximadamente 19 millones de compradores en línea, incorporó cerca de 1,3 millones de nuevos compradores digitales durante 2025 y el 45,6% de las compras electrónicas ya se realizan desde dispositivos móviles, lo que evidencia una consolidación del modelo omnicanal y una migración progresiva de las transacciones hacia medios digitales.

Esta transformación también se refleja en los medios de pago. El Banco de la República señala que el uso de internet, aplicaciones móviles y transferencias electrónicas mantiene una tendencia creciente, impulsando un ecosistema donde los ciudadanos demandan servicios disponibles de manera permanente, con altos estándares de seguridad, inmediatez y disponibilidad.

Un ejemplo de evolución del sector tecnológico es el que se proyecta a través de la migración progresiva desde un modelo de comercialización predominantemente presencial hacia un modelo integrado de comercialización, en el que coexistirán los puntos físicos de venta con plataformas digitales y virtuales. Esta tendencia ya se evidencia en otros sectores de alta transaccionalidad. En el sector financiero colombiano, por ejemplo, la reducción gradual de la infraestructura física ha sido impulsada por el crecimiento de los canales digitales: de acuerdo con información divulgada por Valora Analitik, con base en cifras de la Superintendencia Financiera de Colombia, la red de cajeros automáticos disminuyó cerca del 10,5 % durante la última década, pasando de más de 16.500 cajeros en 2018 a 13.265 en marzo de 2025, mientras que las oficinas bancarias se redujeron en 9,3 % durante el mismo periodo. Esta evolución refleja una transformación estructural en los hábitos de los usuarios, quienes utilizan cada vez más aplicaciones móviles, portales web y otros canales digitales para realizar sus transacciones

En consecuencia, la operación del juego de apuestas permanentes chance debe prever un escenario similar de transformación tecnológica, en el que el crecimiento de los canales digitales complemente e incluso reduzca progresivamente la dependencia de los puntos físicos de venta. Por ello, la plataforma tecnológica deberá diseñarse con criterios de escalabilidad, alta disponibilidad, interoperabilidad y ciberseguridad, garantizando la prestación continua del servicio independientemente del canal utilizado por el apostador.

En este contexto, el mercado de apuestas permanentes o chance deberá evolucionar hacia un modelo de operación multicanal, en el que coexistirán los puntos físicos de venta con plataformas web, aplicaciones móviles y demás mecanismos electrónicos de comercialización. Esta transición

exige una infraestructura tecnológica robusta, resiliente y escalable, capaz de soportar el incremento del volumen transaccional, garantizar la interoperabilidad entre canales, proteger la información de los apostadores y asegurar la continuidad de la operación bajo esquemas de alta disponibilidad.

2.2. Perspectiva Legal del Sector

El sector en el que se enmarca el objeto a contratar se encuentra regulado: NO ___ SI _X_

El sector en el que se enmarca el presente proceso de contratación corresponde a la operación del juego de apuestas permanentes chance, actividad que constituye un servicio altamente regulado, de carácter económico, sometido a un régimen jurídico especial de origen constitucional, legal, reglamentario y técnico.

En consecuencia, la estructuración del presente proceso de selección debe atender simultáneamente las disposiciones que regulan la contratación estatal, el régimen especial del monopolio rentístico de los juegos de suerte y azar, las normas expedidas por el CNJSA, la regulación tecnológica aplicable a la operación del juego de apuestas permanentes y las disposiciones relacionadas con transparencia, protección de datos personales, seguridad de la información, prevención del lavado de activos y administración de riesgos.

El marco jurídico que rige el presente proceso comprende, entre otras, las siguientes disposiciones:

2.2.1 Constitución Política

El artículo 336 de la Constitución Política dispone que los monopolios rentísticos sólo pueden establecerse como arbitrio rentístico con fines de interés público o social y determina que los recursos provenientes de los juegos de suerte y azar se destinen a la financiación de los servicios de salud.

Asimismo, los artículos 209 y 267 establecen los principios que orientan la función administrativa y el control fiscal, principios que deben observarse durante la estructuración y ejecución del contrato de concesión.

2.2.2 Régimen Especial del Monopolio Rentístico

La actividad objeto del proceso se encuentra regulada principalmente por:

- Ley 643 de 2001.
- Decreto Único Reglamentario 1068 de 2015.
- Acuerdos expedidos por el CNJSA.

Estas normas regulan, entre otros aspectos:

- La titularidad del monopolio;

www.loteriadebogota.com - cliente@loteriadebogota.com
PBX (57) 1 335 1535 - Carrera 32A # 26 -14

- Las competencias de la Lotería de Bogotá;
- Las condiciones para otorgar la concesión;
- Los derechos de explotación;
- El plan de premios;
- La operación mediante plataformas tecnológicas;
- Las obligaciones del concesionario.

2.2.3 Régimen de Contratación Estatal

La selección del concesionario se encuentra sometida a:

- Ley 80 de 1993.
- Ley 1150 de 2007.
- Decreto Ley 019 de 2012.
- Ley 1474 de 2011.
- Ley 1882 de 2018.
- Ley 2195 de 2022.
- Decreto 1082 de 2015.
- Manual de Contratación vigente de la Lotería de Bogotá.

Estas disposiciones desarrollan los principios de:

- Transparencia;
- Selección objetiva;
- Responsabilidad;
- Economía;
- Planeación;
- Libre concurrencia.

2.2.4 Régimen Tecnológico

Dado que el contrato comprende una operación completamente soportada en sistemas transaccionales en línea y tiempo real, resultan aplicables, entre otras, las siguientes normas:

- Ley 527 de 1999.
- Ley 1581 de 2012.
- Decreto Único Reglamentario 1074 de 2015.
- Política de Gobierno Digital.
- Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información – MinTIC.
- Lineamientos de Arquitectura Empresarial.
- Política Nacional de Seguridad Digital.
- Normas ISO 27001.
- ISO 22301.
- Estándares internacionales sobre continuidad del negocio.

www.loteriadebogota.com - cliente@loteriadebogota.com
PBX (57) 1 335 1535 - Carrera 32A # 26 -14

2.2.5 Protección de Datos

El concesionario deberá garantizar el tratamiento de la información conforme a:

- Ley 1581 de 2012.
- Decreto 1074 de 2015.
- Principio de responsabilidad demostrada.
- Documentos internos de tratamiento de información.

2.2.6 Transparencia e Integridad

La ejecución contractual deberá sujetarse a:

- Ley 1474 de 2011.
- Ley 2195 de 2022.
- Estatuto Anticorrupción.
- Política Pública de Transparencia.
- Sistema de Administración del Riesgo de Corrupción.

2.2.7 Prevención del Lavado de Activos

Considerando la naturaleza financiera del contrato, deberán observarse las disposiciones expedidas por:

- UIAF.
- Superintendencia Financiera (cuando resulte aplicable).
- SARLAFT.
- SAGRILAFT cuando corresponda.

Como resultado del análisis efectuado, se concluye que la operación del juego de apuestas permanentes constituye uno de los mercados relevantes más regulados del país, circunstancia que exige seleccionar un operador que demuestre capacidad jurídica, financiera, técnica, tecnológica, organizacional y operativa suficiente para garantizar la continuidad del servicio , la adecuada administración del monopolio rentístico, la protección de los recursos destinados al sector salud y el cumplimiento integral de las obligaciones legales, regulatorias y contractuales.

2.3. Perspectiva Comercial

- Estructura comercial del mercado relevante

La operación del juego de apuestas permanentes o chance en Colombia se desarrolla bajo un esquema de concesión, mediante el cual se adjudica la operación integral del juego a terceros mediante procesos de licitación pública, conforme a lo dispuesto en la Ley 643 de 2001. El concesionario asume por su cuenta y riesgo la operación del juego, cumpliendo las obligaciones técnicas, operativas, financieras y regulatorias establecidas por la entidad concedente.

En consecuencia, el mercado relevante de operadores de juegos de apuestas permanentes chance en la República de Colombia no está conformado por un número indeterminado de prestadores del servicio, sino por un grupo de operadores especializados que cuentan con experiencia en la administración de concesiones de apuestas permanentes o chance y con la capacidad técnica, tecnológica, financiera y organizacional necesaria para asumir la operación del juego. La Ley 643 de 2001 establece que los operadores deben acreditar patrimonio técnico mínimo, otorgar garantías y cumplir los requisitos definidos en la reglamentación aplicable.

Desde la perspectiva comercial, el acceso a mercado relevante de operadores de juegos de apuestas permanentes chance en la República de Colombia exige inversiones significativas en infraestructura tecnológica, plataformas transaccionales en línea y tiempo real, redes de comercialización, telecomunicaciones, seguridad de la información, sistemas de recaudo, mecanismos para la administración y pago de premios, y herramientas de control operacional, condiciones que constituyen barreras de entrada para operadores que no cuenten con experiencia específica en este tipo de concesiones.

El precitado mercado relevante se caracteriza por la presencia de operadores especializados que han desarrollado modelos de negocio soportados en plataformas tecnológicas, redes de puntos de venta y procesos de transformación digital, permitiendo la captura, validación y control de las apuestas en línea y tiempo real. Inclusive, la regulación vigente reconoce que, para el juego de apuestas permanentes chance, internet puede utilizarse como un canal de comercialización, aunque la mecánica del juego continúa asociada a sorteos físicos autorizados.

Por otra parte, el sector de juegos de suerte y azar está compuesto no solo por el juego de apuestas permanentes o chance, sino, adicionalmente, por otras modalidades de juegos de suerte y azar como los juegos localizados (casinos y bingos), los juegos operados por internet, las apuestas deportivas, las loterías tradicionales y los juegos novedosos. Si bien estas modalidades cuentan con regímenes regulatorios diferentes, compiten por el gasto destinado al entretenimiento en juegos de suerte y azar por parte de los consumidores y han impulsado procesos de innovación tecnológica, digitalización y fortalecimiento comercial dentro de la industria de los juegos de suerte y azar en Colombia.

En consecuencia, se identifica un mercado relevante consolidado, integrado por operadores especializados en juego de apuesta permanente o chance, con condiciones de competencia suficientes para garantizar la participación de interesados que acrediten la experiencia, capacidad financiera, tecnológica y organizacional requeridas para ejecutar el contrato de concesión objeto del presente proceso.

- **Oferta existente en Colombia**

El mercado relevante de operadores de puestas permanentes o chance en la República de Colombia presenta una estructura consolidada, integrada por operadores especializados que administran contratos de concesión adjudicados de conformidad con el artículo 22 de la Ley 643 de 2001. De acuerdo con la información oficial de Coljuegos, actualmente existen 38 concesionarios de apuestas permanentes o chance en el país, quienes operan mediante contratos de concesión,

garantizando la comercialización del juego de apuestas permanentes chance y la generación de recursos destinados a la financiación de los servicios de salud.

La oferta del precitado mercado relevante está conformada por empresas con amplia experiencia en la operación del juego de apuestas permanente chance, las cuales han desarrollado capacidades en materia tecnológica, operativa, financiera y comercial para administrar redes masivas de puntos de venta, plataformas transaccionales en línea y tiempo real, sistemas de recaudo, pago de premios, seguridad de la información y mecanismos de control de la operación. Estas condiciones permiten atender procesos de contratación de alta complejidad, como la concesión objeto del presente análisis.

Adicionalmente, el sector de juegos de suerte y azar, en general, ha experimentado una transformación comercial impulsada por la digitalización de los juegos de suerte y azar. La consolidación de los juegos operados por internet, las apuestas deportivas en línea y otras modalidades autorizadas por Coljuegos ha generado un entorno de mayor competencia dentro de la industria, incentivando a los operadores tradicionales de apuestas permanentes a fortalecer sus plataformas tecnológicas, ampliar los canales de comercialización y mejorar la experiencia de los usuarios. Para la vigencia 2026, Coljuegos mantiene autorizados diversos operadores de juegos por internet, lo que evidencia la evolución tecnológica del sector y el crecimiento de nuevos canales de comercialización.

No obstante, la operación del juego de apuestas permanentes o chance conserva características particulares que la diferencian de otras modalidades de juegos de suerte y azar. Su operación continúa desarrollándose mediante concesiones territoriales, con cobertura física en redes de puntos de venta autorizados y con obligaciones específicas relacionadas con el recaudo de los derechos de explotación, la administración de la red comercial, el pago de premios y el cumplimiento de estándares técnicos definidos por la regulación vigente, entre otros.

En este contexto, el mercado relevante de operadores de juego de apuestas permanente o chance presenta un nivel adecuado de competencia, dado que existen operadores con experiencia demostrada en la ejecución de contratos de concesión similares, lo que permite prever la existencia de potenciales interesados, con capacidad para participar en el presente proceso de selección, favoreciendo los principios de pluralidad de oferentes, selección objetiva y eficiencia en la contratación pública.

- **Condiciones comerciales del mercado relevante**

La operación del juego de apuestas permanentes o chance corresponde a una actividad económica altamente especializada, desarrollada bajo el régimen del monopolio rentístico de los juegos de suerte y azar. En consecuencia, el mercado relevante presenta condiciones comerciales particulares que limitan la participación a operadores que acrediten experiencia específica y capacidad suficiente para asumir la concesión de manera integral.

Una de las principales características del mercado relevante es que el acceso a la operación del juego de apuestas permanente o chance, únicamente puede realizarse mediante contratos de concesión adjudicados a través de licitación pública, conforme a lo previsto en el inciso segundo del

artículo 22 de la Ley 643 de 2001. En este sentido, los potenciales oferentes deben cumplir los requisitos legales, financieros, técnicos y operativos establecidos por la normativa vigente y por la entidad concedente.

Desde el punto de vista comercial, los operadores de juego de apuestas permanente chance deben contar con una infraestructura que permita garantizar la operación continua del servicio, incluyendo plataformas tecnológicas para la captura y validación de apuestas en línea y tiempo real, redes de comercialización con amplia cobertura territorial, centros de procesamiento de datos, mecanismos de respaldo de la información, sistemas de ciberseguridad, canales para el recaudo de recursos y procedimientos para el pago oportuno de premios. Estas condiciones representan inversiones significativas y constituyen barreras naturales de entrada al mercado relevante de operadores del juego de apuestas permanentes chance.

Igualmente, el marco normativo exige que los operadores privados acrediten un patrimonio técnico mínimo, constituyan las garantías correspondientes y mantengan la capacidad financiera necesaria para responder por las obligaciones derivadas del contrato de concesión, incluyendo el pago de los derechos de explotación, premios, gastos de administración y demás obligaciones legales.

Adicionalmente, la evolución tecnológica del sector de juegos de suerte y azar ha incrementado las exigencias comerciales para los operadores de juego de apuestas permanentes o chance. Actualmente, la precitada operación demanda sistemas de información interoperables, monitoreo permanente de las transacciones, disponibilidad continua de las plataformas, mecanismos de continuidad del negocio y altos estándares de seguridad informática, con el fin de garantizar la integridad, disponibilidad y trazabilidad de la información generada durante la explotación del juego.

En este contexto, el mercado relevante de operadores del juego de apuestas permanentes o chance en la República de Colombia evidencia la existencia de actores con experiencia específica en la operación de concesiones de apuestas permanentes chance, lo que permite concluir que existe una oferta suficiente de potenciales interesados con capacidad para ejecutar el contrato objeto del presente proceso, siempre que acrediten el cumplimiento de las condiciones técnicas, financieras y organizacionales exigidas en el proceso de selección.

- **Caracterización de los potenciales oferentes**

El mercado relevante de operadores del juego de apuestas permanentes o chance se encuentra conformado por actores privados especializados que desarrollan la operación mediante contratos de concesión suscritos de conformidad con lo dispuesto en el inciso segundo del artículo 22 de la Ley 643 de 2001. Estos operadores cuentan con experiencia específica en la administración integral de este tipo de concesiones, así como con la capacidad técnica, financiera, tecnológica y organizacional requerida para garantizar la continuidad del servicio y el cumplimiento de las obligaciones legales y contractuales.

De acuerdo con la información publicada por Coljuegos, en Colombia existen concesionarios autorizados para operar el juego de apuestas permanentes chance en las diferentes jurisdicciones del país, lo que evidencia la existencia de un mercado especializado con experiencia comprobada en este tipo de contratos.

www.loteriadebogota.com - cliente@loteriadebogota.com
PBX (57) 1 335 1535 - Carrera 32A # 26 -14

Desde la perspectiva comercial, estos operadores presentan características comunes, entre las que se destacan:

- Experiencia en la ejecución de contratos de concesión para operación del juego de apuestas permanentes chance.
- Infraestructura tecnológica para la operación en línea y tiempo real.
- Amplias redes de puntos de venta físicos y colocadores autorizados.
- Capacidad financiera para atender las obligaciones derivadas del contrato de concesión.
- Sistemas de administración del riesgo, continuidad del negocio y seguridad de la información.
- Experiencia en la liquidación y pago de premios y en la administración de grandes volúmenes de transacciones.

Adicionalmente, varios operadores del juego de apuestas permanentes chance han diversificado su portafolio de servicios, mediante la comercialización de otros juegos de suerte y azar autorizados y mediante la prestación de servicios transaccionales, como corresponsalía bancaria, recaudos, giros, recargas y juegos de suerte y azar operados por internet, fortaleciendo su capacidad operativa y comercial. Esta diversificación les permite aprovechar redes de distribución consolidadas y generar eficiencias operacionales que favorecen la sostenibilidad del negocio.

