

Apéndice G

Transición

Índice

1 DISPOSICIONES GENERALES DE LA TRANSICIÓN ANTERIOR A LA ENTRADA EN VIGENCIA DEL CONTRATO	2
1.1 CONDICIONES PRECEDENTES A LA ORDEN DE INICIO	3
1.1.1 Cierre Financiero.....	4
1.1.2 Pólizas de Seguros.....	4
1.1.3 Contratación del Personal y Organización Administrativa	4
1.1.4 Sistema de Contabilidad y Facturación	5
1.1.5 Aprobación del Plan de Distribución de Áreas.....	5
1.1.6 Aprobación de las Metodologías para Garantizar la No Discriminación	5
1.1.7 Autorización de la Dirección General de Aduanas	5
1.1.8 Constitución de Fondos.....	6
1.1.9 Forma y Detalle de Informes.....	6
1.1.10 Auditoría Ambiental	6
1.1.11 Actividades Comerciales	6
1.1.12 Cumplimiento con los Programas Funcionales de Transición.....	7
1.1.13 Coordinación con el Órgano Fiscalizador.....	7
2 CONSTITUCIÓN DEL ÓRGANO FISCALIZADOR Y PROCEDIMIENTOS DE FISCALIZACIÓN.....	7
3 ENFOQUE Y COMPROMISOS CLAVE DEL GESTOR DURANTE LA TRANSICIÓN.....	8
3.1 PLAN DE TRANSICIÓN DE LA GESTIÓN DEL AEROPUERTO	9
3.2 PROGRAMAS DE GESTIÓN DEL AEROPUERTO	9
3.3 PROGRAMAS FUNCIONALES DE TRANSICIÓN.....	10
3.3.1 Seguridad y Vigilancia	12
3.3.2 Finanzas y Administración.....	13
3.3.3 Operaciones y Mantenimiento.....	14
3.3.4 Infraestructura.....	15
3.3.5 Legal.....	16
3.3.6 Programa de Transición de Recursos Humanos.....	16
3.3.7 Relaciones Públicas y Coordinación con Terceros:.....	18
4 ASISTENCIA EN EL PERÍODO DE TERMINACIÓN DEL CONTRATO DE GESTIÓN INTERESADA.....	20
4.1 DISPOSICIONES GENERALES	20
4.2 PLAN DE TRANSICIÓN PARA LA CONCLUSIÓN DEL CONTRATO	21
4.3 CONFIDENCIALIDAD	21
4.4 ACCESO DURANTE LA TRANSICIÓN PARA LA CONCLUSIÓN DEL CONTRATO	21
4.5 DESALOJO DE LOS BIENES	21
4.6 ASISTENCIA EN LA INVESTIGACIÓN DE DEBIDA DILIGENCIA	22
4.7 ASISTENCIA ESPECÍFICA DE TERMINACIÓN	22
4.8 TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO	22
4.9 TRANSFERENCIA DE RECURSOS.....	23
4.10 TRANSFERENCIA DE LA ORGANIZACIÓN.....	24
4.11 TRANSFERENCIA DE RECURSOS HUMANOS	24

Apéndice G

Transición

Este Apéndice es parte de la relación contractual entre las Partes creada por el Contrato de Gestión Interesada, cuyos términos se incorporan implícitamente a este Apéndice y constituyen parte del mismo. En caso de que surja alguna discrepancia o inconsistencia entre las disposiciones del Contrato de Gestión y aquellas contenidas aquí, que no puedan ser interpretadas por las reglas de la lógica y sentido común, las disposiciones de este Apéndice tendrán precedencia únicamente en lo relativo a los aspectos técnicos de la Transición.

Se desarrolla en este Apéndice la forma en que se ejecutarán las fases de Transición por parte del Gestor y del CETAC, tanto al inicio como a la finalización del Contrato. Al mismo se tienen por incorporados todos los compromisos asumidos por el Gestor en su Oferta, así como los establecidos en el Contrato y sus Apéndices. Las partes se comprometen a desarrollar las actividades que componen estas fases de manera coordinada y en estrecha comunicación, con el objeto de lograr que el proceso se cumpla de la forma más ordenada y segura posible. Las partes se prestarán cooperación mutua con este propósito.

1 Disposiciones Generales de la Transición anterior a la Entrada en Vigencia del Contrato

A partir del día siguiente de la notificación del refrendo del Contrato por la Contraloría General de la República, se tendrá por iniciado formalmente la Transición. Durante la Transición, el Gestor cooperará con el CETAC, la DGAC y la Comisión de Transición, así como con las personas que ellos designen para coordinar el traspaso fluido de la gestión de los servicios objeto del Contrato. El propósito de la Transición será: *-i-* permitir al Gestor obtener y preparar los recursos necesarios para poder prestar los servicios objeto del Contrato; *-ii-* minimizar cualquier efecto adverso de la transferencia de los Servicios prestados por la DGAC al Gestor; *-iii-* permitir a las Partes un periodo razonable para llevar a cabo sus obligaciones previas a la ejecución del Contrato; y *-iv-* asegurar la disponibilidad de información y procedimientos necesarios para que las Partes asuman las responsabilidades y derechos descritos en el Contrato. Las obligaciones de las partes se aplicarán a todos los Servicios objeto del Contrato.

El plazo máximo permitido para la Transición será de seis meses calendario contados a partir de la notificación del refrendo del Contrato por parte de la Contraloría General de la República; sin perjuicio de la posibilidad que conservan las partes de reducir este plazo conforme a lo indicado en el aparte 1.2 de este Apéndice y en el Contrato. Las partes entienden que la Transición tiene como fin una transferencia ordenada de las responsabilidades y derechos objeto del Contrato y que hasta tanto no se de la orden de inicio del Contrato, la Administración mantiene responsabilidad por las operaciones del

AIJS. El Gestor disfrutará de acceso libre a las instalaciones del AIJS durante la Transición y gozará de los derechos establecidos para la Transición descritos en este Apéndice y en el Contrato de la Gestión Interesada. La Administración proveerá, dentro de las posibilidades físicas del AIJS, las facilidades necesarias para que el Gestor pueda realizar los trabajos y actividades de la Transición.

El Programa de Transición deberá ser práctico y eficaz para que el Contrato de la Gestión Interesada inicie exitosamente. El Gestor deberá realizar un amplio proceso preliminar de debida diligencia (due diligence) para familiarizarse completamente con las operaciones, la estructura organizacional, los arrendatarios y los usuarios del AIJS y sus inquietudes con respeto al proceso de cambio. La Administración ayudará y apoyará al Gestor a implementar el Plan de Transición propuesto en la sección 8 de su oferta.

