



## **FIDEICOMISO DE TURISMO DE LOS CABOS**

BANCO SANTANDER MÉXICO, SOCIEDAD ANÓNIMA, INSTITUCIÓN DE BANCA MÚLTIPLE, GRUPO FINANCIERO SANTANDER MÉXICO, EN SU CARÁCTER DE FIDUCIARIA DEL FIDEICOMISO IRREVOCABLE DE INVERSIÓN, ADMINISTRACIÓN Y FUENTE DE PAGO PARA EL MUNICIPIO DE LOS CABOS.

### **ANEXO II. ANEXO TÉCNICO**

**SERVICIO INTEGRAL DE EVALUACIÓN, ACTUALIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y GESTIÓN DE RIESGOS INSTITUCIONAL, PARA EL FIDEICOMISO DE TURISMO DE LOS CABOS.**

**A. DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO OBJETO DE LA CONTRATACIÓN.** El servicio objeto de la presente contratación, especificaciones y términos de referencia que requiere **Banco Santander México, Sociedad Anónima, Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Santander México, en su carácter de fiduciaria del Fideicomiso Irrevocable de Inversión, Administración y fuente de pago para el Municipio de Los Cabos, en adelante FITURCA**, son los siguientes:

**OBJETIVO.** Llevar a cabo la evaluación, actualización y fortalecimiento del **Sistema de Control Interno Institucional y del Sistema de Gestión de Riesgos del Fideicomiso de Turismo de Los Cabos**, con fundamento en los numerales 16.06 y 16.07 del Marco Integrado de Control Interno para el Estado de Baja California Sur (MICI) publicado en el Boletín Oficial No. 47 el 30 de noviembre de 2016, así como en un modelo de integridad, para fortalecer las actividades institucionales relacionadas con la planeación estratégica, el seguimiento y evaluación del programa-presupuesto, la gestión de riesgos de integridad y cumplimiento, y la actualización del marco normativo, a fin de asegurar que **FITURCA** cuente con un Sistema de Control Interno actualizado, eficaz y vinculado a la estrategia anual de promoción turística.

**B. JUSTIFICACIÓN.** Derivado de la evolución normativa, de las exigencias de transparencia, y de la naturaleza estratégica de los recursos destinados a la promoción turística del destino Los Cabos, se requiere fortalecer sustancialmente:

- La alineación entre la operación institucional, el programa anual de promoción turística y el modelo de planeación-presupuesto (PbR).
- Los mecanismos de seguimiento, evidencia y evaluación al desempeño institucional.
- Los sistemas y procedimientos de control interno, cumplimiento legal, integridad y gestión de riesgos.
- La actualización del marco reglamentario, organizacional y procedimental del Fideicomiso.
- Los procedimientos de archivo, transparencia, acceso a la información y protección de datos personales.

El servicio permitirá identificar brechas, optimizar procesos, fortalecer la eficiencia en el uso de recursos públicos, y garantizar que las actividades de promoción turística cuenten con evidencia documental trazable, verificable y homogénea para efectos de auditoría y fiscalización.

Asimismo, contribuirá a que **FITURCA** cuente con un Programa de Trabajo de Control Interno, una Matriz de Riesgos Institucional y un Programa de Administración de Riesgos actualizados, alineados a la operación estratégica y sujetos a mecanismos efectivos de seguimiento.

**C. DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIOS A CONTRATAR:** Contratación de una empresa especializada que proponga a **FITURCA** un **Plan de Trabajo** que integre los siguientes elementos:

1. Diagnóstico integral (AS-IS).
2. Diseño del Programa de Trabajo Integral (Roadmap).
3. Actualización del marco reglamentario, procedimental y organizacional.
4. Actualización de la planeación estratégica y evaluación al desempeño.
5. Evaluación programa - presupuesto y alineación a PbR.
6. Evaluación externa del Sistema de Control Interno.
  - a) Evaluación de contrataciones 2025 – cumplimiento legal.
  - b) Evaluación del Cumplimiento Contractual de Proveedores 2025 - 2026.
  - c) Procedimiento de Control de Contratos 2025 y Expediente Único del Contrato.
  - d) Actualización del PTCL, Matriz de riesgos y Programa de Administración de Riesgos.
7. Evaluación de procedimientos de archivo, Transparencia y Protección de datos.

