



**EDITAL DO LEILÃO Nº 01/2018**  
**CONCESSÃO PARA AMPLIAÇÃO, MANUTENÇÃO E EXPLORAÇÃO DOS AEROPORTOS INTEGRANTES DOS**  
**BLOCOS NORDESTE, CENTRO-OESTE E SUDESTE**

**ANEXO 7 DO CONTRATO DE CONCESSÃO**  
**PLANO DE TRANSFERÊNCIA OPERACIONAL (PTO)**

**EDITAL DO LEILÃO Nº 01/2018**  
**CONCESSÃO PARA AMPLIAÇÃO, MANUTENÇÃO E EXPLORAÇÃO DOS AEROPORTOS INTEGRANTES DOS**  
**BLOCOS NORDESTE, CENTRO-OESTE E SUDESTE**

**Sumário**

1. Plano de Transferência Operacional (PTO) – Aspectos Gerais.....	3
2. Comitê de Transição .....	3
3. Ações previstas para a transferência operacional .....	4
4. Conteúdo do PTO .....	7
5. Implementação do PTO.....	10
6. Exemplo de Ações de Transferência Operacional .....	13

**EDITAL DO LEILÃO Nº 01/2018**  
**CONCESSÃO PARA AMPLIAÇÃO, MANUTENÇÃO E EXPLORAÇÃO DOS AEROPORTOS INTEGRANTES DOS**  
**BLOCOS NORDESTE, CENTRO-OESTE E SUDESTE**

## **1. Plano de Transferência Operacional (PTO) – Aspectos Gerais**

- 1.1 A fim de assegurar uma transição eficaz das operações aeroportuárias e buscando garantir a manutenção da segurança do Aeroporto na transição entre o atual operador aeroportuário e a Concessionária e minimizar o impacto sobre os passageiros, Empresas Aéreas e outros Usuários do Aeroporto, a Concessionária desenvolverá um Plano de Transferência Operacional (PTO) para cada aeroporto integrante do Bloco objeto da concessão.
- 1.2 O Plano de Transferência Operacional tem como objetivos gerais:
  - A. Transferência sem interrupção das operações aeroportuárias de acordo com um cronograma de implementação; e
  - B. Garantia das condições de segurança operacional, de segurança da aviação civil contra atos de interferência ilícita e da facilitação do transporte aéreo.
- 1.3 A Concessionária deverá, ainda, demonstrar para a ANAC, durante a Fase I-A especificada no Contrato de Concessão, sua capacidade de compreender e analisar a operação aeroportuária.

## **2. Comitê de Transição**

- 2.1 Como parte do Plano de Transferência Operacional será criado um Comitê de Transição, liderado pela Concessionária e com a participação, minimamente, de representantes dos órgãos e entidades que atuam diretamente no aeroporto, como por exemplo:
  - 2.1.1 Representantes do atual operador aeroportuário local;
  - 2.1.2 Órgão de controle de tráfego aéreo, conforme o caso;
  - 2.1.3 Receita Federal do Brasil – RFB, conforme o caso;
  - 2.1.4 Departamento de Polícia Federal, conforme o caso;
  - 2.1.5 Agência Nacional de Vigilância Sanitária – ANVISA, conforme o caso;
  - 2.1.6 Sistema de Vigilância Agropecuária Internacional – Vigiagro, conforme o caso;
  - 2.1.7 Representantes de Empresas Aéreas ou comitê de Empresas Aéreas, conforme o caso;
  - 2.1.8 Representante dos empregados, indicado pela representação sindical dos trabalhadores aeroportuários, se aplicável;
  - 2.1.9 Representantes da Concessionária responsáveis pela administração do Aeroporto; e

**EDITAL DO LEILÃO Nº 01/2018**  
**CONCESSÃO PARA AMPLIAÇÃO, MANUTENÇÃO E EXPLORAÇÃO DOS AEROPORTOS INTEGRANTES DOS**  
**BLOCOS NORDESTE, CENTRO-OESTE E SUDESTE**

