

Club Militar
Carrera 50 # 15 -20
Tel. 2905077
www.clubmilitar.gov.co



INFORME DE GESTIÓN

2018

El informe de Rendición de Cuentas que se presenta a los distinguidos socios, sus familias y grupos de interés, refleja los resultados obtenidos en la vigencia 2018, producto de los lineamientos estratégicos, administrativos y operativos que en materia de bienestar y cultura social gestionó el Club Militar.



Presentación

Vicealmirante (RA) DANIEL IRIARTE ALVIRA
Director General



Contenido

I. GESTIÓN ESTRATÉGICA.	3
II. SITUACIÓN FINANCIERA, ECONOMICA, SOCIAL Y AMBIENTAL.	4
RESULTADOS FINANCIEROS	4
RESULTADOS ECONÓMICOS	8
GESTIÓN SOCIAL	8
GESTIÓN CONTABLE	9
GESTIÓN AMBIENTAL	9
III. PERSPECTIVAS Y CUMPLIMIENTO OBJETIVOS	10
PERSPECTIVA SOCIO	10
PERSPECTIVA FINANCIERA	14
PERSPECTIVA PROCESOS INTERNOS	15
PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	18
IV. SISTEMAS DE GESTIÓN Y MEJORAMIENTO CONTINUO	22
V. CONTROL Y EVALUACIÓN	24
GESTIÓN EVALUACIÓN Y CONTROL	24
VI. RETOS 2019	27
ANEXOS	28
ANEXO A. AUTOEVALUACIÓN	28
ANEXO B. ESTADOS FINANCIEROS.	30
ANEXO C. DICTAMEN REVISORIA FISCAL.	33

I. GESTIÓN ESTRATÉGICA.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO 2018

Se formalizó ante el Consejo Directivo del Club Militar, la orientación del direccionamiento estratégico hacia el SOCIO, con la siguiente promesa de valor:

“El Club promete a los SOCIOS, prestarles servicios de óptima calidad en las tres Sedes, en instalaciones en proceso de mejora continua bien mantenidas y agradables, con el fin de ofrecerles espacios más cómodos y modernos para su bienestar y satisfacción. También se continuarán extendiendo los servicios del Club Militar por medio de alianzas y canjes efectivos con otros clubes a nivel nacional e internacional.

Se trabajará arduamente para mejorar las comunicaciones e interacción con todos los socios en tiempo real; y se fortalecerá la cultura de atención integral a los mismos.

El Club Militar trabaja día a día para mejorar la prestación de servicios a los Socios y sus Beneficiarios, y para ello diseñará programas de bienestar, recreativos y deportivos, orientados a satisfacer los requerimientos por grupos de edad”.

De acuerdo con lo anterior, en la vigencia de 2018 se fortaleció la “Orientación al Socio” como prioridad estratégica de la Entidad, y para ello desde el año 2017 se creó el Grupo Misional de Atención Integral al Socio con funciones específicas, entre las que se encuentran: adelantar los procesos necesarios para caracterizar al socio y a sus beneficiarios; diseñar e implementar modelo de atención centrado en el socio; proponer acciones orientadas a la atención prioritaria al socio y a su familia, y contribuyan a su bienestar y calidad de vida y formular planes que garanticen la universalidad de la prestación de los servicios a los socios y a sus familias, en las diferentes etapas de la vida. Se está trabajando en el diseño e implementación de estas funciones a nivel Grupo.

El número total registrado de socios a diciembre 31 de 2018 corresponde a 23.091, incluyendo activos, efectivos y afiliados. Es importante mencionar, que se viene adelantado un proceso de depuración de la base de datos de Socios; esperando lograr próximamente a una confiabilidad del 100%.

Con el fin de actualizar y unificar criterios, se elaboró y presentó proyecto de Estatuto de Socios, el cual fue aprobado por el Consejo Directivo mediante Acuerdo No 005 de 2018.

En el año 2018, se generaron espacios para el beneficio del socio, como son la celebración de varios convenios para la apertura de nuevos canjes en las diferentes ciudades del país como son Club Lagos de Caujaral y Club Campestre Caribe en Barranquilla, Club El Alcaraván en Yopal, y Club Miramar en Barrancabermeja.

El avance de Implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión- MIPG durante la vigencia 2018 fue desarrollado por la Oficina de Planeación mediante actividades de socialización del Modelo

con el acceso a transmisiones vivo de la DAFP (Taller de Transparencia y Acceso a la Información Pública y Taller de Caracterización de usuarios), carteleras y mensajes a través de correo electrónico, generando un primer acercamiento del Club Militar hacia el Modelo.

En el rol estratégico de monitoreo se desarrollaron mesas de trabajo para el levantamiento de información de los auto-diagnósticos con cada uno de los responsables (Anexo A). El desempeño y gestión institucional evaluada en el último trimestre de la vigencia 2018, permitió evidenciar requisitos y sustentar el nuevo planteamiento estratégico para el cuatrienio 2019-2022.

Durante la vigencia se realizaron diversas acciones, tendientes a depurar la cartera y suministrar información más real a los Socios, sobre las deudas con el Club. Se adelantaron múltiples reuniones de coordinación entre el Grupo Misional Atención Integral al Socio, Grupo de Gestión TIC's y el Grupo de Cartera, buscando siempre expedir estados de cuenta reales.

Todas las actividades se efectuaron en pro de contribuir al bienestar y satisfacción de las necesidades y expectativas del socio.

II. SITUACIÓN FINANCIERA, ECONOMICA, SOCIAL Y AMBIENTAL.

RESULTADOS FINANCIEROS

En la vigencia de 2018, el Club Militar registra ingresos y actividades ordinarias netas por \$41.105.9 millones, de los cuales \$13.753.4 millones, el 33.5% correspondieron a ventas netas y \$27.352.5 millones, el 66.5% a cuotas de sostenimiento netas.

Las ventas brutas se originaron en las áreas operacionales del Club que a continuación se relacionan, correspondiendo la mayor proporción a Alimentos y Bebidas:

CONCEPTO	MILLONES \$	%
Alojamiento	3.522.1	25.6
Alimentos y Bebidas	9.671.4	70.3
Recreación y Deportes	644.3	4.7
Eventos	987.7	7.2
Servicios documentación	91.0	0.6
Devoluciones, rebajas, descuentos	-1.163.1	-8.4
Ventas Netas	13.753.4	100.0

Alojamiento registró una ocupación cercana al 40%, y como es normal en negocios de operación cíclica la mayor ocupación se dio en las temporadas altas, principio de año, semana santa, junio-julio, semana de receso en octubre y fin de año. En el año 2018 se suspendió la asignación de alojamiento de temporada alta por modalidad de sorteo, medida que demostró un comportamiento favorable en los resultados de ocupación, además de ofrecer a los afiliados un servicio con total transparencia.

Vale la pena mencionar que las tarifas se han reducido considerablemente, especialmente en baja temporada; con el fin de beneficiar a los Socios; y cualquier valor sin financiamiento directo, se cubre con las cuotas de sostenimiento.

Durante la vigencia del 2018, se destaca en el Grupo Operacional de Alojamiento la prestación de los servicios a las delegaciones de Agregados Militares de Guatemala, Panamá, Perú, China y Honduras, quienes manifestaron su complacencia con la calidad en el servicio y la seguridad que brinda la entidad.

El año 2018, fue para el Grupo Operacional de Alimentos y Bebidas (A&B) un año muy importante, debido a que el Club retomó de nuevo la operación comercial después de pasar por un período presupuestal muy difícil, y haber operado los restaurantes durante cuatro (4) meses, a través de una Alianza Estratégica. El Grupo de A&B comenzó una reingeniería de sus procesos, proyectando para el año 2019, posicionarse con una nueva oferta gastronómica, mejorando los servicios.

Dentro de las actividades realizadas por A&B en las diferentes Sedes se destacaron, la preparación de platos y menús para los eventos institucionales y actividades de integración de los socios. Se unificaron las cartas para las tres Sedes, en precio y recetas, de acuerdo al seguimiento y análisis del área de costos.

Se adquirieron bienes de dotación y se realizó mantenimiento prioritario a la infraestructura del Grupo Operacional en referencia, con el fin de generar espacios agradables, cómodos que permitieron disfrutar al socio de una experiencia de satisfacción y de fidelización. Es importante destacar, que las actividades realizadas para la vigencia 2018, registraron un buen impacto, lo que se refleja en la aceptación, participación y en general en los comentarios positivos expresados por los socios.

En cuanto a los eventos institucionales, a través de A&B, se actualizó la oferta gastronómica en las diferentes Sedes, y se concentraron esfuerzos para lograr brindar mejores productos y servicios, lo que conllevó al incremento de ingresos.

En el grupo Operacional de Recreación y Deportes, se desarrollaron once (11) ciclos con Escuelas de Formación Deportiva en Natación, Tenis, Fútbol, y Taekwondo, de febrero a diciembre en sede principal. De igual forma se dio continuidad a los entrenamientos y participación de los Equipos de Natación y Tenis de Campo en diferentes Torneos Inter-clubes a nivel nacional, en el mismo periodo.

Se realizaron exitosamente las vacaciones recreativas durante el mes de junio – Julio, semana de receso del mes de octubre y tres semanas durante el mes de diciembre. Para la vigencia de 2019 se realizarán ajustes de mejora con el fin de brindar cada día un mejor servicio y más ajustado a las necesidades del socio.

Se adelantaron y organizaron ocho (8) intercambios deportivos con Escuelas de Fútbol en las instalaciones del Club y se participó en torneos con las categorías pre infantil e infantil, de forma exitosa. De igual forma se realizaron seis (6) torneos internos de Tenis de Campo para los participantes de las escuelas de formación y paralelamente Torneos para los socios en las tres sedes.

En la sede Sochagota se realizaron trabajos de mantenimiento y recuperación de la zona del parque infantil, pista atlética, canchas de tenis, zona logística de los caballos, canchas de fútbol y baloncesto, canchas de tejo, techo de las zonas húmedas, vidrios del cerramiento de la piscina, maquinas del gimnasio, tapete del golfito, casa de muñecas, reparación del casco de la lancha, mantenimiento y reparación de las estructuras de las bicicletas acuáticas, bicicletas, baja camas asoleadoras, sistema de vapor para turco y cama de hidromasajes, ambientación y decoración zonas húmedas, con fuerza propia generando ahorros y empleo eficiente de los recursos.