El **Plan de Trabajo** podrá presentarse en formato libre en un plazo de 30 (treinta) días naturales siguientes a la emisión del fallo y deberá cumplir por lo menos con las siguientes características:

- a) Deberá considerar objetivos claros para cada uno de los servicios y en los casos que corresponda, una estimación de metas que establezca métricas claras de los resultados a obtener.
- b) Deberá desagregarse conforme a las acciones referidas en el inciso **D.** del presente documento y de acuerdo con las especificaciones que se detallan en los incisos subsecuentes.
- c) Cada una de las acciones que conforman el servicio deberá de estar calendarizada e integrada en una hoja de ruta o cronograma que detalle el período de ejecución.
- d) Deberá considerar la generación de reportes mensuales de actividades además de un informe final de cierre que considere la totalidad de acciones realizadas, así como, los resultados obtenidos que sustenten e integre las evidencias documentales que correspondan.

Las acciones planteadas podrán ser modificadas durante el período de ejecución de los servicios, a solicitud del Licitante Ganador, que resulte adjudicado o conforme a las necesidades de **FITURCA**, a efecto de adecuar el **Plan de Trabajo** a situaciones supervinientes que se presenten.

Todas las modificaciones al **Plan de Trabajo** deberán ser acordadas de manera previa y aprobadas por escrito, mediante la firma de ambas partes del "Plan de Trabajo Modificado",

situación por la cual el Licitante Ganador, se abstendrá de llevar a cabo cualquier acción que no se encuentre considerada y aprobada en el Plan de Trabajo original o en sus modificaciones.

**FITURCA** podrá solicitar cambios al **Plan de Trabajo** en toda la duración del contrato sin que ello implique un incremento en el costo de los honorarios del despacho.

**D. DESCRIPCIÓN PORMENORIZADA DEL SERVICIO.** La prestación del servicio comprende, de manera enunciativa más no limitativa, las actividades siguientes:

**D.1. DIAGNÓSTICO INTEGRAL (AS-IS).**

Revisión del marco reglamentario vigente, estructura organizacional, manuales, procesos clave, políticas, lineamientos y actividades de control.

- a) Análisis del Sistema de Control Interno Institucional conforme al Marco Integrado de Control Interno para el Estado de Baja California Sur (MICI).
- b) Identificación de brechas, áreas de oportunidad, duplicidades, omisiones y riesgos inherentes y residuales.
- c) Elaboración de mapa de procesos institucionales y su vinculación con el Programa Anual de Promoción Turística.
- d) Identificación de procesos críticos, controles existentes, evidencias y responsables.
- e) Construcción de un inventario de controles y matriz preliminar de riesgos orientados a promoción, cumplimiento e integridad.

**D.2. DISEÑO DEL PROGRAMA DE TRABAJO INTEGRAL (ROADMAP).**

- a) Construcción de un programa de trabajo que integre acciones específicas, priorizadas y calendarizadas para la actualización normativa, procedimental y organizacional.
- b) Diseño de lineamientos institucionales bajo mejores prácticas nacionales e internacionales en: Control Interno; Cumplimiento legal; Ética e integridad; Planeación estratégica; y, Evaluación del desempeño.
- c) Definición de roles, responsables, hitos e indicadores de avance.