En consecuencia, se evidencia que el mercado relevante cuenta con un número suficiente de operadores especializados, con capacidad para participar en procesos de selección cuyo objeto sea la concesión para la operación del juego de apuestas permanentes o chance. Lo anterior permite prever condiciones adecuadas de competencia y pluralidad de oferentes, en concordancia con los principios de transparencia, selección objetiva y libre concurrencia previstos en la contratación estatal.

Del análisis del mercado relevante efectuado, se evidencia la existencia de operadores privados con amplia experiencia en la operación del juego de apuestas permanentes o chance, bajo contratos de concesión celebrados de conformidad con lo dispuesto en el inciso segundo del artículo 22 de la ley 643 de 2001.

Actualmente existe pluralidad de actores que ejecutan concesiones para la operación de juego de apuestas permanentes chance en diferentes departamentos del país, circunstancia que demuestra la existencia de un mercado relevante especializado, con capacidad suficiente para garantizar la concurrencia de interesados.

De acuerdo con el CNJSA[1] las concesiones para la operación del juego de apuestas permanente chance a nivel nacional se encuentran distribuidas de la siguiente manera:

[i]Lo anterior evidencia que el mercado nacional cuenta con empresas con experiencia suficiente para participar en el presente proceso, favoreciendo la pluralidad de oferentes y la selección objetiva.

2.4. Perspectiva Financiera y Organizacional

www.loteriadebogota.com - cliente@loteriadebogota.com
PBX (57) 1 335 1535 - Carrera 32A # 26 -14

En la *Tabla 1 Información financiera posibles proponentes* se presenta la información financiera, con corte al 31 de diciembre 2025, de posibles proponentes que podrían operar el juego de apuestas permanentes o chance en el Departamento de Cundinamarca y Bogotá, D.C.

Tabla 1 Información financiera posibles proponentes

EMPRESA	Activo Corriente	Activo Total	Pasivo Corriente	Pasivo Total	Patrimonio	Ingresos Brutos	Utilidad Operacional	Utilidad Neta
GRUPO EMPRESARIAL EN LINEA SA	162,167,996	277,727,497	141,190,910	186,542,419	91,185,078	832,980,154	71,683,874	38,666,799
RÉDITOS EMPRESARIALES S.A.	107,588,818	308,126,783	198,425,657	210,427,511	97,699,272	473,903,016	123,409,244	88,333,266
REDCOLSA RED COLOMBIANA DE SERVICIOS SA	51,712,142	110,864,695	48,087,827	63,460,291	47,404,404	278,020,014	24,689,110	13,335,503
RED DE SERVICIOS DE LA ORINOQUIA Y EL CARIBE SA	29,858,782	41,921,043	15,610,657	15,896,101	26,024,942	168,674,849	6,901,793	4,032,957
RED MULTISERVICIOS DE COLOMBIA S.A.	8,357,647	14,581,670	4,736,801	5,408,402	9,173,268	22,585,899	2,893,107	1,896,000
APOSTADORES DE RISARALDA S.A (APOSTAR SA)	38,190,595	54,632,902	20,629,356	22,680,160	31,952,741	121,375,184	9,934,919	7,041,904
JER S.A.	29,738,481	64,443,050	11,022,074	16,361,114	48,081,937	37,699,785	2,707,440	2,335,122
CORREDOR EMPRESARIAL S A	327,902,345	361,274,770	251,012,931	251,802,001	109,472,769	1,190,734,071	12,594,722	3,128,286
RED DE SERVICIOS OCCIDENTE S.A.	38,731,964	69,324,826	16,155,546	17,061,383	52,263,443	194,352,479	15,665,384	11,684,053
JUEGOS Y APUESTAS LA PERLA S.A	59,800,744	68,980,382	13,681,532	13,725,901	55,254,480	104,814,074	14,414,500	8,952,948
SEAPTO S.A	50,051,625	77,064,073	30,688,943	34,202,399	42,861,675	156,925,376	10,041,523	9,788,233
SUPERSERVICIOS DE NARIÑO S.A	33,453,144	57,098,219	20,120,772	20,487,714	36,610,505	142,288,540	10,717,148	7,464,178
REDIAPUESTAS S.A.S.	113,567,398	113,619,576	67,793,055	67,793,055	45,826,521	483,702,136	38,272,992	25,078,820

Fuente: Elaboración propia a partir de los estados financieros a 31 de diciembre de 2025 publicados por las empresas en sus páginas web.
*Cifras en miles de pesos

La Lotería de Bogotá, atendiendo las recomendaciones dadas por la Agencia Nacional de Contratación Pública - Colombia Compra Eficiente (ANCPCCE) por medio del Manual para determinar y verificar los requisitos habilitantes en los procesos de selección con el propósito de establecer requisitos habilitantes de forma adecuada y proporcional a la naturaleza y el valor del contrato, ha realizado un análisis del comportamiento de las empresas arriba relacionadas que, conforme a las exigencias de experiencia, pueden resultar seleccionadas para operar el juego de apuestas permanentes o chance en el Departamento de Cundinamarca y en Bogotá, D.C.

Para fijar los indicadores financieros habilitantes y de capacidad organizacional, la Lotería de Bogotá analizó el comportamiento que presentaron dichos indicadores durante la vigencia 2025 y, teniendo en cuenta el conjunto de los demás requisitos, fijó el valor mínimo o máximo, según el caso, que el proponente debe acreditar para resultar habilitado, en procura de garantizar que la persona jurídica que resulte seleccionada cuente con el respaldo financiero necesario para cumplir con el objeto del contrato, en los términos fijados en los pliegos de condiciones.

Adicionalmente, los indicadores financieros y de capacidad organizacional establecidos en el marco del proceso de licitación pública buscan garantizar la participación de un número plural de proponentes.

En la *Tabla 2 Indicadores financieros propuestos como requisitos habilitantes* se observa la propuesta de requisitos habilitantes financieros y de capacidad organizacional para el proceso licitatorio para la selección de la persona jurídica que operará el juego de apuestas permanentes chance en el periodo comprendido entre 2027 y 2032.

Tabla 2 Indicadores financieros propuestos como requisitos habilitantes

Concepto	Formula	Criterio	Requisito
Liquidez	$\frac{Activo\ Corriente}{Pasivo\ Corriente}$	>=	1,1
Endeudamiento	$\frac{Pasivo\ Total}{Activo\ Total}$	<=	70%
Capital de Trabajo	$Activo\ Corriente - Pasivo\ Corriente$	>=	$ 17.000.000.000
Patrimonio Técnico	$Valor\ del\ Patrimonio\ en\ Balance$	>=	$ 20.500.000.000
Margen Neto	$\frac{Utilidad\ Neta}{Ingresos\ Totales}$	>=	3%
Rentabilidad del Patrimonio	$\frac{Utilidad\ Operacional}{Patrimonio}$	>=	22%
Rentabilidad del Activo	$\frac{Utilidad\ Operacional}{Activo\ Total}$	>=	11%

Al calcular los indicadores financieros habilitantes de cada uno de los posibles proponentes, tomando como base la información financiera de la *Tabla 1 Información financiera posibles proponentes* y los criterios de la *Tabla 2 Indicadores financieros propuestos como requisito habilitante*, se observan los siguientes resultados en la *Tabla 3 Indicadores financieros 2025 posibles proponentes.*

Tabla 3 Indicadores financieros 2025 posibles proponentes.

EMPRESA	LIQUIDEZ	ENDEUDAMIENTO	CAPITAL TRABAJO*	PATRIMONIO TÉCNICO*	MARGEN NETO	RENTABILIDAD PATRIMONIO	RENTABILIDAD ACTIVO
GRUPO EMPRESARIAL EN LINEA S.A.	1.15	67.2%	$ 20,977,086	$ 52,518,279	4.64%	42.40%	13.92%
RÉDITOS EMPRESARIALES S.A.	0.54	68.3%	-$ 90,836,839	$ 9,366,006	18.64%	90.41%	28.67%
REDCOLSA RED COLOMBIANA DE SERVICIOS S.A.	1.08	57.2%	$ 3,624,315	$ 34,868,901	4.80%	28.13%	12.03%
RED DE SERVICIOS DE LA ORINOQUIA Y EL CARIBE S.A.	1.91	37.9%	$ 14,248,125	$ 21,991,985	2.39%	15.50%	9.62%
RED MULTISERVICIOS DE COLOMBIA S.A.	1.76	37.1%	$ 3,620,846	$ 7,277,268	8.39%	20.67%	13.00%
APOSTADORES DE RISARALDA S.A (APOSTAR SA)	1.85	41.5%	$ 17,561,239	$ 24,910,837	5.80%	22.04%	12.89%
JER S.A.	2.70	25.4%	$ 18,716,407	$ 45,746,815	6.19%	4.86%	3.62%
CORREDOR EMPRESARIAL S.A.	1.31	69.7%	$ 76,889,414	$ 105,344,483	0.26%	2.86%	0.87%
RED DE SERVICIOS OCCIDENTE S.A.	2.48	24.6%	$ 22,576,418	$ 40,579,390	6.01%	22.36%	16.85%
JUEGOS Y APUESTAS LA PERLA S.A.	4.37	19.9%	$ 46,119,212	$ 46,301,532	8.54%	16.26%	12.98%
SEAPTO S.A.	1.63	44.4%	$ 19,362,682	$ 33,873,442	6.24%	22.84%	12.70%
SUPERSERVICIOS DE NARIÑO S.A.	1.66	35.9%	$ 13,332,372	$ 29,146,327	5.25%	20.39%	13.07%
REDIAPUESTAS S.A.S.	1.68	59.7%	$ 45,774,343	$ 20,747,701	5.18%	54.73%	22.07%
CRITERIO	>=	<=	>=	>=	>=	>=	>=
REQUISITO	1.1	70%	$ 17,000,000	$ 20,500,000	3.0%	22%	11%

Fuente: Elaboración propia a partir de los estados financieros a 31 de diciembre de 2025 publicados por las empresas en sus páginas web.
*Valores monetarios en miles de pesos

La columna evaluación de la *Tabla 3 Indicadores financieros 2025 posibles proponentes* indica que con los requisitos financieros propuestos en la *Tabla 2 Indicadores financieros propuestos como requisito habilitante*, existiría pluralidad de proponentes, dado que CINCO (5) empresas que actualmente operan el juego de apuestas permanentes chance en el país reunirían las condiciones financieras mínimas para participar como proponentes en el presente proceso licitatorio.

2.4.1. INDICADORES FINANCIEROS ESTABLECIDOS COMO REQUISITO HABILITANTE

- **Requisitos Habilitantes Financieros**

Para acreditar los indicadores de capacidad financiera y capacidad organizacional de las propuestas se efectuará a partir de los estados financieros con corte a 31 de diciembre de 2025, firmados por el Representante Legal y el Contador Público o Revisor Fiscal (Si aplica), para lo cual el proponente deberá aportar la siguiente documentación:

1. Estado de la situación financiera 2025-2024.
2. Estado de resultado integral 2025-2024.
3. Estado de cambios en el patrimonio 2025-2024.
4. Estado de flujo de efectivo 2025-2024.
5. Notas a los estados financieros 2025.
6. Certificado de los Estados Financieros suscrito por el Representante legal y el Contador o Revisor Fiscal según aplique, indicando el número de la tarjeta profesional para el caso de los contadores o revisor fiscal
7. Dictamen del Revisor Fiscal (cuando aplique) donde indiquen el número de tarjeta profesional del Contador Público.

Adicionalmente, los proponentes deberán anexar:

8. Certificado de antecedentes disciplinarios vigente, expedidos por la Junta Central de Contadores, del contador que prepara y suscribe los Estados Financieros y del revisor fiscal, si el oferente está obligado a tenerlo, o del contador público independiente; con vigencia no superior a noventa (90) días calendario al momento del cierre de la invitación.
9. Fotocopia de la tarjeta profesional del contador que prepara y suscribe los estados financieros y del revisor fiscal (cuando aplique).

A. CAPACIDAD FINANCIERA:

- **Indicador de liquidez.**

Permite medir la capacidad o disponibilidad de efectivo que tiene el proponente para cancelar sus obligaciones de corto plazo. En los estados financieros deberá especificarse claramente el activo y el pasivo corriente.

Para fijar el indicador de liquidez, la entidad concedente Lotería de Bogotá, solicitará a los proponentes que, por cada peso de pasivos corrientes, cuenten con 1,1 peso de activos corrientes. Esto con el propósito de verificar que pueden atender todas sus obligaciones a corto plazo.

Los aspirantes a la concesión de la operación del juego de apuestas permanentes o chance deben demostrar un índice de liquidez mayor o igual a 1,1. El índice de liquidez se calcula con la siguiente fórmula:

www.loteriadebogota.com - cliente@loteriadebogota.com
PBX (57) 1 335 1535 - Carrera 32A # 26 -14

$$Liquidez = \frac{Activo\ Corriente}{Pasivo\ Corriente}$$

El proponente que no tiene pasivos corrientes estará habilitado respecto del índice de liquidez.

- **Índice de endeudamiento**

El nivel de endeudamiento es un concepto que le permite a la entidad establecer la relación entre los activos y las deudas para medir la solvencia económica del proponente.

Así mismo, este indicador señala la proporción de los acreedores sobre el valor total de la empresa. Por lo tanto, a mayor índice de endeudamiento, mayor es la probabilidad del proponente de no poder cumplir con sus pasivos.

La Lotería de Bogotá solicitará un nivel de endeudamiento que debe ser menor o igual al setenta (70%) por ciento, teniendo en cuenta que un porcentaje mayor al estipulado sería riesgoso para el operador, el jugador, y la Lotería de Bogotá, ya que estaría muy cerca de convertirse en un operador insolvente. Este índice se calcula con la siguiente fórmula:

$$Nivel\ de\ Endeudamiento = \frac{Pasivo\ Total}{Activo\ Total}$$

- **Capital de trabajo.**

Este indicador revela la disponibilidad de recursos de corto plazo para llevar a cabo la gestión económica o para seguir operando el juego de apuestas permanentes chance.

Este indicador es adicional a los establecidos en el Decreto 1082 de 2015, y se requiere teniendo en cuenta las características del objeto a contratar (Ley 1150 de 2007 artículo 6º) dado que permite verificar si los oferentes poseen los recursos suficientes para sostener la operación del negocio. Se calcula tomando como base la información de los derechos de explotación cancelados por la actual concesión en los últimos tres (3) meses de contrato.

Por lo cual, se estima un capital neto de trabajo mayor o igual a DIEICISIETE MIL MILLONES DE PESOS M/CTE ($17.000.000.000).

Se calcula con la siguiente formula:

$$Capital\ de\ Trabajo = Activo\ Corriente - Pasivo\ Corriente$$

- **Patrimonio técnico.**

Este indicador analiza el valor patrimonial del que dispone el oferente para respaldar las operaciones actuales y futuras, así como cubrir pérdidas inesperadas, con el fin de asegurar el desarrollo del contrato en condiciones de seguridad y competitividad y, adicionalmente, mantener la confianza del jugador en el sector.

El patrimonio técnico es la suma de un conjunto de partidas contables agrupadas bajo los conceptos de capital básico y adicional.

El patrimonio técnico estará compuesto por las siguientes partidas:

- Capital suscrito y pagado.
- Reservas.
- Revalorización del patrimonio.
- Dividendos decretados en acciones o distribución de utilidades.
- Utilidades no distribuidas de ejercicios anteriores.
- Utilidades del ejercicio en curso: sólo en el porcentaje capitalizado y establecido en la última asamblea general de accionistas o la asamblea general de socios. (Certificación expedida por el revisor fiscal, cuando aplique, o por el representante legal, en la que conste la decisión adoptada respecto de la capitalización de las utilidades del ejercicio con corte al 31 de diciembre de 2025
- Deducciones: Pérdidas de ejercicios anteriores, pérdidas del ejercicio en curso y revalorización del patrimonio si es menor a cero (0)

El Patrimonio técnico mínimo deberá ser mayor o igual a VEINTE MIL QUINIENTOS MILLONES DE PESOS MONEDA CORRIENTE ($20.500.000.000). Este valor equivale al promedio de los derechos de explotación declarados y pagados por la operación de las apuestas permanentes chance durante mínimo 4 meses de toda la ejecución del contrato anterior.

- **Margen Neto.**

Este indicador, establecido en el Acuerdo 892 de 2026 del CNJSA, analiza cuanto es la rentabilidad que el operador de apuestas permanentes chance genera, después de deducir de la totalidad de sus ingresos (operacionales y no operacionales), los costos, gastos (de administración, operación, otros gastos e impuestos).

La Lotería de Bogotá solicitará un margen neto, mayor o igual al tres por ciento (3%). Este índice se calcula con la siguiente fórmula:

$$\text{Margen Neto} = \left(\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ingresos Totales}} \right) \times 100$$

Nota: La Lotería de Bogotá solicitará un margen neto mayor o igual al 3% con base en los Estados Financieros anuales en concordancia con lo establecido en el artículo 3 del Acuerdo 892 de 2026.

