

INFORME

SISTEMAS INTEGRADOS DE TRANSPORTE MASIVO - SITM

En desarrollo al seguimiento a los proyectos de infraestructura de transporte que realiza la Cámara Colombiana de la Infraestructura, a través de la Dirección Técnica, a continuación se presenta el avance en la construcción de la infraestructura y la operación de los Sistemas Integrados de Transporte Masivo SITM, con especial énfasis en las ciudades de Cali y Barranquilla.

1. Antecedentes

Los Sistemas Integrados de Transporte Masivo SITM se impulsaron, en su esencia, en tres documentos Conpes, los cuales se relacionan a continuación:

- ✚ El Conpes 3167 del 23 de Mayo de 2002, el cual establece una política para mejorar el servicio de transporte público urbano de pasajeros. Este documento está orientado a *“mejorar el servicio de transporte público urbano de pasajeros mediante la aplicación de herramientas técnicas y financieras innovadoras, con el propósito de fortalecer los procesos de descentralización, aumento de productividad, ordenamiento y consolidación de las ciudades, dentro de un marco de disciplina fiscal”*
- ✚ El Conpes 3260 del 15 de diciembre de 2003, el cual presenta una política nacional de transporte urbano y masivo para *“impulsar la implantación de Sistemas Integrados de Transporte Masivo SITM en las grandes ciudades del país y fortalecer la capacidad institucional para planear y gestionar el tráfico y transporte en las demás ciudades, con el propósito de incrementar su calidad de vida y productividad, e impulsar procesos integrales de desarrollo urbano, dentro de un marco de eficiencia fiscal que promueva nuevos espacios para la participación del sector privado en el desarrollo y operación del transporte urbano de pasajeros”*
- ✚ El Conpes 3368, del 1o de agosto de 2005, el cual evalúa los diferentes aspectos del papel de la Nación para la cofinanciación de los SITM, como parte del seguimiento al documento Conpes 3260 del 15 de diciembre de 2003. Establece en su introducción que *“en primer lugar, se propone un marco fiscal general que guíe las diferentes decisiones del Gobierno Nacional con respecto a la programación y a las modificaciones de los aportes de la Nación en la financiación del Programa de los SITM; en segundo lugar, se desarrollan aspectos de carácter institucional donde se establece una política general para la participación de la Nación en los entes Gestores de los SITM; y, finalmente, se presentan recomendaciones acerca de dos componentes específicos del papel del Gobierno Nacional en la cofinanciación de los SITM: uno, los componentes del sistema que son cofinanciables por la Nación y la Entidad Territorial; y dos, la política acerca de costos adicionales y contingencias en el desarrollo de los SITM.*

Por último, el documento Conpes 3368 definió los mecanismos para realizar el seguimiento a los SITM, y definió en particular los siguientes aspectos a controlar:

- ✓ Administrativa, financiera y contable
- ✓ Obras y adquisiciones
- ✓ Gestión social y reasentamientos
- ✓ Gestión ambiental
- ✓ Seguimiento y evaluación de los proyectos

Remata el inciso b, del numeral III “Aspectos Institucionales” del mencionado Conpes, con el siguiente párrafo:

“El Ministerio de Transporte velará porque los ajustes al sistema de transporte colectivo, tales como la reducción de capacidad transportadora global de la ciudad, reducción y eliminación de rutas de transporte público que compitan con el sistema, y procesos de desintegración física se realicen de manera eficiente y de acuerdo con las metas que se establezcan en los Convenios de Cofinanciación. De esta forma se asegura el logro de los beneficios que justifican la inversión de recursos públicos como reducción de costos operativos, ahorros en los tiempos de desplazamiento, disminución de la contaminación, la integración tarifaria y la disminución de la accidentalidad”

2. Aspectos generales del desarrollo y operación de los SITM

La Nación y los entes territoriales para los SITM, han invertido a la fecha \$10,5 billones de pesos. Por su parte los privados han participado con una inversión de \$2,7 billones de pesos, en las ciudades donde se encuentran en operación; con gran preocupación se ha encontrado que en las ciudades donde se encuentran operando estos sistemas existe la problemática generalizada en la demanda de pasajeros, por encontrarse muy por debajo de las expectativas creadas inicialmente, entre otras dificultades que se vienen presentando, las cuales se destacaran en forma general a lo largo de este informe:

2.1 SITM en etapa de construcción

- **Bogotá. TransMilenio.**

La Fase III de TransMilenio contempla los corredores Troncales de la Calle 26 y la Carrera 10ª, con una longitud aproximada de 19,85 km.