**D.3. ACTUALIZACIÓN DEL MARCO REGLAMENTARIO, PROCEDIMENTAL Y ORGANIZACIONAL.**

- a) Revisión y análisis de la normativa interna aplicable.
- b) Elaboración de propuestas de actualización normativa (reglamentos, manuales, lineamientos, políticas).
- c) Diseño de nuevos instrumentos normativos para procesos relevantes: control de contratos, expediente único, cumplimiento, reporte, responsabilidades y trazabilidad.
- d) Actualización y diseño de manuales de procedimiento en versión TO-BE (cómo debe operar **FITURCA** después del rediseño).
- e) Acciones de capacitación, socialización y acompañamiento para asegurar adopción institucional.
- f) Adecuación de procesos y elaboración de material técnico-operativo.

**D.4. ACTUALIZACIÓN DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO.**

- a) Diagnóstico del proceso institucional de planeación estratégica vs. enfoque del Programa Operativo Anual (POA).
- b) Actualización del Programa Anual de Promoción Turística con enfoque POA, conforme a lineamientos de la Secretaría de Finanzas y Administración del Estado.
- c) Diseño de catálogo de indicadores estratégicos y de gestión bajo metodología del PresuPbR.
- d) Construcción de mecanismos institucionales de seguimiento, evidencia y reporte del desempeño.

#### **D.5. EVALUACIÓN PROGRAMA-PRESUPUESTO Y ALINEACIÓN A PbR.**

- a) Valuación integral del Programa de Promoción Turística mediante metodología del Presupuesto Basado en Resultados (PbR):
  - Árbol del problema.
  - Árbol de objetivos.
  - Matriz de marco lógico.
  - Matriz de indicadores.
- b) Propuesta de actualización de instrumentos PbR y recomendaciones al proceso planeación-programación-presupuestación.
- c) Rediseño procedimental, flujos, roles, controles y puntos de aprobación.

#### **D.6. EVALUACIÓN EXTERNA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.**

- a) Evaluación externa conforme MICI 16.06 y 16.07, riesgos de integridad y cumplimiento.
- b) Análisis de normas, actividades, controles clave y trazabilidad.
- c) Emisión de opinión técnica y recomendaciones por norma de control interno.

##### **D.6.1. Evaluación de contrataciones 2025 – cumplimiento legal.**

- a) Revisión muestral de expedientes de contratación.
- b) Verificación de cumplimiento normativo, riesgos y desviaciones.
- c) Propuestas de mejora y mecanismos de control.

##### **D.6.2. Evaluación del Cumplimiento Contractual de Proveedores 2025 - 2026.**

- a) Revisión de obligaciones contractuales, entregables, evidencias y reportes.
- b) Identificación de riesgos y acciones correctivas.

##### **D.6.3. Procedimiento de Control de Contratos 2025 y Expediente Único del Contrato.**

- a) Diseño del procedimiento TO-BE de control de contratos.
- b) Creación del *checklist* y catálogo obligatorio del Expediente Único del Contrato.
- c) Definición de responsables, controles, resguardo y mecanismos de trazabilidad.

##### **D.6.4. Actualización del PTCI, Matriz de riesgos y Programa de Administración de Riesgos.**

- a) Actualización del Programa de Trabajo de Control Interno (PTCI).
- b) Integración de hallazgos de auditorías y fiscalización.
- c) Actualización de la Matriz de Riesgos Institucional (inherentes/residuales).
- d) Diseño del Programa Anual de Administración de Riesgos (planes, KRIs, responsables).

#### D.7. EVALUACIÓN DE PROCEDIMIENTOS DE ARCHIVO, TRANSPARENCIA Y PROTECCIÓN DE DATOS.

- a) Revisión y actualización de procedimientos de archivo de acuerdo con la Ley de Archivos de Baja California Sur.
- b) Verificación del cumplimiento en materia de transparencia y acceso a la información pública.
- c) Revisión de obligaciones en materia de protección de datos personales.
- d) Diseño y actualización de reglas de operación de órganos colegiados institucionales.
- e) Propuesta de nuevos procedimientos, controles y evidencias.