B. CAPACIDAD ORGANIZACIONAL

- **Rentabilidad del patrimonio**

La rentabilidad del patrimonio es medida como utilidad operacional sobre el patrimonio. Este indicador determina la rentabilidad del patrimonio del proponente, es decir, la capacidad de

generación de utilidad operacional por cada peso invertido en el patrimonio. A mayor rentabilidad sobre el patrimonio, mayor es la rentabilidad de los accionistas y mejor la capacidad organizacional del proponente.

Para fijar el indicador de rentabilidad sobre el patrimonio, se verificará que los proponentes cuenten con un índice mayor o igual al veintidós por ciento (22%) para demostrar que generan la utilidad necesaria para el retorno sobre el patrimonio invertido en la empresa y que, una vez analizado el comportamiento de este indicador en la muestra observada, sin tener en cuenta los valores atípicos que distorsionan la muestra, permite la pluralidad de proponentes.

Este índice se calcula con la siguiente fórmula:

$$Rentabilidad\ sobre\ el\ patrimonio \quad \frac{Utilidad\ Operacional}{Patrimonio}$$

- **Rentabilidad del activo**

La rentabilidad del activo es medida como utilidad operacional sobre activo total, el cual determina la rentabilidad de los activos del proponente, es decir, la capacidad de generación de utilidad operacional por cada peso invertido en el activo. A mayor rentabilidad sobre activos, mayor es la rentabilidad del negocio y mejor la capacidad organizacional del proponente. Este indicador debe ser siempre menor o igual que el de rentabilidad sobre patrimonio.

Para fijar el indicador de rentabilidad sobre los activos, se verificará que los proponentes cuenten con un índice mayor o igual al once por ciento (11%) para demostrar que generan la utilidad necesaria para el retorno sobre los activos invertidos en la empresa.

Este índice se calcula con la siguiente fórmula:

$$Rentabilidad\ sobre\ el\ activo \quad \frac{Utilidad\ Operacional}{Activo\ Total}$$

2.5 Perspectiva Técnica

La operación del juego de apuestas permanentes o chance constituye una actividad de alta complejidad técnica, tecnológica, logística y operativa, cuya adecuada ejecución exige la integración de infraestructura física, plataformas transaccionales, redes de comunicación, sistemas de información, mecanismos de control y una amplia red comercial que permitan garantizar la continuidad del servicio, la confiabilidad de las transacciones y la correcta liquidación de los derechos de explotación y demás recursos derivados de la operación del monopolio rentístico.

A diferencia de un contrato de suministro o de prestación de servicios convencionales, la concesión para la operación del juego de apuestas permanentes chance comprende la administración integral de un sistema transaccional en línea y tiempo real, mediante el cual se registran, validan, procesan, almacenan y reportan millones de transacciones durante la vigencia del contrato, razón por la cual

el operador debe acreditar experiencia y capacidad técnica suficiente para garantizar la continuidad de la operación bajo altos estándares de disponibilidad, seguridad y eficiencia.

Desde el punto de vista técnico, la operación comprende, entre otros, los siguientes componentes:

- Sistema Central de Juego con capacidad para administrar la totalidad de las apuestas en línea y tiempo real.
- Plataforma tecnológica que permita la conexión permanente de la totalidad de los terminales de venta autorizados.
- Infraestructura de telecomunicaciones que garantice la transmisión segura y continua de la información.
- Centro de procesamiento de datos (Data Center) con mecanismos de redundancia, respaldo y recuperación ante desastres.
- Sistemas de monitoreo permanente de la operación, orientados a garantizar la disponibilidad, integridad, confidencialidad y trazabilidad de la información.
- Plataforma de liquidación y control de derechos de explotación, premios, comisiones y demás obligaciones económicas derivadas del contrato.
- Herramientas de auditoría, trazabilidad y generación de reportes que permitan el seguimiento permanente por parte de la Entidad concedente y de los organismos de control.
- Infraestructura para la administración, distribución y control de los formularios físicos, cuando corresponda.
- Red de comercialización suficiente para garantizar la cobertura territorial prevista en el contrato de concesión.

La prestación eficiente del servicio también exige la implementación de procedimientos técnicos orientados a garantizar la continuidad de la operación frente a contingencias tecnológicas, fallas de comunicaciones, interrupciones del servicio, eventos de ciberseguridad y demás riesgos asociados a una operación transaccional de misión crítica.

En ese sentido, el concesionario deberá contar con procedimientos documentados de administración de incidentes, continuidad del negocio, recuperación ante desastres, respaldo periódico de la información, monitoreo de infraestructura tecnológica, control de accesos, administración de cambios y gestión de vulnerabilidades, garantizando la disponibilidad permanente del servicio durante toda la ejecución contractual.

Así mismo, la operación requiere la utilización de herramientas que permitan la administración integral de la información generada por las apuestas, incluyendo mecanismos de validación, conciliación, trazabilidad, almacenamiento histórico y generación de reportes para la Entidad concedente, el CNJSA, los organismos de control y las demás autoridades competentes.

Desde la perspectiva operativa, el mercado nacional evidencia la existencia de operadores especializados que cuentan con experiencia en la administración de concesiones de la operación del juego de apuestas permanentes chance en diferentes entidades territoriales del país, lo cual demuestra la disponibilidad de capacidades técnicas suficientes para garantizar la adecuada ejecución del contrato y la existencia de pluralidad de oferentes.

Igualmente, el desarrollo tecnológico del sector ha incorporado herramientas de analítica de datos, monitoreo en tiempo real, inteligencia de negocios (Business Intelligence), automatización de procesos y mecanismos avanzados de seguridad informática, permitiendo fortalecer el control de la operación, prevenir el fraude, optimizar la gestión comercial y mejorar la oportunidad en la generación de información para la toma de decisiones.

En consecuencia, la estructuración del presente proceso de selección exige que los requisitos habilitantes, las obligaciones contractuales y las especificaciones técnicas se orienten a garantizar la selección de un operador que demuestre experiencia comprobada en la administración de sistemas transaccionales para juegos de suerte y azar, infraestructura tecnológica suficiente, capacidad operativa, cobertura territorial y mecanismos de gestión que aseguren la continuidad, disponibilidad, confiabilidad y seguridad de la operación durante toda la vigencia del contrato de concesión.

Desde la perspectiva técnica, la operación y comercialización del juego de apuestas permanentes o chance constituye una actividad altamente especializada que requiere la integración de componentes tecnológicos, operativos, administrativos y de seguridad, orientados a garantizar la correcta operación del juego. La ejecución del contrato de concesión demanda la implementación de una infraestructura tecnológica robusta, capaz de soportar la comercialización, validación, procesamiento, almacenamiento y control de las apuestas en línea y tiempo real, asegurando la continuidad del servicio, la integridad de la información y el cumplimiento de las obligaciones regulatorias aplicables.

La evolución tecnológica del sector ha transformado significativamente la operación del juego de apuestas permanentes chance, incorporando plataformas transaccionales de alta disponibilidad, sistemas centralizados de administración, redes de comunicaciones, dispositivos electrónicos de comercialización, mecanismos de autenticación y herramientas de monitoreo en tiempo real, que permiten fortalecer la transparencia, trazabilidad, eficiencia y control de la operación. En consecuencia, los operadores interesados en participar en este tipo de procesos deben acreditar la capacidad técnica, tecnológica y organizacional suficiente para garantizar una operación segura, continua y confiable durante toda la vigencia del contrato.

En atención a lo anterior, la presente perspectiva técnica analiza los principales componentes que conforman la operación del juego de apuestas permanentes chance, incluyendo la estructura funcional de la operación, las características del Sistema Central de Juego (SCJ), la infraestructura tecnológica requerida, los mecanismos de seguridad de la información y ciberseguridad, así como las condiciones técnicas necesarias para garantizar el adecuado desarrollo de la concesión y el cumplimiento de las disposiciones establecidas en la Ley 643 de 2001, el Decreto Único Reglamentario 1068 de 2015, los acuerdos expedidos por el CNJSA y demás normas aplicables.

2.5.1. OPERACIÓN DEL JUEGO

La operación del juego de apuestas permanentes o Chance, de conformidad con la Ley 643 de 2001, el Decreto 1068 de 2015 y demás normas aplicables, comprende el conjunto de actividades técnicas, tecnológicas, operativas, administrativas, financieras y de control necesarias para garantizar la correcta operación o, del juego, bajo el régimen de concesión.

Esta operación inicia con la comercialización de las apuestas a través de una red autorizada de agencias, puntos de venta, colocadores, terminales, internet y demás canales habilitados; continúa con el registro, validación y procesamiento de las transacciones en un Sistema Central de Juego mediante mecanismos sistematizados en línea y tiempo real; y finaliza con la liquidación, pago de premios, generación de reportes regulatorios, recaudo y transferencia de los derechos de explotación, gastos de administración y demás obligaciones económicas previstas en la normatividad vigente.

2.5.2. SISTEMA CENTRAL DE JUEGO - SCJ

El concesionario deberá disponer de un Sistema Central del Juego (SCJ) que garantice la operación, validación, registro, almacenamiento, monitoreo y control de las apuestas permanentes o “chance” en línea y tiempo real, conforme a lo establecido en el Decreto 1068 de 2015 y demás normas aplicables.

El SCJ deberá integrar la totalidad de los dispositivos, aplicaciones, plataformas y canales de comercialización utilizados para la operación del juego, garantizando que todas las transacciones sean procesadas, registradas y sincronizadas en línea y tiempo real.

El concesionario deberá disponer de infraestructura de centros de datos principal y alterno, bajo esquemas de alta disponibilidad, redundancia y continuidad operativa, garantizando mecanismos de replicación de información, recuperación ante fallas y disponibilidad permanente del servicio.

La operación del juego de apuestas permanentes o chance en Bogotá D.C. y el Departamento de Cundinamarca debe funcionar de manera completamente sistematizada, garantizando una operación en línea y tiempo real en el cien por ciento (100%) de las transacciones realizadas, de conformidad con lo establecido en el Decreto 1068 de 2015 y las disposiciones contenidas en el Acuerdo 325 de 2017 del CNJSA, relacionadas con la comercialización, validación y registro electrónico de las apuestas a través de mecanismos sistematizados y electrónicos.

En consecuencia, la totalidad de las transacciones de venta deberán ser transmitidas, registradas y validadas de manera inmediata en un Sistema Central del Juego, garantizando la disponibilidad, integridad, trazabilidad, autenticidad y no repudio de la información transaccional.

La capacidad de procesamiento del Sistema Central de Juego (SCJ) se medirá en Transacciones por Minuto (TPM), entendidas como el número máximo de transacciones completas que el sistema es capaz de procesar exitosamente en un (1) minuto, manteniendo las condiciones normales de operación y sin degradar el desempeño del servicio. Una transacción comprende, como mínimo, la recepción de la solicitud desde un dispositivo o canal autorizado, la validación de las reglas del negocio, el procesamiento de la operación, el registro y almacenamiento de la información en la base de datos, la replicación a los sistemas de contingencia cuando aplique, la generación de los registros de auditoría y trazabilidad, y la confirmación o respuesta al dispositivo o canal de origen.

Ejemplo:

www.loteriadebogota.com - cliente@loteriadebogota.com
PBX (57) 1 335 1535 - Carrera 32A # 26 -14

Terminales	% de concurrencia	Apuestas por minuto	Terminales concurrentes	TPM Requerido
14.000	80	8	(14,000*80%)=**11200**	(11200*8)=**89600**

Considerando una operación mínima de dispositivos de comercialización, canales de venta por internet y la alta demanda transaccional previa al cierre de los sorteos, el Sistema Central de Juego deberá contar con un nivel de procesamiento necesario para soportar la demanda máxima esperada de la operación, expresada en Transacciones por Minuto (TPM), soportado de un estudio de capacidad (Capacity Planning) y los resultados de pruebas de rendimiento, carga y estrés realizadas sobre la plataforma ofrecida. Así mismo, deberá garantizar una disponibilidad de misión crítica, manteniendo una utilización máxima del 75% de su capacidad durante los picos de demanda y contar con mecanismos de escalabilidad horizontal y/o vertical que aseguren la continuidad, el desempeño y la disponibilidad del servicio.

2.5.3. ASPECTOS TECNOLÓGICOS

Toda la infraestructura tecnológica dispuesta por el concesionario para la operación del juego de apuestas permanentes o chance en línea y tiempo real deberá cumplir integralmente con las condiciones, requisitos y obligaciones establecidos en la Constitución, la ley, la reglamentación vigente, los pliegos de condiciones, el contrato de concesión y el presente anexo técnico.

El software, la infraestructura tecnológica, los servicios de telecomunicaciones, los proveedores tecnológicos y demás componentes asociados a los centros de datos, plataformas transaccionales y puntos de venta deberán encontrarse plenamente implementados y habilitados durante la etapa preoperativa que se defina a partir de la adjudicación del contrato, y deberán entrar en operación y producción desde el primer día de ejecución contractual.

El sistema informático destinado a la administración y control de las apuestas permanentes en línea y tiempo real deberá incorporar mecanismos de autenticación, validación y seguridad suficientes para garantizar, entre otros aspectos:

- La identificación y autenticación digital de los dispositivos de venta;
- La confidencialidad, disponibilidad e integridad de las comunicaciones;
- La consolidación y trazabilidad de la información generada por los dispositivos transaccionales;
- La transmisión en línea y tiempo real de la información a los entes autorizados y a la entidad concedente;
- El no repudio de la información y de las transacciones efectuadas.

El correcto funcionamiento, administración, disponibilidad, soporte, mantenimiento y seguridad de toda la infraestructura tecnológica requerida para la operación del juego de apuestas permanentes en línea y tiempo real será responsabilidad exclusiva del concesionario.

www.loteriadebogota.com - cliente@loteriadebogota.com
PBX (57) 1 335 1535 - Carrera 32A # 26 -14

El sistema dispuesto para la operación del juego deberá garantizar el cierre automático de las apuestas con una antelación mínima de diez (10) minutos respecto de la hora programada para la realización de cada sorteo autorizado. En consecuencia, el sistema no podrá aceptar, registrar ni procesar transacciones de apuestas con posterioridad a la hora oficial de cierre. El sistema deberá reflejar permanentemente la fecha y hora oficial en formato local, manteniendo sincronización entre servidores, plataformas centrales y dispositivos de venta. Para todos los efectos, la hora oficial será la suministrada por el Instituto Nacional de Metrología de Colombia o la entidad que haga sus veces. El concesionario podrá utilizar mecanismos o servicios tecnológicos de sincronización disponibles, incluidos servicios de terceros, siempre que permitan mantener la trazabilidad y correspondencia con la Hora Legal de Colombia

Todas las transacciones de venta deberán quedar identificadas mediante un serial único e irrepetible, conforme a las especificaciones técnicas que sean definidas conjuntamente entre la entidad concedente y el concesionario dentro de los quince (15) días siguientes a la suscripción del contrato de concesión.

Las características técnicas asociadas a la identificación, trazabilidad y control de las transacciones podrán ser modificadas durante la ejecución contractual, previo acuerdo entre la entidad concedente y el concesionario, de conformidad con las necesidades operativas, tecnológicas y de evolución del negocio.

De otra parte, se debe dar cumplimiento a disposiciones contenidas en la Ley 1581 de 2012, Decreto 1377 de 2013, la Ley 1273 de 2009 y Decreto 1074 de 2015, por cuanto el objeto contractual contempla el tratamiento de datos personales, la operación de plataformas tecnológicas, mecanismos de autenticación, georreferenciación, auditoría de transacciones, seguridad de la información, ciberseguridad y protección de activos tecnológicos.

Así como también el cumplimiento de los siguientes numerales:

1. El concesionario deberá garantizar la protección integral de la información, los datos, los activos digitales y los sistemas tecnológicos utilizados para la operación del juego de apuestas permanentes, dando cumplimiento a lo establecido en la Ley 1273 de 2009 y demás normas o lineamientos que los modifiquen, adicionen, sustituyan o complementen.
2. Para tal efecto, deberá implementar, mantener y mejorar continuamente un modelo integral de seguridad digital y gestión de riesgos tecnológicos, soportado en controles técnicos, administrativos y operativos, estándares reconocidos y buenas prácticas de ciberseguridad, orientados a preservar la confidencialidad, integridad, disponibilidad, autenticidad y trazabilidad de la información.
3. Dicho modelo deberá contemplar, como mínimo, mecanismos de prevención, detección, gestión y respuesta ante incidentes de seguridad digital; control de accesos no autorizados; protección contra alteración, pérdida, fuga o uso indebido de datos; seguridad de las comunicaciones, bases de datos, infraestructura tecnológica y demás componentes asociados a la plataforma transaccional, garantizando una operación segura, confiable y resiliente durante toda la vigencia contractual.
4. El concesionario deberá implementar y mantener un modelo de Gobierno de Seguridad de la Información y Protección de Datos alineado con las disposiciones establecidas en la Ley 1581 de 2012 y demás normas que las modifiquen, adicionen, sustituyan o reglamenten.

Dicho modelo deberá contemplar políticas, procedimientos, roles, responsabilidades y controles orientados a garantizar una adecuada administración, tratamiento y protección de la información generada en la operación del juego de apuestas permanentes chance.

5. El concesionario deberá garantizar el cumplimiento integral de la normatividad aplicable a la operación del juego de apuestas permanentes chance, incluyendo las disposiciones anteriormente citadas, así como todas aquellas normas que durante su vigencia las modifiquen, adicionen, sustituyan, complementen o reglamenten, asegurando la actualización permanente de sus procesos, sistemas y obligaciones conforme al marco legal y regulatorio vigente.

