

## **Fase I: Diseño de la infraestructura del proyecto**

El alcance de esta fase es el de revisar los estudios que existen acerca del Sistema Integrado de Transporte Masivo y estará sujeta a los siguientes determinantes:

- Revisión de los diseños geométricos y urbanísticos del corredor de transporte masivo comprendido entre La Virgen-Cañaveral, producto del convenio de cooperación N°003 de 2003 suscrito entre el AMB y la Asociación Colombiana de Productores de Concreto (Asocreto).
- Revisión de los diseños arquitectónicos de los elementos que conforman el sistema, como son: estación tipo, señalización, mobiliario urbano, y andenes.
- Revisión del diseño del Portal de Cañaveral.
- Diseño de arquitectura e ingeniería del Portal La Virgen.
- Diseños geométrico, urbanístico y arquitectónico del corredor de transporte masivo Cañaveral-Piedecuesta.
- Diseño de arquitectura e ingeniería del Portal de Piedecuesta.
- Diseños geométrico, urbanístico y arquitectónico del corredor de transporte masivo Puerta del Sol-Girón.
- Diseño de arquitectura e ingeniería del Portal de Girón.
- Diseños geométrico, urbanístico y arquitectónico del corredor de transporte masivo Puerta del Sol-UIS-Calle 9ª-La Virgen.
- Para los diseños de Portales, Estaciones de Transferencia, Estaciones Intermedias y Estaciones Sencillas se efectuará las siguientes actividades:
  - a) Levantamiento topográfico: Altimetría y planimetría con una precisión mínima de 1:1000.
  - b) Estudio de suelos.
  - c) Dimensionamiento de los espacios requeridos con base en la demanda de buses que utilizará en la hora pico en un día laborable.
  - d) Diseño de los accesos para los buses y para los pasajeros.
  - e) Diseño de áreas de parqueo vehicular y de bicicletas.
  - f) Diseño arquitectónico de los portales.
  - g) Diseño estructural de los portales con base en las normas NSR-98.
  - h) Diseño hidráulico y sanitario.
  - i) Diseño eléctrico.
  - j) Diseño de redes de comunicaciones
- Elaboración de las cantidades de obra, presupuesto, programación y especificaciones técnicas de las obras diseñadas.

## **Fase II: Estructuración técnica, legal y financiera**

Con base en la recopilación de la información existente en materia de transporte masivo; para ello se deberán consultar fuentes tales como Alcaldías de Bucaramanga, Floridablanca, Girón y Piedecuesta; Área Metropolitana de Bucaramanga, DNP; entre otros, se debe elaborar la estructuración técnica, legal y financiera del proyecto con lo siguientes alcances:

### **Estructuración técnica**

Comprende las actividades relativas a la revisión de los estudios disponibles y demás elementos del proyecto que defina la selección de la modalidad de participación privada, el tipo de tecnología a utilizar y las especificaciones técnicas del caso. Se verificarán y validarán aspectos clave como capacidad, parámetros de operación y nivel de servicio, teniendo en cuenta un horizonte de análisis consecuente con la duración de las asociaciones público-privadas que se prevean. Partiendo de estos resultados el asesor elaborará los documentos técnicos respectivos. Las actividades a realizar son, entre otras:

- Revisar y confrontar la validez de los estudios existentes y los aspectos del proyecto que sirvan como información de referencia para la estructuración técnica del mismo. En especial, el Estudio del Sistema Integrado de Transporte Masivo de Bucaramanga elaborado durante el año 2003.
- Establecer la metodología para analizar cada uno de los impactos relacionados con el proyecto.
- Revisar los estudios de ingeniería y actualizar las características de desempeño del proyecto a partir de las simulaciones existentes en el modelo de transporte utilizado en el estudio del Sistema Integrado de Transporte Masivo para el Área Metropolitana de Bucaramanga. Con base en esta verificación se debe:
  - a) Establecer si la información técnica existente es suficiente para la estructuración del esquema licitatorio y contractual de la concesión.
  - b) Analizar el estudio origen-destino y sus correspondientes encuestas con el fin de diseñar una matriz de origen-destino
  - c) Identificar las posibles deficiencias en la información disponible, evaluar su impacto en la realización del estudio y proponer, de ser necesarias, soluciones específicas para suplirlas.
  - d) Complementar la información técnica del proyecto mediante nuevas simulaciones del sistema de transporte masivo, con los ajustes que surjan del análisis de los resultados disponibles.
  - e) Verificación y priorización de los corredores.
  - f) Análisis de las trayectorias y recorridos, ubicación de estaciones y su flujo, así como el sistema de alimentadores.
  - g) Determinación de la chatarrización y número de flota.