**E. ENTREGABLES.** Los entregables serán presentados en formato físico y/o digital conforme a lo determine **FITURCA** y constituyen la evidencia de cumplimiento del servicio contratado:

ACTIVIDAD	ENTREGABLES
1. Diagnóstico integral (AS-IS).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe de Diagnóstico Integral (AS-IS)</li> <li>• Mapa de procesos y matriz de vinculación a promoción</li> <li>• Inventario de controles y matriz preliminar de riesgos</li> </ul>
2. Diseño del Programa de Trabajo Integral (Roadmap).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de Trabajo Integral (Roadmap)</li> <li>• E2.2 Paquete de lineamientos propuestos</li> </ul>
3. Actualización del marco reglamentario, procedimental y organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Matriz de revisión normativa y propuestas de actualización</li> <li>• Paquete normativo/procedimental TO-BE</li> <li>• Manuales de procedimientos actualizados</li> <li>• Evidencias de capacitación y socialización</li> </ul>
4. Actualización de la Planeación Estratégica y Evaluación al Desempeño.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnóstico del proceso de planeación estratégica.</li> <li>• Programa Anual de Promoción Turística actualizado (enfoque POA).</li> <li>• Sistema actualizado de indicadores de desempeño</li> </ul>
5. Evaluación programa - presupuesto y alineación a PbR.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación PbR del Programa de Promoción Turística</li> <li>• Instrumentos PbR actualizados</li> <li>• Propuestas de mejora al proceso planeación-programación-presupuestación</li> </ul>
6. Evaluación externa del Sistema de Control Interno.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe de Evaluación Externa del Sistema de Control Interno</li> <li>• Informe de evaluación de cumplimiento legal (2025)</li> <li>• Informe de evaluación de cumplimiento contractual (2025–2026).</li> <li>• Procedimiento de control de contratos + Expediente Único.</li> <li>• Programa de Trabajo de Control Interno actualizado.</li> <li>• Matriz de Riesgos Institucional + Programa de Administración de Riesgos.</li> </ul>
7. Evaluación de procedimientos de archivo, Transparencia y Protección de datos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe de evaluación de procedimientos de Archivo, Transparencia y Protección de Datos Personales</li> </ul>

**F. PLANTILLA DE RECURSOS HUMANOS.** El Licitante Ganador deberá contar con los recursos humanos necesarios para cumplir con lo solicitado en este Anexo Técnico. Será responsabilidad



del Licitante Ganador garantizar la experiencia y capacidad de cada uno de los integrantes del equipo que asigne para la ejecución del servicio en cita, asimismo, deberá asignar para tales efectos a:

Funciones	Cantidad
Director de Proyecto	1
Coordinador de Control Interno	1
Consultor Senior de Control Interno, fiscalización y seguimiento	1
Consultor Senior en <i>Compliance</i> Legal	1
Auditor	1
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>

Los gastos y costos administrativos vinculados con el manejo del proyecto, tales como equipo de oficina, material, telefonía, horas extras, asistencia a juntas en la ciudad sede de el Licitante Ganador, visitas al cliente etc., deberán estar considerados en el precio del servicio, haciendo mención que **FITURCA** no estará obligado a pagar el costo de ningún servicio que no esté debidamente integrado en el Contrato o referido en el Anexo Técnico, así como, cualquier modificación que no esté previamente acordada y aprobada formalmente por la Dirección de Administración y Finanzas.

**G. PERÍODO.** La prestación de los servicios será a partir del **1 de enero de 2026** al **31 de diciembre de 2026**, equivalente a **365 días naturales**.

**H. LUGAR DE ENTREGA DE LOS MATERIALES Y DE LOS ELEMENTOS COMPROBATORIOS DE LOS SERVICIOS.** La documentación comprobatoria de los servicios prestados se efectuará vía electrónica a las cuentas institucionales que al efecto le señale **FITURCA**, en los términos y plazos previstos en el presente Anexo Técnico.

