

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 IMPLEMENTACIÓN DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL Y DEFINICIÓN DE LA METODOLOGÍA DE PROCESOS DE CONTRATACIÓN DEL 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. Contratar el servicio integral de asesoría con el propósito de obtener un diagnóstico y planeación estratégica para la implementación y evaluación del marco reglamentario, organizacional, procedimental y del sistema de control interno, este servicio brindará a **FITURCA**:

- **Diagnóstico Integral:** Este paso consiste en realizar una evaluación exhaustiva del estado actual de **FITURCA** en cuanto a su marco reglamentario, organizacional, procedimental y del sistema de control interno. El diagnóstico debe incluir un análisis documental y entrevistas con actores clave para identificar áreas de mejora y posibles desviaciones de la normatividad vigente. Además, se requiere un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) que permita una visión clara y estructurada sobre los retos y oportunidades que enfrenta el organismo.
- **Planeación Estratégica:** A partir de los hallazgos del diagnóstico, se diseñará un plan estratégico que contemple acciones específicas para modernizar y fortalecer las áreas evaluadas. Este plan deberá establecer metas claras, medibles, alcanzables, relevantes y temporales (SMART), además de asignar roles y responsabilidades a los involucrados. Incluirá lineamientos estratégicos para fomentar la adopción de mejores prácticas en gestión pública y garantizar la sostenibilidad de los cambios propuestos.
- **Implementación del Marco Reglamentario:** La implementación del marco normativo busca garantizar que las disposiciones legales y reglamentarias sean eficaces, lo que implica la revisión y rediseño de políticas internas para asegurar su adecuación a las necesidades operativas de **FITURCA**. Además, se buscará incorporar principios de gobernanza, transparencia y rendición de cuentas para fortalecer la legitimidad del organismo.

Además, mediante acciones concretas, como la capacitación del personal y la adaptación de procesos, lo que faciliten el cumplimiento de los objetivos. Se establecerán equipos de trabajo especializados para liderar las diferentes iniciativas, asegurando una transición ordenada y eficiente hacia las nuevas prácticas. También se priorizará una adecuada gestión del cambio para minimizar resistencias internas.

- **Evaluación Continua:** Se desarrollarán indicadores clave de desempeño (KPIs) que permitan medir los avances en la actualización, implementación y evaluación de los cambios. Este componente incluye la creación de mecanismos de monitoreo regular, como auditorías internas y reportes de seguimiento, para asegurar el cumplimiento de los objetivos planteados. Además, se fomentará una cultura de retroalimentación que permita identificar áreas de mejora continua y hacer ajustes oportunos al plan estratégico.

B. JUSTIFICACIÓN. El turismo en Los Cabos es uno de los principales motores económicos de la región. Como ente encargado de la promoción y desarrollo turístico, **FITURCA** debe operar bajo los más altos estándares de eficiencia, transparencia y responsabilidad. Para ello, es imprescindible contar con un marco reglamentario, organizacional y procedimental actualizado y un sólido sistema de control interno.

Por ende, las leyes y regulaciones en el ámbito turístico, así como, en el administrativo y financiero, están en constante evolución. Es esencial que **FITURCA** se mantenga al día con las normativas vigentes para garantizar su operatividad, evitar sanciones y asegurar el cumplimiento de sus objetivos. Una asesoría integral garantiza que el fideicomiso opere bajo un marco que respeta y se alinea con todas las regulaciones pertinentes.

Asimismo, para que **FITURCA** pueda responder de manera ágil y eficiente a los desafíos del sector turístico, es vital contar con una estructura organizativa adecuada. Una asesoría especializada diagnosticará la estructura actual y propondrá cambios orientados a mejorar la toma de decisiones, clarificar roles y responsabilidades y garantizar que los recursos humanos estén orientados hacia la consecución de objetivos estratégicos.

Además, en el contexto de una industria tan dinámica como el turismo, los procesos internos de **FITURCA** deben ser ágiles, transparentes y efectivos. Una revisión y rediseño de los procedimientos internos permitirá eliminar redundancias, simplificar tareas y, donde sea posible, automatizar procesos. Esta optimización resultará en una gestión más eficaz, que se traduce en beneficios tangibles para el sector turístico de Los Cabos.

Finalmente, para garantizar la correcta administración de los recursos, la integridad de la información financiera y operativa y fomentar un ambiente de ética y responsabilidad, es esencial contar con un robusto sistema de control interno. Una asesoría especializada identificará áreas de mejora, propondrá soluciones y asegurará que **FITURCA** esté protegido contra riesgos y vulnerabilidades.

C. DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIOS A CONTRATAR: Contratación de una empresa

especializada que proponga a **FITURCA** un **Plan de Trabajo** que integre los servicios de diagnóstico y planeación estratégica para la implementación y evaluación del marco reglamentario, organizacional, procedimental y del sistema de control interno de este ente público, que incluya:

Fase I. FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL.