- Realizar las simulaciones de tráfico y determinación de flota, así como indicadores de IPK, demanda, oferta, horas pico y movimiento en troncales y alimentadores.
- Con base en la verificación realizada se debe:
  - a) Definir claramente las inversiones en infraestructura que deberán quedar a cargo del privado (monto y obras), así como las condiciones de ingeniería bajo las cuales los proponentes deberán presentar las ofertas relacionadas con las obras de infraestructura (diseño y construcción). De la misma forma se hará para el sector público.
  - b) Revisar el alcance físico de las obras de construcción y determinar su relación con los niveles de demanda, niveles de servicio y el flujo de ingresos para el concesionario en el tiempo.
  - c) Identificar la gradualidad de las obras y demás inversiones en el tiempo que permita la implantación escalonada del proyecto y la definición de la etapa preoperativa y operación parcial en los contratos de concesión, operación, recaudo y los que se estime necesario.
  - d) Revisar y validar los parámetros de costos de construcción utilizados para determinar el valor de la inversión en obra.
  - e) Verificar que los parámetros utilizados en la elaboración del estudio de demanda del sistema de transporte público del AMB sean consistentes con el comportamiento histórico y con las expectativas de crecimiento económico de la zona de influencia del proyecto. Adelantar las correcciones que se consideren necesarias.
  - f) Revisar que los diseños técnicos cumplan con los requerimientos de seguridad, niveles de servicio y capacidad.
  - g) Desarrollar y definir los requerimientos y parámetros de manejo de contingencias para las redes técnicas urbanas aéreas y subterráneas, manejo de aguas subterráneas y manejo de tráfico, durante y después de obra.
  - h) Analizar y validar los componentes básicos que conforman la plataforma tecnológica: sistema de información, sistema de comunicaciones, esquema de recaudo, material rodante y estándares ambientales, estableciendo las especificaciones técnicas que aseguren niveles de calidad y seguridad, sin preestablecer tecnologías específicas.
  - i) Identificar las posibles deficiencias relacionadas con los literales anteriores y/o cualquier otra deficiencia de la información disponible; y proponer y ejecutar las soluciones específicas para suplir estas deficiencias.
- Elaborar los documentos técnicos correspondientes a los pliegos de condiciones para la contratación de los diferentes componentes del SITM (construcción y mantenimiento de infraestructura, operación del servicio de transporte de pasajeros para los diferentes tipos de rutas, sistema de recaudo y contratos de interventoría y/o auditorías externas): i) cartilla técnica del pliego (memorando informativo); ii) especificaciones técnicas mínimas básicas genéricas para el diseño (cuando a ello haya lugar), construcción, operación, mantenimiento y reposición del Sistema de Integrado de Transporte que permitan la libre concurrencia y competencia de cualquier proponente; iii) los demás necesarios. Si se requiere de más de un proceso licitatorio, se elaborarán los documentos técnicos correspondientes a cada caso. Las

especificaciones deberán tenerse en cuenta para los niveles proyectados de servicio, para la selección del (los) proponente (s) y para el cumplimiento del contrato de concesión. Las especificaciones técnicas garantizarán niveles de calidad y seguridad, según normas ISO series 9000 Gestión de Calidad e ISO series 14000 Gestión Medioambiental.

- Definir los mecanismos de control y desempeño de los diferentes constructores y operadores, incluyendo el aseguramiento y control de calidad tendientes a la obtención del mejor producto de acuerdo con los objetivos planteados, tanto para la etapa de implantación del sistema, como para las etapas de operación, mantenimiento y reversión de infraestructura. Esta tarea contemplará el desarrollo de un conjunto de indicadores que apoyen el seguimiento durante las diferentes etapas mencionadas y servirá para alimentar los esquemas de bonos y penalizaciones contractuales.
- De acuerdo con lo anterior, elaborar los términos de referencia para la interventoría y/o auditorías requeridas por el proyecto, o diseñar las condiciones requeridas para ejecutar estas funciones. El asesor deberá elaborar los términos de referencia para la contratación de la interventoría y auditorías del proyecto, de acuerdo con las condiciones establecidas en los documentos técnicos y deberá establecer los criterios de evaluación y selección de las firmas de interventoría y auditoría, definiendo una estrategia para evitar posibles conflictos de interés.
- Diseñar el sistema de recaudo.
- Diseñar el centro de control.
- Diseñar las rutas complementarias.

