I. PRESENTACIÓN

PUERTO LOS CABOS

I.I NOMBRE:

PUERTO LOS CABOS

I.II OBJETIVO DEL PROGRAMA:

Desarrollo de un proyecto turístico basado en la urbanización de acuerdo a un plan maestro.

Incorporación turística del Pueblo “La Playa” (comunidad pesquera) hacia un mercado público, así como instalaciones para el abastecimiento de barcos, para la preservación del estilo de vida típico del lugar.

Generación de una Marina, Campos de Golf, Hoteles, Clubes de Playa, así como diversos centros recreativos y áreas de esparcimiento.

I.III PERIODO QUE ABARCA EL PROYECTO: 1993- 2015 (esta fecha es estimada según se vayan dando los avances en las obras y los trámites que se requieran)

PERIODO DE VIGENCIA DE DOCUMENTACIÓN: 2000-2006

La Dirección Adjunta de Comercialización del Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR), es la responsable de la formulación de este documento y de sus anexos, los cuales serán enviados a las dependencias gubernamentales que deben conocer su contenido.

El documento contiene la información de los antecedentes que dieron origen a este proyecto, los objetivos y metas planteadas por FONATUR ante otras dependencias y entidades. Además, alude a la información documental soporte de las diversas tareas que se han llevado a cabo desde sus inicios y hasta la fecha; mencionando también la importancia y complejidad de EL PROYECTO, así como el proceso que se ha seguido para lograr los resultados obtenidos. De igual manera incluye una evaluación del grado de cumplimiento del proyecto y los beneficios a generar en la zona de desarrollo ya que la principal actividad de FONATUR dentro de este Proyecto es la de supervisar las actividades, funciones y desarrollo adecuado del mismo.

Su concreción exitosa abarca diferentes ámbitos: económico, financiero, técnico, ambiental y laboral, por lo que se hace necesario una presentación detallada, a fin de poder entender su evolución en cada fase, así como su proceso de comercialización.

I.IV UBICACIÓN GEOGRÁFICA:

Ciudad de San José del Cabo en el Estado de Baja California Sur

I.V PRICIPALES CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS:

- *Una marina con capacidad para 421 embarcaciones*
- Dos campos del golf
- 270 ha. para desarrollo residencial
- Tres clubes de playa
- Tres hoteles
- Dos parques temáticos (deportivo y ecológico)
- Museos públicos
- Área comercial

I.VI UNIDADES ADMINISTRATIVAS RESPONSABLES:

Dirección Adjunta de Comercialización de FONATUR

Lic. John McCarthy

Director General de FONATUR

Firma

II. FUNDAMENTO LEGAL Y OBJETIVO DEL LIBRO BLANCO

II.I FUNDAMENTO LEGAL DEL LIBRO BLANCO

- **Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.**

Artículo 37o. A la Secretaría de la Función Pública corresponde el despacho de los siguientes asuntos:
XXV. Formular y conducir la política general de la Administración Pública Federal para establecer acciones que propicien la transparencia en la gestión pública, la rendición de cuentas y el acceso por parte de los particulares a la información que aquélla genere;

- **Ley de Transparencia y Acceso a la Información.**

Artículo 1º. Señala que la presente Ley es de orden público.
Tiene como finalidad proveer lo necesario para garantizar el acceso de toda persona a la información en posesión de los Poderes de la Unión, los órganos constitucionales autónomos o con autonomía legal y cualquier otra entidad federal.

Artículo 7º. Establece que con excepción de la información reservada o confidencial prevista en esta ley, los sujetos obligados deberán poner a disposición del público y actualizar, en los términos del Reglamento y los lineamientos que expida el Instituto o la instancia equivalente a que se refiere el artículo 61.

El fundamento legal para la elaboración del Libro Blanco está contenido en, el Acuerdo para la Rendición de Cuentas de la Administración Pública Federal 2000-2006, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 14 de septiembre de 2005, que en ejercicio de sus facultades expidió el Presidente de los Estados Unidos Mexicanos, considerando las estrategias fundamentales del Plan Nacional de Desarrollo 2000-2006, menciona que debe darse absoluta transparencia a la gestión pública, a fin de asegurar a los ciudadanos una actuación clara, transparente, honesta y eficiente de los servidores públicos en todos los niveles de la Administración Pública Federal así como también rendir cuentas a la sociedad de las acciones,
avances y resultados obtenidos, la observancia de la normatividad y el uso eficiente de los recursos públicos.

ARTICULO PRIMERO.- El presente acuerdo tiene por objeto establecer las bases que las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal deberán observar para la rendición de cuentas de la Administración 2000-2006, y la entrega-recepción de los asuntos a su cargo a la siguiente gestión gubernamental, con la finalidad de que la misma se realice de manera ordenada, transparente, confiable, oportuna y homogénea y permita dar continuidad a los servicios y funciones gubernamentales, así como a los programas y proyectos a su cargo.

Las disposiciones establecidas en este Acuerdo para las dependencias de la Administración Pública Federal, serán aplicables a sus órganos administrativos desconcentrados, así como a la Procuraduría General de la República.

ARTICULO SEXTO.-Cuando las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, consideren necesario resaltar las acciones de algún programa y/o proyecto de gobierno, se procederá a la elaboración de un Libro Blanco al respecto, conforme a los lineamientos que emita la Secretaría de la Función Pública.

ARTICULO SÉPTIMO.- Los titulares de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal serán responsables del cumplimiento de las acciones a que se refiere este Acuerdo. Para tal efecto y sin perjuicio de lo establecido en otros ordenamientos jurídicos aplicables, los referidos titulares instruirán a los servidores públicos a cargo de las unidades administrativas de la propia dependencia o entidad, para que cumplan con las acciones, requerimientos y los plazos de este proceso administrativo; y designarán un coordinador de los trabajos a que se refiere este ordenamiento. Dicho coordinador deberá tener el nivel de Subsecretario, Oficial Mayor o equivalente en los órganos administrativos desconcentrados y en las entidades paraestatales, quien fungirá además como enlace con la Secretaría de la Función Pública.

Los titulares de las dependencias promoverán la adopción de las medidas conducentes para el adecuado cumplimiento de este ordenamiento en las entidades paraestatales bajo su coordinación. Los integrantes de los órganos de gobierno y los titulares de las entidades paraestatales, incluidas las no sectorizadas, proveerán lo necesario para tales fines de conformidad con sus facultades legales y estatutarias.

ARTÍCULO OCTAVO.- Las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal deberán informar a la Secretaría de la Función Pública, en la forma y términos que ésta determine, sobre el cumplimiento de este ordenamiento. Dicha dependencia expedirá los lineamientos necesarios y determinará los plazos para la debida instrumentación de las acciones a que se refiere el presente Acuerdo.

LINEAMIENTOS para la formulación del informe de rendición de cuentas de la Administración Pública Federal 2000-2006, así como para la elaboración e integración de libros blancos, publicados en el Diario Oficial de la Federación el 13 de octubre de 2005.

IV. Elaboración e integración de Libros Blancos.

El contenido de este apartado es de carácter general y enunciativo, por lo que su aplicación se hará sin perjuicio de la utilización de criterios complementarios que las dependencias y entidades determinen en razón de las particularidades de cada caso.

18. Se elaborará un Libro Blanco cuando a juicio del titular de la dependencia y entidad se considere necesario dejar constancia documental del desarrollo de programas y/o proyectos de gobierno, así como de otros asuntos que estime relevantes.

19. En los Libros Blancos se describirán y se presentarán de manera cronológica las acciones conceptuales, legales, presupuestarias, administrativas, operativas y de seguimiento que se hayan realizado, así como los resultados obtenidos por el programa y/o proyecto seleccionado, todo lo anterior se soportará con copias fotostáticas de los documentos originales respectivos.

20. Los Libros Blancos deberán cubrir los siguientes apartados y rubros:
20.1 … 20.10.

21. Un ejemplar impreso de cada Libro Blanco se resguardará por la unidad responsable de su elaboración y validación, y una copia en medio electrónico será entregada:
- AL titular de la dependencia o entidad correspondiente, para ser incorporada, como anexo a EL INFORME.
- A la coordinadora sectorial en su caso.

Adicionalmente, la dependencia o entidad remitirá a la Unidad de Control y Evaluación de la Gestión Pública de LA SECRETARIA, la relación de los Libros Blancos elaborados.
El medio magnético que se utilice deberá permitir que los documentos sean plenamente identificables, insustituibles, inviolables y que cuenten con la validación del responsable de su elaboración o expedición.

II.II OBJETIVO DEL LIBRO BLANCO

El Libro Blanco tiene como propósito mostrar la información ordenada y transparente de las acciones realizadas por FONATUR durante el período 2000-2006, en el proyecto PUERTO LOS CABOS por lo tanto el documento contiene la información de los antecedentes que dieron origen a este proyecto, los objetivos y metas planteadas por FONATUR ante otras dependencias y entidades. Además alude a la información documental soporte de las diversas tareas que se han llevado a cabo desde sus inicios y hasta el término de la presente administración.