1. Diagnóstico inicial (Estado actual de **FITURCA**).
2. Planeación estratégica (Evaluación de las acciones relacionadas con el Programa Anual de Promoción de Los Cabos).
3. Control interno y Gestión de riesgos.
4. Ética, Integridad Institucional y Transparencia en contrataciones públicas.

Fase II. IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO ORGANIZACIONAL Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS.

5. Operación del modelo del Sistema de Control Interno Organizacional y Administración de Riesgos.
 - 5.1 Evaluación Externa de Procesos.
 - 5.2 Seguimiento al Programa de Trabajo de Control Interno y Gestión de Riesgos 2025.
 - 5.3 Verificación de Controles Internos en **FITURCA**.
6. Actualización de la matriz de riesgos final y Plan de Trabajo para el fortalecimiento del Sistema de Control Interno Institucional.

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 **C.** 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 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 costos de los honorarios de agencia.

FASE I. FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL.

1. DIAGNÓSTICO INICIAL. En esta fase el Licitante Ganador llevará a cabo un diagnóstico inicial sobre **FITURCA** que incluirá, entre otros aspectos, una evaluación integral de la cultura de ética e integridad organizacional, el análisis de la existencia y funcionamiento de los órganos colegiados establecidos en el marco normativo, así como, la revisión del sistema de planeación estratégica y el sistema de control interno de compliance legal y contractual del ejercicio 2024.

Con base en los resultados obtenidos, se elaborará un informe y un programa de trabajo que incluirá acciones de mejora para optimizar dichos sistemas, acompañado de conclusiones y recomendaciones. El propósito es asegurar que los procesos internos de **FITURCA** estén alineados con los estándares de control y gobernanza requeridos.

2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA. El Licitante Ganador realizará una evaluación de las acciones relacionadas con el Programa Anual de Promoción de Los Cabos, implementado por **FITURCA**, con el propósito de verificar su alineación con el Plan Estatal de Desarrollo, la Ley General de Turismo, la Ley de Turismo para el Estado de Baja California Sur, el Contrato del Fideicomiso y demás normativas aplicables que conforman su marco jurídico.

Durante esta revisión, el Licitante Ganador se asegurará que la estrategia de promoción esté diseñada con metas y objetivos claros, áreas responsables bien definidas, y actividades concretas para alcanzar dichos objetivos. Además, se verificará la existencia de un sistema de evaluación del desempeño, que asegure la vinculación de los recursos presupuestales asignados con los resultados esperados y su correcta ejecución.

El Licitante Ganador deberá evaluar la operación y funcionamiento de los órganos colegiados auxiliares de apoyo para el diseño, actualización y evaluación de la estrategia anual de promoción del destino que formará parte del Programa Anual de Promoción Turística de Los Cabos; y, en su caso, proponer acciones de mejora para fortalecer su funcionamiento, incluyendo propuestas para elaborar o mejorar sus reglas de operación y funcionamiento.

3. CONTROL INTERNO Y GESTIÓN DE RIESGOS. El Licitante Ganador deberá evaluar la implementación del control interno, con el propósito de determinar su suficiencia en relación con los elementos establecidos en el Marco Integrado de Control Interno para el Estado de Baja California Sur (MICI). Esta evaluación incluirá tanto la revisión del funcionamiento general del modelo, como el desempeño y operación de los órganos colegiados auxiliares del Comité Técnico de **FITURCA**.

Será responsabilidad del Licitante Ganador, en el supuesto de identificar áreas de oportunidad, proponer acciones de mejora que fortalezcan el funcionamiento del sistema. Estas propuestas deberán incluir la creación o actualización de reglas de operación y funcionamiento, asegurando que **FITURCA** cumpla con los más altos estándares de control interno y gestión de riesgos.

4. ÉTICA, INTEGRIDAD INSTITUCIONAL Y TRANSPARENCIA EN CONTRATACIONES PÚBLICAS. El Licitante Ganador verificará la existencia de instrumentos normativos institucionales en materia de ética, integridad y transparencia institucional de **FITURCA**, así como, el funcionamiento de los órganos colegiados correspondientes; será obligación del Licitante Ganador proponer acciones de mejora para fortalecer su operación, incluyendo propuestas para elaborar o mejorar sus reglas de operación y funcionamiento.

De igual forma, el Licitante Ganador emitirá propuestas para implementar una política de integridad institucional y fortalecer el sistema de ética de **FITURCA** con el fin de considerar en sus alcances a proveedores, prestadores de servicios, miembros de la iniciativa privada, socios comerciales e industria que acrediten contar con una política de integridad que cumpla con los elementos previstos en el artículo 25 de la Ley General de Responsabilidades Administrativas y similar de la Ley de Responsabilidades Administrativas del Estado y Municipios de Baja California Sur.