Troncal Calle 26



Los evidentes retrasos en la construcción de la infraestructura de la Fase III de TransMilenio, reconocidos finalmente por la propia administración distrital en cabeza de la Alcaldesa (e) de la Capital, repercutirán en la entrada en operación del Sistema Integrado de Transporte Público-SITP previsto ahora, para inicios de 2012. Lo anterior, ratifica lo expresado por la CCI en su informe de seguimiento a los proyectos de la Capital en el primer trimestre del año, como la consecuencia directa de la falta de planeación de estos proyectos y de la ausencia de la Institucionalidad requerida para su ejecución. (Ver boletín de prensa de la CCI del 4 de mayo de 2011)

- **Soacha. TransMilenio.**



En el caso de la Troncal de Soacha, el proyecto contempla la construcción de 5,9 km de corredor exclusivo y su infraestructura complementaria. El proyecto contará con 5 estaciones sencillas, 2 estaciones de integración intermedias, 7 pasos peatonales a desnivel, una cicloruta, un patio-garaje y la adecuación de las zonas de espacio público paralelas al corredor. Así mismo, se contempla la reposición de la calzada de tráfico mixto del costado norte.

A continuación se indican los avances en los tramos en ejecución, con corte al 31 de marzo de 2011:

- Las obras iniciaron el 29 de julio de 2009, una vez se terminó el proceso de selección de la firma interventora, debido a que la contratación de obra se adicionó al contrato de concesión de la doble calzada Bogotá-Girardot. La obra está a cargo del INCO (Concesionario Bogotá-Girardot); el contratista avanza en la ejecución de los remates de las calzadas exclusivas, construcción del puente La Despensa y remates en el espacio público.
- El Puente Peatonal La Despensa, se encuentra finalizado y la entrega de los otros tres puentes peatonales se programaron así: Puente León 13 en noviembre 2011, San Mateo en Junio 2012 y Terreros en marzo 2013.
- Se encuentra pendiente la ejecución de las obras en las calzadas mixtas por parte de la Empresa de Acueducto de Bogotá, así como el drenaje de las calzadas exclusivas. Cabe destacar, que sin estas obras, no se podrá dar inicio a la operación del Sistema.

Obras próximas a licitar:

Hace falta contratar los 2,3 Kilómetros restantes de corredor troncal que conforman la extensión de TransMilenio a Soacha, sujetos a la adquisición de predios y a los soportes presupuestales para la suscripción del otrosí No. 1 al convenio de cofinanciación de acuerdo con el documento Conpes 3681.

- **Medellín. Metroplus.**

En Medellín, el Metroplus de acuerdo con el Conpes 3573 de 2009, amplió el alcance del SITM contemplando la construcción de 12,5 km de corredor exclusivo en la troncal Universidad de Medellín-Aranjuez, con 21 estaciones de parada, igualmente un corredor pretroncal denominado Pretroncal del Sur, con 18,5 km de longitud, conformado por los siguientes corredores: Pretroncal en Medellín, con una longitud de 3,3 km y 5 estaciones de parada, Pretroncal en Itagüí, con una longitud de 11,4 km y 19 estaciones de parada, y el corredor Pretroncal Envigado, con una longitud de 3,8 km y 7 estaciones de parada. Igualmente, se hizo énfasis en la integración del sistema con el Metro de Medellín, en las estaciones Hospital, Cisneros e Industriales.



Las demoras en las obras no han permitido la puesta en marcha del sistema. Metroplus cuenta con tres Troncales, donde está pendiente la adquisición de 454 predios. Al mes de marzo para la Troncal de Envigado se requería adquirir 178 predios y para la Troncal de Itagüí 276 predios. Adicionalmente, a los anteriores retrasos se suman los sufridos por el proceso de la adjudicación de la operación del sistema. Se estima que antes de finalizar el año entre en operación la Troncal de Medellín.

