

RESUMEN EJECUTIVO DEL PROYECTO DE INVERSIÓN

NOMBRE DEL PROYECTO: Fortalecimiento de los procesos de administración, seguimiento y control del monopolio rentístico de los Juegos de Suerte y Azar a nivel Nacional

DESCRIPCION DEL PROBLEMA O NECESIDAD:

Identificación del problema:

El monopolio de Juegos de Suerte y azar se creó a partir del año 1990, dicho monopolio se encontró adscrito al sector Salud con las empresas Ecosalud y Etesa hasta el año 2011, sin embargo, este mismo año se da paso a Coljuegos y se cambia la institucionalidad al sector Hacienda.

La creación de Coljuegos ha traído consigo excelentes réditos a la salud de los colombianos, en 2012 las cifras de recaudo por derechos de explotación estaban por el orden de los \$297 mil millones de pesos, y para el 2018 ya había incrementado a \$574 mil millones, lo que representa un crecimiento real del 93% en tan solo 6 años.

Dicho incremento se explica en buena parte por la excelente gestión que ha realizado la entidad en cuanto al conocimiento del sector y la introducción de nuevos actores al entretenimiento mediante los juegos de suerte y azar, de tal manera, se han realizado mejoras a juegos comúnmente conocidos como el lotto en línea (Baloto) donde se introdujo el sorteo revancha en 2012, y más adelante se estructuró una nueva matriz de juego, se realizaron nuevos requerimientos de carácter técnico para conocer la dinámica de las Máquinas Electrónicas Tragamonedas (METs) bajo un sistema de conexión en línea y tiempo real, donde se pudiera evidenciar el movimiento de dinero en cuanto a ingresos, apuestas y premios entregados al público, se realizaron estudios de mercado con diferentes firmas como Qualy en 2013 y el Centro Nacional de Consultoría (CNC) en 2015, encontrando que el mercado demandaba juegos nuevos, tales como las máquinas en locales diferentes a juegos de suerte y azar y los juegos operados por internet u online, los cuales han tenido gran aceptación por el mercado en general.

De esta manera, es evidente que se generó una recomposición del sector del entretenimiento en Colombia, ampliando el gasto en juegos de suerte y azar y generando un crecimiento de la demanda de apuestas.

No obstante, los buenos resultados evidenciados en materia del recaudo, el monto percibido por la entidad por gastos de administración es tan solo del 1% de los derechos de explotación, con lo cual históricamente el ingreso de Coljuegos se ha mantenido constante con una asignación presupuestal promedio anual de \$34.000 millones, de los cuales 20 mil millones se destinan a la planta de personal, cerca de \$5.000 millones para el Control a las Operaciones Ilegales y el restante para el funcionamiento básico de la empresa (arrendamientos, impuestos, pólizas de seguro, mantenimiento infraestructura tecnológica, etc), lo cual ha generado un déficit para financiar necesidades asociadas al desarrollo de los procesos misionales, disparidad entre lo que se percibe para la salud y el presupuesto de la entidad y obsolescencia en las herramientas tecnológicas actuales para el eficiente desarrollo de las funciones, al mismo tiempo, se presenta desactualización en

la estructura por procesos, con lo cual la entidad ha quedado rezagada para atender la ampliación de la demanda, en cuanto a la administración, seguimiento y control del monopolio rentístico, y a la evolución del mercado de juegos de suerte y azar.

Causas del problema

Causa Directa

Deficiente capacidad institucional en atención al incremento a la demanda de juegos de suerte y azar

Causas Indirectas

- a. Desarticulación entre la planeación institucional y la evolución normativa
- b. Baja capacidad de respuesta en el proceso de gestión de TIC

Causa Directa

Debilidades en el proceso de administración, fiscalización, seguimiento y control

Causas Indirectas

- a. Debilidades en el diseño, gestión e integración de los procesos
- b. Bajos estándares de planeación y gestión
- c. Mecanismos tecnológicos insuficientes para ejecutar los procesos misionales

Efectos del problema

Efecto Directo

Dificultad en el seguimiento y control de los operadores de juegos de suerte y azar

Efecto Indirecto

- a. Aumento de riesgos en fraude y proliferación de la ilegalidad.

