

DEPARTAMENTO DE LA GUAJIRA

ESTUDIO DEL SECTOR ANÁLISIS DEL SECTOR ECONÓMICO

OBJETO: SELECCIONAR EL (O LOS) SOCIO(S) PRIVADO(S) PARA CONFORMAR CON EL DEPARTAMENTO DE LA GUAJIRA UNA SOCIEDAD DE ECONOMÍA MIXTA DEL ORDEN DEPARTAMENTAL, BAJO LA FORMA DE SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA (S.A.S.) PARA EL DESARROLLO DEL OBJETO SOCIAL AUTORIZADO MEDIANTE LA ORDENANZA DEPARTAMENTAL NO. 647 EXPEDIDA EL 3 DE JUNIO DEL 2026.

Octubre de 2026
Riohacha, La Guajira



Gobernación
de La Guajira

CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN
2. OBJETO CONTRACTUAL
3. SECTOR ECONÓMICO
 - 3.1. Análisis del Mercado - PIB
 - 3.2. Valor Agregado por Actividad Económica
 - 3.3. Actividades Profesionales, Científicas y Técnicas
 - 3.4. Información y Comunicaciones
 - 3.5. Administración Pública y Defensa
 - 3.6. Índice de Precios al Consumidor (IPC)
 - 3.7. Salario Mínimo Mensual Legal Vigente (SMMLV)
 - 3.8. Sector Terciario - Servicios (EMS)
 - 3.9. Evolución de los Subsectores de Servicios
 - 3.10. Análisis Financiero del Sector – Super sociedades
 - 3.11. Mercado Laboral Nacional
 - 3.12. Mercado Laboral - Departamento de La Guajira
4. ASPECTO TÉCNICO
5. ASPECTO LEGAL O REGULATORIO
- B. ESTUDIO DE LA OFERTA
 6. Identificación de Proveedores
 7. Indicadores Financieros y Organizacionales
 - 7.1. Análisis Estadístico de Indicadores
- C. ESTUDIO DE LA DEMANDA
 8. Contrataciones Históricas
 9. Contrataciones de Otras Entidades - Análisis SECOP
- D. APOYO A LA INDUSTRIA NACIONAL
- E. FOMENTO A POBLACIONES ESPECIALES
- F. VALOR DEL CONTRATO A CELEBRAR
- G. ANÁLISIS DE RIESGOS

1. INTRODUCCIÓN

Conforme con lo dispuesto en el artículo 2.2.1.1.1.6.1 del Decreto 1082 de 2015, por el cual se reglamenta el sistema de compra y contratación pública, se establece: "Deber de análisis de las Entidades Estatales. La Entidad Estatal debe hacer, durante la etapa de planeación, el análisis necesario para conocer el sector relativo al objeto del Proceso de Contratación desde la perspectiva legal, comercial, financiera, organizacional, técnica, y de análisis de Riesgo. La Entidad Estatal debe dejar constancia de este análisis en los Documentos del Proceso".

El Departamento de La Guajira, como entidad territorial, estructura y adelanta el proceso de contratación de Licitación Pública que tendrá por objeto: "SELECCIONAR EL (O LOS) SOCIO(S) PRIVADO(S) PARA CONFORMAR CON EL DEPARTAMENTO DE LA GUAJIRA UNA SOCIEDAD DE ECONOMÍA MIXTA DEL ORDEN DEPARTAMENTAL, BAJO LA FORMA DE SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA (S.A.S.) PARA EL DESARROLLO DEL OBJETO SOCIAL AUTORIZADO MEDIANTE LA ORDENANZA DEPARTAMENTAL NO. 647 EXPEDIDA EL 3 DE JUNIO DEL 2026", y mediante el presente análisis del sector deja constancia del estudio realizado en la etapa de planeación y estructuración del mismo.

En virtud del objeto contractual estatal que se derivará del proceso de selección a realizar, el contrato de sociedad se enmarca en el sector de los servicios de tránsito y transporte, siendo evidenciado que de acuerdo con las obligaciones que se desarrollarán en la ejecución, estas pueden ser ejecutadas por personas naturales o jurídicas que cumplan con los requerimientos técnicos exigidos por la entidad, con idoneidad y experiencia en el desarrollo de esquemas de asociación para la prestación de servicios al ciudadano con entes territoriales que cuenten con habilitación como organismo de tránsito.

Se deja constancia mediante el presente documento, del análisis del sector "Económico" realizado en la etapa de planeación y estructuración de este, conforme a la Guía para la Elaboración de Estudios del Sector (GEES) versión 2 del 24 de junio de 2022, expedida por la Agencia Nacional de Contratación Pública - Colombia Compra Eficiente. La estructura del presente análisis comprende las siguientes áreas:

A. ASPECTOS GENERALES: 1. Económico. 2. Técnico. 3. Legal o Regulatorio.

B. ESTUDIO DE LA OFERTA: 1. Identificación de Proveedores. 2. Indicadores Financieros y Organizacionales.

C. ESTUDIO DE LA DEMANDA: 1. Contrataciones históricas. 2. Contrataciones de otras entidades.

D. APOYO A LA INDUSTRIA NACIONAL

E. FOMENTO A POBLACIONES ESPECIALES

F. VALOR DEL CONTRATO A CELEBRAR

G. ANÁLISIS DE RIESGOS Y LA FORMA DE MITIGARLOS

2. OBJETO CONTRACTUAL

"SELECCIONAR EL (O LOS) SOCIO(S) PRIVADO(S) PARA CONFORMAR CON EL DEPARTAMENTO DE LA GUAJIRA UNA SOCIEDAD DE ECONOMÍA MIXTA DEL ORDEN DEPARTAMENTAL, BAJO LA FORMA DE SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA (S.A.S.) PARA EL DESARROLLO DEL OBJETO SOCIAL AUTORIZADO MEDIANTE LA ORDENANZA DEPARTAMENTAL NO. 647 EXPEDIDA EL 3 DE JUNIO DEL 2026."

La fuente de información que refleja el análisis de la constitución de la Sociedad de Economía Mixta en mención fue realizada con un estudio de mercado a diferentes empresas del sector privado y público, y análisis de algunas entidades estatales que han celebrado este tipo de contratos.

El sector servicios o sector terciario es el sector económico que engloba las actividades relacionadas con los servicios no productores o transformadores de bienes materiales. Genera servicios que se ofrecen para satisfacer las necesidades de cualquier población. Incluye subsectores como comercio, comunicaciones, finanzas, turismo, hostelería, la administración pública y los denominados servicios públicos. Dirige, organiza y facilita la actividad productiva de los otros sectores.

A. ASPECTOS GENERALES
3. SECTOR ECONÓMICO

3.1. Análisis del Mercado - Producto Interno Bruto (PIB)

El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) publicó en el boletín técnico del Producto Interno Bruto los resultados correspondientes al primer trimestre del año 2026 y el consolidado del año 2025.

El PIB es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado. Este indicador es representativo ya que ayuda a medir el crecimiento o decrecimiento de la producción de bienes y servicios de las empresas de cada país, únicamente dentro de su territorio. Este indicador es un reflejo de la competitividad de las empresas. En este sentido es importante conocer la participación de los sectores de la economía dentro del PIB.