Para garantizar una operación confiable, transparente y segura, el concesionario deberá disponer, durante toda la vigencia del contrato, de una infraestructura tecnológica de alta disponibilidad, integrada por plataformas transaccionales, centros de procesamiento de datos, redes de comunicaciones, dispositivos de venta, bases de datos, mecanismos de respaldo y recuperación, herramientas de monitoreo, auditoría, trazabilidad y seguridad de la información, así como planes de continuidad del negocio y recuperación ante desastres que aseguren la prestación ininterrumpida del servicio.

Como parte de las obligaciones inherentes al contrato de concesión, el concesionario deberá suministrar a la entidad concedente las herramientas tecnológicas, equipos, software licenciado, mecanismos de consulta y demás recursos necesarios para el monitoreo, seguimiento, supervisión, auditoría y control permanente de la operación del juego, garantizando el acceso a la información en línea y tiempo real, la generación de indicadores, reportes y alertas, así como la disponibilidad de los recursos tecnológicos requeridos para el ejercicio de las funciones de fiscalización establecidas en la Ley 643 de 2001, el Decreto 1068 de 2015 y demás disposiciones aplicables.

3. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

En este numeral se analizan los procesos de selección adelantados por la Lotería y por otras entidades con objetos similares al del presente análisis, con el fin de identificar las modalidades de selección comúnmente utilizadas, las principales variables de los contratos, los precios contratados y los oferentes adjudicatarios. Lo anterior, con el objetivo de obtener información relevante para el proceso de contratación. Se analizó el histórico de contratación de la entidad con base en información del Modelo de Abastecimiento Estratégico de CCE (MAE), bases de datos internas e información del Sistema Electrónico de Contratación Pública (SECOP). De igual forma, se realizaron consultas en el MAE, SECOP, y en el portal Datos Abiertos Colombia, identificando contrataciones similares adelantadas por otras entidades. Los resultados del análisis se presentan a continuación.

Histórico de contratación de la Lotería de Bogotá

Se consultaron en la Herramienta de Análisis de la Demanda del MAE los procesos adelantados por la Lotería de Bogotá durante el período comprendido entre el 01/01/2016 y el 30/06/2026, identificados con los códigos UNSPSC relacionados con los bienes y servicios descritos por la entidad para la presente contratación. No obstante, dado que la herramienta solo permite tomar como rango de consulta el período comprendido entre el 01/01/2018 y el 30/06/2026, se acudió igualmente a la información interna para complementar el análisis.

Tabla No. 1. Códigos UNSPSC relacionados con los bienes y servicios requeridos por la entidad

ITÉM	CÓDIGO UNSPSC	DENOMINACIÓN TÉCNICA DEL BIEN O SERVICIO
1	14111820	Formas o cupones de juegos de azar
2	48121302	Juego de Apuestas en Red

Del análisis de la información de la Herramienta análisis de la demanda del MAE, SECOP I, SECOP II, Datos abiertos e información interna de la entidad, se concluye:

- Durante los últimos 10 años, la Entidad ha realizado 2 procesos de selección para contratar los servicios en estudio.
- El valor total de contratos realizado en los últimos 10 años es de $555.749.126.225.
- El contrato con mayor valor se realizó en el año 2016 con valor de $301.497.748.277.
- El promedio de los contratos de los 2 procesos de contratación es de $277.874.563.113

Finalmente, en la tabla Contratos adelantados por la Lotería de Bogotá, del presente documento, se incluyen procesos los procesos que fueron tomados en consideración para el presente análisis teniendo en cuenta que sus objetos y presupuestos oficiales son similares al que pretende adelantar la entidad. A continuación, se mencionan las principales variables de dichos contratos.

- Los procesos de contratación se adelantaron mediante la modalidad de Selección de Licitación pública.
- El plazo de ejecución promedio de los 2 contratos es de 5 años atendiendo a la normatividad que regula los servicios a contratar, es decir, la Ley 643 de 2001

Tabla No. 2. Contrataciones adelantadas por la Lotería de Bogotá

Vigencia	2016	2021
Modalidad	Licitación	Licitación
link SECOP	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=16-1-162654	https://community.secop.gov.co/Public/Tendering/OpportunityDetail/Index?noticeUID=CO1.NTC.2099563
No. de proceso	LB No. 01-2016	LICITACIÓN PÚBLICA No.01 DE 2021
Código	801416 - Actividades de ventas y promoción de negocios	14111820 - Formas o cupones de juegos de azar
Tipología contractual	Concesión	Concesión
Objeto	La operación del juego de apuestas permanentes o chance, a título de concesión, para que por cuenta y riesgo del CONCESIONARIO, éste ejecute directamente el juego de apuestas permanentes o chance en los Territorios del Distrito Capital de Bogotá y el Departamento de Cundinamarca por el periodo de cinco años contados desde el 1º de enero de 2017 hasta el 31 de diciembre del año 2021,	Otorgar en concesión la operación del Juego de Apuestas Permanentes o Chance por cuenta y riesgo del concesionario, en los territorios del Distrito Capital de Bogotá y el Departamento de Cundinamarca.

	bajo el control, fiscalización y supervisión de la Lotería de Bogotá.	
Plazo	El término para la operación del Juego de Apuestas Permanentes o chance será de (5) años, en concordancia con el artículo 22 de la Ley 643 de 2001. Dicho término iniciará a partir del 01 de enero de 2017 y finalizará el 31 de diciembre de 2021.	Cinco (5) años contados desde el 4 de febrero de 2022 hasta el 3 de febrero de 2027, bajo el control, previo cumplimiento de los requisitos de perfeccionamiento y ejecución
Presupuesto	$ 301.497.748.277	$ 254.251.377.948
Limitacion a Mipymes	N/A	N/A
Experiencia	**Experiencia del proponente en operación de juegos de suerte y azar**: El proponente debe acreditar una experiencia mínima de tres (3) años en contratos de concesión del juego de apuestas permanentes, obtenida en los últimos diez (10) años contados a partir de la fecha de cierre de la presente licitación **Experiencia del Proponente en Transacciones de Recaudos en Efectivo**: certificar esta experiencia en recaudos propios o de terceros al 31 de diciembre de 2015, por un valor mínimo de un billón doscientos mil millones de pesos ($1.200.000.000.000) de los últimos cinco (5) años actualizados a precios constantes de 2015	Experiencia general - Experiencia del proponente en operación de juegos de suerte y azar. El proponente debe acreditar una experiencia mínima de cinco (5) años en contratos para operación de juegos de suerte y azar liquidados, para lo cual deberá anexar certificaciones expedidas por las entidades contratantes con las cuales haya ejecutado Experiencia especifica - Experiencia del proponente en manejo de recaudos propios o de terceros El proponente debe acreditar una experiencia mínima de cinco (5) años en el manejo de recaudos propios o de terceros, por un monto acumulado de $1,2 billones de pesos
Diferenciales Mipymes	NO	NO
Diferenciales Mujeres	NO	NO
Diferenciales Discapacidad	NO	NO
Habilitantes técnicos	1. Sistema en línea y tiempo real que integre computadores, terminales móviles y sistemas de comunicación cuya capacidad de transacciones sea como mínimo de 90.000 transacciones por minuto – TPM- (Transacciones por minuto).	1. Sistema en línea y tiempo real que integre computadores, dispositivos móviles o fijos y sistemas de comunicación cuya capacidad de transacciones sea como mínimo de 90.000 TPM 2. Contar como mínimo con 14.364 dispositivos de venta para la comercialización del juego de apuestas permanentes a través de un medio sistematizado 3. Contar como mínimo con 2.520 puntos de venta directos para la comercialización del juego de apuestas permanentes con sus respectivos colocadores 4. Infraestructura que le debe permitir: - El recaudo del valor de las apuestas permanentes en línea. - Emitir un formulario como comprobante de las mismas - Validar los formularios ganadores - Realizar el pago de los premios reclamados. - Reportar todas las transacciones derivadas del juego. - Gestionar transacciones de recaudo, de distintos montos y durante los 365 días del año, de manera continua durante las 24 horas del día.

Ponderables	1. Condiciones técnicas y de informática 1.1. Transacciones por minuto: Proponente que ofrezca la mayor capacidad de soporte en transacciones por minuto, adicionales al mínimo de 90. 1.2. Software especializado 1.3. Centro de datos principal: estándar TIER III y los requerimientos establecido en la norma TIA -942. 1.4. Centro de datos alterno: TIER II y los requerimientos establecido en la norma TIA-942 2. Terminales De Venta: Proponente que ofrezca el mayor numero de terminales, adicionales al mínimo de 10.000. 3. Puntos de venta fijos: Proponente que ofrezca el mayor numero de puntos de venta, adicionales al mínimo de 2.000. 4. Apoyo A La Industria Nacional	1. Mayor capacidad de soporte en transacciones por minuto, adicionales al mínimo requerido de 90.000 por minuto 2. RED DE COMERCIALIZACION: 2.1. mayor número de puntos de venta fijos adicionales al mínimo requerido 2.2. mayor número de dispositivos de venta adicionales al mínimo requerido 3. Discapacidad 4. Apoyo a la Industria
Garantias	*Cumplimiento: 10% del valor del contrato, vigente por el término de ejecución del mismo y dos (2) años más *Salarios: 5% del valor total del contrato y con una vigencia igual al término de ejecución del contrato y tres (3) años más.	*Cumplimiento: 10%de valor anual del contrato por el plazo de ejecución y 18 meses más *Prestaciones: 5% por el plazo de ejecución y 3 años más *RCP: 75.000 SMLV, plazo de ejecución
No. de proponentes	1	1
Adjudicada a	GELSA	GELSA

Fuente: Elaboración propia con base en SECOP II, SECOP I, Datos abiertos e información interna de la entidad

3.1. Contrataciones adelantadas por otras entidades

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 22 de la Ley 643 de 2001, le corresponde a los departamentos y al Distrito Capital la explotación, como arbitrio rentístico, del juego de las apuestas permanentes o chance. Dichas entidades territoriales podrán realizar la explotación la podrán realizar directamente por intermedio de las Empresas Industriales y Comerciales del Estado operadoras de loterías.

Por otra parte, el inciso segundo del precitado artículo establece que solo se podrá operar el juego de apuestas permanentes chance mediante terceros seleccionados mediante licitación pública. Lo anterior implica que las loterías departamentales, o las beneficias de cada departamento donde no exista lotería, y del Distrito Capital, se constituyen en las entidades concedentes de la operación del juego de apuestas permanentes. En consecuencia, de manera abstracta, cada departamento y el distrito capital celebrarían 1 contrato de concesión cada 5 años (33 contratos).

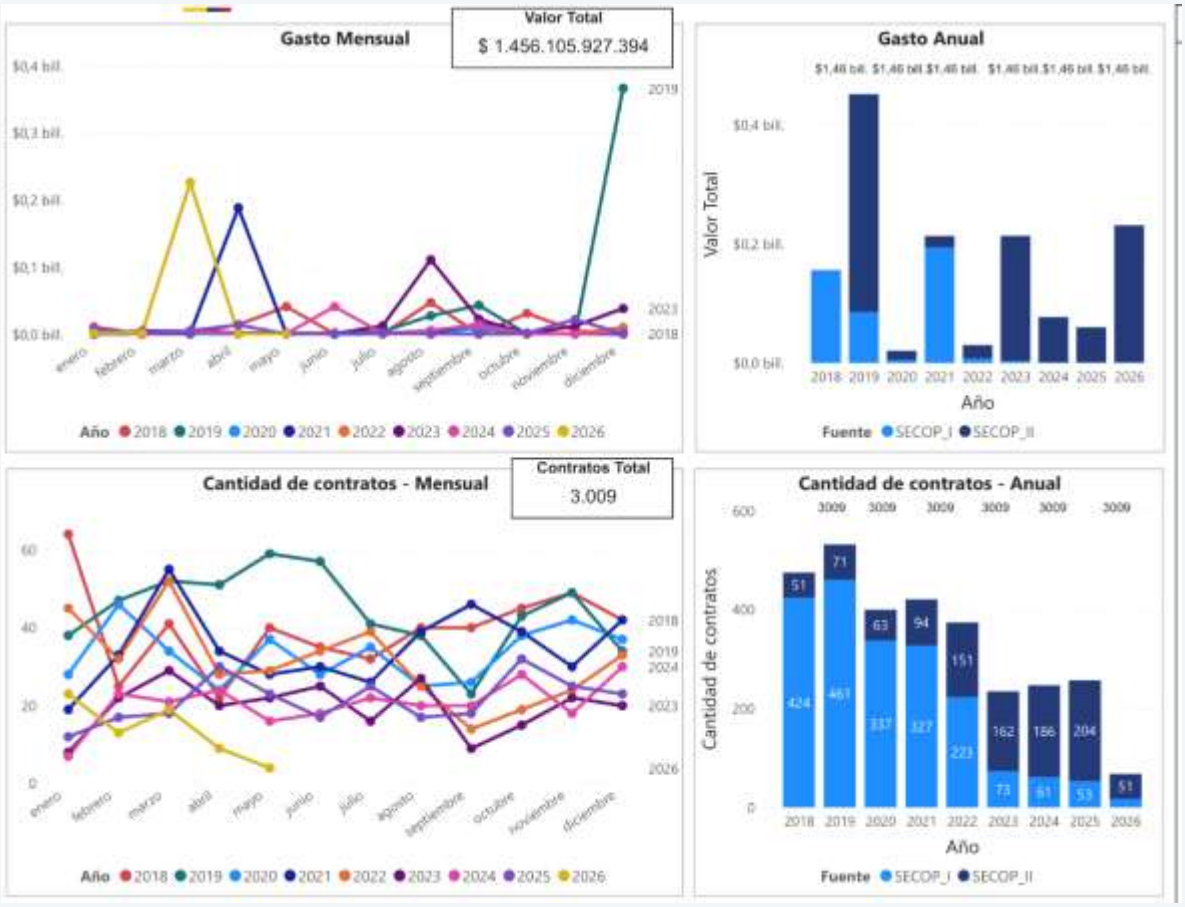
No obstante, es claro que en algunos departamentos se celebran más de un contrato de concesión, y en otros territorios, como el que implica el presente proceso de selección, se celebra un único contrato de concesión para dos territorios.

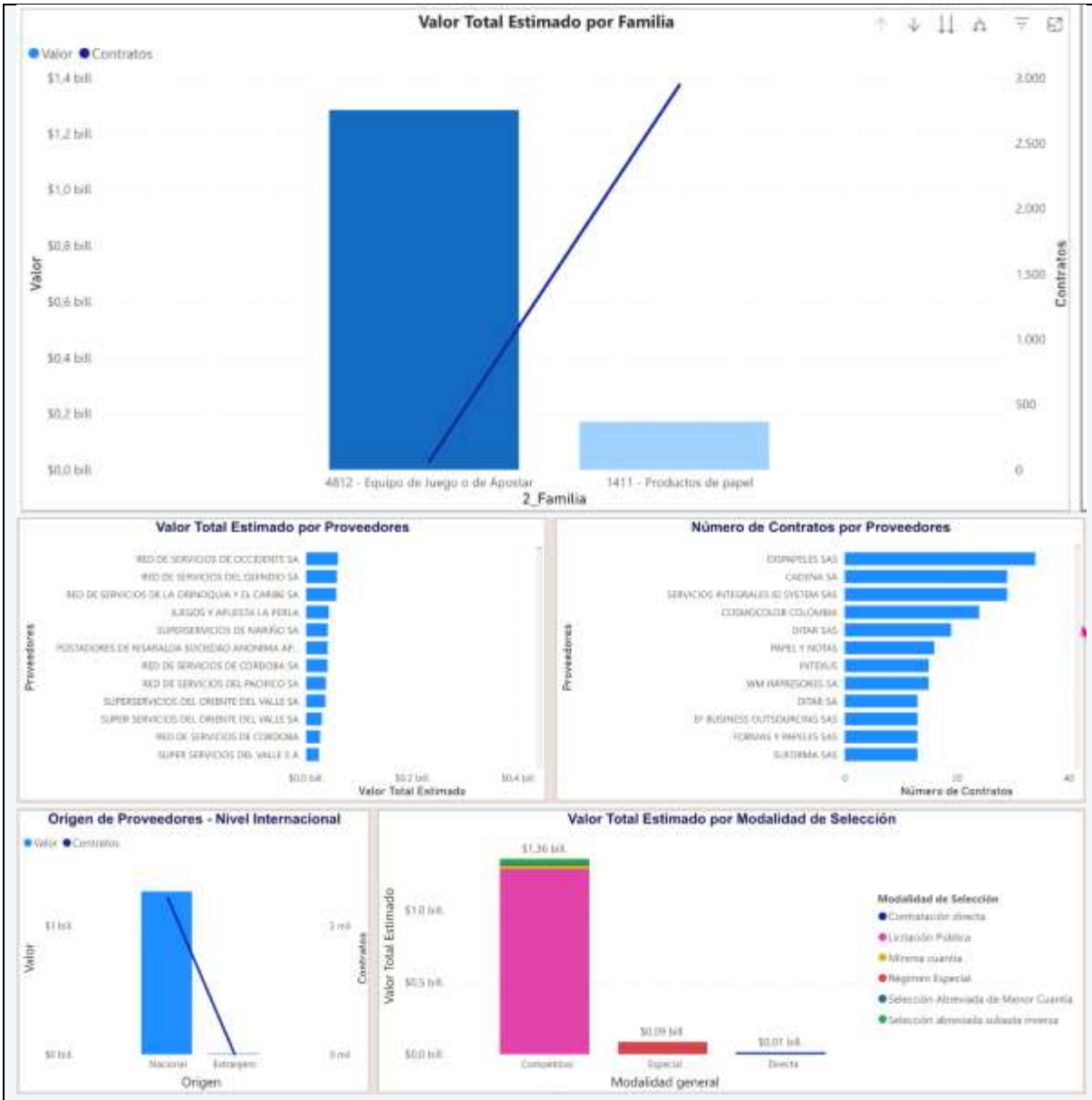
Dadas las dificultades para acceder a la información pertinente de los contratos de concesión celebrados por otras entidades en el pasado, a continuación, se presente, a modo de referencia, la información relativa a la totalidad del sector de juegos de suerte y azar en la República de Colombia.