5. OPERACIÓN DEL MODELO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO ORGANIZACIONAL Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS. El Licitante Ganador llevará a cabo una evaluación integral del sistema de control interno y gobernanza de **FITURCA** con el objetivo de revisar los estándares de integridad establecidos, identificar posibles desviaciones y proponer acciones de mejora que fortalezcan su efectividad.

5.1. Evaluación Externa de Procesos. El Licitante Ganador realizará una evaluación externa de los procesos clave que fueron diseñados previamente por éste, con el fin de identificar áreas de oportunidad en la aplicación de los procedimientos operativos, administrativos, de control y cumplimiento normativo-contractual.

5.2. Seguimiento al Programa de Trabajo de Control Interno y Gestión de Riesgos 2025. El Licitante Ganador proporcionará seguimiento continuo a las acciones de mejora identificadas en el Programa de Trabajo de Control Interno y Gestión de Riesgos 2025, asegurando su correcta implementación en **FITURCA**.

5.3. Verificación de Controles Internos en FITURCA. El Licitante Ganador verificará el funcionamiento de los controles internos implementados en **FITURCA** para garantizar que las operaciones, programas, proyectos y acciones relacionadas con la promoción del destino estén debidamente justificadas, comprobadas y contribuyan de manera efectiva al cumplimiento de sus objetivos.

6. ACTUALIZACIÓN DE LA MATRIZ DE RIESGOS FINAL Y PLAN DE TRABAJO PARA EL FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL. Al cierre de las actividades de la evaluación de control interno, el Licitante Ganador deberá llevar a cabo una

actualización de la matriz de riesgos y se elaborará un nuevo programa de trabajo para el fortalecimiento del sistema de Control Interno institucional.

C.1. ENTREGABLES. La documentación que se genere por la prestación del **Servicio integral de implementación de control interno institucional y definición de la metodología de procesos de contratación del Fideicomiso de Turismo de Los Cabos**, que servirá de evidencia del cumplimiento de las obligaciones pactadas, constará de:

FASE I. FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL.

- I. Diagnóstico a la Revisión a la Gestión de Riesgos y el Control Interno, relacionados con los programas y acciones de promoción a cargo de FITURCA, que incluya recomendaciones y acciones para el fortalecimiento del sistema de control interno institucional.
- II. Informes mensuales de hallazgos y áreas de oportunidad del sistema de control interno y riesgos.
- III. Documentación que sea requerida para formalizar o actualización los órganos colegiados de Control Interno, Ética, Integridad, Transparencia y Promoción, como podrán ser, reglas de operación, manuales de procedimientos, manifiestos de conflicto de interés, procedimientos de denuncia, investigación de actos contrarios a ética e integridad, matriz de riesgos, programa de control interno, entre otros.
- IV. En su caso documentos que refieran las acciones de mejora para actualizar los instrumentos normativos del sistema de control interno e integridad institucional.

FASE II. IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO ORGANIZACIONAL Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS.

- I. Actualización mapa de riesgos del modelo de integridad inicial 2024 - 2025.
- II. Informes parciales y final de hallazgos y áreas de oportunidad determinados en la evaluación externa de control interno.
- III. Informes de seguimiento de implementación de acciones para fortalecer el sistema de control interno.
- IV. Matriz de riesgos organizacional y programa de trabajo de control interno 2025-2026.
- V. Informe final de Control Interno y Gestión de Riesgos que considere las acciones de control interno y de riesgos implementadas durante la vigencia de nuestros servicios.
- VI. Acciones de capacitación para el personal en temas de ética e integridad; control interno y administración de riesgos (y su evaluación); prevención, disuasión, detección y corrección de conflicto de interés y posibles actos de corrupción.

D. 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 1 Director de Proyecto; 1 Coordinador de Control Interno; 1 Consultor Jurídico y 1 Consultor de Control Interno.

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.

E. PERÍODO. La prestación de los servicios será a partir del **1 de enero de 2025 al 31 de diciembre de 2025**, equivalente a **365 días naturales**.

F. 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.

G. MONTO ESTIMADO DEL CONTRATO. El monto máximo por la prestación del servicio será de **\$1´550,000.00 (UN MILLÓN QUINIENTOS CINCUENTA 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**.

H. 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.

I. 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.

J. 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.

K. 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 25 días del mes de noviembre de 2024.



ARQ. RODRIGO ESPONDA CASCAJARES

Director General del
Fideicomiso de Turismo de Los Cabos
F/110602



LIC. MAURICIO DE JESÚS PÉREZ SALICRUP

Secretario del Comité Técnico del
Fideicomiso de Turismo de Los Cabos
F/110602