Información año 2025:

En el año 2025, el Producto Interno Bruto de Colombia creció 2,6% respecto al año 2024, consolidando una senda de recuperación. Este desempeño fue el más alto desde 2022 y representó una aceleración significativa frente al 1,7% registrado en 2024. Las actividades económicas que más contribuyeron a la dinámica del valor agregado fueron:

- Comercio al por mayor y al por menor; Reparación de vehículos automotores y motocicletas; Transporte y almacenamiento; Alojamiento y servicios de comida crece 4,6% (contribuye 0,9 pp a la variación anual).
- Administración pública y defensa; planes de seguridad social; Educación; Salud crece 4,5% (contribuye 0,8 pp).
- Actividades artísticas, entretenimiento y recreación crece 9,9% (contribuye 0,4 pp).
- Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca crece 3,1%.
- Actividades financieras y de seguros crece 2,8%.

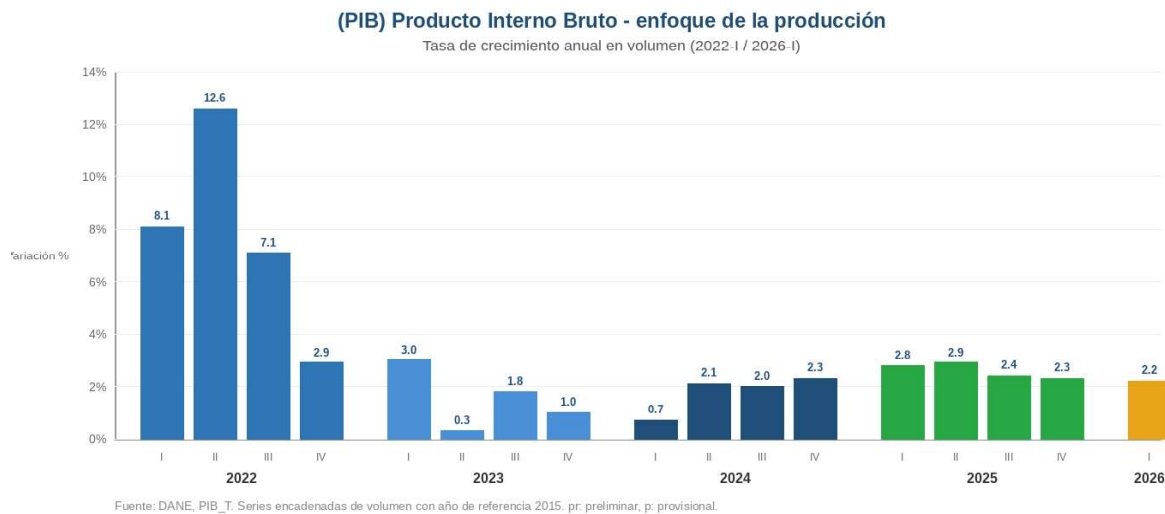
- Industrias manufactureras crece 1,9%.

En el cuarto trimestre de 2025, el crecimiento del PIB fue de 2,3% en su serie original. Desde el enfoque del gasto, la demanda interna creció 2,3%, jalonada por el gasto del gobierno (5,9%) y el gasto de los hogares (3,1%).

Información I Trimestre 2026:

En el primer trimestre de 2026, el PIB crece 2,2% respecto al mismo periodo de 2025. Respecto al trimestre inmediatamente anterior, el PIB en su serie ajustada por efecto estacional y calendario crece 0,6%.

Figura 1. PIB - Tasa de crecimiento anual en volumen (2022-I / 2026-I)



Fuente: DANE, PIB_T. Series encadenadas de volumen con año de referencia 2015.

Tabla 1. PIB - Serie Trimestral

Período	PIB (%)	Observación
I Trim 2024	0,7%	Recuperación incipiente
II Trim 2024	2,1%	Aceleración
III Trim 2024	2,0%	Crecimiento sostenido
IV Trim 2024	1,9%	Cierre moderado
Año 2024	1,7%	Recuperación gradual
I Trim 2025	2,8%	Dinamismo inicial
II Trim 2025	2,9%	Consolidación
III Trim 2025	2,4%	Moderación
IV Trim 2025	2,3%	Cierre estable
Año 2025	2,6%	Recuperación consolidada
I Trim 2026	2,2%	Crecimiento sostenido

Fuente: DANE, PIB Trimestral.

3.2. Valor Agregado por Actividad Económica

Tabla 2. Valor agregado por actividad económica - I Trim 2026

Actividad Económica	Var. Anual (%)	Contribución (pp)
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	-1,4%	-0,1
Explotación de minas y canteras	-0,1%	0,0
Industrias manufactureras	2,3%	0,3
Suministro electricidad, gas, vapor y aire	2,6%	0,1
Construcción	-5,4%	-0,4
Comercio; Transporte; Alojamiento y comida	2,9%	0,6
Información y comunicaciones	1,3%	0,1
Actividades financieras y de seguros	2,2%	0,1
Actividades inmobiliarias	2,0%	0,2
Act. profesionales, científicas y técnicas	2,2%	0,2
Administración pública; Educación; Salud	5,7%	0,9
Act. artísticas, entretenimiento y recreación	3,2%	0,1
PRODUCTO INTERNO BRUTO	2,2%	2,2

Fuente: DANE, Boletín Técnico PIB I Trimestre 2026.

3.3. Actividades Profesionales, Científicas y Técnicas

En el I Trim 2026, este valor agregado crece 2,2% en su serie original. Las actividades profesionales crece 2,2% y las de servicios administrativos y de apoyo crece 2,2%. En la serie ajustada crece 0,6% respecto al trimestre anterior. Este subsector es particularmente relevante dado que comprende la consultoría, ingeniería de software, gestión de proyectos tecnológicos y asesoría especializada, todos componentes fundamentales de la operación de la SEM.

3.4. Información y Comunicaciones

En el I Trim 2026, el valor agregado de información y comunicaciones crece 1,3%. Este subsector comprende telecomunicaciones, desarrollo de sistemas informáticos, consultoría informática, servicios de información. La implementación de plataformas para gestión del tránsito, SAST, interoperabilidad con RUNT y SIMIT, y aplicaciones de atención al ciudadano se enmarcan en este subsector.

3.5. Administración Pública y Defensa

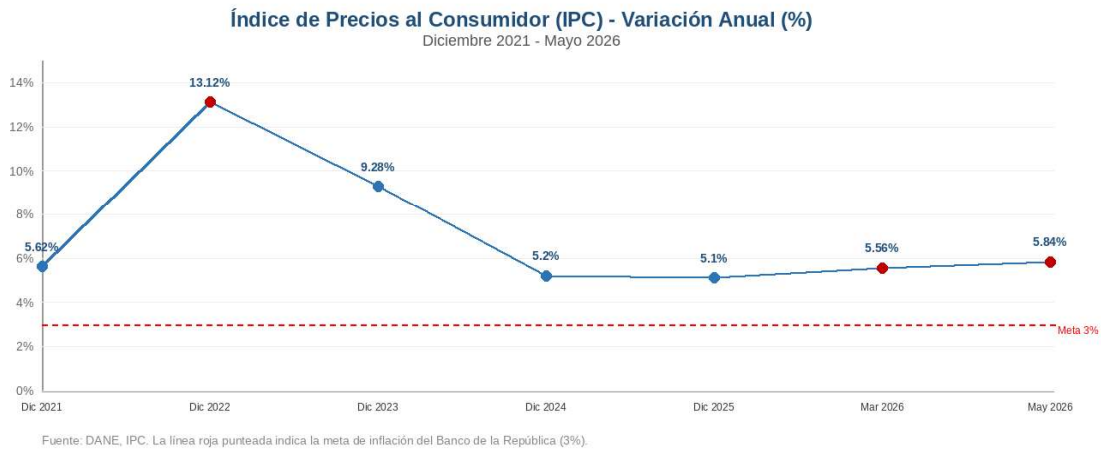
En el I Trim 2026, crece 5,7% (la que más contribuyó al PIB con 0,9 pp). Este crecimiento es relevante dado que los servicios de tránsito se prestan en el marco de la función administrativa del Estado.