Las partes entienden que la Transición puede generar incertidumbre y ansiedad a los usuarios del AIJS. El Gestor y el CETAC deberán responder a las inquietudes de los empleados, arrendatarios y otros usuarios del Aeropuerto, manejando con un alto grado de comunicación, interacción y sensibilidad todos sus asuntos o problemas, así como los de la comunidad durante la Transición. La Administración deberá apoyar al Gestor en la coordinación y ejecución de su programa de comunicaciones cuando esto sea práctico, necesario y posible, con el fin de maximizar la divulgación de información a los usuarios y al público en general. El Gestor deberá atender las inquietudes de los trabajadores del AIJS respecto a su seguridad laboral, a problemas con contratistas y arrendatarios sobre cambios en la filosofía de operación, asimismo, el Gestor considerará los intereses del público respecto al modo en que la comunidad podría verse afectada por el traspaso de responsabilidades al Gestor. La Administración colaborará especialmente en el cumplimiento de las obligaciones laborales que le corresponden de acuerdo con el Artículo XI del Contrato.

1.1 Condiciones Precedentes a la Orden de Inicio

De conformidad con el Artículo III del Contrato, el plazo de la Transición será de un máximo de seis meses calendarios contados a partir de la notificación del refrendo del Contrato por parte de la Contraloría General. No obstante lo anterior, el Gestor podrá solicitar al CETAC que dé por terminado el período de transición y se proceda a dar la orden de inicio con anterioridad al vencimiento de dicho período máximo. El CETAC acortará el período de transición siempre y cuando el Gestor haya cumplido con todas las condiciones precedentes y satisfecho todos los requisitos establecidos para la Transición. El incumplimiento de estas condiciones y requisitos dentro del plazo de la Transición podrá dar lugar, a juicio del CETAC, a dar por terminada la relación contractual y dar inicio a los procedimientos para resarcirse de los daños y perjuicios a que tenga derecho de conformidad con la ley.

El CETAC dará la orden de inicio dentro de los cinco días hábiles siguientes a la fecha en que el Gestor haya comprobado, a satisfacción del CETAC, que se han cumplido con todas las condiciones precedentes detalladas y definidas a continuación:

En caso de discrepancia sobre el cumplimiento de las condiciones precedentes para dar la orden de inicio, las partes utilizarán los procedimientos para resolución de disputas indicadas en el Artículo XXIII del Contrato.

1.1.1 Cierre Financiero

Al menos diez días hábiles previos al vencimiento del período máximo de la Transición o de que el Gestor solicite dar por concluida la transición, el Gestor deberá presentar al CETAC una copia certificada del acuerdo de financiamiento firme e incondicional de la entidad o entidades crediticia(s) que aportará(n) el financiamiento requerido para el desempeño de los Servicios de Construcción. El acuerdo firme de financiamiento deberá indicar los términos del financiamiento, incluyendo todos los términos aplicables al endeudamiento e identificando expresamente la tasa integral del financiamiento, la tasa base aplicable, la prima del riesgo del país y el margen del proyecto. El acuerdo firme e incondicional de financiamiento deberá ser debidamente emitido por el ente financiero encargado de suministrar dicho financiamiento, indicando que las tasas reflejan las tasas vigentes a ese momento.

1.1.2 Pólizas de Seguros

Previo a recibir la orden de inicio, el GESTOR deberá hacer entrega de las pólizas de seguro por catástrofe y de responsabilidad civil por daños a terceros. Estas pólizas deberán contener los mismos términos y condiciones debidamente aprobados por el CETAC con anterioridad a la firma del Contrato. Cualquier modificación a los términos y condiciones de las pólizas previamente aprobadas por el CETAC, requerirán de la aprobación previa y por escrito del CETAC.

1.1.3 Contratación del Personal y Organización Administrativa

Previo a la orden de inicio, el Gestor deberá entregar un informe en el que se indique las contrataciones que se han realizado del personal clave y de los empleados requeridos para el desempeño de los servicios objeto del Contrato. Este informe deberá ser entregado diez días naturales previo al vencimiento de la Transición, o previo a la solicitud de la orden de inicio. Una vez comunicada la lista de empleados requeridos con la aceptación de estos últimos, el CETAC tendrá la responsabilidad de tomar las medidas legales correspondientes de conformidad con el Artículo XI del Contrato.

No obstante lo dicho anteriormente las Partes coordinarán permanentemente durante la Transición la contratación de personal y conforme se vayan identificando los empleados de la DGAC que podrán ser contratados por el Gestor y se cuente con la aceptación de estos empleados, el Gestor lo comunicará al CETAC para que se inicien los trámites respectivos.

1.1.4 Sistema de Contabilidad y Facturación

Previo a la orden de inicio, el Gestor deberá contar con un sistema de contabilidad, y facturación, que le permita desarrollar todos los servicios administrativos, contables y financieros exigidos en el Contrato. Diez días hábiles antes del vencimiento de la Transición, o previo a la solicitud de la orden de inicio, el Gestor deberá tener instalado y funcionando dicho sistema, con su personal debidamente capacitado en su utilización. Asimismo, el Gestor coordinará con las personas que designe el CETAC para la integración de los datos de este sistema con la DGAC, con el fin de asegurar la transparencia en la gestión de cobros y facturación.

1.1.5 Aprobación del Plan de Distribución de Áreas

Previo a la orden de inicio, el Gestor deberá presentar para la respectiva aprobación del CETAC el Plan de Distribución de Áreas en los mismos plazos y formas señalados en el Apéndice A del Contrato.

1.1.6 Aprobación de las Metodologías para Garantizar la No Discriminación

Durante la Transición, el Gestor deberá presentar para la aprobación del CETAC las siguientes metodologías, de conformidad con los plazos y formas indicados en el Apéndice A del Contrato:

- i. el mecanismo de asignación de mostradores,
- ii. el mecanismo de asignación de las oficinas de apoyo a mostradores para compañías aéreas,
- iii. el mecanismo de asignación de oficinas y facilidades en el CTRM,
- iv. el mecanismo de asignación del sistema de embarque y desembarque,
- v. el mecanismo de asignación de las cintas transportadoras de equipaje ubicadas en los edificios terminales de pasajeros
- vi. el mecanismo de asignación de bodegas para equipaje a las aerolíneas

1.1.7 Autorización de la Dirección General de Aduanas

El Gestor, en condición de Auxiliar de la Función Pública Aduanera, deberá obtener la autorización correspondiente de la Dirección General de Aduanas, y a su vez deberá rendir una garantía de cincuenta mil pesos centroamericanos o su

equivalente en moneda nacional ante dicha dependencia. Asimismo, el Gestor deberá permitir el intercambio electrónico de datos con la Dirección General de Aduanas, de conformidad con los requisitos establecidos por esta dependencia pública y con los términos del Contrato.