III. ANTECENDENTES

Con objeto de apoyar el desarrollo de San José del Cabo, FONATUR decidió iniciar un megaproyecto de coinversión con el Grupo Mar denominado "Puerto Los Cabos", para lo cual, el 29 de noviembre de 1991 se constituyó la empresa PUERTO LOS CABOS, S.A. DE C.V. El fin de esta empresa era desarrollar un megaproyecto integrado por:

- Campo de golf
- Centro Tenístico
- Club de Playa
- Marina
- Centro Comercial
- Desarrollo Residencial y Hotelero

Para formalizar la operación de la realización de dicho megaproyecto se firmaron dos documentos: el 17 de Enero de 1992 un Convenio de Coinversión**(anexo1)** y el 16 de Diciembre de 1993 un Contrato de Fideicomiso**(anexo2)**, al cual FONATUR aportó 187 ha. De su propiedad. Derivado de estos instrumentos jurídicos, FONATUR contrajo los siguientes compromisos:

CONVENIO DE COINVERSION

- Aportar el 49% de los 5 millones de dólares que constituían el Capital Social de la Empresa Puerto Los Cabos S.A. de C.V. (2.45 millones de dólares)

- Procurar, de acuerdo a sus reglas de operación, la obtención de una línea de crédito a favor de Puerto Los Cabos, por los siguientes montos:

    - 14.4 millones de dólares, para el primer año de inicio del desarrollo
    - 6.3 millones de dólares, para el segundo año

- Colaborar en las gestiones necesarias para obtener el permiso de inicio de obras y el dictamen de impacto ambiental.

CONTRATO DE FIDEICOMISO

- Aportar un predio de 1,870,286.97 m2, para la construcción del proyecto.

Como contraprestación de la superficie aportada, FONATUR recibiría el 10% del precio de venta o preventa antes de impuestos de todos los lotes y productos inmobiliarios que se enajenen, así como el 10% de los intereses y demás accesorios convencionales o legales, que cobre Puerto Los Cabos por la preventa o la venta de dichos bienes. Además, lo correspondiente por reparto de utilidades conforme a su participación en el 49% del capital social de Puerto Los Cabos.

Hasta entonces FONATUR había aportado $750,000.00 dólares en efectivo de los 2.45 millones de dólares a los que está comprometido. Adicionalmente, no se obtuvo ninguno de los créditos para el proyecto. Por otra parte, el predio sufrió diversas invasiones, lo que junto con la problemática para la obtención de los permisos por parte del Instituto Nacional de Ecología, ha influido para retrasar el inicio del proyecto.

La empresa Puerto Los Cabos, S.A. de C.V. firmó el 9 de Julio de 1994 un contrato de fideicomiso con FIFONAFE **(anexo3)**, mediante el cual este Fondo aportó 192 ha. De terreno para ampliar el proyecto de Puerto Los Cabos a una extensión total de 379 ha.

Pero la FIFONAFE demandó a Puerto Los Cabos por incumplimiento de los acuerdos pactados en el fideicomiso de referencia, complicando así aún más la situación. Por otro lado, y debido a las condiciones contractuales, Grupo Mar tenía el control accionario de la empresa; lo cual tampoco es posible revertir el fideicomiso de manera directa antes de que el proyecto llegue al 60% de su desarrollo, por lo que la única opción disponible para destrabar la operación era la vía legal, hecho que, de acuerdo con la Dirección Jurídica del Fondo, implicaría mucho tiempo y un proceso sumamente complejo.

Como resultado de la negociaciones que FONATUR sostenía con Grupo Mar, el proyecto se podía reactivar y regularizar mediante la modificación favorable para FONATUR de las condiciones pactadas originalmente, tanto en el Convenio de Coinversión, como en el Contrato de Fideicomiso y el acta Constitutiva de la empresa Puerto Los Cabos, S.A. de C.V. conforme a lo siguiente: Grupo Mar aceptaría una disminución de su participación y permitiría también el reconocimiento de un incremento en la participación de FONATUR (167%), superior al incremento que tomaría como premio el Grupo Mar al integrar a un socio mayoritario. Al contar con nuevos socios y capitalizar la empresa, se reduciría la necesidad de recurrir a un financiamiento excesivo. La estructura se modificaría de la siguiente manera:

ESTRUCTURA ORIGINAL		
Concepto	**Monto (USD miles)**	**%**
Capital	5,000	**19.46%**
- FONATUR	2,450	49.0%
- Grupo Mar	2,550	51.0%
- Otros Inversionistas	-	0.0%
Financiamiento	20,700	**80.54%**
Inversión inicial	25,700	**100%**

NUEVA ESTRUCTURA		
Concepto	**Monto (USD miles)**	**%**
Capital	25,000	**100%**
- FONATUR	2,050	8%
- Grupo Mar	5,000	20.00%
- Otros Inversionistas	18,000	72.00%
Financiamiento	-	**0%**
Inversión inicial	25,000	**100%**

Gracias a la nueva estructura de capital, FONATUR no realizaría aportaciones adicionales a los 750.000 dólares ya aportados. Como parte de los gastos operativos Puerto Los Cabos sufragaría todos los gastos efectuados y por efectuarse, tales como los pagos al fiduciario, costos de la reubicación de las invasiones, costo de estudios y cualquier otro derivado de la realización del proyecto. Adicionalmente a lo que se pactó originalmente con la empresa, FONATUR recibiría; 5% de los ingresos por la renta de los espacios en Marina y 5% por le cobro de Green Fees del Campo de Golf.

De acuerdo a las estimaciones financieras, bajo el nuevo esquema FONATUR obtendría por el proyecto ingresos totales por 62 millones de dólares (33.17 dls/m2), lo que a valor al 12% significa 23.38 millones de dólares (12.50 dls/m2), contra 38.2 millones de dólares del esquema original, el cual nunca se puso en marcha. Se estimo que estos ingresos se empezarían a generar a partir del segundo año después de iniciada la construcción y continuarían generándose hasta finalizar la venta y cobranza de los productos comercializados por la empresa, esto mostrado dentro de las corridas financieras realizadas en el 2000,**(anexo4)** para calcular la aproximación a montos hasta el 2015. Al término del proyecto, FONATUR también recibiría su parte proporcional de ingresos como accionista por la venta de los inmuebles comunes, como son las instalaciones del campo de Golf y la Marina.

IV. MARCO NORMATIVO APLICABLE A LAS ACCIONES REALIZADAS DURANTE LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO.

El marco legal que regula la participación del FONATUR en el proyecto turístico **"PUERTO LOS CABOS"**, está dado por varios lineamientos contenidos en la Ley Federal de Turismo, el Programa de Desarrollo del Sector Turismo 2001-2006, así como los acuerdos y convenios de concertación y cooperación celebrados con la Secretaría de Turismo y el Gobierno del Estado de Baja California Sur, asimismo se enmarca en las leyes, reglamentos y demás disposiciones normativas que rigen las distintas materias que involucran el desarrollo del proyecto y dentro de las que se encuentran, entre otras:

IV.I ASPECTO FEDERAL:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

- Ley Federal de Turismo.

  Con fundamento en el artículo 28 de la Ley Federal de Turismo, publicada en el Diario Oficial de la Federación del día 18 de diciembre de 1992, se establece que FONATUR tendrá entre otras funciones, la de crear y consolidar centros turísticos conforme a planes maestros de desarrollo, en los que habrán de identificarse los diseños urbanos y arquitectónicos de la zona, preservando el equilibrio ecológico y garantizando la comercialización de los servicios turísticos, en congruencia con el desarrollo económico y social de la región.

  De igual manera, tiene como función el participar con los sectores público, social y privado en la constitución, fomento, desarrollo y operación de empresas, cualesquiera que sea su naturaleza jurídica, dedicadas a la actividad turística.

- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal**.**

  La cual incluye dentro del Sector Paraestatal a los Fideicomisos dentro del artículo 1º, párrafo tercero, fracción lll en relación a los artículos 49, 59 y 51 del mismo ordenamiento.

- Ley Federal de Entidades Paraestatales.

  Que en su artículo 18 describe sobre la integración del órgano de Gobierno, así como en el XX determina las funciones encomendadas a dicho Comité.

- Ley General del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente.

  Se publicó en el Diario Oficial de la Federación el 28 de enero de 1988. Establece los principios de la política ecológica general y fija los instrumentos con que se regulará el ordenamiento ecológico, la protección de las áreas naturales y la flora y fauna silvestre y acuática, así como la concurrencia del gobierno federal, las entidades federativas y los municipios en la materia.

  En la sección IV, Artículo 23; Fracción I, se establece: "Los planes o programas de desarrollo urbano deberán tomar en cuenta los lineamientos y estrategias contenidos en los programas de ordenamiento ecológico del territorio".

IV.II ASPECTO ESTATAL:

- Constitución Política del Estado

- Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado

- Ley de Adquisiciones y Arrendamientos del Estado

- Ley de Desarrollo Urbano

- Ley de Turismo

V. VINCULACIÓN CON EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO Y EL PROGRAMA DE DESARROLLO DEL SECTOR TURISMO:

El citado Proyecto de Puerto Los Cabos se circunscribe al Plan Nacional de Desarrollo 2001–2006, guía de las acciones del Ejecutivo Federal, toda vez que es congruente con los siguientes objetivos rectores y sus estrategias contenidas en el Área de Crecimiento con Calidad:

a. Objetivo rector 2, estrategia "promover el desarrollo y la competitividad sectorial". (Referente a que la competitividad es fundamental para permitir una participación exitosa de México en la economía global. Los esfuerzos deben orientarse a eliminar las dificultades que inhiben la competitividad y la integración de cadenas de valor, y a establecer una intensa competencia de mercado en sectores aún no totalmente inmersos en ella) generación de divisas para el país.

b. Objetivo rector 4, estrategia "apoyar el desarrollo turístico municipal, estatal y regional" (Se refiere a La infraestructura y los servicios públicos ya que son un factor clave para la competitividad de los sectores económicos y para elevar la productividad general.)