3.6. Índice de Precios al Consumidor (IPC)

El IPC mide la variación porcentual promedio de los precios al por menor. Es relevante para la estructuración financiera del proyecto dado que incide en costos operativos, ajustes salariales, tarifas y valoración de aportes. La inflación anual de 2025 cerró en 5,10%. Para 2026, ha mostrado tendencia al alza influenciada por el incremento del 23% en el SMMLV. A mayo de 2026 la variación anual fue

5,84%.

Figura 2. IPC - Variación Anual (%) - Dic 2021 a May 2026



Fuente: DANE, IPC.

Tabla 3. IPC - Variación Anual, Mensual y Año Corrido

Período	Var. Anual (%)	Var. Mensual (%)	Año Corrido (%)
Diciembre 2022	13,12%	1,26%	13,12%
Diciembre 2023	9,28%	0,45%	9,28%
Diciembre 2024	5,20%	0,45%	5,20%
Diciembre 2025	5,10%	0,27%	5,10%
Enero 2026	5,22%	1,08%	1,08%
Febrero 2026	5,28%	1,14%	2,23%
Marzo 2026	5,56%	0,78%	3,03%
Abril 2026	5,68%	0,78%	3,87%
Mayo 2026	5,84%	0,47%	4,36%

Fuente: DANE, IPC. Última actualización: junio de 2026.

El comportamiento anual del IPC a mayo de 2026 (5,84%) se explicó por: Restaurantes y hoteles (9,62%), Salud (8,35%), Educación (7,58%), Muebles y mantenimiento del hogar (6,16%), Alimentos y bebidas (6,04%), Transporte (5,67%), e Información y comunicación (5,30%). El Banco de la República mantiene la tasa de intervención en 11,25%.

3.7. Salario Mínimo Mensual Legal Vigente (SMMLV)

El SMMLV es referente fundamental para la estructuración de costos de la SEM. Mediante Decreto 1469 del 29 de diciembre de 2025, se fijó el SMMLV para 2026 en \$1.750.905 (incremento del 23%). El incremento real fue de 17,9%, el más alto en la historia reciente.

Tabla 4. Evolución Histórica del SMMLV 2021-2026

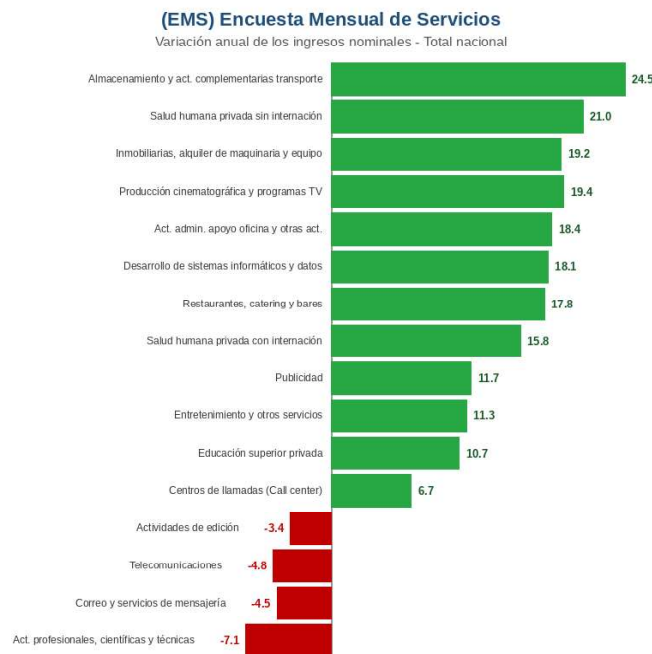
Año	SMMLV (\$)	Aux. Transporte (\$)	Total (\$)	Incremento (%)	IPC Ant. (%)
2021	\$908.526	\$106.454	\$1.014.980	3,50%	1,61%
2022	\$1.000.000	\$117.172	\$1.117.172	10,07%	5,62%
2023	\$1.160.000	\$140.606	\$1.300.606	16,00%	13,12%
2024	\$1.300.000	\$162.000	\$1.462.000	12,07%	9,28%
2025	\$1.423.500	\$200.000	\$1.623.500	9,53%	5,20%
2026	\$1.750.905	\$249.095	\$2.000.000	23,00%	5,10%

Fuente: Ministerio del Trabajo, DANE.

3.8. Sector Terciario - Servicios (Encuesta Mensual de Servicios)

El sector terciario engloba las actividades de servicios no productores ni transformadores de bienes. La EMS del DANE presenta la variación anual de ingresos nominales por subsector:

Figura 3. EMS - Variación anual de los ingresos nominales



Fuente: DANE, EMS.

3.9. Evolución de los Subsectores de Servicios

A continuación se presentan los tres subsectores con variaciones positivas más altas y los tres con variaciones negativas más representativas.

3.9.1. Subsectores con variaciones positivas

Almacenamiento y actividades complementarias al transporte: Crecimiento de 24,5% en ingresos nominales, variación positiva del 0,8% en personal ocupado y 13,7% en salarios.

Salud humana privada sin internación: Crecimiento del 21,0% en ingresos nominales, evidenciando

la expansión del sector salud.

Desarrollo de sistemas informáticos y procesamiento de datos: Crecimiento del 18,1% en ingresos nominales. Subsector directamente relevante para la SEM dado que comprende software, consultoría informática y procesamiento de datos.

3.9.2. Subsectores con variaciones negativas

Telecomunicaciones: Variación negativa de -4,8% en ingresos nominales.

Correo y servicios de mensajería: Variación negativa de -4,5%.

Actividades profesionales, científicas y técnicas: Variación negativa de -7,1%. La tendencia a largo plazo sigue siendo positiva.

3.10. Análisis Financiero del Sector Servicios - Superintendencia de Sociedades

La Superintendencia de Sociedades efectúa periódicamente un análisis del desempeño financiero de las empresas del sector de servicios a partir de la información financiera reportada por las empresas que prepararon su contabilidad, de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). Para el presente análisis se consideran los datos del macro sector servicios y del subsector de otras actividades de servicios, dentro del cual se encuentran las empresas dedicadas a la prestación de servicios tecnológicos y de apoyo institucional.

Resultados del macro sector servicios

Estado de Situación Financiera del Sector Servicios

Las empresas del sector servicios presentaron un crecimiento sostenido en los últimos años. El activo total creció 7,4% en 2023, una tasa de crecimiento superior a la presentada en el período 2021-2022. Por su parte, los pasivos aumentaron 5,3% y el patrimonio aumentó en 8,5%.