1.1.8 Constitución de Fondos

Antes de la orden de inicio el Gestor deberá demostrar que a más tardar cinco días después de girada dicha orden estarán constituidos los fondos a que hace referencia las cláusulas 17.9 y 17.10 del Contrato, específicamente el Fondo de Reserva de Operación y Mantenimiento, el Fondo de Reserva de Capital de Trabajo y el Fondo de Fiscalización. El Fondo de Reserva para Servicio de la Deuda, deberá constituirse de conformidad con los términos y condiciones acordados entre el Gestor y los Prestamistas.

1.1.9 Forma y Detalle de Informes

Durante la Transición, las Partes diseñarán el formato de los informes periódicos que el Gestor deberá presentar al CETAC, de conformidad con el Contrato. El Gestor ofrecerá al CETAC sugerencias en relación con el formato de estos informes, y los formatos sugeridos deberán ser revisados y aprobados por el CETAC antes de la orden de inicio, quien deberá justificar técnicamente cualquier rechazo a los mismos.

1.1.10 Auditoría Ambiental

De previo a la Fecha de Entrada en Vigencia, el Gestor deberá entregar al CETAC una auditoría ambiental independiente en la cual se diagnosticarán las condiciones ambientales pre-existentes en las Instalaciones al inicio de la Gestión. Los resultados de dicha auditoría serán presentados al CETAC para su evaluación y aceptación. Los resultados de dicha auditoría ambiental, una vez aceptados por el CETAC, constituirán las “Condiciones Ambientales Existentes”. La aceptación de dicha auditoría ambiental por parte del CETAC deberá realizarse antes de la orden de inicio.

1.1.11 Actividades Comerciales

Antes de la orden de inicio, el Gestor deberá haber iniciado las subcontrataciones para los servicios comerciales y deberá tener formalizadas las que se refieren a los servicios comerciales básicos y necesarios para la normal operación del AIJS. El Gestor y sus subcontratistas disfrutarán de libre acceso a las terminales durante la Transición, con el fin de habilitar las áreas comerciales antes de la orden de inicio.

1.1.12 Cumplimiento con los Programas Funcionales de Transición

Antes de recibir la orden de inicio, el Gestor se obliga llevar a cabo las actividades indicadas en sus programas funcionales de la transición señaladas en su oferta, incluyendo, pero sin limite, los programas de recursos humanos y capacitación de empleados, programas de seguridad y vigilancia, programas de operación y mantenimiento de las terminales de pasajeros y de carga, programas de administración y finanzas y programas de comunicaciones a la DGAC y a terceros. En el cumplimiento de los programas funcionales, a solicitud del Gestor, el CETAC podrá permitir que el Gestor realice o concluya algunas de las actividades programadas para el período de la Transición, en los primeros meses luego de la entrada en Vigencia del Contrato, siempre y cuando el CETAC considere que el Gestor cumplió satisfactoriamente con los requisitos básicos necesarios para asumir sin riesgos la gestión del AIJS.

1.1.13 Coordinación con el Órgano Fiscalizador

Antes de recibir la orden de inicio el Gestor deberá demostrar que cuenta con las facilidades necesarias que sean de su responsabilidad para que el Órgano Fiscalizador pueda cumplir con la función descrita en el Contrato, y existe acuerdo en el formato de los informes que deberán presentarse a partir de la orden de inicio.

2 Constitución del Órgano Fiscalizador y Procedimientos de Fiscalización

Durante la Transición, el CETAC designará formalmente el Órgano Fiscalizador descrito en el Contrato que asumirá la obligación de tomar oportunamente las providencias necesarias para que el Gestor se ajuste al estricto cumplimiento de las condiciones, especificaciones y plazos establecidos en el Contrato y demás obligaciones implícitas en éste. El Órgano Fiscalizador tendrá por objeto asesorar y apoyar al CETAC y la DGAC en el cumplimiento de los derechos y obligaciones derivados del Contrato.

Antes de dejar por concluido el plazo de la Transición, se establecerá el régimen interno del Órgano Fiscalizador, así como de sus procedimientos de fiscalización y sistema de comunicación con el CETAC. El Gestor colaborará con las personas designadas por la Administración en desarrollar los procedimientos de comunicación entre el Gestor y la Administración, así como el formato de los informes periódicos que el Gestor deberá presentar al CETAC, de conformidad con el Contrato. Asimismo, las partes se comprometen a colaborar con sus mayores esfuerzos durante la Transición en la constitución y desarrollo de los procedimientos de fiscalización, de conformidad con las responsabilidades descritas en el Contrato y sus Apéndices.

El Gestor, durante la Transición, deberá tomar las consideraciones correspondientes para proveer instalaciones y facilidades para el Órgano Fiscalizador y facilitar el intercambio electrónico de datos con dicho Organo y con la DGAC, de conformidad con

los términos del Contrato. Estas tareas deberán ser acordadas con la DGAC durante el período de la Transición y deberán ser ejecutadas a más tardar en la fecha de la orden de inicio.

El incumplimiento del CETAC de sus obligaciones descritas en el Contrato y éste Apéndice no impedirá que el Gestor pueda solicitar la terminación anticipada del período de Transición.

3 Enfoque y Compromisos Clave del Gestor durante la Transición

El Gestor utilizará sus mayores esfuerzos para garantizar una transición eficaz y en tiempo, a través de la ejecución de las siguientes acciones:

- a) Tratar a todos los empleados del AIJS de forma justa, abierta y equitativa.
- b) Tomar la iniciativa para comunicarse abierta y francamente con los empleados, arrendatarios, usuarios, aerolíneas, agencias Gubernamentales y la comunidad en lo referente a todos los aspectos de la transición.
- c) Iniciar una amplia capacitación y desarrollo del personal del Aeropuerto, tanto los que se retengan como los nuevos.
- d) Tomar la iniciativa para cooperar al máximo con representantes locales y regionales del Gobierno y la comunidad empresarial para promover la integración del desarrollo del Aeropuerto con las metas locales y regionales.
- e) Establecer una estructura organizacional eficiente, que defina claramente las áreas de responsabilidad.

Además, el Gestor se compromete a iniciar un cambio en el AIJS para captar todo el valor del nuevo Contrato de Gestión mediante la implantación de una nueva organización, una nueva cultura y una serie de estándares y objetivos de desempeño nuevos y desafiantes. Se deberán realizar planes y programas específicos, que facilitarán una transición fluida, bajo los siguientes encabezados:

- i. Plan de Transición de la Gestión del Aeropuerto
- ii. Plan de Transición de Recursos Humanos
- iii. Plan de Comunicaciones con la DGAC
- iv. Programa de Información al Público

A solicitud del Gestor, el CETAC podrá permitir que el Gestor realice o concluya algunas de las actividades programadas para el período de la Transición y referidas en este artículo 3, en los primeros meses luego de la entrada en Vigencia del Contrato, siempre y cuando el CETAC considere que el Gestor ha cumplido satisfactoriamente con los requisitos básicos necesarios para asumir sin riesgos la gestión del AIJS.