- **Cartagena. Transcaribe.**

En el caso de Cartagena, Transcaribe en la actualidad contempla la construcción de un corredor troncal compuesto por 10,3 km. de carriles exclusivos, 4,8 km de carriles compartidos de uso preferencial, 17 estaciones de parada en el separador central, un portal de aproximadamente 30.000 m², andenes con un ancho entre 3 m y 5 m, a lo largo del corredor, y un patio-taller de aproximadamente 100.000 m². Igualmente, contempla la rehabilitación de 25,9 km de corredores pretroncales. El Distrito de Cartagena adelantará la rehabilitación y construcción de los corredores destinados para rutas alimentadoras y complementarias, así como la adecuación y construcción de los muelles para las rutas acuáticas. Con esta infraestructura, se pretende cubrir el 100% de la demanda de transporte, donde operarán buses de alta capacidad.

En esta ciudad, el tema es aún más complejo, porque el servicio de buses y busetas es muy deficiente, lo que ha permitido la aparición de transportes ilegales e informales, como las rutas denominadas piratas y el mototaxismo, que han crecido en un porcentaje considerable, situación a resolver previamente a la entrada en operación del transporte masivo. Cabe destacar, que Cartagena realizó una labor importante en el tema de la recuperación de espacio público, fundamental para la ejecución del sistema.

2.2 SITM en etapa de operación

- **Bogotá. TransMilenio.**

En el caso de Bogotá, las fases I y II del Sistema TransMilenio se encuentran actualmente en operación. Estos corredores tienen una longitud de 84,43 km, cuentan con 6 estaciones intermedias de integración, 7 portales, 5 ciclo parqueaderos y 114 estaciones de parada.



El sistema TransMilenio de las Fases I y II, presenta una demanda actual de 1`650.000 pasajeros/día, situación que paradójicamente y contrario a lo que sucede en otras capitales ha sobresaturado su capacidad, razón por la cual más allá de la necesaria entrada en operación de la Fase III, es necesario avanzar en la construcción de las fases posteriores, equilibrando el sistema, en particular por el borde occidental de la ciudad (Avenida Boyacá y Avenida 68). De igual forma la entrada paulatina del Sistema Integrado de Transporte SITP para la Capital, deberá mitigar la actual situación.

A pesar del éxito y eficiente operación de TransMilenio, aún persisten rutas del transporte colectivo tradicional haciendo paralelismo, en especial, en las troncales de Suba y la Carrera 30. Sobre esta situación, el Distrito debe tomar las acciones definitivas para sacarlas de circulación.

- **Soacha. TransMilenio.**

Se tiene conocimiento que para la adecuada puesta en marcha y funcionamiento del sistema troncal y alimentador, se llevará a cabo la reestructuración del transporte público colectivo del corredor Bogotá–Soacha, por lo que TransMilenio S.A. está trabajando en la incorporación de Soacha como la zona 14 del SITP de Bogotá.

- **Pereira. Megabus.**

En Pereira, el Megabus, que fue el primer sistema -después de TransMilenio- en dar inicio a la operación en 2006, a pesar de que ha sido uno de los sistemas reconocidos por su buena gestión, aún no ha alcanzado las metas previstas. Actualmente, de 140.000 pasajeros/día estimados, sólo moviliza 106.187 pasajeros/día. Por otra parte, la administración municipal de Dosquebradas se encuentra revisando el Plan Parcial Centro, donde se encuentra el lote previsto para la construcción del Intercambiador de Dosquebradas, con el propósito de distribuir las cargas del proyecto. La firma ConConcreto S.A., se encuentra trabajando en una propuesta para un desarrollo inmobiliario en dicho lote, que permita la construcción del intercambiador a través de inversión privada. El proyecto en estos momentos se encuentra en ajuste de diseños y se proyecta que en el transcurso del segundo semestre de inicio a la construcción. La construcción tiene una inversión estimada en \$25 mil millones de pesos.



Actualmente, el Área Metropolitana Centro Occidente AMCO, se encuentra trabajando en el proceso para la integración de las rutas remanentes de transporte público colectivo con el Sistema Megabus. En este proceso, el Departamento Nacional de Planeación DNP, coadyuva financiando un estudio para la reestructuración de rutas.

- **Bucaramanga. Metrolínea.**

En Bucaramanga, Metrolínea compite fuertemente con el transporte colectivo tradicional y su situación es más dramática, ya que la demanda estimada de 380.000 pasajeros/día, actualmente llega tan solo a los 56.903 pasajeros/día. En esta capital se realizaron inversiones importantes, de tal forma que si no se reestructuran las rutas, difícilmente el sistema logre cumplir con la demanda prevista.