Tabla 5. Estado de Situación Financiera - Macro Sector Servicios (billones de COP)

Cuenta	2020	2021	2022	2023	Var. 21-22 (%)	Var. 22-23 (%)
Activo	\$365	\$412	\$445	\$478	8,0%	7,4%
Pasivo	\$118	\$138	\$150	\$158	8,7%	5,3%
Patrimonio	\$247	\$274	\$295	\$320	7,7%	8,5%

Fuente: Superintendencia de Sociedades: www.supersociedades.gov.co

Al analizar los componentes del estado de situación financiera, la composición de las fuentes de financiamiento es en promedio de 33% pasivos y 67% patrimonio. La composición de pasivo más alta se presenta en el año 2022 con un 33,7%, mientras que el patrimonio representa el 66,3%. Esta

estructura demuestra que las empresas del sector mantienen una baja dependencia de financiamiento externo.

Tabla 6. Composición del Estado de Situación Financiera - Sector Servicios (%)

Componente	2020	2021	2022	2023	Promedio
% Pasivos	32,3%	33,5%	33,7%	33,1%	33,2%
% Patrimonio	67,7%	66,5%	66,3%	66,9%	66,8%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Superintendencia de Sociedades. Elaboración propia.

Rentabilidad del Sector Servicios

La rentabilidad de las empresas del sector servicios presenta una tendencia alcista, tanto desde la óptica de los activos como del patrimonio y del margen neto. La rentabilidad del patrimonio para 2023 fue de 10,2%, lo que significó un ascenso de 0,4 puntos porcentuales con relación a la vigencia 2022, mientras que la rentabilidad del activo presentó un incremento de 0,5 puntos porcentuales frente al año inmediatamente anterior. Este resultado fue ocasionado por el aumento en el margen neto, debido al incremento en las utilidades.

Tabla 7. Indicadores de Rentabilidad - Sector Servicios (%)

Indicador	2020	2021	2022	2023
Rentabilidad del Patrimonio (ROE)	7,2%	8,5%	9,8%	10,2%
Rentabilidad del Activo (ROA)	4,8%	5,8%	6,5%	7,0%
Margen Neto	6,0%	7,2%	8,0%	8,8%

Fuente: Superintendencia de Sociedades.

Solvencia y Apalancamiento

Respecto al indicador de solvencia, para las vigencias 2020-2023, en promedio las empresas del sector servicios cuentan con \$3,0 de activo por cada peso colombiano de pasivo. Por el lado del indicador de apalancamiento, se observa un escenario moderado, puesto que la relación deuda/capital se ha mantenido estable alrededor de 0,50, indicando que las compañías del sector han financiado su crecimiento con un nivel de deuda bajo.

Tabla 8. Solvencia y Apalancamiento - Sector Servicios

Indicador	2020	2021	2022	2023
Índice de Solvencia (Activo/Pasivo)	3,09	2,99	2,97	3,02
Razón de Apalancamiento (Pasivo/Patrimonio)	0,48	0,50	0,51	0,49
Capital de Trabajo (billones COP)	\$98	\$110	\$118	\$128

Fuente: Superintendencia de Sociedades.

Estado de Resultados - Subsector Otras Actividades de Servicios

Al comparar las cifras del PIB respecto los ingresos operacionales y las ganancias/pérdidas registradas del subsector de otras actividades de servicios, se observa que los ingresos operacionales equivalen al 18% del PIB del sector, mientras que las ganancias corresponden al 5%.

Tabla 9. Estado de Resultado Integral - Subsector Otras Act. de Servicios (billones COP)

Cuenta	2020	2021	2022	2023	Var. 21-22	Var. 22-23
Ingresos Operacionales	\$42	\$48	\$56	\$62	16,7%	10,7%
Ganancias (Pérdidas)	\$8	\$11	\$14	\$16	27,3%	14,3%
Número de empresas con ganancias	2.890	3.120	3.350	3.520	7,4%	5,1%
Número de empresas con pérdidas	410	380	340	310	-10,5%	-8,8%

Fuente: Superintendencia de Sociedades. Elaboración propia.

Se observa una reducción sostenida en el número de empresas con pérdidas, pasando de 410 en 2020 a 310 en 2023, lo que evidencia una mejora generalizada en la rentabilidad del subsector. Las ganancias presentaron un crecimiento acumulado del 100% en el período 2020-2023.

Análisis financiero del subsector - Indicadores de rentabilidad

La rentabilidad del subsector de otras actividades de servicios muestra una tendencia creciente. El ROE pasó de 7,0% en 2020 a 10,5% en 2023, mientras que el ROA pasó de 4,5% a 7,2% en el mismo período. El margen neto presenta una mejora significativa, reflejando la capacidad del sector para generar valor económico para los inversionistas.

Tabla 10. Indicadores de Rentabilidad - Subsector Otras Act. de Servicios

Indicador	2020	2021	2022	2023
ROE (Util. Neta/Patrimonio)	7,0%	8,2%	9,5%	10,5%
ROA (Util. Neta/Activo)	4,5%	5,5%	6,3%	7,2%
Margen Operacional	9,8%	10,5%	11,2%	12,0%
Margen Neto	5,8%	6,8%	7,5%	8,2%
Endeudamiento	30,2%	31,5%	32,0%	31,8%

Fuente: Superintendencia de Sociedades.

3.11. Mercado Laboral Nacional

Según la GEIH del DANE, en 2025 Colombia logró la tasa de desempleo más baja desde 2001 (8,9%), disminución de 1,3 pp frente a 2024. La población ocupada aumentó en 603 mil personas. Para abril de 2026, la TD nacional fue 8,8%.

Tabla 11. Indicadores del Mercado Laboral - Colombia

Indicador	2023	2024	2025	Abril 2026
-----------	------	------	------	------------

Tasa Desocupación (TD)	10,2%	10,2%	8,9%	8,8%
Tasa Ocupación (TO)	56,0%	56,6%	58,5%	59,1%
Tasa Global Participación (TGP)	62,4%	63,1%	64,3%	64,7%

Fuente: DANE, GEIH.

3.12. Mercado Laboral - Departamento de La Guajira

Contexto socioeconómico del Departamento

El Departamento de La Guajira, ubicado en el extremo norte de Colombia, cuenta con una población estimada de 1.090.000 habitantes según las proyecciones del CNPV 2018 del DANE. El departamento se caracteriza por una estructura económica basada principalmente en la minería (carbón), el comercio transfronterizo, la ganadería, las energías renovables (parques eólicos y solares), el turismo y los servicios. La Guajira es uno de los departamentos con mayores índices de pobreza multidimensional del país, con una incidencia que supera el 50% en zonas rurales.

La estructura empresarial del departamento está dominada por microempresas (95% del total), seguidas por pequeñas empresas (4%), medianas (0,8%) y grandes (0,2%). La informalidad laboral supera el 65%, siendo una de las más altas del país. Estas condiciones hacen que la generación de empleo formal a través de vehículos como la SEM sea particularmente relevante para la economía departamental.

Indicadores del mercado laboral departamental

Para el año 2025, La Guajira registró la segunda tasa de desocupación más alta del país (12,3%), después de Chocó (12,8%). La tasa de ocupación fue 54,4%, inferior al promedio nacional (58,5%), y la tasa global de participación fue 62,1%.