3.1 Plan de Transición de la Gestión del Aeropuerto

El Gestor asume los siguientes compromisos con relación a los requisitos claves del Programa de Transición:

- a) **Aceptación de responsabilidad.** El Gestor deberá asumir toda la responsabilidad de desarrollar e implementar una transición eficaz.
- b) **Compromiso a una comunicación franca.** El Gestor deberá establecer una comunicación plena y franca con todos los interesados, en lo referente a problemas de la Transición desde el primer día en que esta se inicie.
- c) **Manejo dinámico del Plan de Transición.** El Gestor deberá reunirse con grupos de empleados, arrendatarios, agencias del Gobierno y otros interesados, para determinar inquietudes y problemas específicos y contemplarlos en su Plan. El Plan de Transición deberá ser un programa “dinámico”, sujeto a modificaciones y mejoras continuas, previa consulta a la Administración.
- d) **Apoyo Corporativo.** El Gestor contará con especialistas para dar una asistencia sustancial que facilite una transición eficaz cuando ello sea necesario. Se deberán utilizar estos recursos como sea necesario para aplicar conocimientos técnicos específicos, y para apoyar las actividades de la transición en las áreas de Recursos Humanos, Capacitación, Relaciones con los Medios de Comunicación y el Público, Seguridad, Mantenimiento y Operaciones.

El Programa de Transición para la Gestión del AIJS deberá basarse en un enfoque comprobado, que implica programas coordinados en tres áreas clave:

- a) Programas de Gestión del Aeropuerto
- b) Programas Funcionales de Transición
- c) Programas de Extensión a los Arrendatarios y Coordinación de Interesados

3.2 Programas de Gestión del Aeropuerto

El Gestor deberá formar un equipo de transición que incluirá:

- i) El nuevo Gerente General del Aeropuerto designado por el Gestor y debidamente aprobado por el CETAC.
- ii) El equipo clave del Gestor Interesado: los Gerentes de Seguridad; Finanzas, Recursos Humanos y Servicios Administrativos; de Desarrollo de Negocios, Promoción y Comunicaciones; y de Operaciones y Mantenimiento.
- iii) El personal clave de apoyo a la transición, incluyendo especialistas en Recursos Humanos.

Las actividades durante la transición serán coordinadas y dirigidas por el Gerente General del Aeropuerto o la persona que este designe. Inmediatamente a la fecha de inicio

de la Transición, el Gestor deberá implementar la organización propuesta para la Gestión del Aeropuerto, y obligándose a tener presente en el país y disponible su personal clave.

Previo a la Orden de Inicio del Contrato, la organización del Gestor funcionará como una organización de respaldo de la administración actual del AIJS, y los Gerentes designados por el Gestor deberán dirigir las tareas claves de transición dentro de sus áreas de responsabilidad. Para recibir la orden de inicio, el Gestor deberá contar con una organización administrativa completamente preparada para asumir todas las responsabilidades objeto del Contrato, de conformidad con el Plan de Administración propuesto por el Gestor. El Gestor se compromete a implementar de inmediato una estructura organizacional clara que brinde la experiencia, capacidad y liderazgo necesarios para dirigir las actividades específicas de la transición descritas en este artículo. El Gestor no utilizará una organización interina durante la transición, para evitar confusión resultante de múltiples grupos organizacionales.

Para garantizar la transferencia eficaz de información sobre la organización de la Gestión del AIJS, el Gestor deberá implementar los siguientes programas:

- i) Elaboración de un documento informativo sobre la nueva organización, que deberá describir la estructura propuesta y brindar información sobre los papeles, responsabilidades y antecedentes de los nuevos Gerentes.
- ii) Visitas del nuevo equipo gerencial para informar a los funcionarios públicos claves sobre la nueva organización, y presentar a los nuevos Gerentes.
- iii) Reuniones informativas con los arrendatarios del Aeropuerto y otros interesados, con el fin de presentar los nuevos Gerentes.

3.3 Programas Funcionales de Transición

El Programa Global de Transición deberá estructurarse alrededor de las áreas funcionales claves del AIJS. El Gestor entiende que será imperativo iniciar de inmediato las acciones que permitan elevar los estándares de operaciones para que se ajusten a los requisitos de la OACI y la FAA.

Bajo el liderazgo de los Gerentes del Gestor, deberán formarse equipos para planear, dirigir y controlar las actividades de transición de todos los aspectos claves del Aeropuerto. En cada área funcional clave se deberán desarrollar iniciativas específicas para dirigir la transferencia de funciones y aprovechar las oportunidades para mejorar el desempeño del AIJS. La transición de cada una de las áreas funcionales claves se deberá coordinar con las personas designadas por la Comisión de Transición. La Comisión de Transición, nombrada por el CETAC, coordinará directamente con las personas designadas por el Gestor con el fin de facilitar la transferencia de información necesaria para lograr el traspaso de responsabilidades. Durante la Transición, el Gestor deberá mantener constantemente informado al CETAC y a la DGAC sobre el avance de la Transición.

Entre las áreas funcionales claves, la Comisión de Transición contará con personas o grupos designados para coordinar la transición en las siguientes áreas:

Area Funcional Clave	Comisión de Transición
Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> • Unidad de Servicios Aeronáuticos / AVSEC FAL
Operaciones y Mantenimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Administración del AIJS • Mantenimiento • Recursos Materiales • Operaciones, incluyendo varios equipos de trabajo especializados en relación a las Terminales de Pasajeros y de Carga. • Comisión de puesta en servicio de la Nueva Terminal • Capacitación Operativa • Procedimientos operativos
Finanzas y Administración	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos Financieros / Gestión de Cobros • Informática e intercambio de datos por medios electrónicos • Cargos y Tarifas • Informes • Inventario de Equipos e Instalaciones
Sistemas de Información (SIG y Contabilidad)	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo de Informática (SCALA, CUTE, FIDS/BIDS, etc.)
Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo de Trabajo de Recursos Humanos / Movilidad Laboral • Capacitación de los Empleados
Infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> • Permisos y Diseños • Inventario de bienes e instalaciones • Auditoría Ambiental
Legal	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de relaciones precedentes • Revisión de Expropiaciones
Relaciones Públicas	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de Comunicaciones a Usuarios
Otros	

El Gestor mantendrá un cronograma de actividades que deberá detallar las diversas actividades que deberá realizar el Gestor durante y después de la transición. El cronograma de implantación deberá enumerar todas las actividades relacionadas con las áreas funcionales relevantes y deberá usarse como punto de referencia para el seguimiento y control de avances. Dicho cronograma será acordado con el CETAC.