- 2.1.10 Outros órgãos públicos ou privados e demais entidades relevantes para a operação do Aeroporto.
- 2.2 O Comitê de Transição se reunirá em até 30 (trinta) dias após a data de eficácia e deverá permanecer ativo até o término da Fase I-A.
- 2.3 O Comitê de Transição deverá se reunir mensalmente ou quando convocado pela Secretaria Nacional de Aviação Civil do Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil para acompanhar e dar suporte ao Plano de Transferência Operacional.
- 2.4 A Concessionária deverá, com antecedência mínima de 15 (quinze) dias da data prevista para cada reunião, informar à ANAC a data e hora de sua realização e encaminhar a pauta de discussão.
- 2.4.1 A participação da Agência Nacional de Aviação Civil – ANAC nas reuniões do Comitê de Transição será facultativa e poderá ocorrer mediante solicitação prévia ou por interesse da Administração.
- 2.5 A Concessionária deverá enviar à ANAC, em até 7 (sete) dias após a realização de cada reunião, a Ata de Reunião e a lista de presença devidamente assinada por todos os participantes.
- 2.5.1 A Ata da Reunião deverá conter, pelo menos, informações referentes aos dados de hora, local, participantes, os temas tratados, eventuais encaminhamentos, com indicação dos responsáveis, datas previstas para reporte das ações adotadas e demais manifestações ocorridas na reunião.

### **3. Ações previstas para a transferência operacional**

- 3.1 Para atingir os objetivos pretendidos, as ações a seguir devem estar previstas no PTO.
- 3.2 A Concessionária deverá, na elaboração do PTO, levar em consideração a necessidade de estabelecer comunicação plena com todos os interessados, no que se refere aos potenciais problemas da transição, desde o primeiro dia da eficácia do Contrato.
- 3.3 A Concessionária deverá, durante a preparação do Plano, reunir-se com grupos de empregados, detentores de contratos de cessão de áreas no Aeroporto, órgãos de governo e outros interessados, para definir preocupações e problemas específicos a serem contemplados no PTO.
- 3.4 O atual operador aeroportuário deverá permitir que os profissionais designados pela Concessionária tenham acesso às instalações aeroportuárias, a partir da data de eficácia do Contrato de Concessão, para que seja possível a realização dos treinamentos necessários.

**EDITAL DO LEILÃO Nº 01/2018**  
**CONCESSÃO PARA AMPLIAÇÃO, MANUTENÇÃO E EXPLORAÇÃO DOS AEROPORTOS INTEGRANTES DOS**  
**BLOCOS NORDESTE, CENTRO-OESTE E SUDESTE**

**A. Transferência sem interrupção das operações aeroportuárias**

- 3.5 A Concessionária deverá estabelecer uma equipe de transição para assumir as responsabilidades da operação do Aeroporto durante o período de transição.
- 3.6 Como parte equipe de transição, a Concessionária deverá apresentar uma equipe de gestão, composta pelo gestor do aeroporto e pelos responsáveis pelo gerenciamento da segurança operacional, operação aeroportuária, manutenção e resposta à emergência aeroportuária, nos termos do RBAC 153 vigente.
- 3.7 Para a equipe de gestão, deverão ser identificadas, para cada um de seus membros, as atividades necessárias e os prazos de execução, a fim de assegurar a operação contínua do Aeroporto.
- 3.8 A Concessionária deverá apresentar a composição do corpo de funcionários que trabalharão na área operacional do aeródromo ou em atividades relacionadas à segurança operacional, devidamente treinados, até o final do Estágio 2 da Fase I-A.

**B. Garantia das condições de segurança operacional, de segurança da aviação civil contra atos de interferência ilícita e da facilitação do transporte aéreo**

- 3.9 Para garantir as condições de segurança da aviação civil contra atos de interferência ilícita e facilitação do transporte aéreo, a Concessionária deverá implementar as seguintes ações:
- 3.9.1 Indicar, em até 10 (dez) dias a contar da data de eficácia, o responsável geral do bloco de concessão, pelos assuntos de segurança da aviação civil contra atos de interferência ilícita (AVSEC), com seus respectivos contatos;
- 3.9.1.1 O profissional indicado para tratar de assuntos de segurança da aviação civil contra atos de interferência ilícita deverá solicitar acesso a documentação restrita referente à matéria, conforme orientações da ANAC.
- 3.9.2 Indicar 1 (um) responsável AVSEC por aeroporto nos termos da seção 107.25 do RBAC 107, quando houver exigência segundo RBAC 107, até o encerramento do Estágio 2;
- 3.9.2.1 A indicação do responsável AVSEC deverá atender aos critérios de seleção e capacitação presentes no RBAC 110.
- 3.9.3 Entregar o Programa de Segurança Aeroportuária (PSA) em até 40 (quarenta) dias após a data de eficácia, conforme os normativos vigentes.
- 3.9.4 Disponibilizar, no momento da apresentação do PSA, declaração, conforme modelo a ser disponibilizado pela ANAC, de que serão observados todos os normativos vigentes referentes à AVSEC.