En la sede de las Mercedes se realizaron actividades de mantenimiento y recuperación de las canchas de tenis ya que se encontraban en alto estado de deterioro, de esta manera se ha logrado buena aceptación por parte de los socios tenistas, aumentando la utilización de los campos en práctica libre y torneos.

Adicionalmente en el Centro Vacacional las Mercedes, se efectuó el mantenimiento y recuperación del campo de golf, se adelantó limpieza de zanjas del campo, retiro de árboles caídos en el campo, corte y riego del campo de golf en forma periódica logrando darle vida, retiro de comején al campo de golf, recuperación de los bunker de la maleza, recepción de arena y aplicación de la misma en los bunker. De esta forma se logró ofrecer al servicio un campo de práctica adecuado.

Por otra parte, dentro de un esfuerzo de la Dirección del Club se realizó el mantenimiento recuperativo de la cancha de Voleibol Playa y del camino ecológico, reactivando esta actividad que permite a los socios disfrutar de caminatas ecológicas y desplazamiento en bicicleta brindando conexión con la naturaleza.

Durante la vigencia 2018, el Grupo Operacional de Eventos en las tres (3) sedes, realizó actividades relevantes y de gran importancia a nivel institucional como son: almuerzo de los señores Generales del Arma de Ingenieros, capacitaciones coordinadas por el Ministerio de Transporte, integración de la Dirección de Tránsito y Transporte de la Policía Nacional, actividades desarrolladas por la Jefatura de Acción Integral de EJC, Rendición de Cuentas de Caja de Honor, organizaciones sin ánimo de lucro que realizan bingos en pro del bienestar del personal de las Fuerzas Militares y en beneficio de los Héroes de Colombia, encuentro de Ingenieros Militares en la Sede Las Mercedes, Tercera Triatlón - EJC, el cual se llevó a cabo en las Instalaciones del Club Militar Sede Paipa, Prom de varios colegios de la ciudad de Bogotá y Paipa, Fiestas de fin de año de empresas de diferentes sectores de la economía nacional, eventos sociales de los socios, Noche de los Héroes Ejército Nacional, Cena de la Asociación Colombiana de Oficiales Retirados de la Policía Nacional – ACORPOL, Obra Social RODADA y Ruta Héroes de Infantería en la Sede de Sochagota, entre otros.

Asimismo, se realizaron eventos de gran magnitud con presencia de personalidades como el señor Ministro de Defensa Nacional, Comandantes de Fuerzas Militares, Director de la Policía Nacional, Ministra de Transporte, en donde el Club Militar ha demostrado su experiencia, calidad del servicio y atención a los socios y clientes, enalteciendo el buen nombre de esta su casa Club Militar. Además, la Entidad dio apoyo en la logística de los eventos realizados en para la comunidad de héroes e hijos con discapacidad, con presencia de la primera dama y señoras voluntarias.

En el Grupo Operacional de Eventos durante la vigencia de 2018 se evidenció un crecimiento significativo en los ingresos, en donde la percepción de los socios e invitados fue positiva. En resumen, se prestaron servicios de eventos a más de 38.000 personas, logrando alta satisfacción para los clientes, con un índice de quejas y reclamos mínimo.

De otra parte, el costo de operación ascendió a \$9.299.7 millones, el 67.6% de las ventas netas, lo que arroja un margen bruto en operación del 32.4%. Estos costos en el periodo enero- diciembre 31 de 2018, se clasifican en:

CONCEPTO	Millones de \$
Alojamiento	678.3
Suministro de Alimentos y Bebidas	8.119.6
Otros servicios de hotelería y promoción turística	501.8
TOTAL	9.299.7

Durante la vigencia de 2018, se concentraron esfuerzos para consolidar el área de costos, el manejo de la información y el registro de la misma en forma adecuada y razonable, lo que ha permitido optimizar también el manejo de inventarios.

En lo pertinente a los ingresos no tributarios correspondiente a las cuotas de sostenimiento recaudadas durante el año, se observa que sumaron \$27.352.5 millones, con un aumento del 7.7% con respecto al año 2017. Las cuotas de los socios activos y efectivos establecidas, son equivalentes al 3.33% y 3.85% del salario básico del oficial activo, respectivamente. Para los socios afiliados la cuota está relacionada con el salario mínimo legal vigente. Esto de conformidad con el Acuerdo 004 de 2017 del Consejo Directivo.

Vale la pena anotar que durante el primer semestre de 2018 no se aplicó a los socios el incremento del valor de la cuota por aumento de los sueldos y el salario mínimo legal vigente, según sea el caso; beneficiando así a los Socios.

Las cuotas de sostenimiento en su totalidad se aplicaron para cubrir los gastos administrativos por \$18.435.8 millones.

Del ejercicio, la Entidad obtuvo beneficios netos de \$9.857.6 millones, los que servirán para aumentar la inversión y mejorar la infraestructura.

De otra parte, la ejecución presupuestal de la vigencia de 2018, arrojó los siguientes resultados:

CONCEPTO	MILLONES \$
APROPIACIÓN DEFINITIVA	39.302.9
INGRESOS RECAUDADOS	36.738.0
CDP	33.797.9
COMPROMISOS	33.797.9

OBLIGACIONES	33.625.2
PAGOS	31.965.5

RESULTADOS ECONÓMICOS

El patrimonio del Club ascendió a \$123.082.7 millones, el cual se vio afectado por los impactos originados por la transición al nuevo marco normativo.

El respaldo patrimonial es del 73.6% y el nivel de endeudamiento del 26.4%.

Se realizó una gestión muy importante en el pago de las deudas, algunas de ellas originadas por contratos celebrados en el año 2016; y que para la cancelación por parte del Club de dichas obligaciones, fue necesario adelantar procesos judiciales, conciliaciones y celebrar transacciones.

Varias de las deudas contraídas en la vigencia 2016 y que aún están pendientes de pago, se encuentran en procesos judiciales, en razón a que se trata de compromisos que, aunque están registrados contablemente, el proceso de contratación tuvo falencias que merecen ser aclaradas por un juez.

De otra parte, se registran deudas que no están claras, a pesar de estar registradas contablemente, y que requieren de mecanismos legales, para resolverlas.

Sobresale el respaldo del pasivo actuarial a diciembre 31 de 2018 (\$34.581.1 millones), con la Reserva Financiera Actuarial por \$31.129.9 millones, conformada por activos líquidos y activos no corrientes.

Adicionalmente se han establecido controles para el manejo del efectivo, terminando la vigencia con un saldo de \$8.880.8 millones, los cuales el 95.4% se encuentran depositados en la SCUN, ofreciendo adecuado respaldo a corto plazo. Se considera como uno de los logros exitosos de la actual administración, llegar a tener el flujo de caja adecuado para asumir y pagar las deudas con suficiencia financiera.

De conformidad con las normas de la Contaduría, y el artículo 120 de la Ley 1940 de 2018, relacionado con la transferencia de inmuebles entre entidades públicas, se registraron en los Estados Financieros del Club, los terrenos de Melgar y Paipa, que el Ministerio de Defensa Nacional asignó al Club Militar, mediante Resoluciones Ejecutivas, expedidas hace más de 30 años, fortaleciéndose así el patrimonio.

GESTIÓN SOCIAL

El Club Militar, le ha dado prioridad al talento humano, bajo los principios de integridad y legalidad, como motores de la generación de resultados en la Entidad, de conformidad con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG adoptado por el Club mediante Resolución de la Dirección expedida en el año 2017.

El Club consolidó los Planes de Capacitación Institucional y de Bienestar, en pro de los empleados.

El Club Militar cumplió con el reconocimiento y pago de los salarios, seguridad social y prestaciones sociales, a que tienen derecho los empleados y trabajadores oficiales del Club Militar. Igualmente se pagaron oportunamente las mesadas a los pensionados y se reconocieron y pagaron los bonos pensionales a cargo de la Entidad.

GESTIÓN CONTABLE

Se cumplió con el nuevo Marco Técnico Normativo, determinado por la Contaduría General de la Nación, y se alinearon los diferentes módulos de SEVEN con la contabilidad, lo que permitió obtener saldos ajustados a la realidad.

GESTIÓN AMBIENTAL

Sobresale la gestión de residuos tanto peligrosos como generales, la que incluye procesos de separación, almacenamiento, transporte, tratamiento y disposición final que debe efectuarse con los residuos sólidos y líquidos generados por la Sede Principal y Centros Vacacionales, dentro de un marco de autogestión y control, orientados a proteger la salud humana.

Se implementó la campaña “Soldado Ahorrero” en cada una de las sedes, encaminada al ahorro hídrico y energético.

Se desarrollaron campañas y capacitaciones de manejo de residuos, limpieza y desinfección y programas ambientales (Recurso hídrico, energético, plagas).

Se realizaron diferentes procesos, encaminados al mejoramiento continuo de la Entidad, abarcando procesos de higiene Industrial, mantenimiento de Infraestructura, potabilización de aguas, permisos ambientales, entre otros.

Se adelantaron actividades que tienen el propósito de mitigar oportuna y anticipadamente los impactos medioambientales generados, entre los que más sobresalen son el control de plagas, manejo de aguas residuales, kit anti derrames, micro-bióticos de alimentos, caracterización de aguas, observatorio de aves, trampa de grasas y vertimientos. Todo esto de acuerdo con las responsabilidades ambientales que le corresponden al Club Militar.