3.3.1 Seguridad y Vigilancia

Una meta de la Transición será aumentar la seguridad y vigilancia y mejorar la infraestructura del AIJS. Durante la transición, el Gestor deberá nombrar un Gerente de Seguridad quien se encargará de elaborar e implantar un Programa Detallado de Seguridad durante la transición para:

- a) Identificar deficiencias de seguridad.
- b) Implementar soluciones a corto plazo para las deficiencias de seguridad más urgentes.
- c) Iniciar programas a largo plazo para mejorar los estándares de seguridad y ajustarse plenamente a los estándares internacionales.

- d) Iniciar las inversiones apropiadas en sistemas, capacitación y protocolos necesarios para mantener la seguridad en los niveles requeridos a largo plazo.

Los elementos claves del Programa de Seguridad durante la Transición se coordinarán con la Comisión de Transición asignada por el CETAC. Estos elementos incluyen mejoras en las operaciones e infraestructura y comprenden:

- i. Evaluación Global de Seguridad/Amenazas, en el primer mes de la Transición.
- ii. Iniciar la implementación de una nueva organización de seguridad.
- iii. Creación de un Comité de Coordinación de Seguridad de múltiples agencias.
- iv. Desarrollo de un Programa Global de Aumento de la Seguridad, basado en una evaluación minuciosa de las amenazas.
- v. Revisar, reparar, mantener y ampliar si es necesario, la valla perimetral de seguridad.
- vi. Instalación de puertas de emergencia en la valla perimetral, según se requiera de conformidad con el estudio de Evaluación Global de Seguridad/Amenazas.
- vii. Iniciar la instalación de alarmas de incendio en donde sean requeridas.

Además, durante la Transición el Gestor deberá participar en las reuniones quincenales del Comité de Facilitación y Seguridad.

3.3.2 Finanzas y Administración

Las secciones 4: Plan Administrativo y 7: Plan Comercial de la Oferta detallan los compromisos y planes específicos del Gestor durante la Transición, con el fin de lograr mejoras inmediatas en el desempeño comercial y empresarial del AIJS. El Gestor deberá contar con un Gerente de Finanzas, Recursos Humanos y Servicios Administrativos quien deberá encargarse de planear e implementar el Programa de Transición para los aspectos financieros y comerciales del AIJS.

El Programa de Finanzas y Administración incluirá, como mínimo, lo siguiente:

- a) Establecer una comunicación y un diálogo abiertos para el desarrollo comercial.
- b) Planear y negociar gradualmente las nuevas relaciones comerciales.
- c) Identificar y confirmar oportunidades para mejorar resultados en las operaciones financieras y comerciales.
- d) Establecer mejores procesos de administración financiera y elaboración de informes para el AIJS.

Los Programas claves para el desarrollo comercial se detallan en la sección 7 de la oferta adjudicada. Los elementos claves del Programa de Transición para los aspectos Comerciales y Financieros se coordinarán con la Comisión de Transición designada por el CETAC, e incluirán, entre otros, los siguientes:

- i. Revisión y evaluación de los sistemas de administración financiera y elaboración de informes.
- ii. Revisión y adopción de los estándares de software y hardware de tecnología de información.
- iii. Diseño de sistemas de contabilidad, planilla y propiedades, utilizando el software SCALA de contabilidad.
- iv. Desarrollo de un Programa Específico de Mejoras Comerciales, que incluya objetivos particulares para la renegociación de acuerdos claves.
- v. Revisión de la metodología tarifaria y análisis preliminar de los estándares de calidad de los servicios.
- vi. Intercambio electrónico de datos con la DGAC

La implementación y prueba del nuevo software y hardware de cómputo basados en los elementos claves anteriormente descritos, deberá ocurrir antes de la orden de inicio. El Gestor deberá implementar un Programa de Capacitación para todos los empleados y las personas designadas por la Administración, sobre el uso y manejo de los sistemas de software y cómputo a implementarse en el AIJS.

3.3.3 Operaciones y Mantenimiento

La transición de las operaciones del AIJS al Gestor deberá mejorar el desempeño de costos y servicios del Aeropuerto, al igual que la calidad de su infraestructura en las áreas de Operaciones y Mantenimiento. Las secciones 3 y 6 del volumen IV de la oferta adjudicada detallan los compromisos del Gestor relacionados con la transferencia de responsabilidades para la operación y mantenimiento del AIJS.

El Gestor deberá contar con un Gerente encargado de planificar e implementar un Programa de Transición, para la operación y mantenimiento del Aeropuerto.

El Programa de Transición para las actividades de operaciones y mantenimiento se deberá concentrar en:

- i. Iniciar mejoras inmediatas a las operaciones y la infraestructura.
- ii. Identificar oportunidades para mejoras de desempeño.
- iii. Continuar con todos los contratos vigentes de servicios y mantenimiento, hasta que concluya la revisión del desempeño.
- iv. Iniciar las inversiones apropiadas en sistemas, capacitación y otros programas necesarios para mejorar el desempeño global.

- v. Iniciar el Programa para la puesta en servicio del nuevo edificio terminal, incluyendo el Plan de Distribución de Áreas, las metodologías para la asignación de mostradores, oficina, puentes de abordaje, etc. La puesta en servicio del nuevo edificio estará sujeta a las disposiciones establecidas en el Anexo A del Contrato, incluyendo, sin limitación, a los procedimientos de aprobación del CETAC y consultas obligatorios de los usuarios.
- vi. Iniciar el programa para la transferencia de la totalidad de las operaciones a la nueva terminal de carga, incluyendo la preparación de los procedimientos operativos y el desarrollo de la infraestructura requerida.

El Gestor deberá coordinar con la Comisión de Transición designada por el CETAC los elementos claves de la transición de la operación y mantenimiento del AIJS. Dichas actividades deberán incluir, entre otras:

- a) Elaborar Programas de Mantenimiento, con sus respectivos cronogramas.
- b) Revisar, reparar, mantener y ampliar, si es necesario, las vallas perimetrales, eliminar escombros y vegetación a lo largo de las vallas para aumentar la seguridad del Aeropuerto y reducir la amenaza de incendios.
- c) Implementar un Sistema Computarizado de Administración de Mantenimiento. Dicho sistema y su integración deberá contar la autorización previa de la Administración.
- d) Iniciar el desarrollo de políticas integradas de mantenimiento, procedimientos eficaces y control del desempeño.
- e) Iniciar el desarrollo de políticas, y procedimientos de operaciones y manuales estandarizados.
- f) Desarrollar planos de ingeniería de las instalaciones y sistemas existentes, con el fin de garantizar la administración eficiente y eficaz de las mismas.
- g) Desarrollar un plan de transferencia de operaciones a la nueva terminal de pasajeros.