**EDITAL DO LEILÃO Nº 01/2018**  
**CONCESSÃO PARA AMPLIAÇÃO, MANUTENÇÃO E EXPLORAÇÃO DOS AEROPORTOS INTEGRANTES DOS**  
**BLOCOS NORDESTE, CENTRO-OESTE E SUDESTE**

- 3.9.5 Obter aprovação preliminar de conformidade documental do Programa de Segurança Aeroportuária (PSA) nos termos da seção 107.211 do RBAC 107, até o encerramento do Estágio 2;
- 3.9.5.1 A conformidade documental do Programa de Segurança Aeroportuária (PSA) significa a existência de todas as partes previstas na composição do PSA nos termos da regulamentação vigente, RBAC 107 e IS 107-001.
- 3.9.6 Obter, em até 12 meses, a contar da data de assunção das operações, e conforme o disposto no item 3.9.3, a aprovação definitiva do PSA.
- 3.10 Para garantir as condições de segurança operacional, a Concessionária deverá implementar as seguintes ações:
- 3.10.1 Obter o Certificado Operacional Provisório de Aeroporto instituído no RBAC 139 Emd 05, até o encerramento do Estágio 2, observado o disposto nos itens 3.10.3 e 5.1.6. Para fins de obtenção do Certificado Operacional Provisório de Aeroporto, a Concessionária deverá, em até 40 (quarenta) dias após a data de eficácia:
- 3.10.1.1 Apresentar declaração de ratificação do Manual de Operações do Aeródromo (MOPS) em vigor, quando houver, ratificando o cumprimento integral do Manual de Operações do Aeródromo (MOPS);
- 3.10.1.2 Apresentar a equipe de gestão, conforme disposto neste Anexo;
- 3.10.1.3 Apresentar o programa de treinamento de funcionários, nos termos do Plano de Transição de Recursos Humanos; e
- 3.10.1.4 Apresentar requerimento para emissão do Certificado Operacional de Aeroporto, conforme modelo a ser disponibilizado.
- 3.10.2 Rever o MOPS, a partir da assunção das operações, e então submetê-lo à aprovação da ANAC, conforme regulamento em vigor.
- 3.10.3 A obrigatoriedade de obtenção do Certificado Operacional Provisório, até o encerramento do Estágio 2, não se aplica aos operadores aeroportuários não certificados até a data de eficácia deste contrato, desde que mantidas as condições de operação, tipo de aproximação e frequências semanais da aeronave crítica vigentes nos normativos pertinentes, até a data de eficácia, conforme disposto nos normativos em vigor.
- 3.10.4 Coordenar junto ao Operador Aeroportuário atual o planejamento e execução de obras de forma a manter o risco às operações aéreas em níveis aceitáveis.

**EDITAL DO LEILÃO Nº 01/2018**  
**CONCESSÃO PARA AMPLIAÇÃO, MANUTENÇÃO E EXPLORAÇÃO DOS AEROPORTOS INTEGRANTES DOS**  
**BLOCOS NORDESTE, CENTRO-OESTE E SUDESTE**

## **4. Conteúdo do PTO**

4.1 O Plano de Transição Operacional (PTO) deve ser composto minimamente pelos seguintes elementos:

- A. Plano de Transição da Gestão do Aeroporto;
- B. Plano de Transição dos Recursos Humanos; e
- C. Plano de Comunicação e Informação ao Público.

### **A. Plano de Transição da Gestão do Aeroporto**

4.1.1 O Plano de Transição da Gestão do Aeroporto deverá propor a composição da Equipe de Transição, que incluirá pessoas a serem alocadas nas áreas chave do Aeroporto.