   Es por eso que el Proyecto Puerto Los Cabos desarrolla y fortalece una oferta turística de calidad, enfocada al turismo de alto gasto y exclusividad lo cual proporciona un desarrollo equilibrado de las Costas de Baja California Sur.

c. Objetivo rector 5, estrategia "promover el uso sustentable de los recursos naturales, especialmente la eficiencia en el uso del agua y la energía".

   El Proyecto Puerto Los Cabos tiene como recurso turístico a la naturaleza y, por lo tanto, contempla normas y lineamientos que permiten un manejo sostenible del uso del agua, de la energía, de los residuos y de los recursos naturales de la zona.

V.I VINCULACION CON PROGRAMAS SECTORIALES :

Este proyecto debido a sus características esta vinculado con los siguientes programas sectoriales:

- Programa de Desarrollo Urbano
- Programa de Medio Ambiente y Recursos Naturales
- Programa Nacional de Turismo

VI. SÍNTESIS EJECUTIVA DEL PROYECTO

Puerto Los Cabos es un desarrollo turístico integral inicialmente concebido a principios de los noventas cuando se inician los estudios, tramitan los permisos y licencias necesarias para obtener la Concesión de la Marina No. 359/03 por parte de la Dirección General de Concesiones y Permisos, esto para darle forma a un proyecto por medio de una empresa llamada Puerto Los Cabos S.A.,de la que son socios Desarrollo los Cabos S.A. con el 51%, en sociedad con FONATUR con el 49% del capital social.

Dicho proyecto nunca pudo ser ejecutado por las dificultades que se vivieron en el país en los años de 1994-1997. Por lo que en el año 2000 y ya con la nueva administración se retoma el proyecto invitando a un socio estratégico que pudiera aportar los amplios recursos necesarios para desarrollar la infraestructura y se ocupara del diseño de un plan maestro ejecutable**,** ya que el anteproyecto original no había tomado en cuenta la topografía real ni los terrenos ocupados por terceros, entre otras variables, que hacían necesario un replanteamiento. Era también necesario un socio que aplicara su experiencia en la ejecución y administración del proyecto. En ese año se incorpora la empresa Marina La Playita, S.A. de C.V. en calidad de socio estratégico.

Los fideicomisos originales establecidos entre Desarrollo Los Cabos con FONATUR y FIFONAFE como fideicomisarios, fueron modificados a finales del año 2000 a través de un convenio modificatorio, para darle cabida al socio estratégico en el que se establecen los derechos fideicomisarios de los participantes, señalando los compromisos de inversión en infraestructura del socio estratégico. Se definen los porcentajes de participación de derechos fideicomisarios, quedando FONATUR con un 8% de dichos derechos, mientras que Desarrollo los Cabos conserva un 20% y Marina la Playita se hace acreedor del 72% de dichos derechos, siempre y cuando cumpla con los compromisos de inversión equivalentes a $18,440,000 USD para el fideicomiso 192 FONATUR- Puerto Los Cabos y $4,600,000 USD equivalente al monto de inversión comprometido por Marina La Playita, S.A. de C.V. en el fideicomiso 193 FIFONAFE-Puerto Los Cabos, correspondiendo ese compromiso de inversión a una primera etapa cuyas obras quedaron enmarcadas como tales en el cuerpo del contrato de los FIDEICOMISOS 192 y 193.

Dentro de los contratos de fideicomiso 192 y 193 celebrados con FONATUR y FIFONAFE se plasman los acuerdos y las formas de proceder a un gran detalle, por lo que cualquier evaluación del proyecto deberá tener como punto de referencia dichos documentos.

Desde que el proyecto fue retomado y puesto de nuevo en marcha por la administración de 2001-2006, se ha llevado un seguimiento del proyecto dado que la función que tiene FONATUR para este proyecto es la de ser el supervisor de que todas las obras y actividades sean cumplidas, y esto se ha hecho a través de las diversas sesiones del Comité Técnico del Fideicomiso, esto con la finalidad de integrar a miembros de cada una de las partes para poder dar solución a cuestiones que se vayan requiriendo, y así llegar a un punto de común acuerdo para la toma de decisiones en cuestión del Proyecto.

Hasta la fecha se han realizado 15 reuniones del comité técnico del fideicomiso 192 FONATUR- Puerto Los Cabos y 12 reuniones de comité técnico del fideicomiso 193 FIFONAFE- Puerto Los Cabos, donde se presentan y aprueban: plan maestro**,** plano de usos de suelo autorizado por el municipio acorde al plan de desarrollo urbano, políticas de comercialización y se informa de los avances de obra y todo lo referente a los avances en los diferentes frentes de construcción de la infraestructura urbana, el plan director, el cronograma, etc. Ahí mismo se informa de las ventas realizadas y cobradas y se presentan los estados

financieros del fideicomiso, así como los pagos realizados a FONATUR por concepto de la contraprestación por la venta de los predios que forman parte de los metros vendibles.

Los trabajos de construcción de infraestructura se iniciaron en octubre del año 2002 y en Noviembre del 2003 se hicieron las primeras ventas. Hay que hacer notar que en el transcurso del 2003 se hicieron los contactos, los sondeos y las pruebas de mercado necesarias para determinar las primeras lotificaciones de las áreas vendibles, tamaños adecuados para los predios, precios de venta en otros desarrollos, respuestas de mercado, etc. y se procedió a contratar al equipo de ventas con elementos reconocidos en la zona, lo que permitió contar, desde el inicio, con un grupo de vendedores de reconocido prestigio. Hecho lo anterior era necesario empezar a vender y fue por eso que se iniciaron las ventas a finales del 2003, mismas que se han ido acelerando con el paso del tiempo, mejorando precios y estableciendo parámetros muy favorables en ritmos de absorción, en promedios de precios de venta muy superiores a las expectativas y manteniendo prestigio en cuanto al cumplimiento con la clientela, todos ellos parámetros que se han logrado gracias a la estrategia de ventas, siempre siguiendo al pie de la letra las políticas de comercialización autorizadas.

Este Proyecto enfrentó algunas complicaciones de orden legal, social y de imagen, como lo fueron, las invasiones de predios, los litigios por la tierra, la resistencia de las comunidades previamente asentadas, los convenios de donación, la negociación con los pangueros, la solución de las huertas (zona ecológica) y muchos otros temas que han sido abordados y, hoy en día, hay satisfacción con los avances logrados.

Que hoy en día están en proceso la firma de convenios para ubicar a los pangueros dentro del recinto de la marina, ya se han firmado todos los convenios con los huerteros para su reubicación, y se acaba de firmar el convenio con el gobierno estatal para la construcción del puente de acceso sobre el arroyo de San José.

En lo que respecta a las relaciones con las autoridades, se ha establecido una junta periódica de información para mantenerlas al tanto de los avances, las licencias de uso de suelo, de construcción y de autorizaciones de todo tipo como impacto ambiental, pangueros, tenencia de la tierra, invasiones, etc, se han establecido canales de comunicación con los representantes de la comunidad para informar de los avances de obra, analizar las peticiones de la comunidad en torno a obras de beneficio social, fiestas tradicionales de La Playa, accesos públicos a las playas, y muchos otros temas relacionados con la comunidad.

Puerto Los Cabos es un proyecto muy ambicioso de grandes dimensiones, grandes retos, y enorme complejidad, difícilmente comparable con otros desarrollos. Se ha logrado avanzar por el camino correcto, resolviendo un gran número de obstáculos que se tenían al inicio del proyecto para beneficio de los socios que han aportado sus recursos, su tiempo y esfuerzo para darle un valor agregado a la tierra, una adecuada rentabilidad, un sentido social incluyente y una responsabilidad ecológica en el cuidado del medio ambiente.

VII. ACCIONES REALIZADAS

Puerto Los Cabos es un proyecto ubicado en la parte más occidental de lo que se conoce como Cabo del Este, cruzando el arroyo San José que, a su vez, colinda con San José del Cabo, cabecera municipal del Municipio de Los Cabos. Su ubicación geográfica es ideal ya que se encuentra a cinco minutos del centro de San José y a veinte minutos del aeropuerto internacional de Los Cabos.

Puerto Los Cabos es un desarrollo turístico integral que con el tiempo será catalogado como un nuevo destino dentro de Los Cabos, ya que quienes visiten este sitio turístico lo habrán de considerar como un tercer destino obligado dentro de Los Cabos a la altura de San José del Cabo y Cabo San Lucas.

Puerto Los Cabos es resultado de un proyecto inicialmente concebido a principios de los noventas cuando se inician los estudios, tramitan los permisos y licencias **(anexo5)** necesarias para obtener la Concesión de la Marina No. 359/03 **(anexo6)** por parte de la Dirección General de Concesiones y Permisos, esto para darle forma a un proyecto por medio de una empresa llamada Puerto Los Cabos S.A.,de la que son socios Desarrollo los Cabos S.A. con el 51%, en sociedad con FONATUR con el 49% del capital social. Dicho proyecto nunca pudo ser ejecutado por las dificultades que se vivieron en el país en los años de 1994-1997. En el año 2000 se retoma el proyecto invitando a un socio estratégico que pudiera aportar los amplios recursos necesarios para desarrollar la infraestructura y se ocupara del

diseño de un plan maestro ejecutable**,** ya que el anteproyecto original no había tomado en cuenta la topografía real ni los terrenos ocupados por terceros, entre otras variables, que hacían necesario un replanteamiento. Era también necesario un socio que aplicara su experiencia en la ejecución y administración del proyecto. En ese año se incorporó la empresa Marina La Playita, S.A. de C.V. en calidad de socio estratégico.