III. PERSPECTIVAS Y CUMPLIMIENTO OBJETIVOS

PERSPECTIVA SOCIO

PERSPECTIVA SOCIO

N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2015 - 2018	INDICADORES ASOCIADOS A LA META	CUMPLIMIENTO META 2018	
			PROY	EJEC
1	Proporcionar un ambiente para generar experiencias socioculturales de compañerismo y fraternidad a nuestros socios y afiliados	Ejecución de Plan de Mantenimiento y obras Total presupuesto Ejecutado /Total presupuesto Proyectado en el plan de mantenimiento	\$ 897,8 millones	\$ 802 millones
		Cantidad de Cubiertos ejecutados / programados	651.896	400.615
		Usuarios escenarios deportivos en relación al periodo anterior	109.399	101.063
2	Ofrecer servicios de recreación, bienestar social y cultural de <u>alta calidad</u> a los oficiales de la Fuerza Pública	Promedio ponderado encuestas de satisfacción.	85%	76%
		Índice de disminución de Quejas y Reclamos en relación al periodo anterior	25%	100%
3	Ofrecer servicios de recreación, bienestar social y cultural Innovadores a los oficiales de la Fuerza Pública	Cumplimiento Plan de Mercadeo - Cronograma actividades socios	90%	92%

OBJETIVO 1. Proporcionar un ambiente para generar experiencias socioculturales de compañerismo y fraternidad a nuestros socios y afiliados.

La ejecución del plan de mantenimiento fue orientado principalmente a brindar soporte a la operación comercial del hotel en la Sede Paipa y mantenimiento de la planta de tratamiento de agua potable en la misma sede. En la Sede Principal se realizó mantenimiento a una de las suite, a varias habitaciones, a los pisos de las cocinas y en las tres sedes se realizaron intervenciones en las trampas de grasa, calderas, equipos de lavandería y piscinas, como se mencionó previamente. En el Centro Vacacional de Melgar, se efectuó mantenimiento general al hotel, las cabañas y campo de golf; con colaboración de los Ingenieros Militares del Ejército Nacional.

El desempeño en los puntos de venta gastronómicos, es medido a través de cubiertos vendidos (cantidad de socios atendidos en restaurantes), es así como resultado de la operación comercial de A&B se sirvieron 400.615 cubiertos.

El número de usuarios en las áreas deportivas durante el año 2018 fue de 101.063, el ingreso a las áreas en mención no tiene ningún valor para los socios lo cual incentiva el uso de las instalaciones.

OBJETIVO 2. Ofrecer servicios de recreación, bienestar social y cultural de alta calidad a los oficiales de la Fuerza Pública

La satisfacción del cliente fue medida a través de las encuestas de percepción por cada grupo operacional, permitiendo identificar por medio de la calificación producto, ambiente y servicio un ponderado de 76% en una población de 4663 encuestados, siendo la Sede de Paipa con el resultado más favorable.

Se destaca la prestación del servicio por parte de los funcionarios del Club Militar en referencia a la amabilidad, presentación personal y atención a los requerimientos de los socios. Durante el último trimestre las prácticas libres y los escenarios deportivos obtuvieron excelentes comentarios de satisfacción, así como los eventos institucionales, de igual forma fue mejorada la accesibilidad de WiFi para los huéspedes y en áreas comunes de cada una de las sedes.

El sistema de quejas y reclamos del Club Militar se encuentran en actualización, y muy pronto permitirá obtener información de manera centralizada y en tiempo real de acuerdo a las actuaciones y observaciones realizadas por los socios a través del módulo de PQRD del Club Militar.

OBJETIVO 3. Ofrecer servicios de recreación, bienestar social y cultural innovadores a los oficiales de la Fuerza Pública

Los espacios generados para el beneficio del socio, corresponden a la apertura de nuevos canjes en las diferentes ciudades del país, tal como se mencionó previamente. En relación con las actividades institucionales: se realizaron cinco cafés con el Director, “espacio de dialogo de la Dirección con los socios” donde los socios dialogan y formulan sus propuestas de mejoramiento e inquietudes en un ambiente de amistad y concordia.

De otra parte, como atención a las promociones de las escuelas de formación la Dirección, organizó desayunos de bienvenida y presentó información de los productos y servicios ofrecidos a los nuevos subtenientes de las diferentes Fuerzas Militares y Policía Nacional. De igual forma se invitó a los socios veteranos a compartir un almuerzo de integración con los directivos durante la celebración del día de Navidad, además se realizaron 22 eventos institucionales que permitieron la generación de espacios culturales para los socios y beneficiarios del Club Militar.

Procesos de Gestión Socios:

El Club Militar durante la vigencia 2018 registró en su base de datos 23.091 socios, de los cuales 16.122 son activos y 6.577 efectivos (oficiales retirados) de las Fuerzas Militares y Policía Nacional, más 392 socios afiliados.

GRADO	EJERCITO	FAC	PONAL	ARC	CREMIL	CASUR	CAGEN	MDN	TOTAL POR GRADO
Subteniente	1.813	685	365	657	5	2	6	15	3.548
Teniente	1.398	544	93	472	33	7	4	41	2.592
Capitán	2.424	447	640	557	154	51	22	91	4.386
Mayor	1.839	347	553	381	1.515	426	43	108	5.212
Teniente Coronel	838	242	342	221	1.207	397	28	40	3.315
Coronel	537	161	181	191	1.566	389	6	40	3.071
Brigadier General	62	18	23	22	131	58	2	8	324
Mayor General	27	10	8	16	117	29	0	0	207
General	5	2		1	33	3	0	0	44
TOTAL SOCIOS POR FUERZA	8.943	2.456	2.205	2.518	4.761	1.362	111	343	22.699
AFILIADOS									392
TOTAL									23.091

En la vigencia 2018, el Club Militar registró ingreso de socios (escuelas de formación), reingreso e ingreso de personas naturales, así:

INGRESOS 2018	
MES	TOTAL
Enero - junio	260
Julio - diciembre	527
TOTAL	787

El Grupo Misional de Atención Integral al Socio inicio el proceso de caracterización de socios de forma personalizada el cual se actualiza mediante el software sistema SEVEN-Hojas de Vida temas como: gustos, hobby, deportes, estado civil, preferencia gastronómica.

Durante la vigencia de 2018, los socios y beneficiarios aportaron conceptos, así:

Conceptos Favorable	Cantidad
Felicitaciones	320
Opiniones Positivas	15
Agradecimientos	20

Conceptos Desfavorables	Cantidad
Quejas	191
Reclamos-Peticiones	498

En materia de democratización y con el fin de coadyuvar a la divulgación, promoción y generación de espacios de participación ciudadana, al igual que en cumplimiento del Plan de Acción de la Oficina de Atención y Orientación Ciudadana, para la vigencia 2018 se efectuaron las siguientes actividades:

- Diagnósticos de servicio: Auto diagnóstico de servicio al ciudadano, Participación Ciudadana y Transparencia y acceso a la información.
- Elaboración proyecto de Directiva Permanente de Atención al Ciudadano, con la cual se emiten políticas y lineamientos para integrar la atención y servicio al ciudadano en el Club Militar, con el fin de mejorar la calidad de prestación de los servicios al socio, velar por la resolución efectiva y oportuna de sus peticiones, quejas y reclamos; promover y facilitar la democratización y control social de las gestiones institucionales.
- Consolidación proyecto de modificación del Manual y Protocolo de Atención de Servicio al Ciudadano y calidad en la atención de peticiones, quejas, reclamos, sugerencia y denuncias, del Club Militar.
- Desarrollo de mecanismos de comunicación para los socios, a través de la Oficina de Atención Ciudadana, como son entre otros: Buzón de Sugerencias, de igual manera, Libro de PQRD, implementación línea telefónica PBX 2905077 extensión 2605 y líneas de celular 321 725 81 06.

PERSPECTIVA FINANCIERA

PERSPECTIVA FINANCIERA

N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES ASOCIADO A LA META	CUMPLIMIENTO META 2018	
	2015 - 2018		PROY	EJEC
4	Optimizar y estandarizar los costos directos e Indirectos de la operación	Costo Marginal de Ventas Costo de Ventas / Ventas Neta * 100	78%	93%
5	Ampliar las oportunidades de ingreso	Aumento en ventas (Venta periodo actual - Venta periodo anterior / Venta periodo anterior * 100	\$ 17.823,3 millones	\$ 13.667,7 millones
6	Maximizar el uso de Activos existentes	Promedio Capacidad Instalada Ociosa Capacidad utilizada / Capacidad instalada *100 -1	38%	62%

OBJETIVO 4. Optimizar y estandarizar los costos directos e indirectos de la operación

La ejecución de la meta superó la proyección del 78%, alcanzando el 93%.

OBJETIVO 5. Ampliar las oportunidades de ingreso.

En el periodo anterior las ventas fueron de \$12.564,7 millones, ampliando las oportunidades de ingreso en \$1.103 millones de una vigencia a la otra, logrando ventas por \$13.667,7 millones en la vigencia 2018.

OBJETIVO 6. Maximizar el uso de Activos existentes

Con respecto a la vigencia de 2017, se maximizó el uso de los activos existentes, tanto los corrientes, como no corrientes.

Procesos de gestión financiera:

- Consolidación Estados Financieros de acuerdo con las normas NIIF (Anexo B)
- La Revisoría Fiscal expidió Dictamen sobre los Estados Financieros a 31 de diciembre de 2018, y el Consejo Directivo aprobó dichos Estados. (Anexo C)

PERSPECTIVA PROCESOS INTERNOS

PERSPECTIVA PROCESOS INTERNOS

N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2015 - 2018	INDICADORES ASOCIADO A LA META	CUMPLIMIENTO META 2018	
			PROY	EJEC
7	Optimizar la eficiencia administrativa y operativa	Índice de cumplimiento automatización de procesos	50%	50%
		Contratos efectuados / Total contratos proyectados	100%	91%
8	Conocer al socio, hábitos de consumo y preferencias	Caracterización socios Club Militar	24.812	14.414

OBJETIVO 7. Optimizar la eficiencia administrativa y operativa

La automatización de procesos ha tenido un desarrollo óptimo con relación a los avances obtenidos durante la parametrización del software en el proceso financiero. Los cierres contables de mes y controles de inventarios, fueron ajustados de tal manera que garanticen tener una información oportuna y veraz en tiempo real en relación con los informes de cartera, tesorería, contabilidad, costos y activos fijos.