4.1.2 O Plano de Transição da Gestão do Aeroporto deverá considerar que, durante o Estágio 2 da Fase I-A (Operação Assistida), a Equipe de Transição funcionará como uma organização de respaldo à administração atual do Aeroporto, onde os gerentes designados pela Concessionária deverão validar as decisões que podem ter impacto direto na transição, dentro das suas áreas de responsabilidade. Assim, o Plano deverá indicar o modelo de governança a ser adotado e as principais decisões a serem compartilhadas. Caso não haja consenso entre as decisões da administração atual e da Concessionária, a questão deverá ser submetida à apreciação da ANAC.

4.1.3 Para garantir a transferência eficaz de informação sobre a organização futura, a Concessionária deverá:

- 4.1.3.1 elaborar um documento informativo sobre a nova organização, que deverá descrever a estrutura proposta e fornecer informações sobre os respectivos papéis.
- 4.1.3.2 agendar visitas da nova equipe para fornecer informações aos funcionários atuais sobre a nova organização e apresentar os novos gestores.
- 4.1.3.3 propor reuniões informativas com os detentores de contrato de cessão de áreas no Aeroporto e outros interessados, para fornecer informações e apresentar os novos gestores.

4.1.4 A Concessionária deverá prever o início imediato de ações que permitam melhorar os padrões operacionais, abrangendo pelo menos as seguintes atividades:

- 4.1.4.1 melhorias das condições de utilização dos banheiros e fraldários do aeroporto;
- 4.1.4.2 revitalização e atualização das sinalizações de informação dentro e fora do terminal de passageiros (TPS);
- 4.1.4.3 disponibilização de internet wi-fi gratuita de alta velocidade em todo o TPS;

**EDITAL DO LEILÃO Nº 01/2018**  
**CONCESSÃO PARA AMPLIAÇÃO, MANUTENÇÃO E EXPLORAÇÃO DOS AEROPORTOS INTEGRANTES DOS**  
**BLOCOS NORDESTE, CENTRO-OESTE E SUDESTE**

- 4.1.4.4 revisão e melhoria do sistema de iluminação das vias de acesso de veículos aos terminais, estacionamentos de veículos, TPS, terminais de carga e outros setores que envolvam a movimentação de passageiros e seus acompanhantes no lado terra do aeroporto;
  - 4.1.4.5 revisão dos sistemas de climatização, escadas rolantes, esteiras rolantes, elevadores e esteiras para restituição de bagagens;
  - 4.1.4.6 correção de fissuras, infiltrações, manchas e desgastes na pintura de paredes, pisos e forros (inclusive área externa) do(s) TPS.
  - 4.1.4.7 Revisão e melhoria das condições de infraestrutura em termos de acessibilidade em função das normas vigentes; e
  - 4.1.4.8 demais atividades a serem realizadas no aeroporto, em função de novas necessidades identificadas.
- 4.1.5 As ações a que se refere o item 4.1.4 devem ser reportadas à ANAC em até 40 (quarenta) dias após a Data de Eficácia do Contrato com informações referentes às intervenções que serão realizadas; local da ação; o período de realização das atividades; responsáveis; e apresentar relatório fotográfico dos locais que receberão intervenção, quando for o caso.
- 4.1.6 A Concessionária deverá concluir as ações dispostas no item 4.1.4 em até 180 (cento e oitenta) dias, a contar da data de aprovação do PTO.
- 4.1.7 A Concessionária deverá, quando da conclusão das ações do item 4.1.4, apresentar um relatório detalhado com as informações acerca de sua implementação e registro fotográfico.

**B. Plano de Transição de Recursos Humanos**

- 4.1.8 Como parte do seu Plano de Transição de Recursos Humanos, a Concessionária deverá prever a realização da avaliação dos funcionários atuais, identificando seu interesse em participar do novo empreendimento e o alinhamento da sua capacitação técnica com as atividades a serem desempenhadas.
- 4.1.9 O Plano de Transição de Recursos Humanos deve conter, no mínimo:
- 4.1.9.1 declaração, assinada por representante legal da Concessionária, que destaque que a Concessionária cumprirá, sob as penas da Lei, em especial do art. 299 do Código Penal, todas as disposições contratuais referentes à transferência dos funcionários da Infraero, especificamente o disposto nos itens 16.2, 16.3 e 16.4 do Contrato de Concessão.