Los fideicomisos originales **(anexo7)** **(anexo8)** establecidos entre Desarrollo Los Cabos con FONATUR y FIFONAFE como fideicomisarios, se modifican a finales del año 2000 a través de un convenio modificatorio **(anexo9)**, para darle cabida al socio estratégico. Es a partir de estos contratos modificatorios en donde se establecen los derechos fideicomisarios de los participantes, señalando los compromisos de inversión en infraestructura del socio estratégico. Se definen los porcentajes de participación de derechos fideicomisarios, quedando FONATUR con un 8% de dichos derechos, mientras que Desarrollo los Cabos conserva un 20% y Marina la Playita se hace acreedor del 72% de dichos derechos, siempre y cuando cumpla con los compromisos de inversión equivalentes a $18,440,000 USD para el fideicomiso 192 FONATUR- Puerto Los Cabos y $4,600,000 USD equivalente al monto de inversión comprometido por Marina La Playita, S.A. de C.V. en el fideicomiso 193 FIFONAFE-Puerto Los Cabos, correspondiendo ese compromiso de inversión a una primera etapa cuyas obras quedaron enmarcadas como tales en el cuerpo del contrato de los FIDEICOMISOS 192 y 193.

Los documentos que sirven de guía a la operación del proyecto son, los contratos de fideicomiso 192 y 193 celebrados con FONATUR y FIFONAFE ya que en ellos se plasman los acuerdos y las formas de proceder a un gran detalle, por lo que cualquier evaluación del proyecto deberá tener como punto de referencia dichos documentos.

Después de haber establecido dichos fideicomisos se procedió a comprar parte de la tierra propiedad de FIFONAFE conocida como Puerto Los Cabos IIII aportada al FIDEICOMISO 283, en donde FONATUR poseía derechos fideicomisarios que le fueron adquiridos, los cuales FONATUR decidió ceder a título oneroso a Marina y Cabo Real, los Derechos de Fideicomisario **(anexo10)** del que es titular en el Fideicomiso 283 Puerto Los Cabos III, los cuales quedaban obligados a adquirirlos en la proporción de su participación en el Fideicomiso.

Posteriormente se establecieron asociaciones con el predio conocido como Miramar y con el predio conocido como “El Ejido”, firmándose sendos fideicomisos, que se integraron al Desarrollo Puerto Los Cabos.

Son esos fideicomisos los que conforman la totalidad del predio (ver plan maestro de uso de suelo)**(anexo11)** cuyo polígono envolvente ocupa 8,310,077 m2. dentro de los cuales 525,848 m2 no forman parte de Puerto Los Cabos por ser zonas de exclusión, definidas así en la aportación de terrenos en cada uno de los polígonos aportados por FIFONAFE y FONATUR, a los que se añaden 209,381 m2 de donación y 24,927 m2 de terrenos ocupados, por los que Puerto Los Cabos no tiene injerencia en 760,156 m2, quedando como parte integral del desarrollo un total de 7,549,921 m2, de los cuales 7,429,089 son terrenos aportados por los fideicomisos que integran el desarrollo y 120,832 m2 son terrenos adquiridos por Marina La Playita, S.A. de C.V. básicamente en las áreas originalmente consideradas como zonas de exclusión.

Esa extensión de tierra de 7,549,921 m2 es la que efectivamente juega dentro del desarrollo de Puerto Los Cabos. En dicho predio, que conjunta las aportaciones de los cinco fideicomisos, se diseña en el 2002 un Plan Maestro con la participación de una de las firmas más reconocidas del ramo de diseño arquitectónico (EDSA) que cuenta con una amplia experiencia y muy reconocido prestigio. Asimismo se contrata a ATM, especialista en el diseño de marinas, firma experimentada y probada en la costa este de los Estados Unidos.

Para el diseño de los campos de golf se contrata a los dos mejores especialistas: Greg Norman y Jack Nicklaus. Se contrata a IMA para la supervisión de la obra, empresa que es escogida de común acuerdo con los fideicomisarios de entre una terna que les es presentada, tal y como lo establecen los contratos de fideicomiso 192 y 193.

A la fecha se han realizado 15 reuniones del comité técnico del fideicomiso 192 FONATUR-Puerto Los Cabos y 12 reuniones de comité técnico del fideicomiso 193 FIFONAFE- Puerto Los Cabos, donde se presentan y aprueban: plan maestro **(anexo12),** plano de usos de suelo autorizado por el municipio acorde al plan de desarrollo urbano, políticas de comercialización **(anexo13)** y se informa de los avances de obra y todo lo referente a los avances en los diferentes frentes de construcción de la infraestructura urbana, el plan director **(anexo14)**, el cronograma de reporte de actividades**(anexo15)**, etc. Ahí mismo se informa de las ventas realizadas y cobradas y se presentan los estados financieros del fideicomiso, así como los pagos realizados a FONATUR por concepto de la contraprestación por la venta de los predios que forman parte de los metros vendibles.

Con relación a las extensiones aportadas al desarrollo Puerto Los Cabos, el Fideicomiso 192 FONATUR- Puerto Los Cabos aportó 1,870,286.87 m2 una vez descontadas las zonas que específicamente se señalan como zonas de exclusión. El fideicomiso 193 FIFONAFE- Puerto Los Cabos aportó 1,924,620 m2 netos, una vez descontadas las zonas de exclusión. Es importante destacar que una parte de los predios que forman parte de la zona de exclusión eran legítimos propietarios pero que, en forma creciente, se iban invadiendo terrenos y emitiendo cartas de posesión, proceso que, en caso de no haberse arrancado el desarrollo,

hubiera continuado en forma anárquica y desordenada haciendo imposible el desarrollo ordenado, planeado e integral que hoy en día es una realidad y que representa para ambas instituciones, FONATUR y FIFONAFE, una recuperación económica importante que no hubiera sido posible de no haber actuado con celeridad en la puesta en marcha de la infraestructura y el inicio de las ventas que detuvieran el proceso anárquico descrito.

Con estos antecedentes, se iniciaron los trabajos de construcción de infraestructura en octubre del año 2002 y en Noviembre del 2003 se hicieron las primeras ventas. Hay que hacer notar que en el transcurso del 2003 se hicieron los contactos, los sondeos y las pruebas de mercado necesarias para determinar las primeras lotificaciones de las áreas vendibles, tamaños adecuados para los predios, precios de venta en otros desarrollos, respuestas de mercado, etc. y se procedió a contratar al equipo de ventas con elementos reconocidos en la zona, lo que permitió contar, desde el inicio, con un grupo de vendedores de reconocido prestigio. Hecho lo anterior era necesario empezar a vender y fue por eso que se iniciaron las ventas a finales del 2003, mismas que se han ido acelerando con el paso del tiempo, mejorando precios y estableciendo parámetros muy favorables en ritmos de absorción, en promedios de precios de venta muy superiores a las expectativas y manteniendo prestigio en cuanto al cumplimiento con la clientela, todos ellos parámetros que se han logrado gracias a la estrategia de ventas, siempre siguiendo al pie de la letra las políticas de comercialización autorizadas.

Por lo que respecta a la publicidad se contrató a una empresa americana (Skiver Group) que ha realizado trabajos de marketing para diversos desarrollos con mucho éxito. Hoy en día el proyecto se anuncia en todas las revistas especializadas de circulación amplia en la zona de Los Cabos y en algunas revistas selectas de Estados Unidos, se han producido folletos de lujo (luxury brochures), folletos informativos (rack brochures), map sites y DVD del desarrollo y de la Visión.

A lo largo de estos años se han enfrentado algunas complicaciones de orden legal, social y de imagen que se han tenido que ir trabajando con constancia para hacer del desarrollo de Puerto Los Cabos una realidad. Las invasiones de predios, los litigios por la tierra, la resistencia de las comunidades previamente asentadas, los convenios de donación, la negociación con los pangueros, la solución de las huertas (zona ecológica) y muchos otros temas han sido abordados y, hoy en día, hay satisfacción con los avances logrados.

En cuanto a la ubicación de los pangueros dentro el recinto de la Marina, esta en proceso la firma de los convenios, y en el caso de los huerteros ya se han firmado todos los convenios con los huerteros para su reubicación (18 convenios) **(Anexo16)**, ya que el Ejido San José del Cabo tenía carácter de fideicomisario en el Fideicomiso denominado “San José del Cabo B.C.S” este fue liquidado, pero con base en la cláusula cuarta de este mismo que menciona que *"Los ejidatarios del ejido San José de Cabo B.C.S. no se reservan acción o derecho alguno sobre los terrenos y demás bienes que formen parte del patrimonio del fideicomiso bajo ningún título judicial ni extrajudicial por lo que el ejidatario que mantenga para si, para sus familiares o para cualquier otra persona la posesión de algún terreno diverso al que tenga derecho o se le halla formalmente regularizado, deberá devolverlo al fideicomiso, previo pago de los bienes distintos a la tierra”*, fue que se solicitó la firma de los convenios y se firmó el convenio con el gobierno estatal para la construcción del puente de acceso sobre el arroyo de San José.