Efecto Directo

Demoras en los procesos y respuestas a solicitudes

Efecto Indirecto

- a. Mala atención y respuesta a los clientes potenciales y actuales.

LOCALIZACIÓN

El proyecto es de orden nacional.

OBJETIVOS

Objetivo Central

Fortalecimiento de los procesos de administración, seguimiento y control del monopolio rentístico de JSA a nivel nacional.

Objetivos Específicos

- Mejorar la capacidad institucional para atender el aumento desproporcionado de la demanda de juegos de suerte y azar.
- Incrementar la eficiencia en el proceso de administración, fiscalización, seguimiento y control

ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN AL PROBLEMA.

Alternativa 1:

Implementar nuevos procedimientos que articulen los procesos misionales y estén soportados en mejoras tecnológicas acordes con la realidad de la empresa.

Alternativa 2:

Fortalecer la planta de personal que soporte el funcionamiento de los procesos misionales y el crecimiento de la demanda.

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO:

Proyecto: “Fortalecimiento de los procesos de administración, seguimiento y control del monopolio rentístico de los Juegos de Suerte y Azar a nivel Nacional”

COLJUEGOS

Desde el 2012 Coljuegos ha generado 2.8 billones de pesos para financiar la salud de los Colombianos, aumentando el 93% en los recursos por Derechos de Explotación de 297 mil millones en 2012 a 574 mil millones en 2018.

Así mismo se ha ampliado el portafolio de juegos regulados, desde el 2012 ha ingresado al mercado de JSA la modalidad de juegos operados por internet, Apuestas Deportivas Paramutuales, y Revancha como sorteo; adicionalmente se han modificado con el fin de mejorar la oferta de juegos como cambio de Baloto, el sistema de Conexión en Línea para máquinas electrónicas tragamonedas, el sorteo de Doble Play en Chance y la posibilidad de acumulación en loterías. Mientras tanto en 2019 se está trabajando en la actualización del juego Superastro.

No obstante, para soportar el funcionamiento de los nuevos juegos y de las mejoras realizadas, existe una deficiencia en los ingresos que percibe Coljuegos por parte del Gobierno Central, generando debilidades en el proceso de administración, seguimiento y

Control de los operadores de juegos de suerte y azar autorizados por Coljuegos en Colombia. La asignación presupuestal de Coljuegos en los 3 últimos años se cita en la siguiente tabla:

Concepto	2017	%	2018	%	2019 (Proy)	%
Fuentes						
R Nación	20.845.849.431	63%	21.824.466.980	64%	23.170.000.000	61%
R Propios	12.157.577.973	37%	12.384.161.466	36%	14.823.705.514	39%
Total	33.003.427.404	100%	34.208.628.446	100%	37.993.705.514	100%
Usos						
Personal	20.986.033.233	64%	21.412.170.683	63%	23.489.979.871	62%
Gastos Fijos	8.074.832.641	24%	8.183.519.061	24%	8.389.000.000	22%
COI	2.638.281.463	8%	3.452.668.076	10%	4.749.655.580	13%
Gestionable	1.304.280.067	4%	1.160.270.626	3%	1.365.070.063	4%
Total	33.003.427.404	100%	34.208.628.446	100%	37.993.705.514	100%

Fuente: Gerencia Financiera

Como se muestra en la tabla anterior, el presupuesto ha estado soportado en promedio en 62% con recursos provenientes de la PGN, ahora bien, el uso del presupuesto asignado se destina en su mayoría al cubrimiento de la planta de personal (63% promedio), los gastos fijos de la entidad (arrendos, mantenimiento, entre otros), corresponden al (23% promedio), y los recursos por premios caducos que son destinados al control de las operaciones ilegales acordadas con la ley 643 de 2001, corresponden al 12% promedio, cabe aclarar que estos recursos tienen destinación específica por lo cual no es posible disponerlos a un proyecto de este alcance.