3.3.4 Infraestructura

La transición de responsabilidades relacionadas con la prestación de los servicios de construcción deberá buscar minimizar los plazos requeridos para el inicio de construcción de obras. El Gestor deberá contar con un Gerente encargado de Construcción, para coordinar las actividades preparatorias relacionadas con la prestación de los servicios de construcción.

El Programa de Transición para las actividades de construcción incluirá:

- i) Realización, presentación y aprobación de la Auditoría Ambiental

- ii) Inventario de Equipos e Instalaciones
- iii) Revisión de estudios preliminares

3.3.5 Legal

La transición de la gestión aeroportuaria de la DGAC al Gestor requiere de una coordinación estrecha en la revisión y entrega de información relacionada con los contratos e otra información legal del AIJS y por tanto, el Gestor deberá designar un encargado de revisar y coordinar los documentos legales relevantes con la Administración.

El Programa de Transición para las actividades legales incluirá, entre otros:

- i) Revisión de las relaciones precedentes en el AIJS
- ii) Revisión de los reglamentos aplicables a las operaciones del AIJS
- iii) Revisión de expropiaciones
- iv) Otra información relevante para el Contrato.

3.3.6 Programa de Transición de Recursos Humanos

Como parte de su Plan de Transición de Recursos Humanos, el Gestor deberá brindar la información necesaria, y se deberá reunir con empleados potenciales con el fin de analizar y relacionar sus metas y objetivos con los del Gestor. El Plan de Transición de Recursos Humanos debe basarse en los siguientes principios:

- i) Un compromiso con el *trato justo y equitativo* de todos los empleados.
- ii) Un compromiso con un programa completo de *evaluación de destrezas individuales* para todos los empleados existentes, en relación con los requisitos futuros de los puestos.
- iii) Un compromiso de brindar *capacitación* a todos los empleados actuales seleccionados para continuar trabajando dentro de la nueva empresa del Aeropuerto.

El Programa de Recursos Humanos se llevará de cabo de conformidad con la sección 8 de la oferta adjudicada.

3.3.6.1 Programa de Capacitación y Desarrollo de Personal

El Gestor se compromete a realizar una inversión continua en la capacitación y desarrollo de todos sus empleados. Se debe considerar (a) la necesidad de un proceso formal para supervisar el desempeño del personal, (b) el desarrollo profesional de los empleados a largo plazo y (c) los programas de capacitación en seguridad y administración.

El Programa de Capacitación y Desarrollo de Personal incluirá tres elementos críticos:

1. Programa de Orientación.

Inmediatamente después del inicio de la Transición, el Gestor deberá realizar una serie de reuniones de orientación para todo el personal para compartir su filosofía sobre desarrollo profesional, la misión y valores de su gestión y la ética de un excelente servicio al cliente. Estas reuniones informativas deberán dar a conocer las expectativas de desempeño e introducirán los cursos de capacitación para abordar una gama de temas relacionados con cada puesto en particular y con la tecnología en general.

2. Programas de Capacitación en Destrezas de los Empleados

El Gestor deberá iniciar un proceso funcional de desarrollo y capacitación de empleados en tres etapas:

Etapa 1. Una presentación de los conocimientos requeridos para aumentar la eficacia funcional de cada Departamento del Aeropuerto.

Etapa 2. Utilizar los resultados de la evaluación de empleados, que se realizó durante el Programa de Transición inicial, con el fin de identificar las necesidades específicas de capacitación.

Etapa 3. Desarrollar planes de capacitación específicos para mejorar los conocimientos y corregir las deficiencias de capacidad identificados en las etapas 1 y 2.

3. Transferencia de Conocimientos y Tecnología

Como parte del Programa de Capacitación Global, el Gestor deberá instruir al personal clave sobre el uso y manejo de los nuevos sistemas de cómputo del AIJS.

Las sesiones de capacitación asegurarán que los Gerentes y el personal del Aeropuerto tengan conocimientos especializados sobre los sistemas y programas de computo.

3.3.6.2 Programa Básico de Capacitación del Personal.

Además de los programas específicos de capacitación identificados anteriormente, se deberá implementar el Programa Básico de Capacitación del Personal.

- i) Concientización y servicio al cliente para todo el personal de la DGAC que tenga contacto directo con los clientes.
- ii) Capacitación específica en destrezas especiales, incluso seguridad, tal como se explica en el Programa de Educación, Capacitación y Motivación para la Seguridad* contenido en el Programa de Seguridad,

* Programa de Educación, Capacitación y Motivación para la Seguridad.

así como Operaciones, Seguridad en las Áreas de Operaciones, Áreas y Planes de Emergencia.

3.3.7 Relaciones Públicas y Coordinación con Terceros:

Durante la Transición, el Gestor coordinará con la Comisión de Transición la ejecución de su programa de relaciones públicas y coordinación con terceros. Dicho programa deberá procurar, como mínimo, lo siguiente:

- i) Forjar relaciones positivas con todos los interesados claves.
- ii) Conocer bien los valores y prioridades de los interesados.
- iii) Iniciar un proceso continuo de diálogo y participación de los interesados en la implantación del Plan de Desarrollo Estratégico del Aeropuerto.

El Gestor deberá implementar las siguientes iniciativas durante el Programa de Transición.

1. Foros con los Interesados del Aeropuerto

El Gestor deberá programar foros con todos los grupos claves de interesados, incluyendo grupos comerciales y comunitarios. El propósito de los foros deberá incluir:

- i) Identificar los problemas, prioridades e inquietudes de cada grupo.
- ii) Iniciar un proceso de diálogo continuo.
- iii) Informar a los grupos sobre los aspectos claves de la Transición y los planes de desarrollo para el AIJS. Estos grupos deberán incluir aerolíneas y demás arrendatarios del Aeropuerto, transportistas, concesionarios, agencias de viaje, compañías de alquiler de automóviles, la Cámara de Comercio, y otros grupos de interés.

2. Grupos Focales y Encuestas de Opinión entre los Pasajeros

El Gestor deberá realizar una extensa encuesta de opinión entre los pasajeros, durante los primeros cuatro meses posteriores a la conclusión de la Transición, con el fin de identificar las opiniones e ideas de los usuarios sobre las mejoras a las instalaciones y servicios del Aeropuerto. Simultáneamente, el Gestor deberá formar “grupos meta” con una muestra de los usuarios regulares del Aeropuerto, con el fin de analizar detalladamente oportunidades y definir necesidades de mejoras en los servicios. Los resultados de estas encuestas de opinión y “grupos meta” se deberán utilizar también para establecer puntos de referencia de servicio al cliente para medir las tendencias futuras en las opiniones sobre el Aeropuerto.