Figura 4. Indicadores del Mercado Laboral - La Guajira (2024 vs 2025)



Fuente: DANE, GEIH - Mercado laboral por departamentos 2025.

Tabla 12. Indicadores Mercado Laboral - La Guajira

Indicador	2023	2024	2025	Var. 24-25 (pp)
Tasa Desocupación (TD)	11,0%	11,6%	12,3%	+0,7
Tasa Ocupación (TO)	52,8%	53,5%	54,4%	+0,9
Tasa Global Participación (TGP)	59,3%	60,6%	62,1%	+1,5

Fuente: DANE, GEIH.

Mercado laboral de Riohacha

La capital departamental, Riohacha, presentó una tasa de desempleo del 12,8% en el trimestre febrero-abril de 2026, ubicándose como la tercera ciudad con mayor desempleo del país, después de Quibdó (25,1%) y Cartagena (13,1%).

Tabla 13. Ciudades con mayores tasas de desempleo - Trimestre Feb-Abr 2026

Posición	Ciudad	Tasa de Desempleo (%)
1	Quibdó	25,1%
2	Cartagena	13,1%
3	Riohacha	12,8%
4	Ibagué	12,5%
5	Armenia	11,8%
...	Promedio 13 ciudades	8,8%

Fuente: DANE, GEIH - Abril 2026. Cámara de Comercio de Bogotá.

Impacto esperado de la SEM en el mercado laboral

La constitución de la SEM tendrá un impacto positivo en el mercado laboral del Departamento de La Guajira por las siguientes razones:

- Generación de empleo directo: La operación de la SEM demandará la vinculación de personal técnico y profesional en áreas de tecnología, gestión de tránsito, atención al usuario, gestión documental, recaudo, soporte operativo, mantenimiento de infraestructura vial y semaforización, entre otras.
- Generación de empleo indirecto: La cadena de valor de la SEM involucra proveedores de tecnología, servicios de telecomunicaciones, empresas de mantenimiento, consultores especializados y otros actores que contribuirán a la dinamización económica de la región.
- Formalización laboral: Los empleos generados por la SEM serán formales, con afiliación al sistema de seguridad social integral, lo que contribuirá a la reducción de la informalidad en el departamento.
- Transferencia de conocimiento: La vinculación de talento humano especializado y la capacitación del personal local generarán un efecto multiplicador en las competencias técnicas disponibles en la región.

4. ASPECTO TÉCNICO

4.1. Sociedades de Economía Mixta en el Sector Tránsito

Las SEM constituyen un mecanismo jurídico ampliamente utilizado por los entes territoriales para el fortalecimiento de sus organismos de tránsito. Conforme al artículo 97 de la Ley 489/1998, son organismos constituidos bajo la forma de sociedades comerciales con aportes estatales y privados. El

Página 13 de

modelo ha demostrado ser efectivo en departamentos como Córdoba, Sucre, y municipios como Valledupar, donde se han modernizado los organismos de tránsito con inversión tecnológica significativa.

4.2. Clasificación UNSPSC

Segmento	Familia	Clase	Nombre
32	3215	321515	Dispositivo de control de señalización
46	4616	461615	Control de tráfico
46	4617	461716	Equipo de vigilancia y detección
55	5512	551217	Señalización
80	8010	801015	Consultoría de negocios y administración
80	8010	801016	Gerencia de proyectos
81	8111	811115	Ingeniería de software o hardware
81	8111	811118	Administración de componentes de sistemas
81	8111	811120	Servicios de datos
93	9315	931515	Servicios de administración pública

4.3. Actividades Comerciales de la SEM

De conformidad con la Ordenanza No. 647/2026 y el estudio demostrativo:

- Diseño, implementación, administración, operación y mantenimiento de SAST.
- Gestión y operación de procesos de recaudo de multas, comparendos, derechos, tasas, especies venales y cartera.
- Tramitación y gestión documental de servicios de tránsito y transporte.
- Implementación y explotación de zonas de estacionamiento regulado (ZER), grúas y parqueaderos.
- Diseño, suministro, instalación, modernización y mantenimiento de señalización y semaforización.
- Proyectos de modernización tecnológica, transformación digital e interoperabilidad.
- Capacitación, formación y campañas de seguridad vial.

5. ASPECTO LEGAL O REGULATORIO

El marco normativo aplicable comprende:

Marco constitucional: Art. 150 num. 7, 209, 210, 300 y 313 de la Constitución Política.

Contratación pública: Ley 80/1993, Ley 1150/2007, Ley 1474/2011, Ley 1882/2018, Ley 2195/2022, Decreto 1082/2015, Decreto 579/2021.

Tránsito y transporte: Ley 769/2002 (art. 7), Ley 1383/2010, Ley 1696/2013, Ley 1843/2017, Decreto 2851/2013.

Normativa societaria: Ley 489/1998 (arts. 69, 97-100), Ley 1258/2008, Código de Comercio art. 461+.

Emprendimiento: Ley 2069/2020, Decreto 1860/2021, Decreto 392/2018.

Autorización departamental: Ordenanza No. 647 del 3 de junio de 2026, Guía GEES v2 2022.

B. ESTUDIO DE LA OFERTA

6. Identificación de Proveedores

Las empresas que podrían cumplir se encuentran referenciadas en CIU: J6201, J6202, J6209, F4220, así como adjudicatarias de licitaciones similares inscritas en el RUP:

Tabla 14. Proveedores Identificados

No.	NIT	Razón Social
1	800143407	AVAL VALOR COMPARTIDO SA
2	900675394	POSITIVO S+ IT SOLUTIONS SAS
3	900633782	AMERIKA TECNOLOGÍA SAS
4	900548102	AZTECA COMUNICACIONES
5	800196299	COLVATEL S.A. E.S.P.
6	900089104	ENLACE OPERATIVO S.A.
7	900987866	ENTERPRISE SERVICES
8	900396868	KONFIRMA S.A.S.
9	901453880	KYNDRYL COLOMBIA SAS
10	830124633	ROAD TRACK DE COLOMBIA
11	830047444	SETI SAS
12	900620832	SOFKA TECHNOLOGIES
13	900103457	TCS SOLUTION CENTER
14	830089336	TD SYNnex COLOMBIA
15	900258336	TIVIT COLOMBIA SAS
16	900693655	IG SERVICES S.A.S
17	900444717	CONEXIA SAS
18	900032774	OLIMPIA IT S.A.S
19	830096374	INDRA SISTEMAS SA
20	900169608	NEORIS COLOMBIA SAS
21	860002433	UNISYS DE COLOMBIA
22	830114969	TOPAZ COLOMBIA SA
23	900555829	SOLEX COLOMBIA SAS
24	900912034	BIZAGI LATAM SAS
25	900107634	UNIFY LTDA

7. Indicadores Financieros y Organizacionales

El análisis de indicadores financieros se basa en la información reportada a la Superintendencia de Sociedades con corte a 31 de diciembre de 2025 (SIIS), complementada con la información del RUP:

Tabla 15. Indicadores Financieros de Empresas del Sector (Supersociedades, corte 2025-12-31)