Se consultaron en la Herramienta de Análisis de la Demanda del MAE los procesos adelantados durante el período comprendido entre el 01/01/2016 y el 30/06/2026, identificados con los códigos UNSPSC relacionados con los servicios descritos por la entidad. Para ello, se aplicaron los códigos UNSPSC detallados en la Tabla No. 1 y se excluyó a la Lotería de Bogotá. Es importante precisar que la herramienta solo permite tomar como rango de consulta el período comprendido entre el 01/01/2018 y el 30/06/2026.

En la Ilustración No. 2 resumen gráficas demanda otras entidades públicas, se presenta el gasto mensual, anual, valor total por código UNSPSC (agrupados por familia), número de contratos por proveedor y el valor estimado por modalidad de selección, entre otras variables:

Ilustración 2. Resumen gráficas demanda otras entidades públicas





Filtros: Periodo: 01/01/2016 – 30/06/2026, Fuente: CCE, Modelo de Abastecimiento Estratégico (MAE), https://www.colombiacompra.gov.co/colombia-compra/modelo-de-abastecimiento-estrategico, fecha de consulta: 6 de julio de 2026.

De acuerdo con la información del MAE, para los códigos UNSPSC requeridos por la Entidad, durante el período analizado, se suscribieron 3.009 contratos por un valor de $1.456.105.927.394 de pesos, de donde se deduce que el valor promedio de los contratos es de $484 mil millones. La entidad con mayor cantidad de contratos suscritos es DISPAPELES (34 Contratos). La entidad con mayor valor de los contratos CORREDOR EMPRESARIAL S.A. $364.008.771.302

Finalmente, se muestran los Contratos adelantados por otras entidades, del presente documento. A continuación, se mencionan las principales variables de dichos contratos

Tabla No. 3. Contrataciones adelantadas por otras entidades

CONCEPTO	LOTERIA DE BOYACA	LOTERIA DE HUILA	LOTERIA DE MEDELLIN	LOTERIA DE QUINDIO	LOTERIA DE SANTANDER	LOTERIA DE TOLIMA
Vigencia	2026	2023	2026	2023	2024	2022
Modalidad	Licitación	Licitación	Licitación	Licitación	Licitación	Licitación
link SECOP II	https://community.secop.gov.co/Public/Tendering/OpportunityDetail/Index?noticeUID=CO1.NTC.9970515	https://community.secop.gov.co/Public/Tendering/OpportunityDetail/Index?noticeUID=CO1.NTC.4735051	https://community.secop.gov.co/Public/Tendering/OpportunityDetail/Index?noticeUID=CO1.NTC.10025065	https://community.secop.gov.co/Public/Tendering/OpportunityDetail/Index?noticeUID=CO1.NTC.4574879	https://community.secop.gov.co/Public/Tendering/OpportunityDetail/Index?noticeUID=CO1.NTC.6541160	https://community.secop.gov.co/Public/Tendering/OpportunityDetail/Index?noticeUID=CO1.NTC.3331631
No. de proceso	LP-CHA-007 de 2026	001 DE 2023	LICITACIÓN PÚBLICA 01 DE 2026	LICITACIÓN PÚBLICA No.001 DEL 2023	LP-001-2024	LICITACIÓN PÚBLICA No. 01 DEL 2022
Codigo	14111820 - Formas o cupones de juegos de azar	48121302 - Juego de Apuestas en Red	14111820 - Formas o cupones de juegos de azar	48121302 - Juegos de apuestas en red	48121302 - Juegos de apuestas en red	48121302 - Juego de Apuestas en Red
Tipología contractual	Concesión	Concesión	Concesión	Concesión	Concesión	Concesión
Objeto	OPERAR EN CONCESIÓN EL JUEGO DE APUESTAS PERMANENTES O CHANCE EN EL DEPARTAMENTO DE BOYACÁ, POR UN PERIODO DE CINCO (5) AÑOS	ENTREGAR EN CONCESIÓN LA EXPLOTACIÓN Y OPERACIÓN DEL JUEGO DE APUESTAS PERMANENTES O CHANCE EN EL DEPARTAMENTO DEL HUILA	OTORGAR EN CONCESIÓN LA OPERACIÓN Y GESTIÓN INTEGRAL DEL JUEGO DE APUESTAS PERMANENTES O CHANCE COMO MODALIDAD DE JUEGO DE SUERTE Y AZAR EN EL DEPARTAMENTO DE ANTIOQUIA	CONCESIÓN PARA LA OPERACIÓN EXCLUSIVA DEL JUEGO DE APUESTAS PERMANENTES “CHANCE” A UN ÚNICO OPERADOR EN EL DEPARTAMENTO DE QUINDIO, POR UN TÉRMINO DE CINCO (5) AÑOS PRORROGABLES POR UNA SOLA VEZ ANTES DEL VENCIMIENTO DEL PLAZO INICIAL Y SIEMPRE QUE EL CONCESIONARIO DEMUESTRE EL CUMPLIMIENTO DE LAS CONDICIONES DETERMINADAS POR LA ENTIDAD CONCEDENTE PARA EL DESARROLLO DE	OPERAR EL JUEGO DE APUESTAS PERMANENTES O CHANCHE EN EL DEPARTAMENTO DE SANTANDER POR UN PERIODOD DE CINCO (5) AÑOS CONTADOS A PARTIR DEL 25 DE MARZO DE 2025 HASTA EL 24 DE MARZO DE 2030	Otorgar en concesión la operación del Juego de apuestas permanentes o chance y demás juegos autorizados por cuenta y riesgo del concesionario, para que opere el Juego de Apuestas Permanentes con premios en dinero, en la Jurisdicción Territorial del Departamento del Tolima, mediante la utilización del resultado del premio mayor de los sorteos ordinarios y extraordinarios de las loterías y juegos autorizados, a cambio de los derechos de explotación y gastos de administración estipulados en el

				LAS APUESTAS, CONTADOS A PARTIR DEL 02 DE FEBRERO DE 2024 AL 01 DE FEBRRO DE 2029		ordenamiento jurídico colombiano.
Plazo	Cinco (5) años, contados desde el 11 de marzo de 2026 hasta el 10 de marzo de 2031, condicionado al cumplimiento de los requisitos de perfeccionamiento y ejecución establecidos por la Entidad.	Cinco(5) años, contados a partir del 05 de noviembre de 2023 hasta el 04 de noviembre de 2028	Cinco (5) años	Cinco (5) años, por el período comprendido del 02 de febrero de 2024 al 01 de febrero de 2029	Cinco (5) años	Cinco (5) años
Presupuesto	$16.668.721.117	$5.897.088.410	$330.486.976.040	$28.050.555.808	$37.242.674.229	$ 400.090.191.572
Limitacion a Mipymes	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Experiencia	Experiencia general - (5) contratos de concesión ejecutados y liquidados, experiencia en la operación del juego de apuestas permanentes o chance, suscritos dentro de los diez (10) años anteriores a la fecha de apertura del presente proceso Experiencia específica - En manejo de recaudos - experiencia en contratos con $1,2 billones de pesos (M/CTE), durante los últimos Diez (10) años	Experiencia mínima de cinco (5) años en contratos de concesión de explotación en el juego de apuestas permanentes o chance con transmisión en línea en tiempo real, experiencia contada a partir de la fecha de cierre de la presente licitación, cuya sumatoria de los derechos de explotación acreditados sea igual o superior al valor de TRECE MIL MILLONES DE PESOS ($13.000.000.000) MCTE	Experiencia general: Experiencia en recaudos propios o de terceros al 31 de diciembre de 2025, por un valor mínimo de TRES BILLONES DE PESOS ($3.000.000.000.000) de los últimos tres años. Es de anotar que no tiene limite de porcentaje entre recaudo propio o de tercero, en conjunto o por separado se debe certificar el monto solicitado. Experiencia especifica: Cantidad de operaciones comercializadas durante los últimos 3 años mediante un contrato de concesión anexando las declaraciones presentadas y radicadas ante la entidad concedente al 31 de diciembre de 2025, por un valor mínimo de UNO	Experiencia de mínimo dos contratos de concesión de apuestas permanentes chance, por un término in-interrumpido no inferior a DIEZ (10) años demostrando que en el mencionado período realizó transferencias por derechos de explotación en cuantía superior a CUARENTA MIL MILLONES DE PESOS ($40.000.000.000).	Haber ejercido la operación de Juegos de Suerte y Azar, como mínimo por el término cinco (5) años, dentro de los últimos diez (10) años. Deberá demostrar que durante cinco (5) años realizó transferencias por derechos de explotación en el juego de las Apuestas Permanentes o Chance en cuantía superior a TREINTA MIL MILLONES DE PESOS ($30.000.000.000) M/CTE.	Experiencia del proponente en operación de juegos de suerte y azar en apuestas permanentes: Experiencia mínima de diez (1O) años en contratos de concesión del juego de apuestas permanentes lo cual deberá acreditar como máximo con dos contratos cuya cuantía sea igual o superior al valor estimado en la presente licitación

			PUNTO CUATRO BILLONES DE PESOS ($1.400.000.000.000) de los últimos tres años			
Diferenciales Mipymes	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Diferenciales Mujeres	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Diferenciales Discapacidad	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Habilitantes tecnicos	1. Solución basada en una arquitectura de alta disponibilidad: sistema en línea y tiempo real que integre computadores, dispositivos móviles o fijos y sistemas de comunicación cuya capacidad de transacciones sea como mínimo de 70.000 TPM 2. Contar como mínimo con 1150 dispositivos de venta 3. Contar como mínimo con 220 puntos de venta 4. Infraestructura que le debe permitir: - El recaudo del valor de las apuestas permanentes en línea. - Emitir un formulario como comprobante de estas. - Validar los formularios	1. Red de mercadeo: los proponentes deberán acreditar como mínimo 37 puntos de venta fijos, incluidas las agencias 2. Equipos para la comercialización del chance sistematizado en línea y tiempo real: los proponentes deberán acreditar como mínimo 37 terminales móviles y fijas (PC), 3. Cobertura, cubrimiento y controles al juego: los proponentes deben garantizar una cobertura con presencia de la red comercial en el ciento por ciento (100%) de los municipios del Departamento del Huila 4. Tecnología de punta, que permita la cobertura total en los 37 municipios del Departamento del Huila 5. Suministrar a la EMPRESA cuatro (4)	REQUISITOS TÉCNICOS Y DE INFORMÁTICA - Plan de continuidad del negocio - Diagrama de red - Inventario de Terminales de Venta (Identificador, Móvil o fija, Ubicación). - Inventario de colocadores de apuestas permanentes. - Inventario de Software (Licencias) - Certificación del volumen de transacciones por minuto. - Certificado de transacciones del 100% en línea y tiempo real en línea de las operaciones de apuestas permanentes o recaudos en el Departamento de Antioquia - Disponibilidad ofrecida por los operadores de comunicaciones certificadas por estos en los respectivos contratos.	El proponente deberá ofrecer, como mínimo 1. PUNTOS ESPECIALIZADOS Y O TERCERIZADOS: 300 2. DISPOSITIVOS MÓVILES O FIJOS: 381 3. COLOCADORES: 700		1. Sistema en línea y tiempo real que integre computadores, dispositivos móviles o fijos y sistemas de comunicación cuya capacidad de transacciones sea como mínimo de 20.000 TPM 2. Mínimo con 750 dispositivos de venta móviles 3. Mínimo con 500 puntos de venta directos 4. Mínimo con 1.650 colocadores dependientes e independientes

www.loteriadebogota.com - cliente@loteriadebogota.com
PBX (57) 1 335 1535 - Carrera 32A # 26 -14

	ganadores. - Realizar el pago de los premios reclamados. - Reportar todas las transacciones derivadas del juego. - Gestionar transacciones de recaudo, de distintos montos y durante los 365 días del año, de manera continua durante las 24 horas del día. 5. Un equipo de computo 5. Plan de Gestión Social 6. Plan de Gestión Comercial en Publicidad y Mercadeo 7. Personal de apoyo para el desarrollo y seguimiento del plan de gestión social, plan de comercialización y atención al cliente	equipos de cómputo, el software licenciado necesarios y la capacitación respectiva para efectuar el control y seguimiento a la colocación de las apuestas permanentes y encargarse de las actualizaciones necesarias	- Modelo de operación de apuestas permanentes o chance en el Departamento de Antioquia incluyendo a nivel de detalle, la topología de red y un diagrama de despliegue completo en cuanto a la distribución e interacción de los componentes de la infraestructura - Documento de políticas de seguridad de la información - Plan de recuperación de desastres. - Propuesta del modelo de replicación entre el concesionario y la entidad concedente.			
Ponderables	1. RED DE MERCADEO - PUNTOS DE VENTA FIJOS: hasta 200 puntos - DISPOSITIVOS MÓVILES Y/O FIJOS. Hasta 150 puntos - COLOCADORES: hasta 100 puntos 2. Transacciones por Minuto: hasta 450 puntos 3. Apoyo a la industria4. Discapacidad	1. PONDERACIÓN TÉCNICA a. Capacidad transaccional: mayor capacidad de soporte en transacción por minuto, adicionales al mínimo requerido de 20000 por minuto b. Puntos de venta: mayor número de puntos de venta adicionales al mínimo requeridoc. Equipos para la comercialización: mayor número de dispositivos de venta adicionales al mínimo requerido d. Colocadores: mayor número de colocadores adicionales al mínimo requerido 2. Apoyo a la industria 3. Discapacidad	1. Puntos de venta y colocadores: Proponente que oferte el mayor número de puntos de venta y colocadores al mínimo de 2.000 puntos de venta, con cobertura en todos los Municipios de Antioquia 2. Capacidad de procesamiento de transacciones: Proponente que oferte la mayor capacidad de soporte en transacciones por minuto, adicionales al mínimo que será de 20.000 por minuto 3. Estímulo a la Industria Nacional 4. emprendimientos y empresas de mujeres 5. personal con discapacidad	1. PUNTOS ESPECIALIZADOS Y O TERCERIZADOS: Adicionales al minimo 2. DISPOSITIVOS MÓVILES O FIJOS: Adicionales al minimo 3. COLOCADORES: Adicionales al minimo 4. Capacidad de Procesamiento: mayor capacidad de transacción por minuto, adicionales al mínimo requerido de 50000 por minuto 5. Capacidad de Transaccionalidad: Se evaluará la velocidad otorgándole calificación a la rapidez de respuesta del software transaccional y se medirá como el tiempo que transcurra entre el procesar,	1. Mayor cantidad de puntos fijos 2. Mayor cantidad de dispositivos moviles 3. Mayor cantidad de colocadores 4. Centro de Datos Principal: Data Center TIER I, II, o III 5. Centro de Datos Respaldo: Data Center TIER I, II, o III 6. Capacidad de Procesamiento: mayor capacidad de transacción por minuto, adicionales al mínimo requerido de 70000 por minuto 7. Capacidad de Transaccionalidad: calificación a la rapidez de respuesta del software transaccional y se medirá como el tiempo que	1. Transacciones por minuto adicionales a las mínimas exigidas 2. Número de puntos de ventas fijos adicionales a los mínimos exigidos 3. Numero de colocadores adicionales a los mínimos exigidos 4. PERSONAL EN CONDICIÓN DE DISCAPACIDAD 5. APOYO A LA INDUSTRIA NACIONAL

www.loteriadebogota.com - cliente@loteriadebogota.com
PBX (57) 1 335 1535 - Carrera 32A # 26 -14

		4. Mipymes 5. Mujeres		transmitir e imprimir el tiquete. 5. Software especializado para la operación del juego: 6. Apoyo a la industria	transcurra entre el procesar, transmitir e imprimir el tiquete 8. Operación en Línea y Tiempo Real: mayor conexion al minimo de 95% 9. Apoyo a la industria	
Garantias	*Cumplimiento: 10%de valor anual del contrato. renovadas para cada año por el valor anual del contrato, y deberá prorrogarse cada año hasta la terminación del contrato y dieciocho meses más * Calidad del servicio: 10% de valor anual del contrato. renovadas para cada año por el valor anual del contrato, y deberá prorrogarse cada año hasta la terminación del contrato y dieciocho meses más *Prestaciones: 5% del valor total del contrato y con una vigencia igual al término de ejecución del contrato y tres (3) años más. *RCP:	*Cumplimiento: 10% del valor anual del contrato, por el término de vigencia del contrato y seis (6) meses más *Prestaciones: 5% del valor total del contrato, por el término de vigencia del contrato y tres (3) años más *RCE	*Cumplimiento: 10 % del valor anual y se renueva cada año y 15 meses *Salarios: 5% del valor del contraro, por el plazo de ejecicuion y 3 años mas	*Cumplimiento: 10% del valor del contrato por el término del mismo y cuatro meses más *Salarios: 5% del valor del contrato, por el término del contrato y tres años más Podrán suministrarse a un año por el valor total del contrato en cada oportunidad, o del saldo que corresponde al periodo que falte de ejecución	*Cumplmiento: 10% del valor anual del contrato, por el término del contrato y 4 meses más *Salarios: 5% por ciento del valor del contrato y 3 años mas	*Cumplimiento: 10% del valor anual del contrato, por el término de ejecución del contrato y veinte (20) meses más, *Salarios: 5% del valor anual del contrato, por el término de ejecución del contrato y tres (3) años más. *RCE
No. de proponentes	1	1	1	1	1	1
Adjudicada a	JER S.A.	APUESTAS NACIONALES DE COLOMBIA S.A.	REDIAPUESTAS	RED DE SERVICIOS DEL QUINDIO	LA PERLA	SEAPTO S.A

3.2. CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS DE LA DEMANDA

3.3.1 DETERMINACIÓN DE LA MODALIDAD DE CONTRATACIÓN

La modalidad de contratación aplicable al presente proceso de selección se encuentra definida de manera particular en el inciso 2 del artículo 22 de la ley 643 de 2001, modificado por el artículo 159 de la ley 2294 de 2023, el cual establece que la operación de juego de apuestas permanentes chance debe realizarse a través de terceros seleccionados mediante el trámite pública de licitación pública, modalidad regulada principalmente por la ley 80 de 1993, la ley 1150 de 2007, la ley 1882 de 2018, el decreto 1082 de 2015 y las demás disposiciones vigentes aplicables a la contratación estatal.