El desempeño de la gestión en automatización de procesos sobre la meta proyectada fue del 100% cumpliendo con lo planeado, gracias a los esfuerzos realizados por el Grupo de Gestión TICS, se continuará trabajando en esta actividad para incrementar la eficiencia operativa del sistema misional del Club Militar.

En cuanto al desempeño contractual del 2018, se evidenció la celebración de 567 contratos en las diferentes modalidades, la ejecución contractual cerró la vigencia con un 91% de cumplimiento según la meta proyectada.

Se adelantaron 619 estudios previos para las diferentes modalidades de contratación, de los cuales 45 se declararon desiertos o no se realizaron por no ser convenientes para la Entidad y el restante 574 se contrató, tal como se detalla en la siguiente tabla:

MODALIDADES	CANTIDAD DE CONTRATOS	VALOR DEL CONTRATO \$	% POR CANTIDAD	% POR EJECUCION
COLOMBIA COMPRA EFICIENTE	30	1.486.985.607	5	11
LICITACIÓN PÚBLICA	7	4.563.459.935	1	33
MINIMA CUANTIA	34	474.875.497	5	3
SELECCIÓN ABREVIADA MENOR CUANTIA	27	2.077.588.981	4	15
CONTRATACION DIRECTA	476	5.407.448.332	77	39

Es importante destacar que cuando se contrata mediante la Tienda Virtual – Colombia Compra Eficiente, existe agilidad, eficiencia, calidad y economía, lo cual permite realizar grandes superficies y hasta por la mínima cuantía.

Las adquisiciones realizadas mediante la modalidad de licitación pública y selección abreviada, representan un riesgo operacional para el Club, toda vez que los tiempos requeridos por norma son amplios en las eventualidades de ser declarados desiertos, por lo anterior se afecta de forma significativa la planeación del abastecimiento regular requerido para desarrollar la operación comercial del Club.

VIGENCIAS FUTURAS 2019

TIPOS DE CONTRATO	CONTRATOS	% PARTICIPACIÓN	V/R VIGENCIA FUTURA \$
ORDEN DE COMPRA	2	1,17	131.049.046
BIENES Y SERVICIOS	29	16,96	3'592.140.484
CPS	140	81,87	1'142.920.450
TOTAL GENERAL	171	100	4'866.109.980

Las vigencias futuras corresponden a contratos de bienes, servicios, y órdenes de compra realizados durante la vigencia 2018, permitiéndonos planificar en buena medida las necesidades que se deben cubrir del primer cuatrimestre del 2019.

RESERVAS PRESUPUESTALES 2018

TIPOS DE CONTRATO	DE	CONTRATOS	% PARTICIPACIÓN	VALOR RESERVA \$
ORDEN COMPRA	DE	2	15	7'277.928
BIENES Y SERVICIOS	Y	9	70	163'310.179
CPS		2	15	2'203.950
TOTAL GENERAL		13	100	172'792.057

Las reservas presupuestales son pertinentes a contratos de bienes, servicios, y órdenes de compra, realizados durante la vigencia 2018, se generaron teniendo en cuenta que no se alcanzaban a ejecutar en su totalidad, existiendo la justificación suficiente para estas reservas.

En cuanto al proceso jurídico, se destaca lo siguiente:

Entre el 01 de enero de 2018 y el 31 de diciembre de 2018, la Oficina Asesora Jurídica del Club Militar recibió noventa y nueve (99) derechos de petición, mediante correo electrónico o por correspondencia interna, los que fueron resueltos.

El Club Militar fue vinculado a veintidós (22) acciones de tutela, de las cuales a dos (2) le dieron el derecho, y veinte (20) fueron falladas a favor de la Entidad.

La Entidad fue convocada a siete (7) conciliaciones extrajudiciales.

El Club Militar se encuentra vinculado a veintitrés (23) procesos judiciales hasta la fecha, de acuerdo al reporte del sistema EKOGUI.

Tipo de Proceso Judicial	Procesos Judiciales (No)
NULIDAD Y RESTABLECIMIENTO DEL DERECHO	6
REPARACIÓN DIRECTA	1
NULIDAD SIMPLE	1
CONTROVERSIA CONTRACTUALES	7
ACCIÓN DE LESIVIDAD	1
ORDINARIO LABORAL	4
EJECUTIVO SINGULAR – JURISDICCIÓN ORDINARIA	1
EJECUTIVO – JURISDICCIÓN ADMINISTRATIVA	2
TOTAL	23

OBJETIVO 8. Conocer al socio hábitos de consumo y preferencias

Teniendo en cuenta que se están generando ajustes y actualizaciones operativas en la base de datos de socios del Club Militar, durante la vigencia 2018 se desarrollaron actividades que permitieran tener una base de datos cada vez más actualizada, buscando el perfeccionamiento del software misional, alcanzando para el mes de julio 14.414 registros de titulares activos (EJC, ARC, FAC y PONAL) actualizados y con fuente confiable de información. De esta manera para la vigencia 2019, se proyecta continuar con esta actualización y paralelamente realizar la segmentación respectiva para construir el CRM institucional.

El desempeño de la gestión realizada por el Grupo de Socios, registró un 58% de cumplimiento en relación a la meta proyectada, día a día se está consolidando y reorganizando sus productos dentro de la construcción del proceso que tiene por rol atender y contribuir de forma directa en la atención y prestación de los productos y servicios al socio y beneficiarios, por intermedio de los grupos operacionales bajo los lineamientos del grupo gestión socios.

Cabe considerar, que el Grupo de Gestión Tics, está adelantando acciones a fin de mejorar la interoperabilidad con las bases de datos de las cajas pagadoras, para que la actividad que se está llevando a cabo, tenga mayor avance y efectividad.

PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

N°	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2015 - 2018	INDICADORES ASOCIADO A LA META	CUMPLIMIENTO META 2018	
			PROY	EJEC
9	Capital humano , competente y con cultura de servicio orientada al cliente	Efectividad programa de bienestar según cantidad de funcionarios	95%	84%
		Formación de personal acorde al perfil según cantidad de funcionarios	70%	94%
10	Fortalecer la plataforma tecnológica	Operatividad Software SEVEN ERP Módulos 100% de operatividad	30	23
		Cumplimiento Plan Estratégico de Tecnologías de la Información 2018-2022	80%	80%

OBJETIVO 9. Capital humano, competente y con cultura de servicio orientada al socio

El Club Militar, le ha dado prioridad al talento humano, bajo los principios de integridad y legalidad, como motores de la generación de resultados en la Entidad, de conformidad con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG adoptado por el Club mediante Resolución de la Dirección expedida en el año 2017.

En cuanto a seguridad y salud en el trabajo, en cumplimiento de las normas establecidas y con el fin de garantizar la integridad y la salud de los socios, empleados y colaboradores de la Entidad, se llevaron a cabo una serie de actividades mensuales, que se vieron reflejadas durante su desarrollo en la prevención y el buen uso de los elementos de protección personal - EPP, reduciendo satisfactoriamente el índice en los reportes por accidentes laborales, ayudando en la concientización del cuidado físico, que tiene como objetivo disminuir las inasistencias laborales.

El Club participó activamente en el simulacro nacional en el mes de octubre de 2018, con un resultado destacado de las brigadas de emergencias, la respuesta de los empleados frente a esta actividad fue bien recibida y permite mejorar los tiempos de respuesta ante la eventual ocurrencia de cualquier siniestro.

Para los socios y beneficiarios se llevaron a cabo campañas de prevención, antes de realizar sus actividades físicas y charlas en las áreas, dando pautas de cuidados para prevenir accidentes con el fin de que sientan una atención personalizada durante su permanencia en las instalaciones.

Se efectuó seguimiento a cada uno de los casos especiales de salud presentados en los trabajadores de la Entidad, y en el caso puntual de los socios, se llevaron a cabo campañas de prevención mediante charlas personalizadas realizadas directamente en las áreas, dando pautas de cuidados para prevenir accidentes, antes de realizar sus actividades físicas especialmente durante su permanencia en nuestras instalaciones.

Dentro de los procesos de Gestión de Talento Humano, se destacan:

- El manejo de la planta de personal durante la vigencia de 2018, presento diversos movimientos propios del acontecer operacional del Club Militar de destacar lo siguiente: se realizaron 27 nombramientos y se aceptaron 21 renunciaciones, se presentó la jubilación de dos funcionarios, se continúa con dos con incapacidad superior a 180 días quienes se encuentran en el periodo de transición para la pensión en sus respectivos fondos de pensiones, de igual forma dos están próximos a cumplir los 180 días de incapacidad, y durante esta vigencia fallecieron 6 pensionados de los cuales a ninguno se le realizó sustitución pensional
- Se dio cumplimiento al plan vacacional sin ninguna novedad, y no se presentó ningún incidente laboral que represente acciones jurídicas posteriores.
- Al cierre del mes de diciembre de 2018 la planta de personal se encuentra de esta manera:

Cargos Asignados	Cargos Ocupados	VACANTES
280	269	11

- El Club Militar en la implementación del SGSST desarrollo actividades tendientes a mitigar accidentes y enfermedades laborales; de igual forma en el mes de octubre, se desarrolló la semana de la Salud brindando a los empleados diferentes actividades para el cuidado de la salud y el autocuidado.
- Durante el 2018 se presentaron 45 accidentes en una población promedio de 432 funcionarios, es de recalcar que se bajó el índice de la tasa de accidentalidad con respecto al año anterior, de resaltar el compromiso por parte de los jefes de área, así como de la cabeza del Área de Seguridad y Salud en el trabajo al implementar medidas de seguridad, capacitaciones y campañas para velar por el bienestar de nuestros trabajadores.
- Durante el año 2018 el Club Militar realizó diferentes actividades para identificar los riesgos psicosociales a los cuales se estaba expuestos, de igual forma campañas de buen trato,

acciones de mejora en la comunicación interna y se dio inicio a la construcción de la cultura institucional, a fin de mejorar el clima organizacional.

- En el Plan de Bienestar, se definieron una serie de actividades encaminadas, a fortalecer las relaciones interpersonales, generar espacios culturales, deportivos, de integración y religiosos, para los funcionarios obteniendo un 88% de cumplimiento de las actividades proyectadas.