Teniendo en cuenta la evidencia histórica de las entidades que presidieron a Coljuegos, tanto ETESA como ECOSALUD, presentaron falencias en la administración, seguimiento y control del monopolio de JSA, teniendo como problemas centrales, las debilidades tecnológicas que soportaron los procesos misionales, así como en los procedimientos. Además es evidente que Coljuegos no tiene la capacidad financiera para atender la realidad del mercado actual, tendiendo a repetirse los problemas de las entidades antecesoras. Es por esta razón que es importante para Coljuegos la ejecución del proyecto como alternativa de solución para buscar aumentar las rentas destinadas a la salud y garantizar el sostenimiento de la entidad en el tiempo.

7.3. Cadena de Valor

Proyecto: Fortalecimiento de los procesos de administración, seguimiento y control del monopolio rentístico de JSA a nivel nacional
Objetivo: Mejorar la capacidad institucional para atender el aumento desproporcionado de la demanda de juegos de suerte y azar
Específico 1:

Productos	Indicadores	Metas			TOTAL INDICADOR	Actividades	Recursos			TOTAL
		2020	2021	2022			2020	2021	2022	
Documentos de planeación	Número de documentos	2	0	0	2	Estructurar e implementar el modelo de Arquitectura Empresarial	\$ 400.299.333	\$ -	\$ -	\$ 400.299.333
						Estructurar políticas, lineamientos y planes para la gestión de TIC	\$ 306.000.000	\$ -	\$ -	\$ 306.000.000
Documento para la planeación estratégica en TI	Número de documentos	2	0	0	2	Realizar un estado del arte sobre buenas prácticas y estándares internacionales sobre Juegos de Suerte y Azar	\$ 30.000.000	\$ -	\$ -	\$ 30.000.000
						Realizar el análisis jurídico y la actualización de las normas de carácter general del marco regulatorio, con sus respectivas afectaciones normativas	\$ 30.000.000	\$ -	\$ -	\$ 30.000.000
TOTAL OBJETIVO 1							\$ 766.299.333	\$ -	\$ -	\$ 766.299.333

Proyecto: Fortalecimiento de los procesos de administración, seguimiento y control del monopolio rentístico de JSA a nivel nacional
Objetivo Específico 2: Incrementar la eficiencia en el proceso de administración, fiscalización, seguimiento y control

Productos	Indicadores	Metas			TOTAL INDICADOR	Actividades	Recursos			TOTAL
		2020	2021	2022			2020	2021	2022	
Servicios tecnológicos	Porcentaje de capacidad				100%	Diseñar e implementar soluciones informáticas y herramientas tecnológicas enfocadas en la explotación de los datos generados por los procesos misionales	\$ 651.666.667	\$ 801.666.667	\$ 466.666.666	\$ 1.920.000.000
						Identificar, documentar e implementar las nuevas funcionalidades en los sistemas que soportan los procesos misionales	\$ 1.932.034.000	\$ 1.513.520.000	\$ 1.165.936.000	\$ 4.611.490.000
						Fortalecer la plataforma tecnológica que soporta la entidad	\$ 350.000.000	\$ 1.550.000.000	\$ 250.000.000	\$ 2.150.000.000
TOTAL OBJETIVO 1							\$ 2.933.700.667	\$ 3.865.186.667	\$ 1.882.602.666	\$ 8.681.490.000

7.4. Productos

Los productos del proyecto son los siguientes:

1. Documentos de lineamientos técnicos: Son documentos cuyo objetivo es describir y explicar instrumentos, estándares, requisitos y condiciones necesarias para llevar a cabo un proceso o actividad.
2. Documentos normativos: Incluye la realización de los documentos de contenido normativo para la reglamentación de las diferentes líneas de acción del programa.
3. Servicios Tecnológicos: Corresponde al proceso que asegura la disponibilidad del servicio a través de la infraestructura informática tanto de software como de hardware, y lo relacionado con seguridad informática.