3. Reuniones Periódicas con los Empleados

Durante el período de Transición se deberán realizar reuniones mensuales con los empleados de la DGAC para:

- i) Garantizar que se informe adecuadamente a todo el personal sobre los aspectos de la Transición.
- ii) Solicitar ideas y retroalimentación sobre oportunidades de mejoras de desempeño.
- iii) Reforzar el concepto de que este cambio beneficiará a todos los empleados.

4. Consultas y Reuniones Individuales

El Gestor deberá complementar los foros con los interesados del AIJS, “grupos meta” y otras iniciativas con reuniones individuales, según sea necesario, para mantener plenamente informados a todos los interesados sobre los asuntos de Transición.

El Programa de Extensión y Consulta deberá brindar aportes específicos al desarrollo de medidas gerenciales a más largo plazo, para garantizar que el AIJS satisfaga las necesidades de sus integrantes, y brinde un alto nivel de servicio a sus usuarios.

5. Programa de Información al Público

El Programa de Información al Público deberá informar a todos los interesados de los objetivos de la Transición, los resultados esperados y el proceso con que ésta se logrará.

El Gestor deberá alcanzar sus metas mediante un programa sólido, proactivo, y estructurado de comunicaciones. Uno de los elementos claves de este enfoque deberá ser el diseño de un amplio paquete de información pública. Este paquete deberá incluir detalles sobre la Transición tales como:

- i) Los fundamentos y beneficios de un cambio a la Gestión Interesada.
- ii) Una presentación del Gestor y de la experiencia de sus miembros.
- iii) Lo que se espera, y no se espera que suceda.
- iv) Un resumen de ciertos proyectos de mejoras a corto plazo y sus beneficios a largo plazo, tal como se detalle en la sección 8 de la oferta.

La meta del programa de comunicaciones deberá ser el de eliminar la incertidumbre para el público. Este Programa se deberá ofrecer al público y funcionarios del Gobierno de conformidad con las siguientes especificaciones:

- i) A través de los medios de comunicación - La campaña de prensa se deberá concentrar en la prensa impresa como herramienta principal. Se deberán emplear anuncios en los periódicos, revistas y vallas publicitarias para transmitir los mensajes. El Gestor se deberá reunir con los medios de comunicación para expresar fielmente los beneficios que transformarán al AIJS en un Aeropuerto de nivel mundial.

- ii) Funcionarios del Gobierno y líderes comunales - Se deberán realizar reuniones con los funcionarios del Gobierno local y líderes comunales para involucrarlos en la Transición durante la misma. Esta labor se deberá hacer antes de la campaña de relaciones públicas.
- iii) Aerolíneas y Arrendatarios del Aeropuerto - Se deberá presentar la misma información a las aerolíneas y otros usuarios del Aeropuerto.
- iv) Campaña de Relaciones Públicas – Se deberá realizar una campaña para informar al público de todos los cambios que ocurren durante la Transición. Se deberá ofrecer al público un cronograma o programa con las actividades y los hitos principales de la Transición.
- v) Enfoque Responsable y Sensible - El Personal Clave del Gestor supervisará todas las comunicaciones relacionadas con el Aeropuerto. A medida que surjan preguntas respecto al cambio en el Aeropuerto, dicho Personal tendrá la responsabilidad de acercarse a cualquier grupo que tenga inquietudes sobre el cambio.

Después de la Transición, se deberá continuar la campaña para mostrarle al público los beneficios de la Gestión Interesada.

4 Asistencia en el período de Terminación del Contrato de Gestión Interesada

4.1 Disposiciones Generales

A partir de los seis meses previos a la expiración de este Contrato de Gestión, o antes de esa fecha si el CETAC así lo solicitase; o a partir de la notificación de la terminación anticipada o no renovación del Contrato de Gestión -- ya sea en su totalidad o en parte -- y continuando hasta la fecha de expiración o terminación, el Gestor cooperará con el CETAC y la DGAC y proveerá asistencia de conformidad con lo descrito en la Cláusula 27.14 del Contrato y en este Anexo G. El propósito de la Asistencia de Transición será: *-i-* permitir al CETAC prepararse para retomar la administración y operación del AIJS, ya sea que obtenga los servicios de otro gestor, o que los provea por sí mismo para sustituir los servicios prestados por el Gestor durante la Vigencia y, *-ii-* minimizar cualquier efecto adverso de transferencia de los Servicios de O&M prestados por el Gestor al CETAC o a algún nuevo proveedor a la conclusión del Contrato. Si se da una terminación parcial del Contrato de Gestión, la obligación del Gestor de proveer la Asistencia de Transición se aplicará solamente a los Servicios que se den por terminados. El Gestor no podrá participar en la elaboración de los términos bajo los cuales se promovería un nuevo concurso para contratar a un tercero la gestión indirecta de los servicios públicos, si el Gestor fuere a participar en dicho concurso.

4.2 Plan de Transición para la Conclusión del Contrato

Si la Administración asume la responsabilidad principal por los Servicios de O&M, el Gestor asistirá en el desarrollo de un “Plan de Transición para la Conclusión del Contrato” de los Servicios de O&M al CETAC. Si el CETAC designa a un tercero, en adelante un “Designatario,” para asumir responsabilidad primaria por los Servicios de O&M, el Gestor apoyará al CETAC en la preparación e implementación del Plan de Transición, y proveerá al Designatario la información razonable con respecto a los Servicios de O&M que sea requerida bajo los términos del Plan de Transición y preparará la porción del Plan de Transición que detalla las responsabilidades del Gestor, incluyendo programas de trabajo y acuerdos sobre el uso de recursos.

4.3 Confidencialidad

Antes de proveer la Asistencia de la Transición para la Conclusión del Contrato a un Designatario, el Gestor tendrá el derecho a recibir de dicho Designatario la seguridad de que: -i- el Designatario mantendrá en todo momento la confidencialidad de la información suministrada por el Gestor en el curso del desarrollo e implementación del Plan de Transición para la Conclusión del Contrato, y, -ii- el Designatario usará tal información confidencial únicamente para los propósitos para los cuales la Administración está autorizado a utilizarlos bajo los términos del Contrato.

4.4 Acceso Durante la Transición para la Conclusión del Contrato

Durante la Transición para la Conclusión del Contrato, el Gestor proveerá acceso razonable a la Administración y al Designatario, sus agentes, contratistas o consultores al Equipo, Instalaciones, sistemas de cómputo, personal, terceras personas y otros recursos del Gestor usados para proveer los Servicios de O&M al CETAC bajo el Contrato de Gestión, con el solo propósito de proveer servicios al CETAC, a menos que sea acordado lo contrario por las partes. El Gestor proveerá dicho acceso e información hasta la fecha de expiración o terminación del Contrato.