Se destaca la ceremonia de integración en conmemoración del aniversario No. 62 del Club Militar, en donde se efectuó el reconocimiento a la trayectoria de los funcionarios que cumplieron quinquenios en la Entidad, al igual se adelantó la actividad de celebración de fin de año; así mismo se realizaron novenas navideñas y se otorgaron regalos a los hijos de los funcionarios financiados con aportes privados de personas allegadas y amigas del Club. Adicional a esto se efectuaron actividades de fechas conmemorativas como día de la mujer, día de la madre y día de la secretaria, entre otras.

Igualmente sobresalen actividades deportivas como el campeonato de bolos por dependencias y grupos de trabajo, autorización de uso de las áreas deportivas como gimnasio y piscina y la programación de partidos de futbol logrando con esto la interacción entre dependencias, y contribuyendo al mejoramiento del estado de salud de los funcionarios e incentivando el compañerismo.

- En relación a las actividades de formación y capacitación se enfatizó en el fortalecimiento de la atención al socio y el mejoramiento de las buenas prácticas de manufactura y de atención al cliente, logrando con esto la certificación de manejo en alimentos en todo el personal de cocinas, mesa y bar. Se evidencia aun debilidades, en la atención la cual se reforzará en la siguiente vigencia.

El Club consolidó el Plan de Capacitación Institucional, y con el apoyo de los profesionales e instructores del SENA ejecutó las capacitaciones y actualizaciones que la Entidad realizó dentro de las necesidades requeridas para garantizar la prestación del servicio, satisfaciendo las necesidades del personal a nivel operativo en los grupos de alimentos y bebidas, recreación y deportes, alojamiento, y eventos.

OBJETIVO 10. Fortalecer la plataforma tecnológica

El desempeño obtenido en la vigencia 2018 para el fortalecimiento de la plataforma tecnológica, se evidenció con el avance en la operatividad de los 30 módulos del software, así mismo el porcentaje en la ejecución del plan de compras de Tecnologías de la Información con un 100% de cumplimiento. Por lo anterior se ha incrementado la capacitación e impulsado el uso de las herramientas en el desarrollo diario de las actividades.

El promedio obtenido en el cumplimiento de los objetivos estratégicos según metas proyectadas para la vigencia 2018, permiten concluir que el Club Militar obtuvo excelentes resultados en el desempeño institucional con referencia a las metas aprobadas en Acta 563 de 2018 de Consejo Directivo.

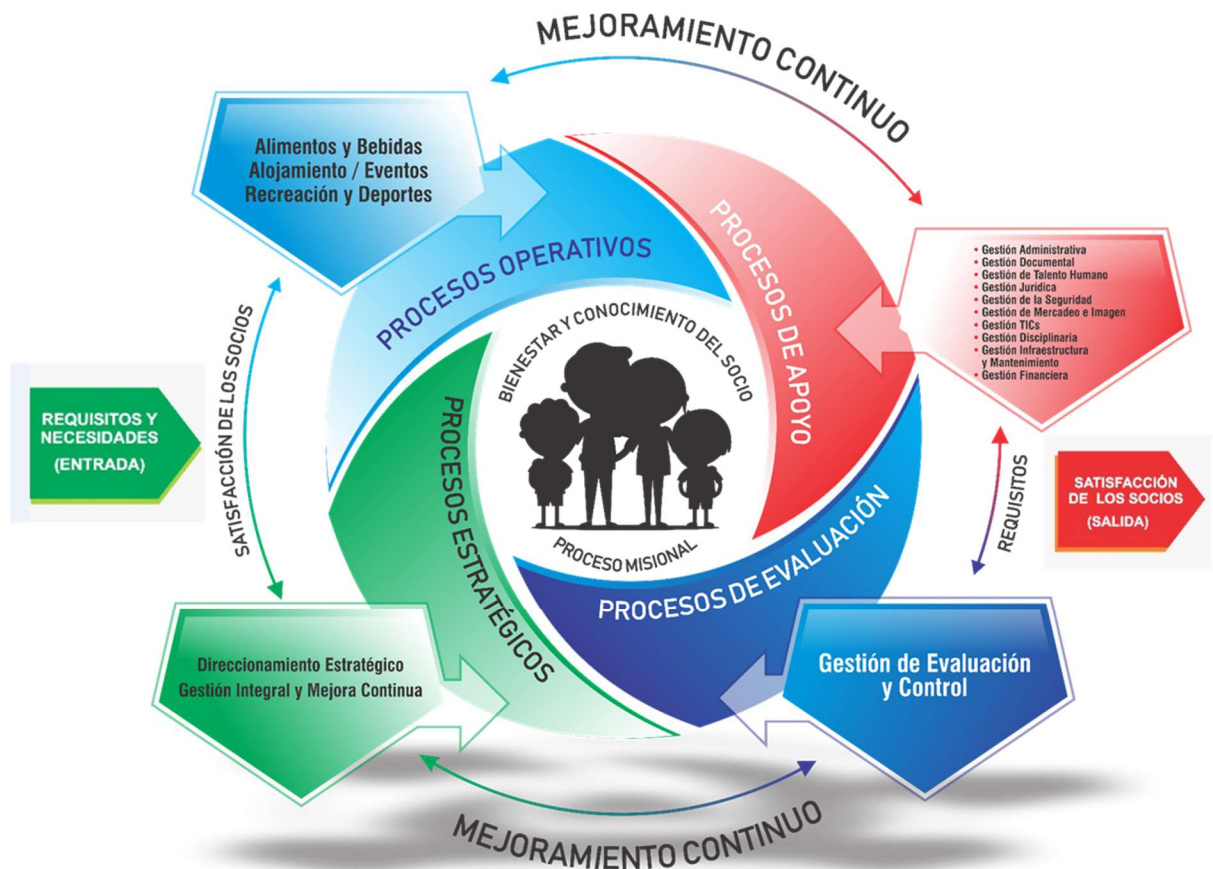
A nivel de hardware, se adquirieron elementos de equipos de cómputo, reemplazando los que por obsolescencia tecnológica requerían su cambio, renovación de las licencias de correo electrónico, sistemas de seguridad perimetral firewall. Por otra parte, en las comunicaciones se trabajó con nueve (9) canales dedicados de internet y backup en las tres Sedes del Club, a fin de garantizar la comunicación efectiva con la base de datos centralizada en la Sede Principal.

A 31 de diciembre de 2018, se evidenciaron los porcentajes de avance, capacitación y levantamiento de procedimientos e incremento la calidad de datos, llegando a un mayor punto de equilibrio en la puesta a punto por módulo, el cuál alcanzo el 76% a final del a vigencia en la medición de los 30 módulos que componen el ERP.

El ERP, SEVEN se convirtió en el eje central de trabajo, administrativo, operativo y financiero de la Entidad, como SOFTWARE INTEGRAL, en la búsqueda de la estandarización y centralización de la información del Club Militar para la Sede Principal y Sedes de Melgar y Paipa, incluyendo la construcción de nuevos reportes que ayudan a la toma de decisiones de la alta gerencia.

A finales de la vigencia se trabajó en el plan estratégico PETIC 2019-2022 donde se incluyen los temas de Arquitectura Empresarial, preparación y avance en temas de conversión de IPV4 a IPV6, implementación del Modelo Integrado de Seguridad de la información y su medición mediante el MSPI, InT+ 4PLUS. Así como de reestructuración de la infraestructura organizacional de TI e infraestructura tecnológica a nivel de servidores, data center, respaldos y plan de continuidad del negocio entre otros.

IV. SISTEMAS DE GESTIÓN Y MEJORAMIENTO CONTINUO



El Club Militar de conformidad con las normas vigentes, actualizó mediante Resolución 1333 de 2017 el Sistema de Gestión orientado a la mejora continua y atención integral al socio, el cual está conformado por las políticas, normas, recursos e información, y enmarcado dentro de los principios de la responsabilidad social, como son rendición de cuentas, transparencia, compromiso ético, respeto a los intereses de las partes involucradas, respeto a la normatividad internacional de comportamiento y respeto a los derechos humanos.

Se proyecta Meta de “Mejorar el servicio de apoyo logístico” con el fin de incrementar el nivel de madurez de MIPG que corresponde a la estrategia de “Fortalecimiento Organizacional y simplificación de procesos que permitan llegar al socio”.

La Oficina Asesora de Planeación ha considerado que la implementación se realizará en el marco del Plan Estratégico 2019-2038, teniendo en cuenta que durante la vigencia 2017 y lo recorrido en el 2018, la Alta Dirección ha definido la “Estabilización Financiera del Club Militar y el fortalecimiento de la Operación Comercial” como estrategia primordial para promover, dejando a consideración la operativización total del Modelo Integrado de Planeación y Gestión a partir del 2019 el cual se desarrollará en el plan de acción de la vigencia 2019.

De acuerdo con lo anterior, los planes de mejora para el proceso de implementación y/o transición del Modelo quedará reflejado en el Plan de Acción 2019 (acciones específicas) y demás actividades a desarrollar durante el cuatrienio, el cual será entregado en el mes de diciembre de la presente vigencia.

Para la vigencia de 2018 se realizó seguimiento a las acciones planeadas por las diferentes dependencias, contribuyendo de forma constructiva al mejoramiento de sus procesos, ajuste y verificación en la aplicación de los datos (fórmula de medición), los cuales reflejan la mejora en el cumplimiento de los indicadores de gestión de cada uno de ellos, para la vigencia 2019 se adelantara una revisión de los productos, procedimientos y procesos reales y ajustados a la operación del Club para determinar de forma concluyente las dependencias y sus interrelaciones dentro de la nueva estructura organizacional.

En la verificación mensual de los indicadores y resultados, se realizaron aportes a los líderes del proceso, para ser incluidos en las acciones de mejora. En el cuatrienio (2019- 2022) se adelantarán acciones tendientes al mejoramiento continuo en donde se buscará incrementar el sentido de pertenencia y aplicación de la gestión de los indicadores, por parte de los líderes de cada proceso al realizar el cargue de la información de forma directa con sus respectivos análisis e informes de gestión o logro.