### **Estructuración Financiera**

Comprende las actividades relacionadas con la selección de la modalidad de participación privada y de la estructura financiera más conveniente para el adecuado desarrollo del proyecto. Las actividades a realizar son:

- Desarrollar, documentar y aplicar uno o varios modelos financieros<sup>1</sup> que permitan a los diferentes inversionistas y financiadores<sup>2</sup> llevar a cabo las siguientes actividades:

<sup>1</sup> El (los) modelo(s) financiero (s), deberán ser iterativos, darán soporte al seguimiento de resultados durante toda la vida de la concesión, permitiendo cambiar cualquier variable, de tal forma que se pueda conocer el desempeño financiero real de la concesión ya sea en la etapa de preconstrucción, construcción u operación. Deberán contar con un módulo gerencial que permita la manipulación de las principales variables del modelo, simplificando su uso y que facilitando la toma de decisiones.

<sup>2</sup> Se refiere a los inversionistas y financiadores, entre otros, de: 1) la construcción y mantenimiento de la infraestructura, 2) la compra, operación y mantenimiento de buses troncales, 3) la operación y mantenimiento de los buses alimentadores, 4) la adquisición, instalación, operación y mantenimiento de los equipos de recaudo, 5) la adquisición, instalación, operación y mantenimiento del centro de control del sistema, 6) las fiducias requeridas y 7) la contratación de negocios complementarios, tales como derechos de redes, publicidad, desarrollo inmobiliario.



- a) Elaborar proyecciones financieras (flujo de caja, balance general, estado de pérdidas y ganancias, entre otros) que incorporen los resultados obtenidos en la estructuración técnica y las proyecciones de gastos administrativos, impuestos, deuda, seguros, Plan de inversiones, etc.
  - b) Analizar ingresos correspondientes a: cargos a los operadores de los buses, cargos por servicios complementarios, cargos por arrendamientos o concesiones similares y otros ingresos<sup>3</sup>.
  - c) Analizar otros ingresos complementarios como explotación de espacios publicitarios, desarrollo inmobiliario y arrendamiento de redes, entre otros.
  - d) Elaborar análisis de sensibilidad y riesgo, fijando horizontes de tiempo de mediano y largo plazo, considerando cambios en los niveles de demanda, tarifas, condiciones de deuda, variables macroeconómicas, cronograma de inversión, incorporación de otros componentes, y demás variables que puedan afectar la rentabilidad del proyecto.
- Con base en los análisis adelantados, diseñar y sustentar financieramente los aspectos relacionados a la integración del sistema, mediante la realización de las siguientes tareas:
    - a) Estimación de la fuente de ingresos que recibirá el concesionario y propuesta de distintas alternativas de pago al concesionario.
    - b) Diseño de la estrategia a ser utilizada para la implantación de la tarifa única para el Sistema Integrado de Transporte Masivo. El asesor deberá definir las etapas para su implantación y la forma y procedimiento de recaudo y pago.
    - c) Definición de los mecanismos de coordinación entre los diferentes contratos que garanticen el adecuado funcionamiento del sistema.
    - d) Diseñar la estructura administrativa que opere el Sistema Integrado de Transporte Masivo, precisando la forma de pago, los mecanismos de recaudo, los sistemas de seguimiento, penalización y control y demás conceptos técnicos que componen el SITM.
  - Definir todos los elementos que conforman la estructura de las concesiones definidas, tales como: bienes que hacen parte de cada concesión, funciones de cada uno de los inversionistas, servicios principales y accesorios a ser incluidos.
  - Determinar la estructura financiera más adecuada para el proyecto que tenga en cuenta las restricciones macroeconómicas y financieras del sector público y minimice los costos financieros y el tiempo de ejecución del proyecto. Así mismo, apoyar en la selección de la mejor alternativa. Para esto el asesor deberá:
    - a) Determinar la inversión pública en infraestructura del proyecto, proponiendo diferentes alternativas de financiamiento que permitan optimizar el tiempo de ejecución del proyecto.
    - b) Determinar los grupos de rutas óptimos (considerando las restricciones financieras públicas, posibilidades de generar competencia, duración deseable de cada

<sup>3</sup> Explotación de espacios publicitarios, etc.

contrato, sostenibilidad del sistema y demás elementos relevantes) a ser atendidos y contratados con inversionistas privados.