Aún persisten invasiones en la zona denominada Las Ánimas, en parte del predio aportado por FIFONAFE, a pesar de la donación que se hizo en 2002 y se ratificó en 2004 de 21 hectáreas del predio de FIFONAFE en la zona del Rincón de la Playa, la cual era obligatoria por efectos de la ley que obliga a donar el 10% de la superficie vendible, calculado en aquel entonces en 310 hectáreas de área vendible (las 10 hectáreas restantes se pactaron en especie con la obligación, aún no ejecutada, de construir una tele secundaria y una guardería para la comunidad). Se donaron adicionalmente y sin cargo a los fideicomisos 192 y 193, 10.57 hectáreas de terreno del predio Miramar para campos deportivos, como compensación a la comunidad que contaba, en el predio donde se construiría la Marina, con unas incipientes canchas de fútbol.

Se tiene contemplado acabar la construcción de un bordo de protección para evitar que en temporadas de lluvias cuando se forman grandes avenidas de agua, estas no arrasen con lo que queda de los palmares que se ubican en la zona ecológica.

En lo que respecta a las relaciones con las autoridades, se ha establecido una junta periódica de información para mantenerlas al tanto de los avances, las licencias de uso de suelo, de construcción y de autorizaciones de todo tipo como impacto ambiental, pangueros, tenencia de la tierra, invasiones, etc. Así mismo se han establecido canales de comunicación con los representantes de la comunidad para informar de los avances de obra, analizar las peticiones de la comunidad en torno a obras de beneficio social, fiestas tradicionales de La Playa, accesos públicos a las playas, y muchos otros temas relacionados con la comunidad.

Es por esto que se contrató una empresa supervisora de obra**(anexo17)**, cuya función es la de dar a conocer periódicamente cuales han sido los avances de las obras y como esta la situación de la estructura del Megaproyecto Puerto Los Cabos, con la finalidad de estar al tanto de cada situación y avance que se de dentro del mismo.

Puerto Los Cabos es un proyecto muy ambicioso de grandes dimensiones, grandes retos, y enorme complejidad, difícilmente comparable con otros desarrollos por lo que es considerado indistintamente como un Megaproyecto. Se ha logrado avanzar por el camino correcto, resolviendo un gran número de obstáculos que se tenían al inicio del proyecto para beneficio de los socios que han aportado sus recursos, su tiempo y esfuerzo para darle un valor agregado a la tierra, una adecuada rentabilidad, un sentido social incluyente y una responsabilidad ecológica en el cuidado del medio ambiente.

Con respecto al terreno aportado por FONATUR de (187 ha), se presentó esta cifra al Comité Técnico basado en un terreno en breña, del cual no se tenía un plan maestro donde se pudiera observar el territorio como tal, y es por esta razón que se presentará una Nota Informativa al Comité Técnico que se llevará a cabo en Noviembre del 2006, para hacer de su conocimiento que de las 187 ha. se tiene que tomar en cuenta cuales son las áreas vendibles y las áreas desarrollables, para que quede asentado ante del Comité Técnico del Fideicomiso de Puerto los Cabos.

En cuanto a la supervisión y avances de obra a Agosto del 2006**(anexo18),** se presenta el avance financiero y físico con respecto al presupuesto FONATUR-FIFONAFE I **(anexo19),** donde se muestra el comportamiento financiero del Proyecto:

CONCEPTO	IMPORTE DEL PRESUPUESTO	IMPORTE EJECUTADO	IMPORTE POR EJERCER
PROYECTOS	78,031,232.00	61,662,369.00	16,368,863.00
OBRA	522,295,093.00	274,269,678.00	248,025,415.00
LICENCIAS Y PERMISOS	10,071,643.00	4,429,220.00	5,642,423.00
GRAN TOTAL	610,397,968.00	340,361,267.00	270,036,701.00

Donde el avance financiero ha sido del 55.76% y el avance de obra de un 59.64%, así mismo como el reporte de la ahora situación actual en la que se encuentran Puerto Los Cabos por medio de la siguiente relación con las características específicas de cada concepto y el estado actual hasta Agosto del 2006:

ROMPEOLAS:

Oeste y Este se encuentran en proceso de construcción, pero se encuentran sin contratiempos y dentro del tiempo programado.

DRAGADO:

Se continúa dragando las zonas perimetrales de La Marina desde tierra con dragas de arrastre, aunque existe la problemática de que se encontraron mantos rocosos en el Lecho Marino, pero para solucionar esto se va a llevar a cabo la barrenación de rocas para alojar explosivos y extraer la piedra con excavadoras.

PROTECCIÓN DE TALUDES:

Se encuentran en proceso de construcción sin contratiempos, únicamente falta la zona de pescadores, remate en rampa de botado, zona de trabel lift y muelle de combustible.

MUELLES FLOTANTES:

Se continua con la producción de flotadores, instalaciones eléctricas, pero aun falta el dragado de La Marina para continuar con el montaje de muelles e hincado de pilotes. Aunque se están realizando dragados perimetrales desde tierra para poder hincar los pilotes.

LAS ANIMAS:

Tanto vialidades, infraestructura eléctrica y telefónica, se encuentran en revisión de la fecha de inicio de obras.

EL ALTILLO:

En cuando a vialidad se encuentra en trabajos de terracerías, y con respecto a la infraestructura eléctrica y telefónica se continúan los trabajos de instalaciones.

LA NORIA:

En cuanto a vialidad están concluidos los trabajos de pavimentación y banquetas, y las infraestructuras eléctricas y telefónicas han sido concluidas.

INFRAESTRUCTURA DE AGUA POTABLE:

- Pozo de agua dulce, su perforación y ademe ha concluido
- Línea de conducción de agua al tanque de almacenamiento principal, se inició el trazo de la línea, y se encuentra en espera de permiso de construcción para el inicio de obra.
- Tanque de almacenamiento principal-Las Animas, la obra civil ha sido concluida y el equipo de bombeo y tratamiento están en espera de suministro.
- Línea de conducción del tanque principal a tanques de distribución ha sido concluido.
- Tanque de almacenamiento No. 1-El altillo, ha sido concluido.

CAMPO DE GOLF:

- Jack Nicklaus (9 hoyos), esta en proceso de construcción y sin contratiempos.
- Greg Norman (9 hoyos), esta en proceso de construcción y se resolvió el problema de límites de propiedad, pero se detectaron mantos rocosos que no permiten lograr algunos niveles de proyecto, pero se están utilizando morteros expansivos que fracturan las rocas y permiten su fácil extracción.
- Vivero del Golf, esta listo para la cosecha de pasto.

- Línea de conducción de agua tratada, este en proceso de construcción, pero ya se inició el cárcamo de bombeo en la planta de tratamiento de FONATUR.

A esto se anexa el reporte fotográfico de Marina para observar los avances a Agosto del 2006. **(anexo20)**

Todo esto se ha integrado a un programa de trabajo, en donde se muestran las actividades más relevantes que se han realizado en el transcurso de esta administración, así como la aproximación de conclusión de ciertas obras y las próximas actividades a realizar durante los primeros 90 días del 2007, esto con la finalidad de establecer y dar a conocer como se ha llevado a cabo el proyecto de Puerto Los Cabos durante su desarrollo**(anexo21)** además de las actividades realizadas y las pendientes para la próxima administración.

VIII. SEGUIMIENTO Y CONTROL

En el transcurso de esta administración se han llevado a cabo una serie de Sesiones de Comité Técnico del Fideicomiso de Puerto Los Cabos donde se presentan y aprueban: plan maestro, plano de usos de suelo autorizado por el municipio acorde al plan de desarrollo urbano, políticas de comercialización y se informa de los avances de obra y todo lo referente a los avances en los diferentes frentes de construcción de la infraestructura urbana, el plan director, el cronograma, etc. Ahí mismo se informa de las ventas realizadas y cobradas y se presentan los estados financieros del fideicomiso, así como los pagos realizados a FONATUR por concepto de la contraprestación por la venta de los predios que forman parte de los metros vendibles.

Como la sesión que se llevó a cabo el día 10 de Mayo del 2001**(anexo22)**, donde se presentó un informe de la Dirección General del Proyecto, el cual se informa de los trabajos previos efectuados, la problemática y alternativas que surgían por la complejidad de la tenencia de la tierra que retrasaba la elaboración del Plan Maestro definitivo.

Y se comento la importancia de definir y concluir con el trámite de la incorporación al Fideicomiso de los terrenos de FONATUR dentro de las zonas de exclusión que son conocidos como “El Faro”.

Además otro de los puntos tratados fue el de presentar el crono grama de actividades que hasta ese momento se tenía.

En la sesión del Comité Técnico del 24 de Agosto del 2001**(anexo23)**, se informó sobre los trabajos realizados durante el primer trimestre del año, consistentes en fotografías aéreas y restituciones fotograméticas, trabajos topográficos y de investigación con el Registro Público de la Propiedad y la Dirección de Catastro del Municipio de Los Cabos, con el propósito de realizar un censo y tener así una óptica clara de la problemática que representaba para la ejecución del proyecto original, la variedad de propiedades existentes en los predios fideicomitidos por FIFONAFE Y FONATUR.