7.5 Actividades

Con el propósito de alcanzar los productos establecidos se implementarán las siguientes actividades:

1. Estructurar e implementar el modelo de Arquitectura Empresarial

Esta actividad busca alinear procesos, datos, aplicaciones e infraestructura tecnológica con los objetivos estratégicos de la empresa, con el propósito de alcanzar el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

2. Estructurar políticas, lineamientos y planes para la gestión de TIC

Con esta actividad se busca definir e implementar estrategias TI alineadas con la hoja de ruta de la empresa que permitan orientar la administración de las tecnologías de la información dentro de los lineamientos de gobierno en línea y mejores prácticas del sector.

3. Realizar un estado del arte sobre buenas prácticas y estándares internacionales sobre Juegos de Suerte y Azar

Esta actividad pretende establecer cuál es el comportamiento del sector de Juegos de Suerte y Azar en el mundo, definiendo buenas prácticas y estándares internacionales que puedan ser aplicables al mercado colombiano.

4. Realizar análisis jurídico y actualización de las normas de carácter general del marco regulatorio sobre juegos de suerte y azar

Se busca realizar el análisis jurídico y la actualización del normograma e identificar oportunidades de mejora en la regulación actual, la cual fue expedida hace 18 años y podría presentar cambios en los procesos misionales de la empresa.

5. Diseñar e implementar soluciones informáticas y herramientas tecnológicas enfocadas en la explotación de los datos generados por los procesos misionales.

Esta actividad consiste en identificar, documentar e implementar en la solución de Business Intelligence las necesidades de información estratégica para consulta y uso de los procesos de Coljuegos; además de identificar, documentar e implementar en la solución de Big Data los modelos predictivos y de comportamiento para toma de decisiones misionales, así como en la adquisición de las herramientas tecnológicas que permitan mejorar las capacidades para el uso, explotación y análisis de la información.

6. Implementar las nuevas funcionalidades en los sistemas

Para la obtención de esta actividad se implementarán mejoras al sistema de Conexión en Línea Mets (sistema de reporte de información de Máquinas electrónicas tragamonedas), adicionalmente se pretende implementar e integrar el Sistema de Información Institucional de Coljuegos con soluciones tecnológicas que fortalezcan las acciones de trabajo de campo para el seguimiento a los contratos y el control a las operaciones ilegales; entre otras funcionalidades que impacten directamente en el funcionamiento de los procesos misionales.

7. Fortalecer la plataforma tecnológica que soporta la entidad

Esta actividad pretende mejorar el funcionamiento y capacidad de plataforma tecnológica actual, implementando las soluciones tecnológicas en nube para fortalecer el modelo de servicio a los grupos de interés (operadores, gremios, ciudadanos, jugadores, etc.).

8. POBLACIÓN OBJETIVO

AÑO	DEPARTAMENTO	TIPO POBLACIÓN (1)	No.	FOCALIZACIÓN (2)
2021	No regionalizable	Operadores de Juegos de Suerte y Azar	400	
	No regionalizable	Personas	77.000	Nacional
	TOTAL BENEFICIARIOS		77.400	

(1): Instituciones educativas, centros de investigación, empresas, personas, familias y entidades (2): Desplazados, Grupos Étnicos, Red Unidos, Discapacitados, Víctimas.

8.1 Justificación de la Población objetivo del proyecto:

La ley 643 define que “Los derechos de explotación anticipados o causados por operación de terceros deberán ser consignados en cuenta especial para tal fin y ser girados directamente a los servicios de salud o a la entidad que haga sus veces, al Fondo del Pasivo Pensional del Sector Salud correspondiente, dentro de los primeros diez (10) días hábiles del mes siguiente a su recaudo.”

De esta manera debido a que el “Fortalecimiento de los procesos de administración, seguimiento y control del monopolio rentístico de los Juegos de Suerte y Azar a nivel Nacional” tiene un impacto directo en el recaudo por Derechos de Explotación y por ende en los beneficiados por las transferencias al régimen subsidiado.

El ministerio de Salud fijo la Unidad de Pago por Capitación para 2018 por \$787.327 no obstante, para las vigencias 2021 y 2022 se estima que este valor ronde el millón de pesos, por lo cual el aumento del recaudo estimado de 77 mil millones de pesos podrá a ayudar a financiar la salud de 77 mil personas.