El ente gestor ha realizado los estudios técnicos y se encuentra explorando con empresas del sector privado, la posibilidad de realizar proyectos inmobiliarios que permitan construir total o parcialmente los Portales de Piedecuesta y Girón. Adicionalmente, el sistema tiene grandes limitaciones en la medida que las rutas en operación no cubren el gran porcentaje de viajes origen-destino, identificado en los estudios.

- **Cali. Masivo Integrado de Occidente MIO.**



En Cali, el MIO, de acuerdo con el documento Conpes 3504 de Diciembre 17 de 2007, planteó que el proyecto de transporte masivo en su primera fase tuviera un total de 27,8 km de corredores troncales, 150,5 km de corredores pretroncales y 4 estaciones terminales (Puerto Mallarino, Valle de Lili, Cañaveralejo y Calima).

El sistema MIO, se ve afectado en su operación, pues a la fecha requiere de la ejecución de un número importante de obras, necesarias para el adecuado

funcionamiento del sistema, que van desde las demoras en la entrega de las obras de los patios-taller, siguiendo por las estaciones terminales de cabecera de Andres Sanín, entregada a principios del mes de Junio y que funciona tan solo en un 50% y la Estación del Sur, que no ha dado inicio por problemas en la adquisición de predios.

Es imperativo subrayar que la Fase I, captura un 46% de la demanda, con la entrada de la Fase II, la Troncal de Aguablanca, el sistema quedaría funcionando en un 100%. Se estima que esta troncal entre a funcionar a inicios del mes de agosto, pues según anuncios del ente gestor Metrocali, solo esta Troncal incrementaría el flujo de pasajeros en 400.000 mil pasajeros/día. En la actualidad el sistema tiene una demanda de 287.500 pasajeros/día frente a una demanda estimada de 441.600 pasajeros días.

Al igual que en el SITM de Cartagena, subsisten problemas en la competencia generada por el transporte colectivo, particularmente en las zonas de pretroncales y alimentadoras, con la consecuencia evidente de que los usuarios no están llegando al sistema. El paralelismo se debe en parte a la ausencia de la destrucción física (chatarización) de la sobreoferta de transporte público colectivo.

A lo anterior se suman las dificultades de uno de los cuatro operadores, Unimetro, empresa conformada por pequeños transportadores, luego de dos sanciones económicas y varios llamados de atención de parte de Metrocali, por deficiencias en la prestación del servicio, pues desde el pasado mes de diciembre la empresa afronta una delicada crisis operativa y financiera que le ha impedido cumplir con el 18% de las rutas que le corresponden en la operación. Al momento de la elaboración del presente informe, se conoció que dicho operador presentó como asociado a la empresa SI-99, uno de los grupos operadores de TransMilenio en Bogotá, con lo que se espera dar solución a los múltiples inconvenientes presentados hasta el momento.

Por último, el pasado 24 de junio de 2011, el alcalde Jorge Iván Ospina expidió el decreto 411.0.20.0458, en el cual se autoriza el ingreso de una cantidad cercana a los 120 buses articulados para la atención del sistema, en aras del mejoramiento en la prestación del servicio, previo cumplimiento de parte de cada una de las empresas operadoras del proceso de sustitución de vehículos mediante la adquisición y reducción de oferta del transporte público urbano.

En la ciudad se esperan acciones más contundentes por parte de la secretaria de tránsito, para dar cumplimiento al proceso de reestructuración y cancelación de rutas del transporte colectivo que hacen competencia al sistema, con el objetivo de incrementar la demanda de pasajeros y garantizar su sostenibilidad.

- **Barranquilla. Transmetro.**

Con respecto a Transmetro, la CCI realizó una visita técnica el pasado 20 de mayo a la ciudad y a las instalaciones del ente gestor, en la cual se tuvo la oportunidad de conocer en conjunto, los aspectos más significativos del sistema, los inconvenientes presentados hasta el momento en la implementación y puesta en marcha de la

operación, así como las acciones que se han venido formulando para dar solución a los inconvenientes presentados.