Con todo estos trabajos se pudieron elaborar los planos detallados de todas las propiedades dentro y fuera de las zonas de exclusión y un montaje foto-topográfico que permitió identificar plenamente el mosaico de propiedades dentro del proyecto y la situación jurídica que guardaban las mismas.

Dentro de la sesión del Comité Técnico del día 27 de Noviembre del 2001**(anexo24)**, se informó que se habían tenido avances importantes en aspectos técnicos y conceptuales del proyecto Puerto Los Cabos en virtud de que ya se contaban con los anteproyectos constructivos de los espigones y de la marina, además de con un Plan Maestro conceptual. Se contrataron diversas empresas norteamericanas para revisar los anteproyectos en sus aspectos mercadotécnicos, conceptuales, financieros, técnicos y operativos que asegurarían dentro de los posible el buen funcionamiento técnico y operativo de los espigones y marina.

Ya se contaba con un plan de trabajo y presupuesto por parte del Sr. Grez Norman para el diseño y la construcción de los Campos de Golf.

De igual manera se informó que aún se encontraban pendientes de incorporar al Fideicomiso los terrenos de FONATIR, lo cual era importante ya que sin e4llos no se podía continuar definiendo el Plan Maestro y como consecuencia, iniciar la tramitación de las licencias respectivas de construcción, al igual que faltaba la obtención de la concesión de la Zona Federal Marítima Terrestre por parte de FONATUR, la cual era necesaria para tramitar a la SCT la concesión de la Marina.

Siguiente de esta última sesión del 2001 se llevó a cabo la sesión del Comité Técnico del 6 de Mayo del 2001**(anexo25)**, en la cual se dio el informe sobre Estudios de Mercado, de la cual se iba a dar información adicional para determinar que tipo de negocio podía resultar el desarrollo de la Marina en si mismo, de igual forma se comentó que el diseño de la Marina tenía un grado de avance de aproximadamente el 90%.

Se llevó a cabo la revisión de Anteproyectos, de los cuales se comentó que los espigones en términos generales resultaban adecuados, quedando pendiente una simulación matemática computarizada que confirmará su orientación y la apertura del canal, estos estudios debían terminarse en el mes de junio para que así se dieran los últimos ajustes a los proyectos ejecutivos para estar en posibilidad de iniciar obras en el mes de noviembre de ese año.

Otro de los puntos que se tocaron fue el que era importante determinar las acciones que debían tomarse para evitar problemas por lo que respecta a las solicitudes de permisos y licencias presentadas en ese momento, y que FONATUR debía dar seguimiento a los trámites a su cargo, principalmente por lo que le tocaba a la obtención de la concesión de la Zona Federal Marítimo Terrestre.

En la sesión del Comité Técnico del 4 de Julio del 2002(**anexo26)**, se informó que ya había sido firmado y pagado el anticipo a FIFONAFE por las 133 ha. De los terrenos y que la firma norteamericana E.D.S.A, presentó los proyectos y perspectivas de las cinco zonas alrededor de la marina así como los planos de zonificación para todo el proyecto pero les hacían falta algunas modificaciones y ajustes que serían presentados a FONATUR.

Sobre la concesión de la Zona Federal Marítimo Terrestre FONAUR informó que para esas fechas aún no tenían noticias del trámite por lo que asumían que el trámite seguía en proceso, pero se reitero la importancia de contar con esta concesión ya que existían personas queriendo adquirir frentes de playa dentro de la propiedad.

Posteriormente en la sesión del Comité Técnico que fue llevado a cabo el 16 de Diciembre del 2002**(anexo27)**, se dio a conocer que se tenían terminados los planos ejecutivos de la marina y los espigones, así como el Plan Maestro conceptual de zonificación, pero debido a las modificaciones del trazado del Campo de Golf, se estaba trabajando en la notificación de los trescientos lotes que constituirán la primera etapa del desarrollo.

Con respecto a la marina, la SCT otorgó la concesión correspondiente, pero se estaban realizando los trámites necesarios para adecuarla al proyecto definitivo y para ampliar el plazo de 20 años de concesión.

En el Comité Técnico del 9 de Abril del 2003**(anexo28)**, se presentó a FONATUR el Plan Maestro del Desarrollo Turístico Puerto Los Cabos, para su revisión y en su caso aprobación, con respecto a este caso se informó que el Plan fue aprobado por el área de Desarrollo de FONATUR, por lo que el Comité aprobó el Plan Maestro del Desarrollo Turístico Puerto Los Cabos mismo que fue presentado y autorizado por FONATUR.

El 18 de Noviembre se llevó a cabo la sesión del Comité Técnico**(anexo29)**, donde se dio acordó que los miembro del Comité aceptaban la concesión otorgada para la Marina, con una ampliación propuesta a 30 años, por parte de la SCT el 14 de Octubre del 2002, bajo en entendido que la concesión contiene una cláusula de prórroga y que basado en el artículo 23 de la Ley de Puertos y en los avances en las obras, se puede solicitar una prórroga hasta por el plazo máximo.

En esta sesión también se acordó en que se iba a revisar las implicaciones fiscales, administrativas y contables, así como legales que permitan conocer los gastos reales que se le están cargando a cada fideicomiso y se vea su viabilidad, para que en la siguiente reunión se tomará la decisión sobre la propuesta de concentrar en el fideicomiso 192 todo el capital y los gastos que se generen por virtud de las obras, para posteriormente repartir los costos con el fideicomiso 193 y 283 entre otros, cada determinado tiempo vía facturación, considerando el costo adicional del 10% de IVA.

Se llevó a cabo la sesión del Comité Técnico el 17 de Diciembre del 2003**(anexo30)**, donde se retoma lo de la propuesta de la división del presupuesto y se pide al Director General de Puerto Los Cabos revisarla y aprobarla fuera su caso, para proceder a esta distribución de ingresos.

Posteriormente en la sesión del Comité Técnico del 31 de Marzo del 2004**(anexo31)**, se aprobaron los Estado financieros presentados por la institución financiera al 31 de Diciembre del 2003, mismo que refleja el estado patrimonial que a la fecha guardaba el fideicomiso 192 Puerto Los Cabos mismo que fueron preparados por Price Waterhouse & Coopers.

El Comité acordó que la revisión de las obras se hiciera a través de la compañía supervisora que debería presentara FONATUR los alcances de su trabajo, buscando en todo momento operatividad de la empresa y proporcionando reportes mensuales del Comité validando o no dichas obras. La intención era que este sistema comenzara a operar a la brevedad posible, por lo que se señaló que la empresa supervisora presentaría reportes al Comité respecto de las obras realizadas, as cuales deben apegarse a los proyectos que correspondan al Proyecto Ejecutivo.

Con fecha del 15 de Marzo del 2005 se llevó a cabo la sesión del Comité Técnico**(anexo32)**, donde se instruye a la Dirección, elaborar una carpeta de Plan Director que deberá contener la infraestructura, imagen arquitectónica, normas de densidad, usos y destinos de suelo, así como la estrategia del Desarrollo para un crecimiento ordenado del Desarrollo, basándose para ellos en al Plan Maestro que se tenía actualizado.

En cuanto a las ventas y contraprestaciones, la Dirección explico que si bien las ventas se iniciaron en Abril de 2004 tuvieron pobres resultados en los primero meses del año, toda vez que en esas fechas la falta de credibilidad del proyecto, las pocas obras de excavación realizadas y la temporada baja de verano no ayudaron en dicha tarea, pero para el mes de Octubre con el inicio de la temporada alta de turistas y la alza considerable de las obras, las ventas despegaron más allá de los volúmenes previsto.

En la sesión del Comité Técnico del 25 de Agosto del 2005**(anexo33)**, el presidente del Comité sugirió dar lectura a los acuerdos que tenían seguimiento y se retomaron los temas tratados, destacando lo manifestad por FONATUR en el sentido de que estaban en proceso de contratar una prestigiada firma de abogados, para que determinaran el sentido de la interpretación del “Proyecto Promedio” a que se refiere el Contrato de Fideicomiso.

Por otro lado respecto a la elaboración del Plan Director se informó que se encontraban elaborando el mismo y que debido a la complejidad exigida por el Fideicomiso aún no se había terminado, esperando tenerlo listo a los 30 días siguientes.

La última sesión del Comité Técnico llevada a cabo hasta ahora es la del 26 de enero del 2006**(anexo34)**, donde se manifestó que le Plan Directo se había recibido y que estaban en proceso de revisión, pero se enviarían unos planos complementarios por lo que se sugirió dejar la aprobación para la siguiente sesión del Comité, entre otros puntos relacionados con la escrituración de algunos lotes de FONATUR, avance de obra, convenio de agua tratada, entre otros.

Por otro lado se presenta la situación actual en la que se encuentran Puerto Los Cabos por medio de la siguiente relación con las características específicas de cada concepto y el estado actual hasta Agosto del 2006:

ROMPEOLAS:

Oeste y Este se encuentran en proceso de construcción, pero se encuentran sin contratiempos y dentro del tiempo programado.

DRAGADO:

Se continúa dragando las zonas perimetrales de La Marina desde tierra con dragas de arrastre, aunque existe la problemática de que se encontraron mantos rocosos en el Lecho Marino, pero para solucionar esto se va a llevar a cabo la barrenación de rocas para alojar explosivos y extraer la piedra con excavadoras.

PROTECCIÓN DE TALUDES:

Se encuentran en proceso de construcción sin contratiempos, únicamente falta la zona de pescadores, remate en rampa de botado, zona de trabel lift y muelle de combustible.