Por otra parte, la mejora en el fortalecimiento de los procesos de seguimiento y control tendrá una repercusión directa en la formalización y la lucha contra la ilegalidad, generando beneficios en cuanto a tiempos de trámite, transparencia y legalidad en el sector, por lo cual tanto los 17 operadores de juegos operados por internet, los 2 operadores de juegos novedosos y los 381 operadores de juegos localizados verán un impacto financiero a raíz del fortalecimiento de Coljuegos.

9. PROYECCIONES:

9.1 Horizonte del proyecto

Año de Inicio: 2020

Año Final: 2022

No de años: 3

9.2 Financiación de la inversión:

AÑO	1	2	3	TOTAL
AÑO CALENDARIO	2020	2021	2022	
VALOR SOLICITADO	\$3.700.000.000	\$3.865.186.667	\$1.882.602.666	\$ 9.447.789.333

9.3 Proyección de Recursos:

Los costos del proyecto son establecidos con base a estudios de mercado realizados por la Oficina de Tecnología y la Oficina Asesora de Planeación, así como por contratos similares ejecutados con anterioridad, estos documentos se soportan como anexos en la MGA.

Objetivo 1: Mejorar la capacidad institucional para atender el aumento desproporcionado de la demanda de juegos de suerte y azar

Actividades	Recursos			TOTAL
	2020	2021	2022	
Estructurar e implementar el modelo de Arquitectura Empresarial	\$ 400.299.333	\$ -	\$ -	\$ 400.299.333
Estructurar políticas, lineamientos y planes para la gestión de TIC	\$ 306.000.000	\$ -	\$ -	\$ 306.000.000
Realizar un estado del arte sobre buenas prácticas y estándares internacionales sobre Juegos de Suerte y Azar	\$ 30.000.000	\$ -	\$ -	\$ 30.000.000

Realizar análisis jurídico y actualización de las normas de carácter general del marco regulatorio sobre juegos de suerte y azar	\$ 30.000.000	\$ -	\$ -	\$ 30.000.000
--	---------------	------	------	---------------

- Estructuración e implementación del modelo de arquitectura empresarial: esta actividad pretende documentar y adoptar el ejercicio de arquitectura empresarial para tener una visión integral de la organización que permita alinear procesos, datos, aplicaciones e infraestructura tecnológica con los objetivos estratégicos del negocio.

Para el proceso de la consecución de dicha actividad se realizó el costeo de una consultoría para la elaboración de los documentos preliminares por valor de \$200.000.000, así mismo en el proceso de adopción e implementación de la arquitectura por valor de \$170.000.000.

- Estructuración de políticas, lineamientos y planes para la gestión de TIC: a través de esta actividad se pretende integrar la arquitectura empresarial con la estrategia tecnológica de la empresa. Esta actividad tendrá un costo estimado de \$320.000.000 para el año 2020 los cuales se soportan en los procesos de consultoría y acompañamiento de empresas especializadas.

- Realizar un estado del arte sobre buenas prácticas y estándares internacionales sobre Juegos de Suerte y Azar: el desarrollo de los juegos de suerte y azar en el mundo ha sido constante, por esta razón es necesario conocer la evolución de las buenas prácticas y los estándares internacionales de las diferentes modalidades de juego, con el fin de implementar estrategias que permitan que la entidad se encuentre a la vanguardia en cuanto administración, seguimiento y control.

Se estima que la realización del estudio tendrá un costo aproximado de \$30.000.000 los cuales se ejecutarán en el año 2020, soportados en estudios técnicos y en acuerdos con reguladores internacionales.

- Realizar análisis jurídico y actualización de las normas de carácter general del marco regulatorio sobre juegos de suerte y azar: buscamos actualizar el normograma e identificar oportunidades de mejora en la regulación actual, la cual fue expedida hace 18 años y podría presentar cambios en los procesos misionales de la empresa, esta actividad tendrá en costo de \$ 30.000.000 ejecutables en el año 2020.