3.3.2. DETERMINACIÓN DE REQUISITOS HABILITANTES

Teniendo en cuenta que en el proceso de selección se deben incluir requisitos mínimos de experiencia y habilitantes técnicos, y con el fin de que estos se ajusten al sector específico del servicio a adquirir, a continuación, se analiza la experiencia solicitada con base en: (i) contrataciones adelantadas por la lotería Bogotá y (ii) contrataciones adelantadas por otras entidades.

A. ANÁLISIS DE EXPERIENCIA

La experiencia habilitante comprende dos componentes autónomos y de obligatorio cumplimiento. El primero está relacionado con la experiencia mínima de diez (10) años en la ejecución de contratos para la operación de juegos de apuestas permanentes o chance; y el segundo, con la experiencia mínima de diez (10) años en el manejo de recaudos propios o de terceros, por un monto acumulado igual o superior a cinco billones de pesos ($5.000.000.000.000).

La diferenciación entre estos componentes responde a las características particulares del objeto contractual. Por una parte, la ejecución de una concesión para la operación de apuestas permanentes o chance exige conocimientos especializados sobre el régimen de los juegos de suerte y azar, el cumplimiento de las obligaciones propias de la explotación del monopolio rentístico, el pago de derechos de explotación y la administración integral de la operación. Por otra, requiere capacidad comprobada para recibir, procesar, controlar, conciliar y reportar elevados volúmenes de recursos y transacciones durante la ejecución del contrato.

En este sentido, la experiencia en manejo de recaudos no se limita a los ingresos provenientes del juego de apuestas permanentes o chance. Conforme con la redacción del requisito, el proponente podrá acreditar recaudos propios, mediante certificación expedida por su revisor

fiscal o quien haga sus veces, así como recaudos de terceros, mediante certificaciones expedidas por las entidades o empresas contratantes. En consecuencia, el monto exigido podrá provenir de la operación de juegos de apuestas permanentes chance o de otras actividades, productos o servicios legalmente desarrollados por el interesado, siempre que los soportes presentados permitan verificar su efectiva administración y el cumplimiento de las condiciones establecidas en los documentos del proceso.

Con el propósito de establecer la correspondencia del monto exigido con la dimensión económica del sector, se revisaron los ingresos brutos históricos de las concesiones de Antioquia y Bogotá–Cundinamarca durante dos periodos sucesivos que comprenden aproximadamente diez (10) años:

Concesión	Periodo 2016- 2021	Periodo a 2021-2026	Ingresos acumulados
Antioquia	$2.102.278.920.755	$2.726.790.231.366	$4.829.069.152.121
Bogotá–Cundinamarca	$2.118.761.482.897	$2.556.219.450.055	$4.674.980.932.952

Los resultados muestran que, exclusivamente por la operación del juego de apuestas permanentes o chance, las dos concesiones analizadas administraron durante un horizonte aproximado de diez años ingresos brutos cercanos a cinco billones de pesos. La concesión de Antioquia alcanzó el 96,58 % del monto establecido, mientras que la concesión Bogotá–Cundinamarca alcanzó el 93,50%.

Aunque los valores históricos provenientes exclusivamente del chance se encuentran ligeramente por debajo de los cinco billones de pesos, la proximidad de ambas operaciones al monto establecido demuestra que este guarda relación con la magnitud económica real de las principales concesiones del país y que no corresponde a una cifra determinada discrecionalmente. Adicionalmente, debe tenerse en cuenta que los operadores del sector pueden administrar recaudos derivados de otros juegos, productos o servicios desarrollados por fuera de los contratos territoriales de concesión, los cuales también pueden ser acreditados para efectos del cumplimiento del requisito.

El periodo de diez (10) años también guarda relación con la duración potencial de la operación objeto del proceso. De conformidad con el artículo 22 de la ley 643 de 2001, modificado por el artículo 159 de la ley 2294 de 2023, los contratos de concesión para la operación del juego de apuestas permanentes o chance tienen un plazo inicial de cinco (5) años y pueden ser prorrogados por una sola vez. Por consiguiente, la concesión podría alcanzar una duración total de diez (10) años, circunstancia que justifica verificar que el proponente cuente con experiencia sostenida en la administración de recaudos durante un periodo equivalente.

La exigencia no pretende que el interesado haya administrado previamente un contrato idéntico ni que la totalidad de los cinco billones de pesos provenga exclusivamente del juego de chance. Su finalidad consiste en comprobar que el proponente ha mantenido durante un periodo prolongado una operación de recaudo y que ha administrado un volumen de recursos suficiente para demostrar la capacidad operativa, tecnológica, logística, contable y de control necesaria para asumir las responsabilidades económicas asociadas con la concesión.

En consecuencia, a partir de los antecedentes históricos analizados, se considera razonable, pertinente y proporcional exigir una experiencia mínima de diez (10) años en el manejo de recaudos propios o de terceros por un monto acumulado de cinco billones de pesos ($5.000.000.000.000). el requisito se encuentra relacionado con la dimensión económica y la duración potencial de la concesión, y permite verificar que el futuro concesionario cuenta con experiencia suficiente para administrar el volumen de recursos que puede generar la operación durante la ejecución contractual y su eventual prórroga.

Este análisis sigue el enfoque de la guía para la elaboración de estudios del sector de Colombia Compra Eficiente, según el cual el estudio de la oferta debe aportar información suficiente para definir y justificar los requisitos habilitantes, tomando en consideración las características del mercado, los antecedentes de contrataciones comparables y la identificación de los potenciales proveedores, con el fin de establecer condiciones adecuadas y proporcionales a la naturaleza, plazo, complejidad, riesgo y valor del contrato.

B. REQUISITOS HABILITANTES TÉCNICOS Y DE INFORMÁTICA

i. DISPONIBILIDAD DE LA INFRAESTRUCTURA TRANSACCIONAL Y DISPOSITIVOS DE COMERCIALIZACIÓN

El proponente deberá contar con una solución basada en una arquitectura de alta disponibilidad en los componentes tecnológicos que hacen parte de la infraestructura de servidores (sistema central de juego) necesaria para la explotación del juego de apuestas permanentes en línea y tiempo real, tales como equipos propios, en leasing, arrendados o bajo el modelo de aas[1], y un software licenciado propio o arrendado.

Nota: El modelo de AaS se entenderá cumplido con certificación y/o factura de los servicios adquiridos

Las operaciones de colocación de apuestas permanentes o chance deberán efectuarse en la respectiva jurisdicción territorial a través del mecanismo de explotación sistematizado que le permita cumplir con las exigencias requeridas por el artículo 2.7.2.4.9. del decreto 1068 de 2015,

modificado por el art 7 del Decreto 1390 de 2024, es decir, las operaciones de venta del juego de chance se realizarán en un cien por ciento (100%), en línea y en tiempo real.

Los proponentes deberán demostrar su capacidad para garantizar que desde el inicio de la concesión operará la explotación de las apuestas permanentes a través de un sistema en línea y tiempo real que integre computadores, dispositivos móviles o fijos, canales de comercialización por internet y sistemas de comunicación cuya capacidad de transacciones sea como mínimo de 90.000 TPM (transacciones por minuto). los requerimientos mínimos en materia de sistematización se soportan en los términos establecidos en el decreto 1068 de 2015 y en el anexo: requerimientos mínimos técnicos y de informática.

[1] aas por sus siglas en inglés as a service

- **DISPOSITIVOS DE VENTA**

Contexto: La tendencia hacia la desmaterialización de los canales físicos mantener un punto de venta fijo implica costos directos e indirectos significativos para su operación — arriendo, personal, mantenimiento y supervisión —, y la tendencia mundial hacia la reducción de redes comerciales físicas no es exclusiva del juego de apuestas permanentes. la evidencia sectorial disponible respalda esta megatendencia:

a. sector financiero: las entidades bancarias en Colombia redujeron su red de oficinas físicas de 6.349 en 2019 a 5.748 en marzo de 2025 (-9,5%), y sus cajeros automáticos de 16.529 a 13.265 en el mismo período (-20%), mientras que sus volúmenes de transacciones se mantuvieron en constante crecimiento, migrando hacia canales digitales.

b. comercio electrónico: el comercio electrónico en Colombia ha crecido de forma sostenida a más de dos dígitos durante los últimos 7 años, superando los 180 millones de transacciones trimestrales.

c. juegos de suerte y azar — caso baloto: el operador del juego reporta que más del 20% de sus transacciones ya se realizan por canales digitales (app o web), alcanzado en un proceso de poco más de dos años, con el año de mayores ventas de su historia registrado en el mismo período — evidencia de que la migración de canal no reduce el negocio, sino que lo hace más eficiente.

d. confirmación con datos actualizados del banco de la república y la superintendencia financiera: entre 2022 y 2025 la red de cajeros automáticos del país se redujo en cerca de 400 unidades, estabilizándose alrededor de 13.000, en línea con el avance de los pagos inmediatos (Bre-b) y otras iniciativas de transferencia digital. sin embargo, esta migración es gradual: datos del banco

de la república indican que apenas alrededor del 15% de los usuarios del sistema financiero prefiere gestionar su dinero por canales digitales, mientras cerca del 79% continúa prefiriendo el efectivo. esto es coherente con el hallazgo propio de la sección 2.1 y 2.3: el canal físico sigue siendo ampliamente dominante hoy, incluso en un sistema financiero con un 96,3% de inclusión financiera de adultos (superintendencia financiera y banca de las oportunidades, reporte de inclusión financiera 2024), lo que confirma que la reducción de infraestructura física debe ser gradual y proporcional a la migración real de la demanda, no anticipada a ella.

- **Evidencia cuantitativa propia de la operación**

De acuerdo con el análisis efectuado en la plataforma chanseguro, durante el mes de julio de la vigencia 2026 el número de dispositivos de venta activos utilizados por el concesionario fue de 11.599.

El estudio efectuado sobre el comportamiento de la venta por tipo de canal muestra que se ha venido presentando una evolución de la venta hacia el canal virtual que se presenta en la siguiente tabla:

Año	% Venta Físico (Bond + Térmico)	%Virtual
2022	99.59%	0.41%
2023	99.36%	0.64%
2024	99.11%	0.89%
2025	98.47%	1.53%
2026 (ene – jun)	97.82%	2.18%

La participación del canal virtual pasó de 0,41 % en 2022 a 2,18 % durante el primer semestre de 2026, lo que representa un incremento de 1,77 puntos porcentuales y una participación 5,3 veces superior a la registrada al inicio del período analizado. aunque el canal físico continúa representando más del 97 % de las transacciones, la tendencia observada evidencia un proceso gradual de migración hacia canales digitales, reduciendo progresivamente la presión sobre la infraestructura física.

- **Proyección de capacidad de la red con 8.500 dispositivos**

Con el número de dispositivos físicos (bond y térmico) que realmente operaron en cada uno de los 5 días de mayor demanda histórica, se calculó la capacidad de procesamiento por dispositivo bajo 2 métodos distintos, de más a menos conservador:

Método de cálculo	Capacidad estimada (tickets/hora/dispositivo)

Hora de mayor demanda (más conservador)	11,89
Minuto de mayor demanda, proyectado a una hora (Optimista)	13,39

Aplicando estas tres tasas a una red de 8.500 dispositivos, la capacidad resultante de la red es la siguiente:

Método	Capacidad total con 8.500 dispositivos (tickets/hora)
Conservador (hora pico)	101.089
Optimista (minuto pico)	113.870

Comparando el escenario más conservador (101.089 tickets/hora) contra la hora de mayor demanda jamás registrada en la historia de la concesión (116.333 tickets, el 23 de diciembre de 2023), una red de 8.500 dispositivos cubriría como mínimo el 86,9% de ese pico histórico, y hasta un 97.88%% de la demanda bajo los escenarios optimista. esto significa que, incluso en el día de mayor exigencia jamás registrado, una red de 8.500 dispositivos habría sido suficiente para atender la enorme mayoría de la demanda, sin afectar de forma significativa la experiencia del usuario.

El análisis evidencia que, aun con una disminución del número de terminales instalados, la productividad individual de los dispositivos presenta una tendencia creciente, lo que indica un mejor aprovechamiento de la infraestructura disponible.

Este comportamiento demuestra que la reducción del parque instalado no implica una pérdida de capacidad operativa, sino una mayor eficiencia en la utilización de los recursos físicos obedeciendo a leyes de rendimientos marginales.

Conclusión

La evidencia presentada demuestra que la optimización propuesta no responde únicamente a tendencias observadas en otros sectores, sino principalmente al comportamiento histórico de la propia concesión.

Los análisis realizados permiten concluir que:

- la participación del canal virtual presenta un crecimiento sostenido y consistente con las tendencias nacionales de digitalización.
- la productividad promedio de los dispositivos muestra un mejor aprovechamiento de la infraestructura instalada.
- una red conformada por 8.500 dispositivos conserva capacidad suficiente para atender incluso los escenarios de mayor demanda histórica.
- el análisis retrospectivo demuestra que aproximadamente el 18 % de la infraestructura física disponible permaneció ociosa o con una baja productividad durante el período analizado.

En conjunto, estos resultados evidencian que la infraestructura exigida actualmente en la concesión excede la capacidad realmente requerida para atender la demanda observada.

Concepto	Número máximo de dispositivos activos*	Propuesta técnica sustentada	Reducción
Dispositivos de venta	11.599	8.500	-26.71

* datos tomados de la plataforma de control y seguimiento chanseguro entre el 1 y el 17 de julio de 2026

Con base en lo anterior, el valor mínimo de dispositivos de venta es de 8.500, lo cual constituye un requisito habilitante.

- **PUNTOS DE VENTA**

Con el fin de evaluar la distribución de la demanda entre los puntos de venta de la concesión, se realizó un análisis de concentración utilizando dos herramientas ampliamente empleadas en economía y análisis operacional: el índice de GINI y la curva de LORENZ.

A diferencia del análisis realizado para los dispositivos, en este caso la comparación se efectuó sobre la productividad promedio diaria de cada punto de venta, normalizando las transacciones por el tiempo efectivo de operación de cada establecimiento. este procedimiento evita sesgos asociados a diferencias en la fecha de apertura o cierre de los puntos de venta y permite comparar la intensidad real de utilización de la red.

ÍNDICE DE GINI

El índice de GINI cuantifica el grado de concentración o desigualdad en la distribución de una variable.

Un valor cercano a cero representa una distribución uniforme de la demanda entre todos los puntos de venta, mientras que valores cercanos a uno indican que la mayor parte de las transacciones se concentra en un número reducido de establecimientos.

Para la red de la concesión se obtuvo el siguiente resultado:

Indice de GINI (transacciones promedio por día) = 0,296

Este resultado evidencia una concentración baja a moderada de la demanda. si bien la actividad comercial se distribuye relativamente entre los diferentes puntos de venta, continúa existiendo un grupo de establecimientos con una participación significativamente mayor que el resto, situación que justifica complementar el análisis mediante una curva de LORENZ y un análisis de PARETO.

CURVA DE LORENZ

La curva de LORENZ permite representar gráficamente la forma en que se distribuyen las transacciones entre los diferentes puntos de venta de la red. en una distribución completamente uniforme, la curva coincidiría con la diagonal de igualdad perfecta, lo que significaría que todos los establecimientos participan de manera similar en el volumen de ventas.