**EDITAL DO LEILÃO Nº 01/2018**  
**CONCESSÃO PARA AMPLIAÇÃO, MANUTENÇÃO E EXPLORAÇÃO DOS AEROPORTOS INTEGRANTES DOS**  
**BLOCOS NORDESTE, CENTRO-OESTE E SUDESTE**

- 4.1.9.2 as ações voltadas para implementação do treinamento previsto conforme este Anexo.
- 4.1.9.3 declaração de que os profissionais de Segurança da Aviação Contra Atos de Interferência Ilícita e Segurança Operacional atuantes pela Concessionária atenderão os critérios constantes do RBAC 110 e RBAC 153 e normativos relacionados, quando da assunção da operação após encerramento do estágio 2.
- 4.1.10 As ações voltadas para implementação do treinamento conforme o item 4.1.9.2 devem contemplar o programa de treinamento para todos os funcionários que trabalharão na área operacional do aeródromo ou em atividades relacionadas com a segurança operacional. Dessa forma, o programa de treinamento deve observar pelo menos:
  - 4.1.10.1 os requisitos de instrução mínima para garantir a segurança das operações na fase de transição, contemplando ações que atendam aos requisitos de segurança operacional, alinhado com as diretrizes estabelecidas no RBAC 153, 153.37 (PISOA). O treinamento pode ser adaptado do PISOA, considerando-se o prazo da transição (Fase I-A).
  - 4.1.10.2 Os funcionários devem estar treinados, conforme programa apresentado, até o final do Estágio 2. Em eventual aproveitamento de funcionários existentes, o treinamento poderá ser simplificado e tal possibilidade deve estar contemplada no programa de treinamento.
  - 4.1.10.3 O programa de treinamento deve ser específico para cada aeroporto.

**C. Plano de Comunicação e Informação**

- 4.1.11 Durante a transição, a Concessionária deverá ser capaz de coordenar, juntamente com o Comitê de Transição, a execução de um plano de relações públicas. Este plano deverá procurar alcançar os seguintes resultados:
  - 4.1.11.1 criar um relacionamento positivo com todos os interessados-chave;
  - 4.1.11.2 conhecer os valores e prioridades dos interessados; e
  - 4.1.11.3 iniciar um processo contínuo de diálogo e participação dos interessados na implantação de um programa de melhoria contínua do Aeroporto.
- 4.1.12 Dentre as possíveis iniciativas a serem previstas no Plano de Comunicação estão: a implantação de fóruns com os interessados no Aeroporto, realização de grupos focais com funcionários, arrendatários e usuários, pesquisas de opinião entre os passageiros, reuniões periódicas com os empregados, consultas e reuniões individuais.
- 4.1.13 O Plano de Comunicação e Informação deverá prever a informação a todos os interessados de quais são os objetivos das etapas de transição, os resultados esperados e

**EDITAL DO LEILÃO Nº 01/2018**  
**CONCESSÃO PARA AMPLIAÇÃO, MANUTENÇÃO E EXPLORAÇÃO DOS AEROPORTOS INTEGRANTES DOS**  
**BLOCOS NORDESTE, CENTRO-OESTE E SUDESTE**

o processo de como ele será conduzido. A Concessionária deverá alcançar suas metas mediante um programa solidamente estruturado. Um dos elementos-chave deverá ser um pacote amplo de informações que deverá incluir detalhes tais como:

- 4.1.13.1 os fundamentos e benefícios da mudança da Concessionária;
  - 4.1.13.2 uma apresentação da Concessionária e experiência dos seus membros;
  - 4.1.13.3 as expectativas da Concessionária; e
  - 4.1.13.4 um resumo das principais melhorias operacionais a serem implantadas.
- 4.1.14 Os demais instrumentos do Plano de Comunicação e Informação devem levar em consideração o público a ser atingido e os principais meios a serem utilizados. Como exemplo, pode-se determinar a comunicação impressa como veículo principal, privilegiando anúncios em jornais e revistas para transmitir as mensagens principais. É importante que a Concessionária se comprometa a reunir-se periodicamente com os representantes dos diversos meios de comunicação para expressar fielmente os benefícios a serem alcançados com a nova concessão.