No.	Razón Social	IL	IE	RCI	RP	RA
1	AVAL VALOR COMPARTIDO SA	8,19	16,4%	1,33	0,4%	0,3%
2	POSITIVO S+ IT SOLUTIONS SAS	2,36	41,3%	7,21	13,0%	7,6%
3	AMERIKA TECNOLOGÍA SAS	3,11	19,0%	0,15	2,8%	2,3%
4	AZTECA COMUNICACIONES	0,97	149,4%	-1,17	N/A	-11,9%
5	BIZAGI LATAM SAS	1,55	60,7%	IND	5,3%	2,1%
6	COLVATEL S.A. E.S.P.	2,15	43,4%	-10,67	-20,1%	-11,4%
7	CONEXIA SAS	2,06	47,6%	1,89	50,5%	26,5%
8	ENLACE OPERATIVO S.A.	2,00	36,4%	24,73	65,7%	41,8%
9	ENTERPRISE SERVICES	3,27	28,7%	IND	16,2%	11,5%
10	IG SERVICES S.A.S	0,98	134,5%	-2,28	N/A	-16,2%
11	INDRA SISTEMAS SA	1,93	45,6%	10,11	38,9%	21,1%
12	KONFIRMA S.A.S.	3,81	25,8%	25,82	23,4%	17,3%
13	KYNDRYL COLOMBIA SAS	1,40	68,9%	IND	13,6%	4,2%
14	NEORIS COLOMBIA SAS	2,48	37,6%	6,88	40,7%	25,4%
15	OLIMPIA IT S.A.S	2,28	37,9%	IND	34,5%	21,4%
16	ROAD TRACK COLOMBIA	1,46	84,6%	0,97	22,3%	3,4%
17	SETI SAS	1,08	78,1%	4,74	112,5%	24,6%
18	SOFKA TECHNOLOGIES	1,60	60,0%	IND	11,9%	4,8%
19	SOLEX COLOMBIA SAS	1,42	62,1%	-2,58	-1,7%	-0,6%
20	TD SYNnex COLOMBIA	1,58	72,1%	1,20	10,3%	2,9%
21	TCS SOLUTION CENTER	2,79	32,0%	35,42	33,2%	22,5%
22	TIVIT COLOMBIA SAS	11,94	5,2%	23,79	26,0%	24,6%
23	TOPAZ COLOMBIA SA	2,00	41,1%	1,94	22,7%	13,4%
24	UNIFY LTDA	2,36	40,4%	82,31	11,8%	7,1%
25	UNISYS DE COLOMBIA	1,66	73,9%	-2,20	-36,0%	-9,4%

Fuente: Superintendencia de Sociedades, SIIS. Corte: 2025-12-31. Cifras en miles de COP.

7.1. Análisis Estadístico de los Indicadores del Sector

Con el fin de establecer los indicadores habilitantes de manera objetiva y técnica, se realizó un análisis estadístico de los indicadores financieros de las 25 empresas identificadas en el sector:

Tabla 16. Análisis Estadístico de los Indicadores Financieros del Sector (n=25)

Estadístico	IL	IE	RCI	RP	RA
Media (n=25)	2,66	53,7%	11,84	21,6%	11,5%
Mediana	2,00	43,4%	3,34	16,2%	7,6%
Desviación Estándar	2,40	33,4%	21,30	29,5%	13,0%

Mínimo	0,97	5,2%	-10,67	-36,0%	-16,2%
Máximo	11,94	149,4%	82,31	112,5%	41,8%
Límite Inferior ($\mu-\sigma$)	0,26	20,4%	-9,46	-7,9%	-1,5%
Límite Superior ($\mu+\sigma$)	5,06	87,1%	33,14	51,2%	24,4%
Valor Solicitado	≥ 7	$\leq 0,5$	$\geq 1,2$	$\geq 0,04$	$\geq 0,02$

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Supersociedades (2025-12-31).

7.2. Justificación Técnica de los Indicadores Habilitantes

Índice de Liquidez (IL) ≥ 7 : El índice de liquidez mide la capacidad del proponente para atender sus obligaciones de corto plazo. Si bien la media del sector es 2,49, el proceso requiere un IL superior (≥ 7) debido a la magnitud de la inversión requerida para la constitución y puesta en operación de la SEM, lo que exige que el proponente cuente con una holgura financiera extraordinaria que garantice la viabilidad del proyecto sin comprometer su operación corriente.

Índice de Endeudamiento (IE) $\leq 0,5$: Este indicador asegura que el proponente cuente con un nivel de endeudamiento razonable. La mediana del sector es 0,43, por lo que el umbral de 0,5 está alineado con el comportamiento del mercado y permite participar a la mayoría de empresas sólidas, excluyendo únicamente aquellas con alto apalancamiento que podrían comprometer la viabilidad del proyecto societario.

Razón de Cobertura de Intereses (RCI) $\geq 1,2$: Mide la capacidad de cubrir gastos financieros con la utilidad operacional. El mínimo del sector es 1,44, superior al umbral solicitado (1,2), lo que evidencia que el requisito es razonable y permite la participación de la totalidad de las empresas identificadas en el análisis de mercado.

Rentabilidad del Patrimonio (RP) $\geq 0,04$: El umbral de rentabilidad del patrimonio se establece en 0,04 (equivalente al 4%) como un indicador de exclusión que garantiza que el proponente no se encuentre en situación de pérdida neta, condición incompatible con la capacidad de invertir capital en la constitución de una nueva sociedad. El análisis del sector, excluyendo las empresas con patrimonio negativo que no constituyen referentes válidos, arroja una mediana de RP del 24%, lo que confirma que el umbral solicitado permite la participación de la totalidad de empresas financieramente viables sin imponer barreras desproporcionadas que, acumuladas al exigente requisito de liquidez (IL ≥ 7), comprometan la pluralidad de oferentes. Este nivel es consistente con los umbrales establecidos en procesos análogos de constitución de SEM de tránsito adelantados por la Gobernación de Córdoba, el Departamento de Sucre y el Municipio de Valledupar.

Rentabilidad del Activo (RA) $\geq 0,02$: El indicador de rentabilidad del activo se fija en 0,02 (equivalente al 2%) bajo la misma lógica técnica aplicada a la rentabilidad del patrimonio: su función es excluir proponentes que presenten pérdida operativa respecto de sus inversiones totales, sin constituir una barrera acumulada que restrinja indebidamente la competencia. El sector de servicios tecnológicos presenta alta variabilidad en márgenes de rentabilidad entre vigencias fiscales por ciclos de inversión en I+D, amortización de intangibles y reinversión de utilidades, por lo que un umbral superior podría excluir empresas sólidas que priorizaron el crecimiento sobre la distribución de utilidades. Los procesos

de referencia en entidades territoriales análogas confirman la razonabilidad de este umbral.

Tabla 17. Indicadores Habilitantes - Resumen Justificado

Indicador	Condición	Justificación
IL	≥ 7	Inversión extraordinaria justifica umbral superior al promedio
IE	$\leq 0,5$	Alineado con mediana del sector; excluye empresas sobreendeudadas
RCI	$\geq 1,2$	Por debajo del mínimo sectorial; garantiza amplia participación
RP	$\geq 0,04$	Umbral mínimo para asegurar rentabilidad básica
RA	$\geq 0,02$	Umbral mínimo para asegurar eficiencia básica
CT	$\geq 100\%$	De la inversión inicial estimada. Umbral mínimo para asegurar la inversión básica

C. ESTUDIO DE LA DEMANDA

8. ¿Cómo ha adquirido la Entidad Estatal en el pasado este bien, obra o servicio?