- c) Con base en lo anterior definir los negocios a ser licitados contemplando la totalidad de componentes del SITM (operación del servicio de transporte de pasajeros para los diferentes tipos de rutas, sistema de recaudo y demás necesarios para su adecuado funcionamiento).
  - d) Definir y diseñar la estructura tarifaria del SITM, de manera que cumpla con los siguientes principios: i) que la tarifa permita recuperar los costos de los diferentes operadores y asegure la sostenibilidad del sistema; ii) que no tenga ningún tipo de subsidio externo; y iii) que sea sencilla en su aplicación y que su metodología de estimación sea fácilmente comprensible. Además, dicho diseño debe tomar en cuenta los riesgos asociados a la actualización y fijación de la tarifa.
  - e) Incorporar la viabilidad de explotación de bienes y servicios adicionales (publicidad, manejo inmobiliario, etc.) y evaluar otras fuentes de financiación externa a las que puede aplicarse por las características ambientales del proyecto.
  - f) Elaborar un cronograma de procesos licitatorios y de contratación.
- Apoyar, preparar y organizar toda la información necesaria para que el AMB, entidad territorial responsable de la implementación del proyecto, adelante la consecución y aseguramiento de los recursos y créditos necesarios para contratar la construcción de la infraestructura a su cargo, de ser así necesario.
  - Desarrollar un esquema para la asignación y mitigación de riesgos, determinación del valor de las contingencias y la definición de mecanismos de compensación, que contenga las herramientas de administración y distribución de riesgos más adecuadas para el AMB y los inversionistas. Esta tarea se desarrollará por medio de:
    - a) Identificar los riesgos asociados al proyecto y proponer mecanismos para su mitigación.
    - b) Determinar el valor de las contingencias con base en un modelo probabilístico de las variables que puedan llegar a tener un impacto en el desarrollo del proyecto, teniendo en cuenta la normatividad vigente al respecto. Dentro del análisis de contingencias, debe tomarse en cuenta que la finalidad de éstas es otorgar un cubrimiento al pago del servicio de la deuda del concesionario.
    - c) Analizar el impacto de la carga contingente sobre las finanzas del AMB y de los Municipios que la conforman.
    - d) Con base en lo anterior, diseñar los mecanismos de compensación y garantías y realizar las labores necesarias para su implementación.
    - e) Evaluar el impacto que sobre los riesgos identificados, tendría la inclusión dentro de la concesión de porciones del sistema complementario de transporte público. Esta evaluación deberá ser consistente con los recursos disponibles y con la situación del sistema de transporte público actual. El asesor propondrá mecanismos para la mitigación o asignación de riesgos, los cuales no podrán incluir ningún tipo de garantías de tipo financiero por parte del sector público.
  - Diseñar un esquema de Bonos y Penalizaciones que permita motivar al concesionario a asumir sus responsabilidades y se constituya en una herramienta para el Ente Gestor que garantice el cumplimiento de las actividades por parte del concesionario.



- Verificación de las proyecciones financieras y su impacto sobre las inversiones, costos operacionales y administrativos, rentabilidad del ente gestor y de los diferentes operadores del sistema.
- Diseñar una estrategia clara que evite la presentación de ofertas de concesión con precios artificialmente bajos.
- Diseñar una estrategia inmobiliaria con la cual se pueda conseguir recursos para la financiación del proyecto del Sistema Integrado de Transporte Masivo.
- Diseñar estrategias de financiación para el mantenimiento de las obras de infraestructura de acuerdo a los aportes de la nación y de los municipios.
- Adelantar la promoción del proyecto, por medio del diseño y la implantación de una estrategia que comprenda las siguientes actividades:
  - a) Identificar los potenciales inversionistas para cada caso, elaborando los perfiles respectivos y la estrategia de mercadeo para cada caso.
  - b) Elaborar material promocional del proyecto y memorandos informativos que describan las características generales de tipo técnico, legal y financiero, incluyendo cuadros, gráficos y mapas.
  - c) Organizar por lo menos 2 reuniones de percepción de mercado a inversionistas interesados, con el fin de conocer las expectativas que ha generado el proyecto y las percepciones de los inversionistas alrededor del mismo.
  - d) Organizar reuniones de percepción con posibles financiadores, con el objeto de conocer las percepciones, intereses y preocupaciones que puedan tener bancos y financiadores sobre el proyecto, permitiendo desarrollar herramientas atractivas para el manejo de riesgos y garantías.
  - e) Organizar por lo menos dos (2) reuniones explicativas y promocionales del proyecto (road shows), en las cuales se presenten las condiciones generales del proyecto y del proceso licitatorio.
  - f) Organizar charlas informativas y otros eventos que se consideren necesarios.
  - g) Organizar reuniones explicativas y promocionales del proyecto con transportadores locales, en los cuales se presente el impacto que genere en la industria transportadora de la ciudad.