## **5. Implementação do PTO**

5.1 O Plano de Transferência Operacional irá compreender 2 estágios distintos conforme previsto no Contrato:

- A. Estágio 1 – Preparação
- B. Estágio 2 – Operação Assistida

### **Estágio 1 – Preparação**

- 5.1.1 Logo após a adjudicação do objeto, a Concessionária deverá iniciar intercâmbio com o atual operador aeroportuário de forma a implantar nova organização e cultura, bem como uma série de padrões e objetivos. Para tanto, a Concessionária deverá elaborar planos e programas específicos, que irão facilitar e direcionar o processo de transição de forma harmoniosa. O conjunto de planos constitui o Plano de Transferência Operacional (PTO), que deverá ser elaborado e enviado à ANAC em até 40 (quarenta) dias após a Data de Eficácia do Contrato.
- 5.1.2 A ANAC deverá em até 40 (quarenta) dias, após o recebimento completo dos PTO, analisar os PTO e solicitar ajustes e/ou esclarecimentos que forem necessários.
- 5.1.3 Em caso de não aprovação, a Concessionária e a ANAC deverão observar os mesmos prazos de entrega e aprovação de novo plano.

**EDITAL DO LEILÃO Nº 01/2018**  
**CONCESSÃO PARA AMPLIAÇÃO, MANUTENÇÃO E EXPLORAÇÃO DOS AEROPORTOS INTEGRANTES DOS**  
**BLOCOS NORDESTE, CENTRO-OESTE E SUDESTE**

- 5.1.4 A Concessionária deverá observar o disposto no item 3.9.1 referente às obrigações contratuais prévias à apresentação do Plano de Transferência Operacional – PTO.

**Estágio 2 – Operação Assistida**

- 5.1.5 A partir da aprovação do PTO terá início o Estágio 2 da Fase I-A.

- 5.1.6 Para aprovação do PTO e início do estágio 2 são necessárias:

- 5.1.6.1 a conformidade do requerimento para emissão do Certificado Operacional de Aeroporto;
- 5.1.6.2 a conformidade da declaração de ratificação do MOPS;
- 5.1.6.3 a aprovação da equipe de gestão;
- 5.1.6.4 a aprovação do programa de treinamento.

- 5.1.7 O estágio 2 terá duração mínima de:

- 5.1.7.1 45 (quarenta e cinco) dias para os aeroportos com movimentação de passageiros igual ou superior a 1 mi/pax/ano; e
- 5.1.7.2 15 (quinze) dias para os aeroportos com movimentação de passageiros menor que 1 mi/pax/ano.

- 5.1.8 Os objetivos deste Estágio são:

- 5.1.8.1 permitir à Concessionária obter e preparar os recursos necessários para a prestação dos serviços previstos no contrato;
- 5.1.8.2 minimizar qualquer efeito adverso da transferência dos serviços para a Concessionária; e
- 5.1.8.3 assegurar a disponibilidade de informações e procedimentos necessários para que as Partes assumam suas responsabilidades e direitos descritos no Contrato.

- 5.1.9 Neste Estágio o operador aeroportuário atual manterá a responsabilidade pela operação do Complexo Aeroportuário com acompanhamento direto da nova Concessionária, que dentre outras atividades deverá validar as decisões gerenciais em um regime de operação assistida, conforme previsto no PTO. Para tanto, a Concessionária deverá estabelecer uma equipe de transição com responsáveis diretos pelo acompanhamento das principais áreas funcionais.

- 5.1.10 Nesta etapa a Equipe de Transição da Concessionária trabalhará em conjunto com o Comitê de Transição e todas as pessoas que este indicar, de forma a coordenar de maneira transparente o início das suas atividades/serviços de operação.

**EDITAL DO LEILÃO Nº 01/2018**  
**CONCESSÃO PARA AMPLIAÇÃO, MANUTENÇÃO E EXPLORAÇÃO DOS AEROPORTOS INTEGRANTES DOS**  
**BLOCOS NORDESTE, CENTRO-OESTE E SUDESTE**