El Departamento de La Guajira, a través de su Dirección Administrativa de Tránsito y Transporte (DATTG), ha venido operando de manera directa. El estudio demostrativo identificó: insuficiencia de capacidad operativa y técnica, debilidades tecnológicas, limitaciones de infraestructura, deficiencias en recaudo y cobro coactivo, ausencia de sistemas integrados, y limitaciones en planeación estratégica.

La presente licitación constituye el primer proceso de selección de socio privado para constituir SEM de apoyo al tránsito en el Departamento.

9. ¿Cómo adquieren las Entidades Estatales este bien, obra o servicio? - Análisis SECOP

Se realizó un análisis detallado de los procesos de contratación similares registrados en el SECOP I y II. A continuación se presentan los procesos identificados con información completa:

Tabla 18. Procesos de Contratación Similares - Análisis Detallado SECOP

No.	Entidad	Objeto Resumido	Año	Modalidad	Adjudicatario
1	Gobernación de Córdoba	SEM de apoyo a Secretaría de Tránsito de Córdoba	2025	LP	MOVITA SAS
2	Departamento de Sucre	SEM modalidad S.A.S. para apoyar autoridad de tránsito	2023	LP	MOVISAGE SAS
3	Municipio de Valledupar	SEM de apoyo a gestión de tránsito y movilidad	2022	LP	SECA SMART CITY SAS
4	Municipio de Aracataca	SEM de apoyo a gestión de tránsito municipal	2019	LP	CAPATEST SAS
5	Departamento del Cesar	SEM de apoyo a organismo de tránsito departamental	2019	LP	CAPATEST SAS
6	Municipio de Fundación	SEM para apoyo integral a tránsito	2016	LP	SOPREMAVI SAS

Fuente: Colombia Compra Eficiente - SECOP I y II. LP: Licitación Pública.

9.1. Análisis comparativo de los procesos identificados

Del análisis de los procesos registrados en SECOP se observan las siguientes características comunes:

- Modalidad de selección: Todos los procesos se adelantaron mediante Licitación Pública, conforme a lo establecido en la Ley 80/1993 y el Decreto 1082/2015.
- Forma societaria: La totalidad de los procesos establecieron la constitución de la SEM bajo la forma de Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), conforme a la Ley 1258/2008.
- Participación accionaria: En la mayoría de los procesos, la participación del ente territorial oscila entre el 40% y el 51%, siendo el socio privado el que aporta el capital mayoritario o complementario.
- Duración: Los contratos de sociedad se constituyen por períodos que oscilan entre 15 y 25 años, con posibilidad de prórroga.
- Indicadores financieros: Los indicadores habilitantes son similares en todos los procesos, con variaciones menores en los umbrales exigidos.
- Experiencia requerida: Todos los procesos exigen experiencia en la ejecución de contratos relacionados con gestión de tránsito, tecnología, semaforización o servicios similares.

Tabla 19. Comparativo de Condiciones de Procesos Similares

Condición	Córdoba	Sucre	Valledupar
Participación Pública	45%	45%	45%
Participación Privada	55%	55%	55%
Capital Suscrito	\$2.700 M	\$1.000M	\$2.000M
IL mínimo	≥ 2,5	≥ 1,21	≥ 1,5
IE máximo	≤ 0,45	≤ 0,69	≤ 0,7
RCI mínimo	≥ 8	≥ 1,0	≥ 2,5
RP mínimo	≥ 0,25	≥ 0,04	≥ 0,30
RA mínimo	≥ 0,15	≥ 0,02	≥ 0,10
Forma societaria	SEM.	SEM.	SEM.

Fuente: Elaboración propia a partir de pliegos de condiciones publicados en SECOP.

Como se observa en la tabla comparativa, las condiciones establecidas para el proceso del Departamento de La Guajira se encuentran alineadas con las exigidas en procesos similares adelantados por otras entidades territoriales, lo cual garantiza la pluralidad de oferentes y la competencia en igualdad de condiciones.

D. APOYO A LA INDUSTRIA NACIONAL

De conformidad con la Ley 816/2003 y el artículo 2.2.1.1.1.3.1 del Decreto 1082/2015:

Origen	Puntaje
Bienes y/o Servicios Nacionales	20
Bienes y/o Servicios Nacionales y Extranjeros	10
Bienes y/o Servicios Extranjeros	5

E. FOMENTO A POBLACIONES ESPECIALES

En cumplimiento del Decreto 1860/2021 y el Decreto 392/2018:

Criterio	Puntaje	Normativa
MIPYME domiciliada en Colombia	0,25	Art. 2.2.1.2.4.2.4 del Decreto 1082 de 2015, en concordancia con el parágrafo del artículo 2.2.1.13.2.4 del Decreto 1074 de 2015
Emprendimientos y empresas de mujeres	0,25	Art. 2.2.1.2.4.2.14. del Decreto 1082 de 2015
Vinculación personas con discapacidad	1	Art. 2.2.1.2.4.2.6. del Decreto 1082 de 2015 (adicionado por el Decreto 392 de 2018).

F. VALOR DEL CONTRATO A CELEBRAR

El presente proceso no corresponde a un contrato con precio cierto, sino a la selección de un socio estratégico. La sociedad tendrá capital autorizado de \$1.000.000.000 y capital suscrito de \$1.000.000.000:

Integrante	% Participación	Tipo de Aporte
Departamento de La Guajira	49%	En especie (operación contractual por 20 años)
Privado(s)	51%	En dinero y/o tecnología
TOTAL	100%	

El aporte del privado será pagado en un plazo máximo de 24 meses desde la constitución. El valor nominal de las acciones será de \$1.000 cada una. La inversión será retornada con el producto de la operación, indexada.

G. ANÁLISIS DE RIESGOS Y LA FORMA DE MITIGARLOS

De conformidad con lo previsto en la Ley 80 de 1993, la Ley 1150 de 2007, el Decreto 1082 de 2015 y los lineamientos de la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente-, para la identificación y cobertura del riesgo en los procesos de contratación, la Entidad efectuó la identificación, estimación, tipificación, asignación y tratamiento de los riesgos previsibles asociados al presente proceso de selección, los cuales se encuentran desarrollados en la Matriz de Riesgos que hace parte integral del presente Pliego de Condiciones.

La distribución de los riesgos se fundamenta en el principio conforme al cual cada riesgo debe ser asumido por la parte que se encuentre en mejores condiciones jurídicas, técnicas, operativas, financieras o administrativas para administrarlo, prevenirlo, mitigarlo o soportar sus consecuencias, procurando preservar el equilibrio económico del negocio jurídico y generar condiciones que otorguen seguridad jurídica y estabilidad a la inversión privada.

En atención a la naturaleza del presente proceso, cuyo objeto es la selección del socio estratégico para la constitución de una Sociedad de Economía Mixta, el Departamento asumirá, en la medida de sus competencias legales, los riesgos asociados a decisiones administrativas, actuaciones institucionales, modificaciones regulatorias de carácter territorial, disponibilidad de información suministrada durante la estructuración del proyecto, obtención de autorizaciones o actuaciones que dependan exclusivamente de la administración departamental, así como aquellos derivados del ejercicio de potestades públicas que puedan incidir en la adecuada ejecución del proyecto.