4.5 Desalojo de los Bienes

Exceptuando el Equipo que deberá permanecer en las Instalaciones o el que se traspasará a la Administración, de acuerdo con lo dispuesto en el Contrato de Gestión, antes de remover cualquier bien, documento, equipo, sistemas de cómputo y otros materiales de las Instalaciones, el Gestor notificará previamente a la Administración identificando los bienes que desea remover. Tal identificación deberá ser suficientemente detallada para permitir la aprobación o denegatoria del permiso al Gestor por parte de la

Administración para remover los bienes. El Gestor no desalojará bienes que pertenezcan a la Administración. El Gestor y sus subcontratistas deberán cumplir con los procedimientos de desalojo establecidos por la Administración.

4.6 Asistencia en la Investigación de Debida Diligencia

Cuando lo ordene la Administración, el Gestor deberá asistir al CETAC durante la investigación de debida diligencia del Aeropuerto conducida para efectos de la transición por la conclusión del Contrato. Este proceso incluirá el desarrollo de un modelo de costo básico y la provisión o desarrollo de: -i- un historial actualizado de desempeño, -ii- inventarios de los activos con su valor en libros actualizados, -iii- la lista de los contratistas del Aeropuerto, -iv- volúmenes actualizados de trabajo y -v- descripciones detalladas de proyectos en ejecución. En caso de que el CETAC pretenda otorgar la Administración del AIJS a un nuevo gestor, o Designatario, el Gestor asistirá al CETAC en evaluar las propuestas de gestores potenciales, incluyendo con respecto a su capacidad técnica, financiera y de destreza. Si es requerido por el CETAC, el Gestor asistirá y apoyará al CETAC durante el proceso de negociación hasta lograr el contrato final con un nuevo gestor.

4.7 Asistencia Específica de Terminación

Si la Administración o el Designatario asume la responsabilidad por los Servicios de O&M establecidos en el Contrato de Gestión, el Gestor proveerá una Asistencia de Transición a la Administración y/o al Designatario, la cual incluirá:

4.8 Transferencia de Conocimiento

El Gestor proveerá o transferirá su conocimiento de los Servicios de O&M para facilitar su prestación ya sea por la Administración o su Designatario. Esto incluirá:

1. Proveer a la Administración o al Designatario la información relacionada a los Servicios de O&M que sea necesaria para implementar el Plan de Transición, y proveer tal información relacionada con los Servicios de O&M como sea necesaria para que la Administración o el Designatario pueda asumir la responsabilidad por la prestación de los Servicios de O&M de una manera ordenada para minimizar las interrupciones en las operaciones del Aeropuerto, incluyendo: -i- documentación relevante, -ii- el MPO más reciente, -iii- programas de trabajo, documentos de trabajo e información relacionada; -iv- Medidas de desempeño para proveedores de materiales y servicios de terceros; y -v- contactos clave de apoyo --nombres y teléfonos-- de la Administración y

personal de terceros, y del personal del Gestor durante la Transición por la conclusión del Contrato.

2. Proveer entrenamiento razonable al personal de la Administración en la ejecución de los Servicios de O&M que tienen que ser transferidos y en la administración de proveedores de materiales y servicios de terceros requeridos para la ejecución de los Servicios de O&M.
3. Explicar el MPO y otras normas y procedimientos al personal de la Administración y al personal de su Designatario.
4. Proveer acceso razonable por un período de por lo menos seis meses tras la expiración o terminación del Contrato de Gestión al personal del Gestor que efectuaban los Servicios de O&M.
5. Explicar la extensión y naturaleza del impacto de los Requisitos Legales sobre los Servicios de O&M.
6. Proveer una lista de fuentes potenciales de recursos, incluyendo mano de obra calificada y repuestos para el Equipo.

4.9 Transferencia de Recursos

El Gestor proveerá la asistencia razonable requerida para la transferencia de los Recursos, incluyendo el personal, contratos con terceros y todo el Equipo, muebles y otros recursos utilizados por el Gestor para efectuar los Servicios O&M para el CETAC. Esta ayuda incluirá sin limitación:

1. Hacer disponible el Equipo, sistemas de cómputo, servicios y empleados provistos en el Contrato de Gestión.
2. Proveer listados de gastos para Recursos tangibles.
3. Utilizar esfuerzos comerciales razonables para minimizar o eliminar los honorarios de transferencia en que se puedan incurrir como resultado de la transición.
4. Hasta donde sea posible, obtener las aprobaciones requeridas para transferir el Equipo, programas de computación, arrendamientos, y Contratos de Servicios de Terceros.

5. Transferir de una manera comercialmente razonable los recibos, ejecutar documentos legales y ejecutar otras funciones necesarias par el efecto de las cesiones de los Contratos de Servicios de Terceros.
6. Preparar los recibos de venta o tomar las acciones necesarias para efectuar la transferencia de posesión de los Recursos.

4.10 Transferencia de la Organización

El Gestor proveerá la asistencia requerida para transferir adecuadamente la cultura organizacional desarrollada durante la Vigencia para apoyar el suministro de los Servicios de O&M. Esto incluirá:

1. Documentación, actualización y provisión de organigramas, medidas de desempeño para contratistas, listados de números telefónicos, listas de contactos y procedimientos de operación estándares y,
2. Transferencia de los procesos y herramientas de seguridad físicos y lógicos, incluyendo el catálogo de claves, transferencia de carnets y llaves, documentación de la posesión y los niveles de acceso a las claves o “palabras claves,” e instrucción a la Administración o su Designatario en el uso y operación de los servicios y controles de seguridad del Aeropuerto.

4.11 Transferencia de Recursos Humanos

El Gestor proveerá toda la asistencia razonable requerida para transferir el personal del Gestor o emplear personal sustituto para ejecutar los Servicios de O&M. Esta asistencia incluirá:

1. Proveer información de los precios del mercado de las posiciones del personal requerido para proveer los Servicios de O&M.
2. Tener disponible la información sobre salarios actuales y las estructuras de beneficios del personal en conjunto o individualmente, exceptuando los Puestos Claves del Gestor.
3. Proveer un organigrama actualizado con partidas para cada empleado del Gestor.
4. Evaluar las capacidades del personal que suministra los Servicios de O&M.

5. Identificar puestos que en la actualidad no son llenados o son llenados inadecuadamente por el personal disponible.
6. Llenar vacantes con personal temporal o permanente, como lo indique el CETAC.