En el análisis realizado, la curva se ubica por debajo de dicha diagonal, evidenciando que la participación de los puntos de venta no es homogénea. aunque la mayor parte de la red contribuye a la operación, algunos establecimientos presentan una productividad superior y concentran una mayor proporción de las transacciones.

La separación observada entre la curva de lorenz y la línea de igualdad perfecta es consistente con el índice de gini obtenido (0,296), confirmando que existe una concentración moderada de la demanda. este comportamiento indica que la actividad comercial no se distribuye de manera uniforme entre todos los puntos de venta, sino que se concentra gradualmente en aquellos con mayores niveles de utilización.

ANÁLISIS DE PARETO

Con el propósito de identificar la fracción de la red que concentra la mayor actividad comercial, se construyó una curva de concentración ordenando los puntos de venta de mayor a menor productividad promedio diaria.

Los resultados muestran que:

Participación acumulada de transacciones	Participación acumulada de puntos de venta
50%	33.33%
60%	66.67%
70%	66.67%
80%	66.67%
86%	66.67%
87%	66.67%
88%	66.67%

En otras palabras, aproximadamente dos terceras partes de los puntos de venta concentran cerca del 88 % de la demanda total registrada en la operación, mientras que el tercio restante participa conjuntamente con alrededor del 12 % de las transacciones.

Los resultados anteriores permiten concluir que la utilización de la red comercial presenta un grado importante de concentración operacional.

Aunque la totalidad de los puntos de venta contribuye a la cobertura territorial de la concesión, una proporción significativa de la actividad transaccional se concentra en aproximadamente el 66,67 % de los establecimientos, evidenciando diferencias importantes en los niveles de utilización entre los distintos puntos de venta.

Este comportamiento es consistente con los resultados obtenidos en el análisis de capacidad desarrollado en las secciones anteriores, donde se demostró que la infraestructura instalada posee una capacidad significativamente superior a la demanda histórica observada.

En consecuencia, los resultados permiten concluir que es técnicamente viable optimizar la densidad de la red comercial, manteniendo la cobertura territorial requerida y garantizando la atención de la demanda observada, mediante una redistribución de los puntos de venta hacia aquellos establecimientos con mayor nivel de utilización.

3. PROPUESTA DE OPTIMIZACIÓN DE LA RED DE PUNTOS DE VENTA

Con el propósito de evaluar la utilización de la red comercial, se analizaron las transacciones históricas registradas por cada punto de venta durante el período 2022–2026, normalizando su productividad según el tiempo efectivo de operación. a partir de esta información se aplicaron herramientas de análisis de concentración, obteniéndose los siguientes hallazgos:

- El índice de **GINI** de 0,296 evidencia una concentración moderada de la demanda, indicando que la productividad de los puntos de venta no se distribuye de manera uniforme dentro de la red.
- La curva de **LORENZ** confirma visualmente esta distribución, mostrando que un subconjunto de establecimientos concentra una mayor participación de las transacciones que el resto de la red.
- El análisis de **PARETO** muestra que aproximadamente el 67% de los puntos de venta concentran cerca del 88% de las transacciones promedio diarias, mientras que el 33% restante participa únicamente con el 12% de la demanda, reflejando niveles de utilización considerablemente inferiores.

Estos resultados evidencian que la red comercial presenta una distribución heterogénea de la demanda y que una fracción importante de los puntos de venta registra una participación reducida dentro de la operación total. en consecuencia, existe un margen técnico para optimizar la densidad de la red sin comprometer la atención de la mayor parte de la demanda observada.

Con base en lo anterior, el requisito habilitante de puntos de venta mínimo se establece en 1.700 puntos de venta.

Aunado a lo anterior, la Entidad define factores de ponderación para el proceso de selección, cuya finalidad es valorar condiciones adicionales a los requisitos mínimos exigidos que representen ventajas para la adecuada ejecución de la concesión y contribuyan al fortalecimiento de su capacidad técnica, tecnológica, operativa y comercial. En este sentido, se evaluarán variables relacionadas con la capacidad adicional de procesamiento del Sistema Central de Juego (SCJ), así como con la ampliación de la red de comercialización mediante puntos y dispositivos de venta adicionales, por cuanto fortalecen la cobertura, la continuidad, la capacidad de atención de la demanda y la eficiencia en la operación del juego de apuestas permanentes o chance durante la vigencia del contrato.

ANÁLISIS DE GARANTÍAS.

3.3.2.1. GARANTÍA DE SERIEDAD DE LA OFERTA:

La garantía de seriedad de la oferta respalda el principio de irrevocabilidad de la propuesta y encuentra fundamento para su exigencia en el presente proceso de contratación en lo dispuesto en el artículo 7 de la ley 1150 de 2007. Esta garantía no solo busca asegurar que la propuesta presentada se mantenga en firme frente a la administración, sino también que, una vez radicada, no pueda ser retirada o modificada por el oferente, en observancia de los principios de igualdad, transparencia, selección objetiva y buena fe.

En este orden de ideas, y de conformidad con lo previsto en el artículo 2.2.1.2.3.1.9 del decreto 1082 de 2015, para el presente proceso se exigirá la garantía de seriedad de la oferta por una cuantía equivalente al diez por ciento (10%) del valor de la oferta, con una vigencia mínima de tres (3) meses contados a partir de la fecha de presentación de esta, en atención al término de validez previsto para las propuestas.

3.3.2.2. ANÁLISIS QUE SUSTENTA LA EXIGENCIA DE GARANTÍAS DESTINADAS A AMPARAR LOS RIESGOS DE NATURALEZA CONTRACTUAL:

Como resultado del análisis de las garantías, se evidenció que, atendiendo al valor significativo de los contratos de concesión y a lo dispuesto en el inciso tercero del artículo 24 de la ley 643 de 2001, modificado por el art 60 de la Ley 1955 de 2019, la garantía de cumplimiento debe constituirse por períodos sucesivos de un (1) año durante la vigencia del contrato de concesión, con base en el valor correspondiente a cada anualidad. asimismo, el contratista deberá gestionar oportunamente la prórroga o renovación respectiva, con la antelación suficiente al vencimiento de la garantía vigente en cada etapa.

En este orden de ideas, una vez analizados los procesos de contratación adelantados por la lotería de bogotá y por otras entidades concedentes, se concluye que resulta pertinente exigir las siguientes garantías, en atención a la naturaleza del objeto contractual, los riesgos asociados a su ejecución y las condiciones observadas en procesos similares:

El principal riesgo que puede presentarse durante la ejecución del objeto contractual corresponde al incumplimiento total o parcial de las obligaciones a cargo del contratista. por esta razón, resulta necesario exigir el amparo de garantía de cumplimiento, equivalente al diez por ciento (10%) del valor de la anualidad asegurada, con una vigencia igual al período anual de ejecución correspondiente y, en todo caso, hasta la liquidación del contrato.

Por otra parte, se exigirá el amparo de garantía de salarios, prestaciones sociales e indemnizaciones laborales, por una cuantía equivalente al cinco por ciento (5%) del valor del contrato, con una vigencia igual al plazo de ejecución contractual y tres (3) años más. Lo anterior, no obstante que dada la prohibición legal que tiene la entidad concedente de operar directamente el juego de apuestas permanente chance, de ninguna manera se configurará solidaridad de naturaleza laboral con el concesionario. Por lo tanto, será el CONCESIONARIO quien responda directamente por cualquier reclamación, pudiendo la concedente tomar todas las medidas necesarias para el efecto.

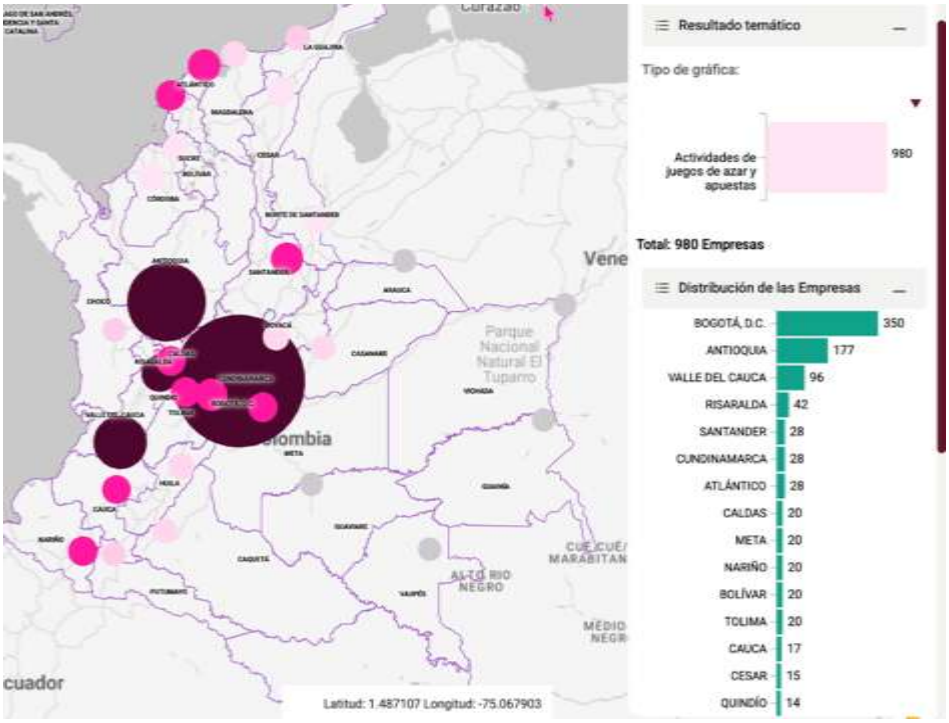
- **ANÁLISIS DE LA OFERTA**

  - **Perfilamiento de las empresas del sector de juegos de suerte y azar**

De acuerdo con lo señalado en el contexto económico del presente documento, las empresas del subsector en estudio se encuentran clasificadas en el código CIIU 9200 Actividades de juegos de azar y apuestas. Es posible analizar la cantidad de empresas en el país clasificadas en estos

En la clase “Actividades de juegos de azar y apuestas” del CIIU 9200, existen 980 empresas registradas en el Directorio Estadístico de Empresas del DANE a la fecha de consulta. Al observar la distribución geográfica de estas empresas, se encuentra que el 35,71% (350) se encuentran ubicadas en Bogotá, mientras que el 18,06% (177) en Antioquia.

Ilustración No. 3. Grupo “Actividades de juegos de azar y apuestas” del CIIU 9200



  - **Factores sociales y de sostenibilidad**
  - **Micro, Pequeña y Mediana empresa (MiPymes) – Decreto 1860 de 2021**

En Colombia, las MiPymes (micro, pequeñas y medianas empresas) constituyen el núcleo del tejido empresarial y, por su alta sensibilidad a costos (salarios, arriendos, insumos), crédito y demanda, funcionan como un “termómetro” de la economía real: cuando hay alivio en inflación y

tasas, suelen reaccionar rápido vía creación/expansión; cuando hay endurecimiento financiero o choques de costos, el ajuste también se ve primero en micronegocios y microempresas (empleo, informalidad, cierres/pausas)

Conforme a lo informado por el observatorio de las MiPyme que dirige Acopi Atlántico, en el primer trimestre de 2026, los negocios de las micro, pequeñas y medianas empresas, MiPymes, apuntaron a una desaceleración productiva, en medio de un entorno caracterizado por la prudencia y la incertidumbre.

Como respuesta al incremento del salario mínimo legal, las empresas reportaron medidas como no realizar nuevas contrataciones (35,7%), no reemplazar personal que se retire (22,2%), reducir carga laboral o turnos (18,4%), disminuir o eliminar bonificaciones extralegales (15,8%) y otros ajustes (8,0%).

Además, el 61,6% indicó haber realizado cambios en su estructura laboral.

En cuanto al impacto sobre los costos, el 44,4% de las empresas señaló que el incremento del salario mínimo representa más del 15% de su presupuesto de nómina para 2026, mientras que el 25,4% lo ubica entre 5% y 10%, el 24,6% entre 10% y 15%, y el 5,6% menos del 5%

En materia de inversión, el 33,1% indicó que no realizó cambios, el 23,8% redujo su presupuesto, el 23,3% suspendió nuevas inversiones y el 19,8% mantendrá únicamente inversiones en mejoras de procesos o equipos.

En el estudio realizado sobre la muestra de sociedades consideradas para la definición de los indicadores financieros del presente análisis, evidenció la no participación en el mercado relevante de micro, pequeñas o medianas empresas. Lo anterior, teniendo en cuenta que la complejidad del objeto contractual requiere inversiones cuantiosas en tecnología, así como número sustancial de personas para conformar y administrar la red de distribución.

Lo anterior, se encuentra respaldado, además, en el análisis realizado sobre la muestra de sociedades consideradas para la definición de los indicadores financieros del presente estudio, en la cual no se evidenció la participación de micro, pequeñas o medianas empresas. En consecuencia, atendiendo a la dinámica del mercado, a la naturaleza del objeto contractual y a las condiciones técnicas, financieras y operativas requeridas para su ejecución, en el presente proceso de contratación no se considera procedente incluir criterios habilitantes diferenciales ni criterios de ponderación específicos dirigidos a MiPymes, conforme a la potestad facultativa que otorga el artículo 2.2.1.2.4.2.18. del Decreto 1860 de 2021 cuando señala “De acuerdo con el numeral 1 del artículo 12 de la Ley 590 de 2000, según los resultados del análisis del sector, las Entidades Estatales indistintamente de su régimen de contratación, los patrimonios autónomos constituidos por Entidades Estatales y los particulares que ejecuten recursos públicos establecerán condiciones habilitantes diferenciales que promuevan y faciliten la participación en los procedimientos de selección competitivos de las Mipyme domiciliadas en Colombia. (…) Negrilla y subrayado fuera de texto

Con excepción de los procedimientos de selección abreviada por subasta inversa y de mínima cuantía, las entidades sometidas al Estatuto General de Contratación de la Administración Pública, teniendo en cuenta los criterios de clasificación empresarial, podrán establecer puntajes adicionales para Mipyme. En ningún caso, estos podrán superar el cero punto veinticinco por ciento (0.25%) del total de los puntos establecidos en el pliego de condiciones. (…) Negrilla y subrayado fuera de texto.

- **Participación de Mujeres en la ejecución del contrato de concesión - Decreto Distrital 332 de 2020**

La fuerza laboral vinculada a la base comercial de la venta de chance y lotería presenta una participación predominantemente femenina. Este rol no solo contribuye a dinamizar la economía del sector, sino que también cumple una función social relevante, al constituirse en una fuente de ingresos para miles de familias en condición de vulnerabilidad.

Según los reportes oficiales de Fecoljuegos, Federación Colombiana de Empresarios de Juegos de Suerte y Azar, cerca de 66.103 mujeres para la vigencia 2024 formaron parte activa de la fuerza laboral de la industria , cifra que se ha mantenido a la fecha .

De ese universo de trabajadoras, aproximadamente 46.272 son madres cabeza de hogar, lo que equivale al 70% de la fuerza laboral femenina del sector. En este contexto, las apuestas permanentes y las loterías representan una fuente principal de sustento económico, al permitirles generar ingresos para el sostenimiento de sus hogares y la atención de las necesidades familiares.

Es así que, la participación de las mujeres resulta significativa dentro de la industria de los juegos de azar, tanto en loterías como en chance, al representar cerca del 35 % de la fuerza laboral. Solo en la venta tradicional de billetes, más de 3.000 mujeres sostienen esta actividad y la cifra sigue en crecimiento.

En este orden de ideas y en consonancia con las políticas distritales de equidad de género y con el objetivo de promover la participación femenina en el mercado laboral, la Lotería de Bogotá incluirá, dentro de las obligaciones especiales del concesionario, la vinculación y permanencia de un porcentaje mínimo de mujeres en la ejecución del contrato. Lo anterior se realizará conforme a los parámetros del Decreto Distrital 332 de 2020 y con estricto apego a la normatividad laboral y contractual vigente.

- **Emprendimientos y empresas de mujeres y Decreto 1860 de 2021**

El emprendimiento femenino en Colombia atraviesa un momento de expansión y solo en 2025 nacieron más de 106.000 empresas lideradas por mujeres, que hoy suman cerca de 942.000 empleos directos; mostrando un dinamismo innegable que marca un hito importante para el ecosistema productivo nacional, especialmente en un contexto de alta incertidumbre económica y de desaceleración del consumo.

Las empresas lideradas por mujeres han fortalecido no solo la economía colombiana, sino también el tejido social de miles de familias. El informe presentado por MinComercio subraya que el 41% de las mujeres emprendedoras lo hacen buscando autonomía financiera y flexibilidad, demostrando su capacidad de innovación y adaptación en un mercado competitivo.

Para el año 2025, aunque aún no se disponen de cifras definitivas, se han implementado diversas estrategias institucionales orientadas a promover el emprendimiento femenino. Entre ellas se destaca la institucionalización de la Semana Nacional del Emprendimiento Femenino, como parte de las acciones derivadas de la Ley 2125 de 2021, con el propósito de fortalecer, visibilizar y facilitar el acceso de las mujeres a los ecosistemas empresariales del país.