Igualmente, corresponderá al Departamento adelantar las actuaciones administrativas y de coordinación interinstitucional que legalmente le competan para favorecer la implementación y consolidación del proyecto, procurando mantener las condiciones generales que sirvieron de base para su estructuración, sin perjuicio de las competencias atribuidas a otras autoridades públicas.

Por su parte, el socio estratégico asumirá exclusivamente los riesgos inherentes a su actividad empresarial, tales como los relacionados con la organización y administración de la sociedad, la ejecución del plan de negocios, la gestión comercial y operativa, la administración de su personal, la obtención de financiación, la eficiencia en la operación, la innovación tecnológica, el cumplimiento de sus obligaciones contractuales y societarias y, en general, aquellos que razonablemente pueda controlar o mitigar mediante una adecuada gestión empresarial.

Los riesgos extraordinarios, imprevisibles o sobrevenientes que no sean imputables a ninguna de las partes y que alteren de manera grave las condiciones bajo las cuales fue estructurado el proyecto serán analizados conforme a los principios de buena fe, colaboración, reciprocidad y equilibrio económico, con el fin de evaluar la adopción de las medidas jurídicas, financieras o societarias que resulten legalmente procedentes para preservar la viabilidad del proyecto, siempre dentro del marco de las competencias de las partes y de la disponibilidad legal y presupuestal correspondiente.

En ningún caso el inversionista privado asumirá riesgos derivados de actuaciones u omisiones imputables a autoridades públicas, tales como cambios regulatorios de competencia territorial que afecten directamente el modelo de negocio, del incumplimiento de obligaciones expresamente asumidas por la Entidad, ni de la inexactitud o insuficiencia de la información oficial suministrada durante la estructuración del proyecto, cuando tales circunstancias incidan de manera directa en la ejecución del contrato o en la operación de la Sociedad de Economía Mixta.

La Matriz de Riesgos establece para cada riesgo identificado su tipificación, probabilidad, impacto, asignación, medidas de mitigación, responsable de su administración y mecanismos de seguimiento, constituyendo el instrumento técnico para la adecuada gestión de los riesgos durante las etapas de selección, constitución y operación de la Sociedad de Economía Mixta.

Riesgo	Quien asume	Medida de mitigación
Errores u omisiones en los estudios y documentos elaborados por el Departamento	Departamento	Actualización, aclaración y corrección de la información suministrada durante el proceso.
Retrasos atribuibles al Departamento para la constitución de la Sociedad de Economía Mixta	Departamento	Gestión oportuna de todos los trámites administrativos y societarios de su competencia.

Retrasos en la expedición de actos administrativos o autorizaciones a cargo del Departamento	Departamento	Gestión prioritaria y coordinación institucional.
Modificaciones a políticas públicas, programas o decisiones administrativas departamentales que afecten el modelo de negocio	Departamento	Adopción de medidas institucionales para preservar la estabilidad del proyecto, dentro del marco legal.
Información oficial inexacta, incompleta o errónea suministrada por el Departamento durante la estructuración	Departamento	Corrección de la información y adopción de las medidas necesarias para preservar la viabilidad del proyecto.
Riesgos derivados del ejercicio de competencias exclusivas de la Administración Departamental	Departamento	Gestión institucional permanente.
Reclamaciones originadas en actuaciones administrativas del Departamento	Departamento	Defensa judicial y administrativa por parte de la Entidad.
Cambios regulatorios de carácter territorial que incidan directamente sobre el proyecto	Departamento, en la medida de sus competencias	Evaluación de mecanismos jurídicos para mantener la viabilidad del proyecto.
Riesgos de fuerza mayor, caso fortuito o hechos irresistibles	Compartido	Implementación de planes de contingencia y adopción de medidas para restablecer la operación.
Cambios normativos nacionales que afecten el sector	Compartido	Revisión del modelo de negocio y adopción de las medidas legalmente procedentes.
Obtención de financiación y cierre financiero	Socio estratégico	Gestión financiera del inversionista.
Riesgo de liquidez del inversionista	Socio estratégico	Planeación financiera y respaldo patrimonial suficiente.

Riesgos operacionales y de eficiencia en la prestación de los servicios	Socio estratégico	Implementación de sistemas de gestión, control de calidad y supervisión.
Riesgos tecnológicos relacionados con las plataformas, software, equipos y soluciones aportadas por el inversionista	Socio estratégico	Actualización tecnológica, mantenimiento y continuidad operacional.
Riesgos laborales, tributarios, comerciales y societarios propios de la operación	Socio estratégico	Cumplimiento de la normativa aplicable.
Riesgo de incumplimiento de obligaciones contractuales	Parte incumplida	Aplicación de las garantías y demás mecanismos contractuales

REGLAS DE DISTRIBUCIÓN DEL RIESGO:

1. Los riesgos derivados de actuaciones, decisiones, omisiones o competencias propias del Departamento serán asumidos por esta Entidad.
2. El socio estratégico asumirá los riesgos propios de su actividad empresarial, financiera, tecnológica, operativa y comercial, siempre que razonablemente pueda prevenirlos, administrarlos o mitigarlos.
3. Cuando sobrevengan circunstancias extraordinarias, imprevisibles o no imputables a ninguna de las partes que alteren de manera grave los supuestos técnicos, financieros o regulatorios que sirvieron de base para la estructuración del proyecto, las partes promoverán, dentro del marco de la ley, la revisión del modelo de negocio y de las condiciones de ejecución, con el fin de adoptar las medidas jurídicas, financieras o societarias necesarias para preservar la continuidad y sostenibilidad de la Sociedad de Economía Mixta.
4. El Departamento, en su condición de accionista público y entidad estructuradora del proyecto, desplegará todas las actuaciones administrativas, institucionales y de coordinación que sean de su competencia para contribuir a la estabilidad del proyecto y a la preservación de las condiciones generales bajo las cuales fue estructurado.

La asignación de riesgos prevista en la presente matriz constituye un elemento esencial de la ecuación económica del negocio jurídico y servirá como criterio de interpretación para la ejecución del contrato, la constitución de la Sociedad de Economía Mixta y el ejercicio de los derechos y obligaciones de las partes.

El Departamento reconoce que el presente proceso tiene como finalidad atraer inversión privada para el desarrollo de un proyecto estratégico de interés público. En consecuencia, durante la vigencia del contrato y en el ejercicio de las competencias que legalmente le correspondan, actuará bajo los principios de buena fe, confianza legítima, coordinación, colaboración y estabilidad institucional, absteniéndose de adoptar decisiones que, sin una causa legal o de interés público debidamente justificada, afecten de manera arbitraria o desproporcionada la viabilidad del proyecto o desconozcan los supuestos esenciales que sirvieron de base para la estructuración del negocio jurídico. Cuando tales circunstancias sobrevengan por causas no imputables al inversionista, las partes promoverán los



**Gobernación
de La Guajira**

mecanismos legales y societarios necesarios para preservar la continuidad y sostenibilidad del proyecto.

Este documento hace parte integral del estudio previo.



JOSE ALBERTO ZULETA ZABALETA
Director DATG