- 5.1.11 A Concessionária desfrutará de livre acesso a todas as instalações do sítio aeroportuário e serão designados espaços físicos para que a Concessionária possa realizar os trabalhos e atividades da transição. Durante este estágio a Concessionária deverá realizar um amplo processo de auditoria para familiarizar-se completamente com as operações, a estrutura organizacional, os detentores de contrato de cessão de espaço no Aeroporto e usuários do Aeroporto.
- 5.1.12 A Concessionária deve garantir uma transição eficaz, dentro dos prazos estabelecidos, através da execução das seguintes ações:
- 5.1.12.1 tratar todos os empregados do operador aeroportuário atual de forma justa, aberta e equitativa;
  - 5.1.12.2 tomar a iniciativa para comunicar-se com os empregados, detentores de contrato de cessão de espaço no Aeroporto, usuários, companhias aéreas, órgãos governamentais e a comunidade em geral em todos os aspectos da transição;
  - 5.1.12.3 assegurar os processos de capacitação e desenvolvimento do quadro de pessoal existente e futuro do Aeroporto;
  - 5.1.12.4 tomar a iniciativa para cooperar com os representantes locais e regionais do Governo, comunidade empresarial e população em geral para promover a integração e desenvolvimento do Aeroporto com as metas locais e regionais; e
  - 5.1.12.5 estabelecer uma estrutura organizacional eficiente, que defina claramente as áreas de responsabilidade.
- 5.1.13 O Estágio 2 será considerado como concluído quando satisfeitas as seguintes condições:
- 5.1.13.1 após o decurso de tempo mínimo previsto nos itens 5.1.7.1 e 5.1.7.2;
  - 5.1.13.2 obter declaração ou manifestação da ANAC informando sobre o recebimento do PSA com todos os itens previstos necessários à sua composição nos termos da regulamentação vigente, para fins de aprovação preliminar de conformidade do PSA nos termos do item 3.9.5.1
  - 5.1.13.3 obtenção do Certificado Operacional Provisório pela Concessionária, observadas as condicionantes expostas nos itens 3.10.1 e 5.1.6.1 a 5.1.6.4.

**EDITAL DO LEILÃO Nº 01/2018**  
**CONCESSÃO PARA AMPLIAÇÃO, MANUTENÇÃO E EXPLORAÇÃO DOS AEROPORTOS INTEGRANTES DOS**  
**BLOCOS NORDESTE, CENTRO-OESTE E SUDESTE**

## 6. Exemplo de Ações de Transferência Operacional

6.1 Com o intuito de facilitar o entendimento para a elaboração do Plano de Transferência Operacional (PTO) são oferecidos, a seguir, alguns exemplos de ações possíveis para serem avaliadas.

Equipe de Transição	<p>Uma Equipe de Transição será formada para gerenciar todos os aspectos da transição da operação do operador aeroportuário atual para a Concessionária. Entre outras atividades, a equipe realizará:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• O desenvolvimento de um cronograma de transição detalhado.</li> <li>• A formação de subequipes para lidar com aspectos específicos da transição (ex.: equipe de operações, equipe de comunicações etc.). As subequipes se reportarão à Equipe de Transição, que constituirá a entidade tomadora de decisões.</li> <li>• A supervisão das subequipes e facilitação de reuniões semanais/quinzenais entre todas as subequipes.</li> <li>• Negociação com o operador aeroportuário atual para assegurar uma transferência tranquila dos bens, contratos, documentação e funcionários à Concessionária.</li> <li>• Garantia da continuidade de operação de todos os sistemas de negócio (contábil, operacional, tecnologia da informação, folha de pagamento etc.).</li> <li>• Fornecimento de assessoria jurídica e técnica.</li> <li>• Desenvolvimento de uma estrutura de administração para o Aeroporto, nomeando a administração executiva e os líderes de grupos/serviços/práticas.</li> </ul>
Subequipe: Finanças	<p>Uma Equipe de Finanças poderá ser formada para desenvolver orçamentos e gerenciar despesas. Entre outras atividades, a equipe realizará:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolvimento de um orçamento mensal detalhado para os primeiros 2 anos.</li> <li>• Desenvolvimento de um orçamento trimestral para o terceiro ano.</li> <li>• Garantia de uma transição eficaz dos sistemas financeiros (ex.: contábil, folha de pagamento etc.).</li> <li>• Desenvolvimento de ferramentas para garantir finanças detalhadas e transparentes.</li> <li>• Identificação de áreas de melhoria para um sistema financeiro aeroportuário otimizado e customizado.</li> </ul>
Subequipe: Operações	<p>Uma Equipe de Operações poderá ser formada para operar o Aeroporto. Entre outras atividades, a equipe realizará:</p>