Teniendo en cuenta la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión y el Nuevo Plan Estratégico de Gestión 2019/2038, se dará continuidad a la actualización del Sistema de Gestión de Calidad bajo la Norma ISO 9001 2015.

V. CONTROL Y EVALUACIÓN

GESTIÓN EVALUACIÓN Y CONTROL

Se relacionan las actividades adelantadas durante la vigencia de 2018, en busca de propiciar escenarios de control adecuados para garantizar la eficiencia, eficacia y efectividad de los objetivos propuestos por la organización:

Enfoque hacia la prevención

En el desarrollo de este rol, se adelantaron actividades de sensibilización y capacitación sobre algunos temas, tales como:

- Capacitación sobre Generalidades del Sistema de Control Interno.
- Realización de boletines informativos para la dilución del modelo integrado de planeación y gestión -MIPG

Así mismo, bajo el enfoque de prevención se desarrollaron las siguientes actividades:

- Asistir a los comités instituciones en los cuales la Oficina de Control Interno es invitada (con voz, pero sin voto), con el fin de brindar desde su perspectiva y conocimiento, opiniones y recomendaciones (no vinculantes), que le permitan a la administración reflexionar y facilitar la toma de decisiones.
- Generar alertas sobre la entrada en vigor de nuevas regulaciones y disposiciones normativas.
- Asesorar a los líderes de procesos en el establecimiento de planes de mejoramiento, y servir de facilitador al auditado, cuando sea requerido, sobre metodologías para el establecimiento de causas, acciones o controles efectivos que resuelvan las causas identificadas.

En el mismo sentido, a través de los informes de seguimientos y auditorias se presentó a los diferentes procesos un análisis y perspectivas sobre las causas de los problemas identificados, para ayudar a los líderes de proceso en la adopción de las medidas correctivas necesarias.

Evaluación de la gestión del riesgo

Frente a la evaluación independiente que le corresponde hacer a la Oficina de Control Interno de la administración de los riesgos de gestión y los riesgos de corrupción, no fue posible adelantar esta actividad.

Evaluación y seguimiento

Las actividades que en cumplimiento de este rol se desarrollaron en la vigencia 2018, corresponden a la evaluación y presentación de los siguientes informes:

- Evaluación acerca del estado del sistema de control interno y los resultados de la gestión.
- Evaluación del sistema de control interno contable
- Consolidación del Informe Cuenta Anual Consolidado para la Contraloría General de la República.
- Seguimiento al Sistema Integrado de Información Financiera, SIIF Nación.
- Verificación al cumplimiento de las normas en materia de Derecho de Autor que se aplican al software.
- Seguimiento a la Rendición de Cuentas de la Entidad de acuerdo a la norma legal
- Seguimiento a la eficacia y efectividad de las acciones del Plan de Mejoramiento, suscrito con la C.G.R.
- Seguimiento a la atención al ciudadano
- Verificación del Sistema Único de Gestión e Información Litigiosa de la Entidad.
- Seguimiento a las Funciones del Comité de Conciliaciones.
- Seguimiento a la aplicación de la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información
- Evaluación y verificación del adecuado uso de cajas menores.
- Seguimiento a las estrategias para la construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano
- Seguimiento a la Gestión Contractual.
- Seguimiento a la Austeridad en el Gasto
- Seguimiento y Verificación gestión documental (Seguimiento plan de mejoramiento)

Relación con entes externos

En consideración a este rol, la Oficina de Control Interno en el 2018, apoyo a los proceso en la presentación de informes que debe rendir los diferentes entes, entre los cuales se destacan los siguientes informes presentados en esa vigencia

INFORME	PERIODICIDAD	ENTE DE CONTROL AL CUAL SE REMITE
Informe Cuenta Anual Consolidado para la Contraloría General de la República. Publicados en el SIRECI "Sistema de Rendición Electrónica de Cuenta e Informes".	Anual	Contraloría General de la Republica
Monitorean y evalúan los avances del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) a través del Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión, Furag.	Anual	Departamento Administrativo de la Función Publica
Informes de avance en el Plan de Mejoramiento, suscrito con la C.G.R – SIRECI	Semestral	Contraloría General de la Republica
Informe seguimiento y presentar informe de gestión contractual a la CGR - SIRECI	Trimestral	Contraloría General de la Republica

VI. RETOS 2019

RETOS 2019

Implementación del Plan Estratégico "De Cara al futuro" 2019 - 2038.

Diseñar e implementar el Plan de Negocio alineado a la misionalidad de Gestion al Socio.

Planear e implementar la fase 1 de la Modernización del Club Militar.

Adelantar el proceso de rediseño Institucional.

Parque Acuatico en la Sede de Melgar

Piscina aguas termales en la Sede de Paipa

ANEXOS

ANEXO A. AUTOEVALUACIÓN

ESCALA	NIVEL	RESULTADO DE MADUREZ
0 A 20	1	Inicial
21 A 40	2	Básico
41 A 60	3	Intermedio
61 A 80	4	Satisfactorio
81 A 100	5	Avanzado

A continuación, se presenta de forma resumida los resultados alcanzados:

DIMENSIÓN DEL MODELO	CUESTIONARIOS DE AUTODIAGNÓSTICO	RESULTADOS	MADUREZ
1. Talento humano	1.1 Gestión del Talento Humano	35,5	Básico
	1.2 Integridad	1,0	Inicial
2. Direccionamiento estratégico y planeación	2.1 Direccionamiento y Planeación	80,7	Satisfactorio
	2.2 Plan Anticorrupción	41,5	Intermedio
3. Gestión con valores para el resultado	3.1 Gestión Presupuestal	99,5	Avanzado
	3.2 Gobierno Digital (antes Gobierno en línea)	24,8	Básico
	3.3 Defensa Jurídica	79,8	Satisfactorio
	3.4 Servicio al Ciudadano	46,7	Intermedio
	3.5 Trámites	34,2	Básico
	3.6 Participación Ciudadana	12,6	Inicial
	3.7 Rendición de Cuentas	54,6	Intermedio
4. Evaluación de Resultados	4.1 Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	64,7	Satisfactorio
5. Información y comunicación	5.1 Gestión Documental	42,8	Intermedio
	5.2 Transparencia y Acceso a la Información	19,0	Inicial
6. Gestión del Conocimiento	N.A		
7. Control Interno	7.1 Control interno	18,8	Inicial

Lo anterior, permite concluir que evaluadas las siete (7) dimensiones del Modelo Integrado de Planeación y Gestión- MIPG, y la aplicación de las diferentes políticas que integran el modelo, el índice

de desempeño institucional corresponde a 43,7 ubicando este resultado en un nivel intermedio de aplicación de las políticas del modelo. Poco a poco el Club Militar toma su curso tanto en la operación comercial como en su ruta de consolidar su manejo por procesos dentro de una estructura acorde a su responsabilidad en el cumplimiento de su misión y naturaleza. Para el siguiente cuatrienio el Club Militar continuara mejorando de forma decidida y es el propósito de la dirección continuar por este camino solido de recuperación y crecimiento institucional siempre al lado de la transparencia y la aplicación de las buenas costumbres.

Esta Dirección no ha ahorrado esfuerzos en primer lugar para asumir e implementar el control, liderar el cambio de modelo financiero del Club, y propender por implementar sinergias de crecimiento y controles eficientes. Hoy se cuenta con soporte financiero y operativo, mucho más claro y se pueden realizar proyecciones acordes a sus capacidades reales instaladas para visualizar una ruta de mejora.

De forma responsable se ha venido implementando los controles que le permitan a la Entidad asegurar un ambiente de control con las condiciones mínimas para el ejercicio del control interno. Por ello la alta dirección ha respaldado de forma permanente todas las actividades del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno tendientes a asegurar un adecuado ambiente de control.

Durante esta vigencia se adelantó una revisión a cada uno de los procesos de la Entidad buscando en primer lugar la reactivación ordenada y controlada de los citados procesos a fin de que sus procedimientos generen los productos esperados y para los cuales se conformaron.

En lo relacionado a identificar, evaluar y gestionar eventos potenciales, tanto internos como externos, que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales es decir la evaluación del riesgo, el Club Militar se encuentra en la construcción de acciones que ayuden a mejorar la comunicación interna entre sus funcionarios, así como de los socios y beneficiarios con el Club.

Esta comunicación de naturaleza asertiva será la base requerida para mejorar el clima organizacional y el servicio a ser brindado a los socios, además de contribuir en la mitigación de los riesgos.

Las actividades de control que hoy aplica el Club Militar a sus actividades y desarrollo de procesos, se ha cumplido de forma satisfactoria, logrando minimizar los riesgos y realizar una gestión eficiente y eficaz, pero se continuara día a día mejorando para lo cual se está ajustando y actualizando las políticas de operación mediante procedimientos u otros mecanismos que conduzcan al uso óptimo del sistema de información ERP –SEVEN y den cuenta de su aplicación en materia de control.

De forma adicional se está adelantando la conformación del Plan de negocios y su posterior implementación el cual estará acompañado de puntos de control y verificación periódicos que aporten en la mejora continua en la operación comercial.

Respecto a la Información y comunicación, el Club Militar ha puesto a disposición de los socios y beneficiarios diferentes mecanismos de participación mediante los cuales se ha mejorado la comunicación y se ha podido recibir observaciones que han permitido la construcción de acciones de mejora.

ANEXO B. ESTADOS FINANCIEROS.