### **Estructuración Legal**

Comprende la elaboración de los pliegos de condiciones y las minutas de los contratos de concesión, de tal forma que éstos reflejen la legislación con claridad, especifiquen la asignación de riesgos, provean herramientas jurídicas para la mayoría de los eventos, no den pie a vacíos jurídicos, y sean equitativos para las partes. Con base en los resultados de la estructuración técnica y financiera, el consultor elaborará los documentos licitatorios para la contratación de inversionistas en el recaudo y la operación de los diferentes tipos de rutas. Las principales actividades a desarrollar son:

- Elaborar los pliegos de condiciones para la contratación de totalidad de componentes del SITM (construcción y mantenimiento de infraestructura, operación del servicio de transporte de pasajeros para los diferentes tipos de rutas, sistema de recaudo y demás necesarios para su adecuado funcionamiento), interventorías y/o asesorías necesarias, incluyendo entre otros los siguientes aspectos:
  - a) Condiciones generales y especiales de la licitación.
  - b) Requisitos de los proponentes (experiencia, capacidad económica y financiera, existencia y representación legal, requisitos legales de participación, etc.).
  - c) Requisitos de las propuestas (especificaciones técnicas y procedimientos, elaboración oferta económica, valor estimado del contrato, documentos de las propuestas, entrega de propuestas, etc.).
  - d) Compromisos del AMB o el Ente Gestor y el inversionista.
  - e) Las cláusulas que garanticen al Ente Gestor el adecuado desarrollo del proyecto.
  - f) Anexos, donde se incluya entre otros, la cartilla técnica con las especificaciones técnicas de construcción, rehabilitación y mejoramiento, las especificaciones técnicas de operación y mantenimiento, las especificaciones generales de construcción y la cartilla de niveles de servicio y su relación con expansiones, ampliaciones y/o obras complementarias.
  
- Elaborar las minutas de contrato necesarias para implantar el proyecto. El asesor determinará con exactitud las responsabilidades y obligaciones de las partes y los procedimientos a seguir para la debida ejecución de los contratos definidos en esta asesoría, de tal manera que los diferentes negocios sean atractivos y equilibrados tanto para los inversionistas como para el Ente Gestor. Los contratos deberán incluir, entre otros, y sin limitarse a ellos, los siguientes aspectos:
  - a) Objeto y requisitos de la ejecución del contrato
  - b) Etapas de ejecución del contrato y finalización del mismo.
  - c) Causales de terminación o suspensión del contrato y procedimientos de liquidación.
  - d) Valor del contrato.
  - e) Esquemas tarifarios y fórmulas de indexación y compensación.
  - f) Obligaciones del Entes Gestor y las entidades territoriales en lo relativo a la consecución de licencias, liberación de predios y aportes de capital.
  - g) Obligaciones del inversionista en cada una de las etapas de ejecución del contrato.
  - h) Descripción de las obras a cargo del inversionista.
  - i) Plan de manejo de tráfico en la etapa de implantación y operación del proyecto, cuando aplique.
  - j) Distribución y manejo de riesgos.
  - k) Riesgos asegurable.
  - l) Garantías y mecanismos de compensación.
  - m) Descripción de los instrumentos ofrecidos por el Ente Gestor y/o los entes territoriales para el cubrimiento de contingencias y garantías
  - n) Manejo de los recursos del proyecto.
  - o) Manejo ambiental del proyecto.
  - p) Cláusulas de incumplimiento, sanciones, bonos, penalizaciones, multas, etc. e indicadores asociados



- q) Interventoría.
- r) Determinar los bienes que harán parte de la concesión y los mecanismos de reversión.
- s) Equipos, materiales, manejo de desechos, uso de vías públicas, áreas de servicio etc.
- t) Obras adicionales o complementarias.
- u) Fuerza mayor o caso fortuito.
- v) Toma de posesión del proyecto si se requiere.
- w) Especificaciones técnicas y operativas.
- x) Nivel de servicio.
- y) Mecanismos y procedimientos para la solución de conflictos.
- z) Explotación de servicios complementarios.