Objetivo 2: Incrementar la eficiencia en el proceso de administración, fiscalización, seguimiento y control

Actividades	Recursos			TOTAL
	2020	2021	2022	
Diseñar e implementar soluciones informáticas y herramientas tecnológicas enfocadas en la explotación de los datos generados por los procesos misionales	\$ 651.666.667	\$ 801.666.667	\$ 466.666.666	\$ 1.920.000.000

implementar las nuevas funcionalidades en los sistemas	\$ 1.932.034.000	\$ 1.513.520.000	\$ 1.165.936.000	\$ 4.611.490.000
Fortalecer la plataforma tecnológica que soporta la entidad	\$ 350.000.000	\$ 1.550.000.000	\$ 250.000.000	\$ 2.150.000.000

- Diseñar e implementar soluciones informáticas y herramientas tecnológicas enfocadas en la explotación de los datos generados por los procesos misionales: mediante esta actividad se implementarán las soluciones de Business Intelligence enfocada en mejorar la toma estratégica de decisiones, articulando la información y los procesos misionales de la empresa; así mismo se implementará una solución tendiente a la explotación integral de los datos, mediante herramientas de Big Data, lo cual permite la pertinencia de la información y de los análisis.

Se estima que la realización de esta actividad tenga un costo de \$1.920.000.000 soportados en las cotizaciones adjuntas en el proyecto.

- Identificar, documentar e implementar las nuevas funcionalidades en los sistemas que soportan los procesos misionales: bajo esta actividad se pretende documentar y mejorar el sistema de conexión de las máquinas electrónicas tragamonedas para el reporte de la información; así mismo la plataforma SIICOL deberá actualizarse e integrarse a las soluciones tecnológicas que buscan fortalecer las acciones de trabajo de campo para el seguimiento a los contratos y el control a las operaciones ilegales; adicionalmente se implementarán nuevas funcionalidades a dicho sistema. Por último, es necesario mejorar las soluciones tecnológicas para el modelo de seguimiento a los JSA Operados por Internet.

El costo de esta actividad será de \$4.611.490.000, teniendo en cuenta las cotizaciones adjuntas en las nuevas funcionalidades en cuanto a adquisición de herramientas y desarrollo de software.

- Fortalecer la plataforma tecnológica que soporta la entidad: con esta actividad se buscará el aumento de capacidad de los sistemas tecnológicos en cuanto a la capacidad instalada de los servidores, de la velocidad de conexión entre otros, buscando implementar soluciones en la nube y fortalecer el modelo de servicio a los grupos de interés (operadores, gremios, ciudadanos, jugadores, etc.); el costo de esta actividad será de \$2.150.000.000 distribuidos en los tres años.

9.4 Regionalización de recursos:

Departamento	2020	2021	2022	Total
No Regionalizable	\$3.700.000.000	\$3.865.186.667	\$1.882.602.666	\$ 9.447.789.333
TOTAL	\$3.700.000.000	\$3.865.186.667	\$1.882.602.666	\$ 9.447.789.333

Presentación por parte de la contratista en el marco de la ejecución del contrato C107 de 2020 de los siguientes documentos:

Plan de Trabajo a realizar durante la ejecución del contrato.

Documento explicativo del contenido del Decreto 639 de 2020 - Programa de Apoyo al Empleo Formal – PAEF

Documento sobre las modificaciones efectuadas al Decreto 639 de 2020 por el Decreto 677 de 2020.

Documento con Análisis Jurídico sobre diferentes normas (Ley 643 de 2001, Ley 1801 de 2016, Decreto 1068 de 2015, Decreto 1580 de 2017 y la Resolución 20182300011754 de 2018 que establecen el requisito de conceptos previos para la autorización de la operación de juegos de suerte y azar localizados.

Presentación ante la Junta Directiva de Coljuegos sobre conceptos previos.

Documento con Avance análisis jurídico normas jurídicas que rigen el monopolio de juegos de suerte y azar.

Alcance documento sobre el Decreto 639 de 2020 y el Decreto 677 de 2020.

Documento con análisis jurídico sobre Registro Único de Vendedores contenido en el artículo 55 de la Ley 643 de 2001.

Alcance al documento con el análisis jurídico sobre Registro Único de Vendedores.