**EDITAL DO LEILÃO Nº 01/2018**  
**CONCESSÃO PARA AMPLIAÇÃO, MANUTENÇÃO E EXPLORAÇÃO DOS AEROPORTOS INTEGRANTES DOS**  
**BLOCOS NORDESTE, CENTRO-OESTE E SUDESTE**

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordenação junto com o operador aeroportuário atual, ANAC e DECEA sobre questões regulatórias nas operações aeroportuárias.</li> <li>• Identificação de necessidades de contratação.</li> <li>• Identificação de necessidades de manutenção e pequenas melhorias; desenvolvimento de orçamento e cronograma.</li> <li>• Levantamento e revisão das ações de saneamento das não-conformidades existentes.</li> <li>• Coordenação das atividades dos órgãos públicos que por disposição legal deva funcionar no Aeroporto a fim de alcançar e manter a boa qualidade operacional do Aeroporto.</li> <li>• Identificação de necessidades de equipamentos adicionais; desenvolvimento de plano de implementação, orçamento e cronograma.</li> <li>•</li> </ul>
Subequipe: Comunicações	<p>Uma Equipe de Marketing poderá ser formada para gerenciar todos os aspectos de comunicações internas e externas. Entre outras atividades, a equipe realizará:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Criação de uma estratégia de relações públicas.</li> <li>• Desenvolvimento de relações com a imprensa no Brasil e com a indústria aeroportuária internacional.</li> <li>• Administração de relações com Empresas Aéreas.</li> </ul>
Subequipe: Comercial	<p>Uma Equipe Comercial poderá ser criada para gerenciar atividades comerciais existentes e no curto prazo. Entre outras atividades, a equipe realizará:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administração de atividades comerciais na propriedade do Aeroporto.</li> <li>• Desenvolvimento e administração de relações próximas com possíveis investidores de terminais.</li> <li>• Desenvolvimento de metas de desenvolvimento comercial de 3, 5, 7, 10 anos.</li> </ul>
Subequipe: Recursos Organizacionais e Humanos	<p>Uma Equipe de Estrutura Organizacional poderá ser criada para aconselhar e desenvolver alternativas para a estrutura organizacional e o plano de recursos humanos do Aeroporto. Entre outras atividades, a equipe realizará:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fornecimento de uma lista de potenciais líderes de administração executiva e de grupos/serviços/práticas para a equipe de transição, com base em experiência e especialização.</li> <li>• Identificação de áreas onde a Equipe de Administração possa precisar de fortalecimento e desenvolvimento de critérios de recrutamento.</li> </ul>
Subequipe: Tecnologia da Informação	<p>Uma Equipe de Tecnologia da Informação (TI) poderá ser criada para gerenciar uma transição tranquila da infraestrutura de TI. Entre outras atividades, a equipe realizará:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avaliação do sistema de TI atual.</li> </ul>

**EDITAL DO LEILÃO Nº 01/2018**  
**CONCESSÃO PARA AMPLIAÇÃO, MANUTENÇÃO E EXPLORAÇÃO DOS AEROPORTOS INTEGRANTES DOS**  
**BLOCOS NORDESTE, CENTRO-OESTE E SUDESTE**

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificação de melhorias de TI necessárias.</li> <li>• Identificação de necessidades estratégicas de contratação/treinamento para TI.</li> <li>• A equipe trabalhará juntamente com as Equipes de Finanças e de Operações.</li> </ul>
Formação da nova Equipe de Administração do Aeroporto	A Equipe de Transição ficará responsável por transferir os conhecimentos à nova Equipe de Administração Aeroportuária. Todas as subequipes operando sob direção da Equipe de Transição poderão ser transferidas para as equipes e grupos apropriados sob a nova administração e suas estruturas organizacionais.
Melhorias Imediatas	<p>A Concessionária verificará oportunidades de vantagens imediatas para aumentar a eficiência operacional, a experiência do passageiro e o desempenho comercial, que podem incluir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Melhoria do processo de segurança, aumentando a eficiência do processamento.</li> <li>• Avaliação dos principais entraves para melhoria da operação das empresas aéreas no aeroporto e da prestação de serviço aos passageiros e demais usuários, com as respectivas medidas a serem adotadas.</li> </ul>