MUELLES FLOTANTES:

Se continúa con la producción de flotadores, instalaciones eléctricas, pero aun falta el dragado de La Marina para continuar con el montaje de muelles e hincado de pilotes. Aunque se están realizando dragados perimetrales desde tierra para poder hincar los pilotes.

LAS ANIMAS:

Tanto vialidades, infraestructura eléctrica y telefónica, se encuentran en revisión de la fecha de inicio de obras.

EL ALTILLO:

En cuando a vialidad se encuentra en trabajos de terracerías, y con respecto a la infraestructura eléctrica y telefónica se continúan los trabajos de instalaciones.

LA NORIA:

En cuanto a vialidad están concluidos los trabajos de pavimentación y banquetas, y las infraestructuras eléctricas y telefónicas han sido concluidas.

INFRAESTRUCTURA DE AGUA POTABLE:

- Pozo de agua dulce, su perforación y ademe ha concluido
- Línea de conducción de agua al tanque de almacenamiento principal, se inició el trazo de la línea, y se encuentra en espera de permiso de construcción para el inicio de obra.
- Tanque de almacenamiento principal-Las Animas, la obra civil ha sido concluida y el equipo de bombeo y tratamiento están en espera de suministro.
- Línea de conducción del tanque principal a tanques de distribución ha sido concluido.
- Tanque de almacenamiento No. 1-El altillo, ha sido concluido.

CAMPO DE GOLF:

- Jack Nicklaus (9 hoyos), esta en proceso de construcción y sin contratiempos.

- Greg Norman (9 hoyos), esta en proceso de construcción y se resolvió el problema de límites de propiedad, pero se detectaron mantos rocosos que no permiten lograr algunos niveles de proyecto, pero se están utilizando morteros expansivos que fracturan las rocas y permiten su fácil extracción.

- Vivero del Golf, esta listo para la cosecha de pasto.

- Línea de conducción de agua tratada, este en proceso de construcción, pero ya se inició el cárcamo de bombeo en la planta de tratamiento de FONATUR.

A esto se anexa el reporte fotográfico de Marina para observar los avances a Agosto del 2006. **(anexo35)**

IX. RESULTADOS Y BENEFICIOS ALCANZADOS

BENEFICIOS SOCIALES PARA LA POBLACION :

- Nuevas oportunidades de trabajo y desarrollo
- Mejora en la calidad de vida
- Mejora en la estructura urbana
- Mejorar los satisfactores: en abasto, educación, salud y transporte
- Realización de Programas de vivienda
- Capacitación en turismo y servicios náuticos
- Desarrollo de pequeñas y medianas empresas turísticas
- Mejores niveles de ingreso
- Arraigo de la Población
- Fortalecer los valores culturales e identidad regional y nacional
- Incremento de la captación de divisas
- Apertura nuevos mercados de mayor derrama económica, conscientes de su responsabilidad ambiental
- Se diversificar la actividad turística
- Reubicación de las zonas invadidas. (esto ultimo en coordinación con el Gobierno Municipal y Estatal).
- Aportación de $60,000.00 para remozamiento de la iglesia.
- Apoyado en especie y económicamente a la Primaria y a la Secundaria
- Se pavimentó el acceso del arroyo San José atendiendo a una solicitud de la comunidad, ya que dicha obligación correspondía al Municipio.
- Se apoyó al Comité en la realización de las fiestas tradicionales, suspendiendo obras del proyecto para llevar a cabo la celebración.
- Se obsequiaron piñatas a los niños de la Primaria por el festejo del Día del Niño y se dieron regalos a las Madres de la Primaria y Tele secundaria el 10 de mayo .
- Se hizo una aportación económica de $100,000.00 pesos para el torneo de pesca Copa Gobernadores y se apoyó en la organización del evento.
- Se apoyó a las comunidades afectadas por el Huracán John con $300,000.00.
- Se iniciaron pláticas con CAPECE para la construcción de una Tele secundaria como parte del convenio de donación.

Por lo anteriormente expuesto, es importante destacar que la construcción y puesta en marcha de la Marina, como eje estratégico en lo nuevo Puerto los Cabos, será un importante detonador para la comunidad en la generación de empleos, así como una gran derrama económica para la población de Baja California Sur, por lo que es muy importante contar en plazo suficiente para su rentabilidad.

Además en dicho proyecto se han obtenido otros beneficios como:

ATRACADORES PARA PESCADORES LOCALES.- Con nuevos y mejores espacios para desarrollar una de las actividades económicas locales, los pescadores podrán elevar el nivel de producción, estimulando con ellos sus ventas y elevando sus ingresos y capacidad económica, asimismo se puede diversificar la actividad.

PARQUE TEMÁTICO.- Con este tipo de espacios, se contribuye a que los visitantes conozcan mas sobre la zona, además de fomentar la cultura de los habitantes lo que permitirá tener un mayor conocimiento del área que habitan, lo que se traduce en una mejor exploración y explotación de sus propios recursos.

CLUBES DE PLAYA PÚBLICOS.- Al integrar un lugar de esta naturaleza se estimulan las actividades recreativas de los habitantes, aumentando la convivencia familiar, ya que son lugares de carácter público sin ningún costo, pues de otro modo serian exclusivos de los visitantes.

MUSEOS PUBLICOS.- Contribuyen a la identificación y arraigo regional, pero sobre todo, generan un sentimiento de pertenencia de la población con su entorno, al conocer sus raíces y la evolución que han tenido que recorrer para llegar hasta donde se encuentran en este momento de la historia.

X. INFORME FINAL DEL SERVIDOR PÚBLICO DE LA DEPENDENCIA O ENTIDAD ENCARGADA DE LA ELABORACIÓN DEL LIBRO BLANCO

El megaproyecto **Puerto Los Cabos** fue concebido y convenido para consolidar Los Cabos como destino náutico de calidad, reafirmar su vocación golfística, y a la vez diversificar su oferta turística. El proyecto se ubica en la Ciudad de San José del Cabo, en Baja California Sur.

La realización del proyecto se pactó originalmente en el año de 1991, mediante la constitución de la empresa **PUERTO LOS CABOS, S.A. DE C.V.** en la que **FONATUR** aportó 750,000 dólares. Esta empresa desarrollaría el proyecto de Puerto Los Cabos y aportaría las obras a un fideicomiso en el que **FONATUR** también aportaría terrenos de su propiedad por una superficie de **1'870,286.87 m2.**

El Fideicomiso (Fideicomiso Original) se formalizó el 13 de septiembre de 1993 estableciendo una contraprestación a favor de **FONATUR** por la aportación de los terrenos por el 10% de los ingresos en la medida en que se cobraran, de la enajenación del producto inmobiliario con la infraestructura ya incorporada.

El 23 de noviembre de 2000 el Comité Técnico de FONATUR, mediante el acuerdo 20 de la sesión 154 autorizó modificar el contrato de fideicomiso original (de 1993) y a retirar la participación accionaria en la empresa **Puerto los Cabos, S.A. de C.V**. (creada en 1991) recuperando esta inversión a través del Fideicomiso 192, obteniendo el 8% de derechos fideicomisarios en el Fideicomiso 192 y en el Fideicomiso 193 (FIFONAFE). (Adicionalmente a su contraprestación).

El 27 de noviembre de 2000 se suscribe un convenio modificatorio al contrato del fideicomiso original, manteniéndose la aportación de los terrenos por parte de **FONATUR**. En este convenio modificatorio se establece como contraprestación a favor de **FONATUR** 10% de ingresos cobrados (incluyendo accesorios) por la venta de producto inmobiliario, 5% de los ingresos por renta de espacios de la marina ("slips"), 5% de ingresos por green fee, 5% en caso de venderse el campo de golf o la marina, 8% de derechos fideicomisarios en el Fideicomiso 192 y se establece que el precio promedio de la superficie vendible que deberá recibir Fonatur como mínimo, será US $13 por m2. Cabe señalar que de acuerdo al convenio modificatorio, **FONATUR** tiene la opción de actualizar el precio mínimo anualmente de

acuerdo con el Índice de Precios al Consumidor de los E.U.A. y **FONATUR** ejerció este derecho el 16 noviembre de 2005, quedando el precio mínimo a $14.87 USD por m^2

Adicionalmente, la superficie aportada del predio original: 1’870,286.87 m2 se vio reducida a 1’213,975.29 m^2 de área desarrollable ya que las áreas de conservación ecológica ocupan 656,311.58 m^2.

Por tanto si el área aprovechable es de 1’213,975.29 y el precio mínimo es de $13 dólares, **FONATUR** obtendrá por esta operación cuando menos US $15’781.678 ($157 millones de pesos aproximadamente).

De conformidad con el convenio modificatorio al contrato de Fideicomiso 192, MARINA LA PLAYITA, S.A. de C.V. se obliga a aportar al patrimonio del fideicomiso hasta US$18’440,000.00 o su equivalente en moneda nacional al tipo de cambio que corresponda para solventar obligaciones en moneda extranjera que fija Banxico, en la fecha en que se lleven a cabo las aportaciones requeridas para estudios, pagos de licencias, permisos, derechos, honorarios que se adeuden a esta fecha al fiduciario, realización de las obras de desarrollo e infraestructura de la PRIMERA ETAPA del PTI, la aportación del remanente a partir de las autorizaciones y de la solución de las ocupaciones o invasiones del PREDIO, y conforme los recursos que se requieran para realizar las obras de desarrollo e infraestructura de la Primera etapa del PTI de acuerdo con el CRONOGRAMA aprobado por **FONATUR**.