CLUB MILITAR DE OFICIALES
 NIT 860.016.951-1
 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018 - COMPARATIVO CON EL 1 DE ENERO DE 2018
 (Expresado en miles de pesos colombianos)



ACTIVOS	31-dic-18	01-ene-18	Variación	Nota
Activo Corriente				
Efectivo y equivalentes al efectivo	8,880,864	6,093,784	2,787,080	11.1
Cuentas por cobrar por cuotas y prestación de servicios, neto	3,478,733	4,888,971	- 1,410,238	11.2
Otras cuentas por cobrar	645,422	1,823,016	- 1,177,594	11.2
Inventarios	1,115,189	144,350	970,839	11.3
Total Activo Corriente:	14,120,208	12,950,121	1,170,087	
Activo no Corriente				
Propiedades, planta y equipo	120,496,527	120,346,384	150,143	11.4
Plan de activos para beneficios postempleo	31,129,902	31,129,902	-	11.5
Otros activos de largo plazo	1,447,858	1,679,599	- 231,741	11.6
Total Activo no Corriente:	153,074,287	153,155,885	- 81,598	
TOTAL ACTIVOS	167,194,495	166,106,006	1,088,489	
PASIVOS				
Pasivo Corriente				
Cuentas comerciales por pagar	6,024,714	9,101,690	- 3,076,976	11.7
Recursos a favor de terceros	255,070	-	255,070	11.8
Pasivos por impuestos y retenciones	1,016,184	724,314	291,871	11.9
Beneficios a los empleados, corto plazo	1,656,820	1,913,396	- 256,576	11.10
Ingresos recibidos por anticipado	291,402	-	291,402	11.11
Total Pasivo Corriente:	9,244,190	11,739,400	- 2,495,210	
Pasivo No Corriente				
Beneficios a los empleados, largo plazo	34,581,135	32,536,285	2,044,850	11.10
Provisiones por litigios y demandas	286,411	709,644	- 423,233	11.12
TOTAL PASIVOS	44,111,736	44,985,329	- 873,593	
PATRIMONIO				
Capital fiscal	46,629,434	46,460,876	168,558	
Resultados acumulados	8,642,732	8,642,732	-	
Resultados del ejercicio	9,857,558	-	9,857,558	
Impactos por la transición al nuevo marco normativo	62,627,157	66,017,069	- 3,389,912	11.13
Ganancias o pérdidas por beneficios postempleo	- 4,674,122	-	- 4,674,122	11.10
TOTAL PATRIMONIO	123,082,759	121,120,677	1,962,081	
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	167,194,495	166,106,006	1,088,488	

Las notas adjuntas forman parte integral de los estados financieros

Vicemirante (RA) DANIEL IRIARTE ALVIRA

Representante Legal

Revisor Fiscal

Ismenia Pineda Orjuela

TP 157.805 -T

MELQUISEDEC GIL ROMERO

Contador

TP 102308-T

CLUB MILITAR DE OFICIALES

NIT 860.016.951-1

ESTADO DE RESULTADOS

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018 (no comparativo)


(Expresado en miles de pesos colombianos)



	31-dic-18	Nota
Ingresos de Actividades Ordinarias	41,105,971	11.14
Costos de operación	- 9,299,707	11.15
Resultado bruto	31,806,264	
Otros ingresos	546,070	11.14
Gastos administrativos	- 21,815,379	11.16
Costos financieros, neto	- 679,397	11.17
Resultado del ejercicio	9,857,558	

Las notas adjuntas forman parte integral de los estados financieros


Vicealmirante (RA) DANIEL IRIARTE ALVIRA
Representante Legal


Revisor Fiscal
Ismenia Pineda Orjuela
TP 157.805 -T


MELQUISEDEC GIL ROMERO
Contador
TP 102308-T

CLUB MILITAR DE OFICIALES

NIT 860.016.951-1

ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

(Expresado en miles de pesos colombianos)



	Capital fiscal	Resultados acumulados	Resultado del ejercicio	Impactos transición NMTN	Ganancia/pérdida beneficios empleados	Total Patrimonio
Saldo al 1 de enero de 2018	46.460.876	8.642.732	-	66.017.069	-	121.120.677
Incremento capital fiscal por derechos de socios	168.559	-	-	-	-	168.559
Efecto aplicación nuevo marco técnico normativo	-	-	-	3.389.912	-	3.389.912
Resultado del periodo	-	-	9.857.558	-	-	9.857.558
Ganancias o pérdidas por beneficios postempleo	-	-	-	-	2.840.084	2.840.084
Saldo al 31 de diciembre de 2018	46.629.435	8.642.732	9.857.558	62.627.158	2.840.084	124.916.799

Las notas adjuntas forman parte integral de los estados financieros (ver nota 11.13 - efecto aplicación nuevo marco técnico normativo)


Vicealmirante (RA) DANIEL IRIARTE ALVIRA
 Representante Legal


MELQUISEDEC GIL ROMERO
 Contador
 TP 102308-T


ISMENIA PINEDA ORJUELA
 REVISOR FISCAL
 TP 157805 - T

ANEXO C. DICTAMEN REVISORIA FISCAL.

Ismenia Pineda O.
Contador Público

Señores:
Miembros del Consejo Directivo
CLUB MILITAR DE OFICIALES
Bogotá D.C.

Informe sobre los estados financieros terminados al 31 de diciembre de 2018:

He auditado los estados financieros adjuntos de la entidad CLUB MILITAR DE OFICIALES, que comprenden el estado de situación financiera, el estado de resultados y el estado de cambios en el patrimonio, correspondientes al ejercicio terminado en esa fecha, así como un resumen de las principales políticas contables y otra información explicativa. Igualmente he revisado el informe de gestión preparado por la administración para la vigencia 2018.

De acuerdo con la Resolución 533 de 2015 y sus adiciones y modificaciones y demás normas concordantes expedidas por la Contaduría General de la Nación, la entidad inicio su proceso de aplicación del nuevo marco normativo aplicable a entidades de gobierno a partir del 1 de enero de 2018, reglamentación basada en estándares internacionales de contabilidad e información financiera para el sector público (NICSP), razón por la cual al cierre de la vigencia 2018 se emitirán y presentarán los primeros estados financieros no comparativos.

El proceso de transición hacia el nuevo marco normativo fue implementado y ejecutado por la Administración dando cumplimiento a lo requerido por la Contaduría General de la Nación a través del Instructivo No. 003 del 1 de diciembre de 2017, mediante el cual se imparten las instrucciones para el cierre efectivo de la vigencia 2017, procedimientos para elaborar los saldos iniciales o balance de apertura al 1 de enero de 2018 y los plazos para el envío y reporte de dicha información.

Dicho proceso de transición, preparación del balance de saldos iniciales y cargue de información tanto en SIIF como en el ERP SEVEN, no fueron auditados por mí, no obstante que para el cierre del año 2018 se validaron y revisaron los ajustes efectuados por la entidad en la fecha de inicio de aplicación y los realizados durante el año 2018, señalando que, de acuerdo con el Art 1° de la Resolución 523 del 19 de noviembre de 2018 expedida por la Contaduría General de la Nación, se podía realizar en cualquier momento del primer periodo de aplicación, la revisión y ajuste de saldos de activos y pasivos presentados al 1 de enero de 2018.

Responsabilidad de la gerencia en relación con los estados financieros

La administración es responsable de la preparación y presentación fiel de los estados financieros de conformidad con el marco técnico contable vigente en Colombia definido por la Contaduría General de la Nación mediante la Resolución 533 de 2015 y sus adiciones o modificaciones. Esta responsabilidad incluye: diseñar, implementar y mantener un sistema de control interno adecuado para la preparación y presentación de los estados financieros, libres de errores de importancia material, bien sea por fraude o error; seleccionar y aplicar las políticas contables apropiadas; así como efectuar las

Carolina
11-03-19
16:00h

Ismeria Pineda O.
Contador Público

estimaciones contables que resulten razonables en las circunstancias previstas para cada hecho económico.

De acuerdo con el párrafo 1 del Art. 4º de la Resolución 533 modificado por el Art. 2º de la Resolución 484 de 2017 *"El primer estado de flujos de efectivo bajo el nuevo Marco Normativo se presentará de forma obligatoria, para el periodo gravable 2019. No obstante, las entidades podrán presentarlo voluntariamente para el periodo contable de 2018."*

Por lo anterior la entidad, al 31 de diciembre de 2018, prepara y presenta el estado de situación financiera, el estado de resultados, el estado de cambios en el patrimonio y las notas de revelación. Los estados financieros al cierre de la vigencia 2019 serán comparativos y preparados en su totalidad.

La administración de la entidad ha manifestado que aún se encuentran en estabilización y estandarización de sus procesos operativos, funcionales y financieros que permitan mejorar la calidad de la información, a través de un análisis pormenorizado de los datos que se consolidan en el área financiera de la entidad, la parametrización a punto del 100% de los módulos y programas funcionales del sistema ERP SEVEN y la capacitación constante de los funcionarios que de una u otra manera intervienen en el flujo de información.

Responsabilidad del Revisor Fiscal en relación con los estados financieros

Mi responsabilidad es expresar una opinión sobre los estados financieros adjuntos basado en mi auditoría. He llevado a cabo la auditoría de conformidad con la Parte 2, Título 1º del Decreto Único Reglamentario 2420 de 2015, que incorpora las Normas Internacionales de Auditoría – NIA. Dichas normas exigen que cumpla los requerimientos de ética, así como que planifique y ejecute la auditoría con el fin de obtener una seguridad razonable sobre si los estados financieros están libres de incorrección material.

Una auditoría conlleva la aplicación de procedimientos para obtener evidencia de auditoría sobre los importes y la información revelada en los estados financieros. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio del auditor, incluida la valoración de los riesgos de incorrección material en los estados financieros, debida a fraude o error. Al efectuar dichas valoraciones del riesgo, el auditor tiene en cuenta el control interno relevante para la preparación y presentación fiel por parte de la Entidad de los estados financieros, con el fin de diseñar los procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias, y con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno de la entidad. Una auditoría también incluye la evaluación de la adecuación de las políticas contables aplicadas y de la razonabilidad de las estimaciones contables realizadas por la administración, así como la evaluación de la presentación de los estados financieros.

Considero que la evidencia de auditoría que he obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para mi opinión. Sin embargo, como resultado de las pruebas aplicadas sobre cada uno de los rubros que componen los estados financieros, es preciso señalar lo siguiente:

Ismeria Pineda O.
Contador Público

DISPONIBLE

1. Si bien es cierto que los saldos en libros de las cuentas de bancos concuerdan con los saldos confirmados por las entidades financieras y los extractos, se observa que aún se encuentran pendientes por conciliar partidas en los activos por valor de \$218 millones y en los pasivos por valor de \$202 millones de pesos.
2. El módulo de tesorería y el módulo de contabilidad en el sistema ERP SEVEN presentan una diferencia total neta de \$395 millones, representados básicamente en los saldos de Cuenta Única Nacional (SCUN).