Descripción del Proyecto:

- ✚ **Ente Gestor:** Transmetro S.A
- ✚ **Longitud Corredor Troncal:** 13,4Km
- ✚ **No de estaciones:** 15 estacione sencillas
- ✚ **Patio - Portal:** Ubicado en el Municipio de Soledad
- ✚ **Patio:** Zona Barranquillita
- ✚ **Estación Intermedia:** Estación Romelio Martinez

Red de Transmetro



Los siguientes son los servicios que presta el sistema:

- ✚ 22 Rutas Alimentadoras
- ✚ 2 Troncales Corrientes
- ✚ 2 Troncales Expresas
- ✚ 3 Troncoalimentadas



En reunión sostenida con el Gerente de Transmetro, Dr. Manuel Fernández, manifestó que actualmente se presentan retrasos en las obras del Patio - Portal del Municipio de Soledad y en la adecuación de las vías por donde circularán las rutas alimentadoras, razón por la cual, se decidió aplazar la vinculación de la totalidad de los buses, de acuerdo con el cronograma establecido. Asimismo destaca, que se han logrado acuerdos con los operadores para que de manera provisional utilicen los buses de transporte colectivo, como alimentadores, mientras se terminan las obras. Es importante destacar que el Municipio de Soledad captura el 40% de la demanda del sistema.

A continuación algunos registros fotográficos del sistema.

Centro de Control



Para la construcción del portal y patio de Soledad, Transmetro S.A. adelantó la estructuración técnica, financiera y legal por concesión, que incluye desarrollo inmobiliario. La obra se construirá con recursos provenientes de inversión privada a través del aporte del inversionista que desarrollará el centro comercial contiguo al lote, con aportes del impuesto predial del municipio y una porción de la tarifa del SITM.

Esta concesión fue adjudicada al Consorcio Grandes Proyectos (Luís Héctor Solarte (30%), HH Arquitectos (30%), Darío Lugo Román CA (20%), Equipluss SA (20%)). El contrato se firmó el 07 de enero de 2009, con acta de inicio del 18 de enero de 2009, a partir de la cual se inició el ajuste a los diseños. A la fecha, se encuentra en etapa de construcción cuyas obras se iniciaron a partir del 1o de diciembre de 2009.

Patio – Portal, Municipio de Soledad



Zona de mantenimiento del Patio Portal del Municipio de Soledad



De acuerdo con los últimos datos de Transmetro y verificado en la visita de obra, en construcción se encuentra la plataforma, las vías de circulación y la zona de mantenimiento, obras que estarán concluidas en el mes de junio. A la fecha cuenta con la construcción del edificio administrativo, la zona de lavado y el patio de maniobras.

Edificio Administrativo



Zona de Lavado y Patio de Maniobras



De otra parte, la estación de retorno Romelio Martínez, se encuentra operando en su totalidad.

Estación Romelio Martínez



El Patio de la zona de Barranquillita, presenta atrasos significativos en la ejecución de las obras. Según el Gerente de TransMetro estará terminado para finales de 2011.

Obras en ejecución patio Zona de Barranquillita



Como conclusión particular se destaca que la principal dificultad por la que el sistema atraviesa, consiste en que la mayor demanda claramente se concentra en el Municipio de Soledad. Teniendo en cuenta que este Municipio aporta la mayor cantidad de usuarios al sistema, es claro que desde sus inicios era necesario priorizar la ejecución de las obras en esta zona, para trabajarlas paralelamente con la ciudad de Barranquilla.

La demanda con corte al 30 de junio, se encuentra en 54.000 pasajeros/día, de una demanda estimada de 305.000 pasajeros/día. A todo lo anterior se le suma la falta de decisión de la administración municipal, para la reestructuración del transporte colectivo, que hace que el sistema se vea afectado por el paralelismo.

Como en los anteriores casos para que la demanda sea igual a la inicialmente proyectada, Transmetro debe finalizar completamente las obras, es decir, los dos patios (Soledad y Barranquillita), el Portal de Soledad, la adecuación de las vías por donde circularán las rutas alimentadoras del Municipio de Soledad. Y por parte de la administración local, se debe adelantar una importante gestión en la reestructuración del transporte colectivo, de lo contrario, así las obras se encuentren concluidas en su totalidad, el paralelismo seguirá afectando la sostenibilidad del sistema.