**I. MONTO ESTIMADO DEL CONTRATO.** El monto máximo por la prestación del servicio será de **\$1'870,000.00** (UN MILLÓN OCHOCIENTOS SETENTA MIL PESOS 00/100 M.N.), incluyendo el Impuesto al Valor Agregado (IVA).

La propuesta económica deberá presentarse de forma desglosada y de conformidad con el formato establecido en el **Anexo III. Propuesta Económica**, de las Bases.

El monto a ejercer en el contrato estará sujeto a la disponibilidad presupuestal que se obtenga de la recaudación del Impuesto Sobre la Prestación del Servicio de Hospedaje en el Municipio de Los Cabos, Baja California Sur, en el período de la prestación de los servicios y que sea aprobada por el Comité Técnico de **FITURCA**.

**J. POLÍTICAS PRESUPUESTALES.** **FITURCA** hace del conocimiento a todos los participantes, que se reservan el derecho en todo momento a suspender en forma definitiva o temporal, parcial o totalmente, la continuación y pago de los servicios objeto de la contratación, toda vez que la disponibilidad presupuestal para su ejecución está sujeta a la recaudación del Impuesto Sobre la

Prestación del Servicio de Hospedaje en el Municipio de Los Cabos, Baja California Sur; lo anterior a efecto de que el Licitante Ganador tome en cuenta las probables restricciones presupuestarias y reservas que pudieran derivarse durante la vigencia de la prestación de los servicios; por lo tanto **FITURCA** a través del Administrador del Contrato, se reserva el derecho de aceptar, declinar o corregir, el orden y clasificación de los servicios previstos en el Plan de Trabajo.

Los errores cometidos por el Licitante Ganador en los servicios prestados, deberán ser subsanados o indemnizados por él mismo, pudiendo estar sujeto a la aplicación las penalizaciones establecidas para tal efecto en el presente Anexo Técnico.

En ningún momento **FITURCA** estará obligado al pago de servicios y acciones que no se encuentran considerados en el presente Anexo Técnico o las modificaciones al mismo, que no se encuentren aprobadas.

**K. PROPIEDAD DE MATERIALES. FITURCA**, será el titular de los derechos de autor y de propiedad intelectual e industrial de cualquier tipo de material, ya sea impreso, audiovisual o de cualquier clase, que se produzcan en virtud del contrato que se celebre, así como, de las ya existentes y que **FITURCA** proporcione al Licitante Ganador para la ejecución del mismo; salvo el caso de aquellos materiales respecto de los que terceros ya detenten los derechos de autor o de propiedad intelectual e industrial, en cuyo caso el Licitante Ganador deberá poner en conocimiento a **FITURCA** de tal situación.

**L. ENTREGA DE MATERIALES, PROPIEDAD DE FITURCA.** Al término de la vigencia del Contrato o cuando **FITURCA** lo requiera, el Licitante Ganador deberá hacer entrega de todos los materiales producidos bajo el amparo del mismo o entregados para su ejecución, sin costo adicional al presupuesto contemplado en el Contrato, para lo cual el Licitante Ganador deberá realizar todos los trámites que resulten necesarios, siendo en todo momento **FITURCA** el poseedor exclusivo de los derechos autorales y de propiedad intelectual e industrial que se generen con motivo los servicios prestados durante la vigencia del Contrato.

**M. RESPONSABILIDAD. FITURCA**, ni su personal serán responsables de ningún costo en que incurra el Licitante Ganador como consecuencia del trabajo desarrollado o en la preparación, ni por viáticos y otros gastos que se generen por la firma del Contrato.

Rúbricas:  
**FITURCA**

Cabo San Lucas, Baja California Sur, México a los 5 días del mes de diciembre de 2025.



**MTRO. RODRIGO ESPONDA CASCAJARES**  
Director General del  
Fideicomiso de Turismo de Los Cabos  
F/110602



**LIC. ARMANDO GARCÍA MARTÍNEZ**  
Secretario del Comité Técnico del  
Fideicomiso de Turismo de Los Cabos  
F/110602