De forma complementaria, se ha identificado un aumento sostenido en el número de emprendimientos femeninos con enfoque en innovación, sostenibilidad y crecimiento. Las mujeres representan una proporción significativa de quienes lideran iniciativas con alto potencial de impacto, lo cual consolida una tendencia ascendente en términos de empoderamiento económico, liderazgo empresarial e inclusión productiva.

Ahora bien, en lo que se refiere a la composición accionaria y conformación de los niveles directivos, a pesar de efectuar las correspondientes consultas y búsquedas de información, no se encuentran registros que permitan extraer la información pertinente, en atención a que en su mayoría las sociedades que conforman el sector de juegos de suerte y azar son de naturaleza anónima. Es así que atendiendo a la revisión de procesos similares por otras entidades y a la falta información en este aspecto, en aras de dar cumplimiento a la normatividad vigente y promover la equidad de género, la Lotería de Bogotá, establecerá requisitos habilitantes diferenciales, así como criterios ponderables, conforme a la normatividad vigente.

En este orden de ideas, en lo que se refiere a los requisitos habilitantes para Emprendimientos y empresas de mujeres, los mismos irán dirigidos al componente de experiencia en el sentido de permitir de forma proporcional menos años de experiencia y menor recaudo, de tal forma que se establecerán condiciones más exigentes respecto de la experiencia frente a los demás proponentes que concurran al procedimiento de selección que no sean empresas y emprendimientos de mujeres.

Así mismo, respecto de lo dispuesto a los criterios de ponderación, se dará a aplicación a lo dispuesto en el artículo 2.2.1.2.4.2.15 del Decreto 1860 de 2021, es decir, hasta el cero punto veinticinco por ciento (0.25%) del valor total de los puntos establecidos en los pliegos de condiciones o documentos equivalentes, a los proponentes que acrediten alguno de los supuestos del artículo 2.2.1.2.4.2.14 del Decreto en mención.

- **Emprendimientos y empresas de personas con discapacidad - Decreto 287 de 2026**

En el contexto del presente estudio de sector económico, se realizó una búsqueda exhaustiva en fuentes de información públicas y oficiales de Colombia con el propósito de identificar empresas del sector de actividades de juegos de azar cuyos representantes legales posean certificación de discapacidad.

No obstante, debe señalarse que actualmente no existen directorios públicos, bases de datos consolidadas ni registros verificables que desagreguen información sobre representantes legales o empresarios con discapacidad certificada en el sector en mención.

Aunque el Registro de Localización y Caracterización de Personas con Discapacidad (RLCPD), administrado por el Ministerio de Salud y Protección Social, constituye la fuente oficial de información sobre personas con discapacidad en Colombia, este registro se limita a caracterizar a la población por su condición de discapacidad sin identificar su posición ocupacional como representantes legales o propietarios de empresas.

De igual forma, las bases de datos disponibles en la Cámara de Comercio, las plataformas de registros mercantiles y los directorios de empresas de juegos de lotería y chance no incluyen variables que permitan identificar la condición de discapacidad del representante legal.

En consecuencia, la información sobre empresas del sector de juegos de lotería y chance con liderazgo representado por personas con discapacidad permanece en gran medida invisibilizada en los sistemas de información pública, lo cual representa una brecha importante en la visibilidad estadística de este grupo poblacional en posiciones de decisión empresarial. Esta limitación subraya la necesidad de que el Estado y las entidades gremiales del sector diseñen e implementen mecanismos de recopilación y publicación de información desagregada que permita identificar y visibilizar a empresarios y representantes legales con discapacidad, no solo como estrategia de inclusión laboral sino como medio para fortalecer la transparencia y la gobernanza corporativa con enfoque diferencial en el sector

Ahora bien, la aplicación del Decreto 287 de 2026 resulta obligatoria en los procesos de licitación pública. En consecuencia, la Entidad debe incorporar en los pliegos de condiciones los puntajes adicionales y los criterios diferenciales que correspondan en favor de los proveedores que acrediten la inclusión laboral de personas con discapacidad certificada dentro de su estructura empresarial.

En el contexto específico de la licitación pública, se identificó que el Decreto 287 de 2026 faculta a la entidad para establecer criterios sociales adicionales en beneficio de las personas con discapacidad. Estos criterios pueden concurrir con otros factores de evaluación, sin excluir la aplicación de incentivos contractuales ni de criterios diferenciales en favor de micro, pequeñas y medianas empresas o emprendimientos. En tal sentido, la Entidad podrá otorgar puntaje adicional a los proveedores que acrediten la vinculación de personas con discapacidad certificada, siempre que previamente demuestren el cumplimiento de los requisitos técnicos, de experiencia, idoneidad y capacidad operativa necesarios para ejecutar el objeto contractual. Se trata, por tanto, de una compatibilidad normativa que permite articular criterios de inclusión social con exigencias de excelencia técnica.

En conclusión, con fundamento en la investigación realizada en el marco del presente estudio de sector, se determinó que el Decreto 287 de 2026 resulta aplicable al proceso de contratación. En virtud de dicha norma, la Entidad deberá incorporar expresamente criterios de acción afirmativa en favor de las personas con discapacidad en los pliegos del proceso; verificar el cumplimiento de los requisitos técnicos e idoneidad de los proponentes; otorgar el puntaje

adicional correspondiente a quienes acrediten la inclusión laboral de personas con discapacidad certificada; incluir obligaciones orientadas a promover la contratación preferente de esta población por parte del concesionario; garantizar la accesibilidad de las personas con discapacidad a los servicios objeto de contratación; y documentar las actuaciones adelantadas para asegurar la transparencia y trazabilidad del proceso. Estas medidas deberán implementarse sin comprometer los estándares técnicos, de calidad y especialización requeridos para la concesión a contratar.

- **Fomento a la ejecución de contratos estatales por parte de población en pobreza extrema, desplazados por la violencia, personas en proceso de reintegración o reincorporación y sujetos de especial protección constitucional – Decreto 1860 de 2021**

- **Población en pobreza extrema**

Con base en el boletín “Bogotá en Cifras – Pobreza Monetaria 2024”, la población en pobreza monetaria extrema en Bogotá alcanzó el 4,2 % en 2024, lo que equivale aproximadamente a 335.000 personas que no cuentan con ingresos suficientes para cubrir la canasta básica de alimentos, condición que define la pobreza extrema en el país. Esta cifra representa una mejora frente al año 2023, con una reducción de 1,7 puntos porcentuales, lo que implicó que 134.000 personas salieran de esta condición durante el último año analizado.

El comportamiento de este indicador en la ciudad muestra una tendencia positiva sostenida, en línea con la reducción general de la pobreza monetaria, evidenciando que Bogotá ha logrado avances superiores al promedio nacional y al de las principales ciudades del país. No obstante, la magnitud absoluta de la población afectada continúa siendo significativa, lo que refleja la persistencia de un segmento poblacional con alta vulnerabilidad económica y limitada capacidad de acceso a bienes esenciales. En Bogotá, la línea de pobreza monetaria extrema se ubicó en $286.314 mensuales por persona, umbral por debajo del cual se considera que un individuo se encuentra en esta condición.

Asimismo, el análisis evidencia que las ayudas institucionales y programas de transferencias sociales, como el Ingreso Mínimo Garantizado y otros programas nacionales, han contribuido de manera relevante a reducir la incidencia de la pobreza extrema en la ciudad, con un impacto estimado cercano a -1,2 puntos porcentuales, lo que confirma la importancia de estas estrategias para garantizar condiciones mínimas de subsistencia. Sin embargo, el documento resalta que el crecimiento económico continúa siendo el principal factor estructural para la reducción de la pobreza, lo que indica que la generación de empleo formal y el fortalecimiento de la actividad productiva son determinantes para consolidar la disminución de la pobreza extrema en el mediano y largo plazo.

En conjunto, los resultados muestran que, aunque Bogotá presenta uno de los mejores desempeños del país en la reducción de la pobreza extrema, aún existe una población considerable en condiciones de alta vulnerabilidad económica, lo que evidencia la necesidad de mantener y fortalecer políticas públicas orientadas a la inclusión social, la generación de ingresos y el acceso efectivo a servicios básicos.

- **Personas víctimas del conflicto**

Con base en el Boletín Trimestral de Víctimas del Conflicto Armado en Bogotá D.C., con corte al 31 de marzo de 2026, la ciudad alberga un total de 401.422 personas registradas como víctimas del conflicto armado, lo que representa un incremento del 5,6% respecto al boletín anterior, evidenciando que Bogotá continúa siendo uno de los principales receptores de población desplazada y afectada por el conflicto en el país. Esta población presenta una alta concentración en edad productiva, ya que el 70,3% tiene entre 18 y 60 años, mientras que el 18,1% corresponde a menores de edad y el 11,4% a personas mayores de 60 años, lo que refleja la necesidad de políticas públicas enfocadas en inclusión laboral, generación de ingresos y protección social.

Desde el punto de vista socioeconómico, con corte al 31 de marzo de 2026, el 66,7% (233.643 personas) de las 350.097 víctimas del conflicto armado que son sujetos de atención con última ubicación reportada en Bogotá se encuentra registrada en la base de datos del Sisbén en Bogotá. Entre quienes sí están clasificados, el 89,66% se ubica en condiciones de pobreza extrema, pobreza moderada o vulnerabilidad, lo que evidencia la estrecha relación entre victimización y precariedad económica.

En términos territoriales, la población víctima del conflicto armado se concentra principalmente en las localidades del sur y occidente de Bogotá, destacándose Bosa con 49.701 víctimas (12,4% del total de víctimas en Bogotá), Ciudad Bolívar con 49.109 (12,2%), Kennedy con 46.198 (11,5%), Suba con 42.007 (10,5%) y Engativá con 25.810 (6,4%) al igual que Usme con 25.623 (6,4%), que en conjunto concentran aproximadamente el 59,4% de las víctimas con ubicación identificada. Este patrón refleja la tendencia de esta población a asentarse en zonas con mayores niveles de vulnerabilidad urbana y menores costos de vivienda, lo que incrementa la presión sobre los servicios sociales y las estrategias institucionales de atención.

El análisis de los hechos victimizantes evidencia que el desplazamiento forzado es el principal factor de victimización, afectando a 364.833 personas, seguido por amenazas, homicidios y desaparición forzada.

En la medición de Superación de la Situación de Vulnerabilidad (SSV) que tiene como objetivo evaluar si las víctimas de desplazamiento forzado han avanzado en el restablecimiento de sus condiciones de vida, los resultados muestran que los derechos a la identificación y salud registran los niveles más altos de cumplimiento. Por su parte, los derechos a la generación de ingresos, alimentación y vivienda presentan los mayores niveles de no cumplimiento. La evaluación conjunta de los derechos arroja que el 30% de la población desplazada evaluada supera su situación de vulnerabilidad (124.893 personas), mientras que los que no superan corresponden al 54% de la población (227.179 personas).

En conjunto, la información evidencia que Bogotá concentra una población considerable de víctimas del conflicto armado en condiciones de vulnerabilidad socioeconómica, con altos niveles de pobreza, dificultades en la generación de ingresos y concentración territorial en zonas de mayor exclusión urbana. Este contexto refuerza la necesidad de fortalecer las estrategias institucionales orientadas a la inclusión laboral, la atención integral y la garantía de derechos

fundamentales, especialmente en el marco de la contratación pública y la provisión de servicios que contribuyan a la estabilización socioeconómica de esta población.

- **Personas en proceso de reintegración o reincorporación**

El análisis de la información presentada por la Agencia para la Reincorporación y la Normalización (ARN), con corte al 31 de mayo de 2026, evidencia avances significativos en el proceso de reincorporación integral de personas en proceso de reintegración a la vida civil. En total, se reportan 14.339 personas acreditadas por la Oficina del Alto Comisionado para la Paz, de las cuales 11.025 se encuentran activamente en proceso de reincorporación, lo que refleja un alto nivel de permanencia en el programa. Asimismo, se observa que la mayoría de esta población, correspondiente a 9.490 personas, reside fuera de los antiguos Espacios Territoriales de Capacitación y Reincorporación (ETCR), mientras que 1.535 permanecen en estos espacios, lo que evidencia un proceso progresivo de integración territorial y social en entornos urbanos y rurales ordinarios.

En materia de estabilización económica, los datos muestran resultados relevantes orientados a garantizar condiciones mínimas de sostenibilidad. Se destaca que 13.556 personas (95%) se encuentran bancarizadas, lo que facilita su inclusión financiera, mientras que 13.471 personas (94%) reciben renta básica y 13.515 (94%) han accedido a la asignación única de normalización, mecanismos fundamentales para su sostenimiento inicial. Adicionalmente, 12.617 personas (88%) reciben asignación mensual, consolidando un esquema de apoyo económico continuo. En total, entre agosto de 2022 y mayo de 2026, se han destinado $602.305 millones, lo que demuestra el compromiso estatal con la estabilización socioeconómica de esta población.

Respecto al acceso a derechos fundamentales, se evidencia una cobertura casi universal en el sistema de seguridad social, con 11.008 personas afiliadas al sistema de salud (99,8%) y 10.559 afiliadas al sistema pensional (95,7%), lo que representa un avance sustancial en la garantía de derechos básicos. En el ámbito educativo, se reportan programas como el modelo UNAD Maestro Itinerante con 941 beneficiarios, el modelo de formación para adultos con 131 personas, y 100 personas vinculadas a educación superior, lo que contribuye al fortalecimiento de capacidades para la inserción laboral. Asimismo, se han implementado 42 entornos productivos de reincorporación, vinculando a 1.899 personas, y se han aprobado 6.234 proyectos productivos, beneficiando a 11.389 excombatientes, con una inversión total de $106.843 millones, lo que evidencia avances concretos en la generación de ingresos sostenibles.

En conjunto, estas cifras reflejan un alto nivel de cobertura institucional en salud, inclusión financiera, educación y proyectos productivos, consolidando condiciones favorables para la reincorporación socioeconómica. No obstante, también evidencian la existencia de una población significativa que continúa en proceso de consolidación de su estabilidad económica y laboral, lo que resalta la importancia de mantener estrategias que faciliten su vinculación a oportunidades productivas y laborales formales, en el marco de los programas de inclusión social promovidos por el Estado colombiano.



• **Integración de personas en pobreza extrema, desplazados por la violencia, personas en proceso de reintegración o reincorporación y sujetos de especial protección constitucional en la ejecución del contrato en cuestión**

El perfil sociodemográfico de los vendedores independientes de apuestas permanente chance vinculados a la red de comercialización de los distintos concesionarios del país, también denominados colocadores[LE1] , se encuentra estrechamente relacionado con las políticas de inclusión laboral y de acción afirmativa dirigidas a la economía popular. Al tratarse de una actividad que contribuye al sustento diario de personas en condiciones de vulnerabilidad, el Estado colombiano y el marco normativo aplicable han desarrollado mecanismos orientados a proteger, identificar y caracterizar a esta población.

Si bien no se cuenta con un censo demográfico específico sobre vendedores independientes de apuestas permanente chance vinculados a la red de comercialización de los distintos concesionarios del país, la información disponible permite inferir que ésta se encuentra conformada, en una proporción importante, por personas en condiciones de vulnerabilidad socioeconómica y por sujetos de especial protección constitucional, entre ellos:

• Personas mayores y madres cabeza de hogar: Históricamente, un número considerable de colocadores independientes vinculados a la red de comercialización de los distintos concesionarios del país corresponde a personas mayores o a mujeres que asumen la jefatura

exclusiva de sus hogares. Esta situación se explica, en parte, porque dicha actividad constituye una alternativa de generación de ingresos para quienes enfrentan barreras de acceso al mercado laboral formal tradicional.

• Población vulnerable: El sector también integra a personas en situación de pobreza extrema, víctimas de desplazamiento por la violencia y personas en proceso de reintegración o reincorporación.

En este orden de ideas, teniendo en cuenta que la cadena de distribución de apuestas permanentes chance involucra la venta de chance personas en condiciones de vulnerabilidad socioeconómica y sujetos de especial protección constitucional, y de conformidad con las disposiciones orientadas a fomentar la participación de población en pobreza extrema, víctimas del conflicto armado, personas en proceso de reintegración o reincorporación y demás sujetos de especial protección constitucional en la ejecución de contratos estatales, la Lotería de Bogotá considera procedente incluir una obligación especial a cargo del concesionario. Dicha obligación consistirá en garantizar la provisión de servicios por parte de esta población, en un porcentaje equivalente al cinco por ciento (5%) de los servicios requeridos para la ejecución del contrato, atendiendo a la naturaleza del objeto contractual y a las condiciones técnicas necesarias para su adecuada ejecución.

FIRMA		FIRMA	
NOMBRE	ANDRÉS MAURICIO PINZÓN ROJAS	NOMBRE	YOHANA PINEDA AFANADOR
CARGO	Jefe Unidad de Apuestas Permanentes y Control de Juegos(A)	CARGO	Oficina de Gestión Tecnológica OGTI
Proyectó	Componente jurídico: Andrea Medina Casas  Componente jurídico: Ximena del Pilar Monroy Mora  Componente técnico: Fernando Ramírez Componente técnico: Olga Lucia Díaz  Componente técnico: Lucy Paola Parra García Componente tecnológico: Yohana Pineda Afanador  Componente tecnológico: Yolanda Patricia Gallego Componente financiero: Andrés Mauricio Pinzón Componente financiero: Alejandro Perdomo 