CUENTAS POR COBRAR (DEUDORES)

1. La cartera de la entidad está representada principalmente por las cuotas de sostenimiento y la prestación de servicios en desarrollo de su objeto social, que a 31 de diciembre asciende a la suma de \$4.695 millones, cifra que por la naturaleza de la entidad es considerable teniendo en cuenta que el mecanismo de recaudo se efectúa a través de los descuentos por nómina que se le aplican a cada uno de los afiliados a través de sus respectivas cajas pagadoras.
2. Se debe realizar un análisis detallado de los estados de cuenta de cada socio teniendo en cuenta las políticas administrativas definidas en los estatutos, desde el punto de vista de atención al afiliado y las políticas contables, desde el punto de vista financiero, para obtener unas cuentas por cobrar más ajustadas a los saldos reales adeudados por los socios.
3. La entidad deberá revisar su política contable relacionada con el deterioro de sus cuentas por cobrar toda vez que no se está teniendo en cuenta el tipo o clase de deuda reconocida por cada socio, así como tampoco se ha definido un modelo de evaluación del riesgo que mitigue en gran medida los importes de cuentas por cobrar.
4. El módulo de cartera y el módulo de contabilidad en el sistema ERP SEVEN muestra una diferencia total neta de \$113 millones básicamente en el rubro de cuotas de sostenimiento.
5. Contablemente se están manejando unas partidas que la administración ha denominado "cuentas de control" en las cuales se registran partidas sin identificar y sin aplicación a los estados de cuenta de cada afiliado y que quedan registradas a nombre de la caja pagadora que ha efectuado el descuento dependiendo del tipo de socio. El saldo total de estas cuentas control al 31 de diciembre de 2018 es de \$213 millones.

INVENTARIOS

1. No se evidenció que la entidad aplicará algún análisis de deterioro sobre el rubro de inventarios, así como tampoco se tienen valorizados las existencias que por sus características deban ser retirados tanto del inventario físico como de los estados financieros.

PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO

1. No fue posible obtener un inventario físico actualizado de todos los bienes muebles en poder de la entidad, situación que podría generar algún grado de incertidumbre sobre la existencia física y real de los activos reconocidos en los estados financieros. No obstante, fue observado que la entidad, para el cargue de saldos iniciales al 1 de enero de 2018, en aplicación del nuevo marco normativo, revisó el costo de cada uno

Ismenia Pineda O.
Contador Público

de los elementos reconocidos como activos movibles, determinando un nuevo costo de reposición y asignando nuevas vidas útiles a los activos que se encuentran actualmente en uso, con base en la información que reposa en el módulo de activos en el sistema ERP SEVEN.

2. Al 31 de diciembre de 2018 quedaron pendientes por reconocer los activos semovientes que corresponden a los animales vivos que posee la entidad en una de sus sedes vacacionales por un valor total de \$7,2 millones.
3. Se presenta una diferencia consolidada de \$89 millones entre la información revisada por la entidad para el cargue de saldos iniciales y la información registrada en el sistema ERP SEVEN por parte de los consultores del proveedor del software.

PASIVOS

1. Si bien es cierto la entidad ha reconocido el total de sus obligaciones exigibles al 31 de diciembre de 2018 (cuentas por pagar) y las mismas se encuentran conciliadas con SIIF (Sistema Integrado de Información Financiera Nación), se evidencia que algunas de ellas presentan una antigüedad de más de 360 días, como es el caso del proveedor AMMON AGRI SAS por valor de \$4.021 millones, cuyo proceso jurídico ha condicionado la definición de una fecha probable de pago de dicha deuda.
2. Se deben revisar y evaluar por parte del área jurídica de la entidad la probabilidad de ocurrencia de los procesos en contra de la entidad y actualizar la información que se remite al área financiera para su incorporación o revelación en los estados financieros. Al 31 de diciembre de 2018 se presentan \$12.039 millones (cuantía indexada) por procesos jurídicos que no están reconocidos en los estados financieros pero sí se mencionan en las notas de revelación.

INGRESOS

1. Teniendo en consideración lo expuesto en el rubro de DEUDORES, el saldo reconocido como ingresos de la entidad durante la vigencia 2018 podría verse afectado como resultado de las depuraciones y análisis de los estados de cuenta de cada asociado; no obstante, teniendo en cuenta el presupuesto de ingresos estimado por la administración para el año fiscal 2018 (\$39.309 millones), el saldo de \$41.105 millones reconocidos como ingresos contables indican una sobre ejecución del 4%.

Por lo antes expuesto, en mi opinión, excepto por las consideraciones señaladas anteriormente, que en su conjunto no afectan la razonabilidad de la información pero que son necesarias mencionarla para establecer un plan de mejora, considero que los estados financieros presentan fielmente, en todos los aspectos materiales, la situación financiera del CLUB MILITAR DE OFICIALES a 31 de diciembre de 2018, así como sus resultados correspondientes al ejercicio terminado en esa fecha, de conformidad con la Resolución 533 de 2015 y sus adiciones o modificaciones, que incorpora las Normas Internacionales de Información Financiera para entidades de gobierno.

Informe sobre otros requerimientos legales y reglamentarios

Además, informo que durante el año 2018, la entidad ha llevado su contabilidad conforme a las normas legales y a la técnica contable; las operaciones registradas en los libros de contabilidad y los actos de los administradores se ajustan a los estatutos y a las

Ismenta Pineda O.

Contador Público

decisiones del Consejo Directivo; la correspondencia, los comprobantes de las cuentas y las actas se llevan y se conservan debidamente; el informe de gestión de la Administración guarda la debida concordancia con los estados financieros preparados, y la entidad ha efectuado la liquidación y pago oportuno al Sistema de Seguridad Social Integral.

Así mismo, en cumplimiento del Art. 1º de la Ley 603 de 2000, manifiesto que los software utilizados por la entidad cuentan con las respectivas licencias y por tanto cumplen con las normas relativas a derechos de autor.

Opinión sobre control interno y cumplimiento legal y normativo

Mi trabajo se efectuó mediante la aplicación de pruebas para evaluar el grado de cumplimiento de las disposiciones legales y normativas por la administración de la entidad, así como del funcionamiento del proceso de control interno, el cual es igualmente responsabilidad de la administración. Para efectos de la evaluación del cumplimiento legal y normativo utilicé los siguientes criterios:

- ✓ Normas legales que afectan la actividad de la entidad;
- ✓ Estatutos de la entidad;
- ✓ Actas de Consejo Directivo
- ✓ Otra documentación relevante.

Para la evaluación del control interno, utilicé como criterio el modelo COSO. Este modelo no es de uso obligatorio para la entidad, pero es un referente aceptado internacionalmente para configurar un proceso adecuado de control interno.

El control interno de una entidad es un proceso efectuado por los encargados del gobierno corporativo, la administración y la oficina de control interno, para proveer razonable seguridad en relación con la preparación de información financiera confiable, el cumplimiento de las normas legales e internas y el logro de un alto nivel de efectividad y eficiencia en las operaciones.

El control interno de una entidad incluye aquellas políticas y procedimientos que (1) permiten el mantenimiento de los registros que, en un detalle razonable, reflejen en forma fiel y adecuada las transacciones y las disposiciones de los activos de la entidad; (2) proveen razonable seguridad de que las transacciones son registradas en lo necesario para permitir la preparación de los estados financieros de acuerdo con el marco técnico normativo aplicable a las entidades de gobierno (Resolución 533 de 2015 y sus adiciones y modificaciones), y que los ingresos y desembolsos de la entidad están siendo efectuados solamente de acuerdo con las autorizaciones de la administración y de aquellos encargados del gobierno corporativo; y (3) proveer seguridad razonable en relación con la prevención, detección y corrección oportuna de adquisiciones no autorizadas, y el uso o disposición de los activos de la entidad que puedan tener un efecto importante en los estados financieros.

También incluye procedimientos para garantizar el cumplimiento de la normatividad legal que afecte a la entidad, así como de las disposiciones de los estatutos y de los órganos de administración, y el logro de los objetivos propuestos por la administración en términos de eficiencia y efectividad organizacional.

Ismenia Pineda O.
Contador Pública

Debido a limitaciones inherentes, el control interno puede no prevenir, o detectar y corregir los errores importantes. También, las proyecciones de cualquier evaluación o efectividad de los controles de periodos futuros están sujetas al riesgo de que los controles lleguen a ser inadecuados debido a cambios en las condiciones, o que el grado de cumplimiento de las políticas o procedimientos se pueda deteriorar.

Esta conclusión se ha formado con base en las pruebas practicadas para establecer si la entidad ha dado cumplimiento a las disposiciones legales y estatutarias, y a las decisiones de la Administración y Consejo Directivo, y mantiene un sistema de control interno que garantice la efectividad y eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. Las pruebas efectuadas, especialmente de carácter cualitativo, pero también incluyendo cálculos cuando lo consideré necesario de acuerdo con las circunstancias, fueron desarrolladas por mí durante el transcurso de mi gestión como revisor fiscal y en desarrollo de mi estrategia de auditoría fiscal para el periodo. Considero que los procedimientos seguidos en mi evaluación son una base suficiente para expresar mi conclusión.

Por lo anterior, en mi opinión, la entidad ha dado cumplimiento a las leyes y regulaciones aplicables, así como a las disposiciones estatutarias, del Consejo Directivo, en todos los aspectos importantes. Respecto del control interno, con base en la evaluación bajo el modelo COSO, considero que la entidad puede implementar mecanismos que coadyuven a mejorar los procesos de control sobre cada una de las áreas que intervienen dentro del proceso del flujo de información, con el fin de minimizar los riesgos que se hayan inherentes en cada una de las áreas misionales y funcionales del Club.

ISMENIA PINEDA ORJUELA
Revisor Fiscal
TP 157805 - T

☎ 311 315 8957 Bogotá - Colombia ✉ ismeniapineda@gmail.com

Club Militar
Carrera 50 # 15 -20
Tel. 2905077
www.clubmilitar.gov.co