2.3 Cuadro resumen del desarrollo de los SITM

A continuación se relaciona un cuadro comparativo, el cual resume los aspectos más representativos de los SITM, en las cuatro ciudades, en donde el sistema se encuentra en etapa de construcción (Bogotá, Soacha, Medellín y Cartagena)

SISTEMAS INTEGRADOS DE TRANSPORTE MASIVO EN ETAPA DE CONSTRUCCIÓN

Ciudad	Ente Gestor SITM	Longitud Corredor Troncal (km)	Inicio a la Construcción	Entrada en Operación	Demanda Estimada Pasajeros/día
Bogotá	TransMilenio Fase III	19,85	17 de Junio de 2008	Segundo Semestre de 2011	1'952.400
Soacha	TransMilenio	5,9	29 de Julio de 2009	Segundo Semestre de 2011	89.600
Medellín	Metroplus	12,5	20 de Octubre de 2005	Segundo Semestre de 2011	249.200
Cartagena	Transcaribe	10,3	12 de octubre de 2005	Segundo Semestre de 2011	475.100

Fuente: Ministerio de Transporte. Junio de 2011.

Como se observa en el cuadro, el común denominador consiste en que se tiene prevista la entrada en operación de las troncales de estas cuatro ciudades en el segundo semestre de este año. En el caso particular de Bogotá, ya se mencionó que según el propio Distrito, la operación no comenzará antes del inicio del año 2012.

Igualmente, se relaciona un cuadro comparativo el cual resume los aspectos más representativos de los SITM, en las cuatro ciudades, en donde el sistema se encuentra en etapa de operación (Pereira, Bucaramanga, Cali y Barranquilla).

SISTEMAS INTEGRADOS DE TRANSPORTE MASIVO EN OPERACIÓN

Ciudad	Ente Gestor SITM	Longitud Corredor Troncal (km)	Entrada en Operación	Demanda Estimada Pasajeros/ día	Demanda Real Pasajeros/ día Marzo 2011	Demanda Real Pasajeros/ día Junio de 2011
Pereira	Megabus	16,15	Agosto de 2006	140.000	105.000	106.187
Bucaramanga	Metrolínea	8,9	28 de Febrero de 2010	380.000	56.200	56.903
Cali	Mío	27,8	1 de Marzo de 2009	441.600	298.000	287.500
Barranquilla	Transmetro	13,4	10 de Julio de 2010	305.000	40.000	54.000

Fuente: Ministerio de Transporte. Junio de 2011.

Con respecto al cuadro anterior, es interesante analizar el comportamiento de la demanda en los últimos tres meses, de marzo a junio. En las ciudades de Pereira y Bucaramanga es muy leve la recuperación en el uso del sistema por parte de los usuarios. En cuanto a Barranquilla, el incremento fue sustancial (35%) dado que se están tomando las acciones para mejorar la demanda de pasajeros/día, en la medida que la administración local mediante una adecuada gestión pública, disminuyó notoriamente el mototaxismo y ha reestructurado el transporte público colectivo, impactando positivamente el sistema. Caso contrario ocurre con el sistema de la ciudad de Cali, donde refleja para el segundo trimestre una disminución leve en la demanda.

- Adicionalmente, el buen comportamiento de la economía en los últimos años y una mejor distribución del ingreso ha incrementado el poder adquisitivo de los colombianos, es decir, cada vez más en nuestro país aumenta la tasa de motorización (carros y motos). Si a esta situación sumamos el surgimiento del transporte informal denominado mototaxismo, es claro que el impacto sobre la demanda de los SITM ha sido negativo.
- ✚ Ahora bien, está claro que la Nación apoyó financieramente la construcción de la infraestructura de los SITM en las diferentes ciudades a través de la Política Nacional de Transporte Urbano y Masivo, sin embargo, la responsabilidad sobre la toma de decisiones y acciones necesarias para dar sostenibilidad a los mismos, se encuentra en cabeza de las administraciones locales.
- ✚ A pesar de ello, y en la medida en que este apoyo financiero ha requerido de cuantiosísimos recursos de la Nación, estimados en \$6,5 billones, la Cámara Colombiana de la Infraestructura considera que es necesario que el Gobierno Nacional, encabezado por el Ministerio de Transporte, oriente y acompañe la toma de decisiones de los entes locales, a través de su participación en las Juntas Directivas de los entes gestores, en aras de garantizar no solo el éxito de los proyectos, sino también la sostenibilidad de los sistemas, tal y como el propio documento Conpes 3368 de Agosto de 2005 lo establece.