Si por causas de fuerza mayor, o debido a los ocupantes o invasores se impide llevar a cabo las obras de construcción del PTI, MARINA LA PLAYITA, S.A. de C.V. podrá suspenderlas, así como sus aportaciones hasta que se resuelvan, y los plazos previstos y los CRONOGRAMAS se extenderán por el tiempo que se requiera, dicho plazo no podrá exceder de 2 años contados a partir de de esta fecha o de la fecha futura que corresponda al acontecimiento que impidió llevar a cabo la ejecución del PTI.

Las obras de la Primera Etapa comprenden:

- Los espigones de protección de la marina
- Dársena de la marina con 100 slips
- Campo de golf de 18 hoyos
- Acondicionamiento camino de acceso vía San José
- Boulevard de acceso
- Tanque de almacenamiento
- Planta de tratamiento
- Remosamiento parcial del poblado de la playa
- Acometida eléctrica y urbanización para aproximadamente 300 lotes

Las cuales se están realizando y supervisando, de esta manera se hace un reporte por parte de la empresa supervisora de obra, con respecto a los avances y la situación de la misma.

Tomando como punto de partida la actualización o elaboración de los programas de desarrollo urbano de los centros de población, los Proyectos integrales incluyen:

- La creación de las agencias locales de desarrollo y acciones en materia de reservas territoriales, agua potable, drenaje y alcantarillado
- Tratamiento de aguas residuales, recolección y disposición de desechos
- Saneamiento ambiental
- Vialidad
- Vivienda
- Espacios públicos e imagen urbana, así como para el desarrollo social y el fortalecimiento de valores culturales y de la identidad nacional.

En materia de desarrollo social se plantea la atención a las necesidades de la comunidad, mediante proyectos de inversión como el de Puerto los Cabos, en donde se han considerado proyectos incluyentes, y cuyos beneficios para la población se traducen en nuevas oportunidades de trabajo y desarrollo, mejoramiento en la calidad de vida, mejoramiento en la estructura urbana, mejorar los satisfactores: en abasto, educación, salud y transporte, programas de vivienda, capacitación en turismo y servicios náuticos, desarrollo de pequeñas y medianas empresas turísticas, mejores niveles de ingreso, arraigo de la Población, fortalecerá los valores culturales e identidad regional y nacional, incrementara la captación de divisas, se abrirán nuevos mercados de mayor derrama económica, conscientes de su responsabilidad ambiental, se diversificara la actividad turística, se reubicarán las zonas invadidas. (Esto último en coordinación con el Gobierno Municipal y Estatal).

La construcción y puesta en marcha de la Marina, es el eje estratégico en Puerto los Cabos, ya que es un importante detonador para la comunidad en la generación de empleos, con una significativa derrama económica para la población de Baja California Sur, por lo que es muy importante contar con plazo suficiente para su rentabilidad.

El Plan Maestro del proyecto comprende una marina para mas de 500 embarcaciones, dos campos de golf de calidad internacional, 5 hoteles, 500 lotes residenciales, áreas comerciales, clubes de playa, parques temáticos, museos públicos y terrenos para vivienda de apoyo.

La inversión privada estimada para el año 2025 se calcula en $930 millones de dólares.

AVANCES A LA FECHA

- Se concluyó la construcción del espigón oriente.
- Se inició construcción de los muelles y continúan los trabajos de los taludes.
- Se elaboró el convenio para suministro de agua tratada para el campo de golf, (obligación a cargo de FONATUR de conformidad con lo estipulado en el Convenio Modificatorio al Fideicomiso 192).
- Se concluyeron las negociaciones con la cadena hotelera Four Seasons sin llegar a ningún acuerdo.
- Se formalizó la aportación de los predios A, B, C, D, E, F, K, M, N, O, P y Q al patrimonio del Fideicomiso 192.
- El Comité Técnico de FONATUR autorizó la aportación por parte de FONATUR del Polígono II, (CORETT) al patrimonio del Fideicomiso 192, con conocimiento del juicio que versa sobre el inmueble.
- A agosto de 2006, se han invertido $340,361,267.00 en los polígonos de FONATUR y FIFONAFE y la inversión total estimada en ambos polígonos asciende a $739,936,254.40.
- Se concluyó la excavación del núcleo de la Marina y la capa secundaria en todo lo largo de los espigones, faltando únicamente una capa de coraza para concluir la obra.
- Se concluyó la reparación del camino que cruza el arroyo de San José ocasionados por el Huracán John.
- A agosto de 2006, FONATUR ha recibido ingresos por $1,092,584.87 USD POR concepto de contraprestación.

Concepto	Total
Ventas Totales	**21,605,310.00**
FONATUR	19,523,559.23
FIFONAFE	2,081,750.77
Cobranza *	**12,707,269.87**
FONATUR	10,925,848.70
FIFONAFE	1,781,421.17
Saldo Insoluto	**8,898,040.13**
FONATUR	8,597,710.53
FIFONAFE	300,329.60
Participación 10 % FONATUR	1,092,584.87
Menos	
Total Recibido	**1,092,584.87**
Diferencia	0.00

La fecha aproximada de terminación de obras de la Primera Etapa comprendidas en los polígonos de FONATUR y de FIFONAFE es Diciembre de 2007, por lo que algunas de las actividades que se tienen programadas realizar para el inicio del próximo año 2007 son las siguientes:

- Iniciar los trabajos para la instalación del Trolebús eléctrico, como ayuda a la población para generar un medio de transporte.
- Iniciar las obras dentro del Parque Temático, esto con la finalidad de apoyar al sector cultural y educativo por medio de una atracción familiar.
- Acelerar el proceso de terminación del Campo de Golf, ya que Los Cabos esta dentro de los 13 mejores destinos donde se practica el golf y este proyecto esta planeado para un Campo de Golf con 18 hoyos ubicados al frente de playa.

- Utilizar al máximo la organización de ventas para aprovechar la temporada alta y así generar el aumento turístico de Los Cabos.

Con respecto al avance financiero que ha tenido Puerto Los Cabos se observa que del presupuesto autorizado para este proyecto que fue de $610,397,968, y su buen desarrollo el mismo se ha dividido de la siguiente manera:

CONCEPTO	IMPORTE DEL PRESUPUESTO	IMPORTE EJECUTADO	IMPORTE POR EJERCER
PROYECTOS	78,031,232.00	61,662,369.00	16,368,863.00
OBRA	522,295,093.00	274,269,678.00	248,025,415.00
LICENCIAS Y PERMISOS	10,071,643.00	4,429,220.00	5,642,423.00
GRAN TOTAL	610,397,968.00	340,361,267.00	270,036,701.00

Del cual se han ejecutado $340,361,267 y quedan por ejercer $270,036,701. Estas cantidades han arrojado un porcentaje de avance tanto financiero como de obra que se muestra a continuación:

CONCEPTO	AVANCE FINANCIERO	AVANCE DE OBRA
PROYECTOS	79.02%	78.52%
OBRA	52.51%	56.31%
LICENCIAS Y PERMISOS	43.98%	80.00%
TOTAL	55.76%	59.54%

Como conclusión, este proyecto es a largo plazo pero con la finalidad de impulsar el turismo y la inversión extranjera, con lo que se generarían nuevos empleos y apertura de oportunidades de crecimiento para la población de Los Cabos.

ATENTAMENTE

Ing. Oscar Camacho Ortega

Director Adjunto de Comercialización de FONATUR

Firma

Lic. John Mc Carthy

DIRECTOR GENERAL DE FONATUR

Firma

México, D.F., a 16 de noviembre de 2006

Mediante oficio DG-06-063 de fecha 25 de abril de 2006, el Titular del Fondo Nacional de Fomento al Turismo tuvo a bien designarme como responsable de coordinar la elaboración del Libro Blanco denominado PUERTO LOS CABOS por lo que de conformidad con lo establecido en la normatividad aplicable en la materia, se procedió a la integración del Libro Blanco referido, con base en las siguientes consideraciones:

- El Titular de la Institución determinó y autorizó la elaboración del Libro Blanco en comento, así como los apartados que la conforman, la cual se reportó a la Secretaría de la Función Pública (SFP) mediante Oficio DAIT/JMTG/692/2006.

- Para la integración del Libro Blanco participaron diversas Unidades o Áreas Responsables las cuales revisaron y validaron el contenido de los temas que se desarrollaron.

- Conforme a lo previsto normativamente, se procedió al archivo y resguardo de la documentación soporte de los datos contenidos en el Libro Blanco por esta Unidad Responsable de su ejecución.

- La documentación e información antes señalada fue debidamente clasificada conforme a la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental y su Reglamento.

Por lo anterior, manifiesto en mi carácter de coordinador de la elaboración del Libro Blanco, que ésta se integró conforme al alcance, cobertura y contenido previstos en su Guía Temática Específica, que fue desarrollada conforme a los lineamientos establecidos, y que se cuenta con la documentación soporte que sirvió para su elaboración, la cual puede ser verificada y auditada, en su caso, por las instancias fiscalizadoras competentes para los efectos que haya lugar.

ATENTAMENTE

SUFRAGIO EFECTIVO. NO REELECCIÓN

Ing. Oscar Camacho Ortega

Director Adjunto de Comercialización