En todo caso, las minutas de contrato, deberán contener y desarrollar todos los aspectos técnicos, legales y financieros necesarios que recojan de manera íntegra la estructura del proyecto y las responsabilidades de cada una de las partes en la ejecución del contrato. Así mismo, el asesor deberá participar en las rondas de preguntas, elaborar las propuestas de respuestas a las mismas, y preparar los adendos, adiciones o modificaciones necesarias.

- Elaborar conjuntamente con el AMB o el Ente Gestor, todos los actos administrativos necesarios para adelantar la apertura y trámite de la licitación, conforme a la legislación vigente. Así mismo, elaborará toda la documentación por adelantarse dentro del desarrollo del proyecto tales como memorandos de información, preparación de respuestas a las preguntas formuladas por los interesados, y elaboración de adendos o modificaciones a los pliegos, convenios, etc. También elaborará todos aquellos documentos necesarios para la implementación de los instrumentos de compensación y garantías, los encaminados a la firma del contrato de concesión y a la obtención del cierre financiero.
- Apoyar los procesos licitatorios. Durante cada proceso licitatorio el asesor debe apoyar y estar en contacto permanente con los interesados en dicho proceso. Esto incluye:
  - a) Asistir a reuniones
  - b) Preparar rondas de de preguntas y respuestas y todas las labores necesarias para permitir la participación de los interesados
  - c) Preparar el salón de información a proponentes (data room), por medio de la selección de la información necesaria, organización logística y manejo del mismo
  - d) Apoyar la respuesta a las solicitudes de aclaración a los participantes de la licitación y en la elaboración de los adendos necesarios a los pliegos de condiciones y a la minuta de contrato. En este sentido, la última versión de la minuta contractual al momento del cierre de la licitación debe satisfacer en su totalidad las necesidades del proyecto, del Ente Gestor, y de los participantes dentro del proceso

- Apoyar la evaluación de propuestas y en la selección del concesionario. El asesor apoyará la evaluación y calificación de las propuestas que presenten los proponentes, en la medida en que el Comité Técnico lo requiera.
- Apoyar en la adjudicación de los contratos. El asesor apoyará durante cada proceso de adjudicación, elaborando los documentos necesarios para ello, tales como el proyecto de acto administrativo de adjudicación, hasta llegar a la firma del contrato.
- Efectuar el seguimiento y monitoreo a las actividades ejecutadas durante el proceso de preconstrucción (o preinversión). El asesor deberá supervisar y verificar que los compromisos adquiridos por las partes en el contrato de concesión sean cumplidos dentro de los plazos establecidos para este fin. En caso de atrasos o incumplimientos debe establecer las causas y proponer alternativas para su ejecución.
- Asesorar el proceso de consecución de financiación. El asesor apoyará en la elaboración o consecución de la información necesaria para la obtención de los recursos necesarios por parte del inversionista. Determinará los requisitos para constatar la existencia de un cierre financiero (contratos de crédito, colocación de bonos, etc.) y los verificará de manera que garantice la financiabilidad (deuda y capital) y viabilidad del proyecto a corto, mediano y largo plazo. Así mismo, verificará la implementación oportuna de los mecanismos de liquidez, conforme lo establecido en las minutas del contrato.
- Se deberá realizar por lo menos las siguientes actividades con el fin de lograr el cierre financiero:
  - a) Apoyo en la redacción de conceptos jurídicos.
  - b) Apoyo en la redacción de documentos o cartas solicitadas a la Nación o al AMB o el Ente Gestor.
  - c) Apoyo en Road Shows dirigidos a los financiadores.
  - d) Apoyo en la consecución de citas con financiadores clave.
  - e) Acompañamiento a reuniones con financiadores.
  - f) Presentación de simulaciones financieras que se requieran.
  - g) Apoyo en la revisión y redacción de documentos ("Term Sheets") de deuda.