

Informe de Gestión
2022
Club Militar

Sede Sochagota



Sede Principal



Sede Las Mercedes



Club Militar 

¡Actitud, Perseverancia y Pasión!

Contenido

Consejo Directivo Club Militar

Presidente

Iván Velásquez Gómez
Ministro de Defensa.

Consejeros

MG Helder Fernán Giraldo Bonilla
Comandante General de las Fuerzas Militares.

MG Luis Mauricio Ospina Gutiérrez
Comandante Ejército Nacional.

VALM Francisco Hernando Cubides Granados
Comandante Armada de Colombia.

MG Luis Carlos Córdoba Avendaño
Comandante Fuerza Aérea Colombiana.

MG Henry Armando Sanabria Cely
Director General de la Policía Nacional.

MG (R) Leonardo Pinto Morales
Director General Caja de Retiro de las Fuerzas Militares
(CREMIL).

BG (R) Nelson Ramírez Suárez
Director General Caja de Suelos de Retiro de la Policía
Nacional (CASUR).

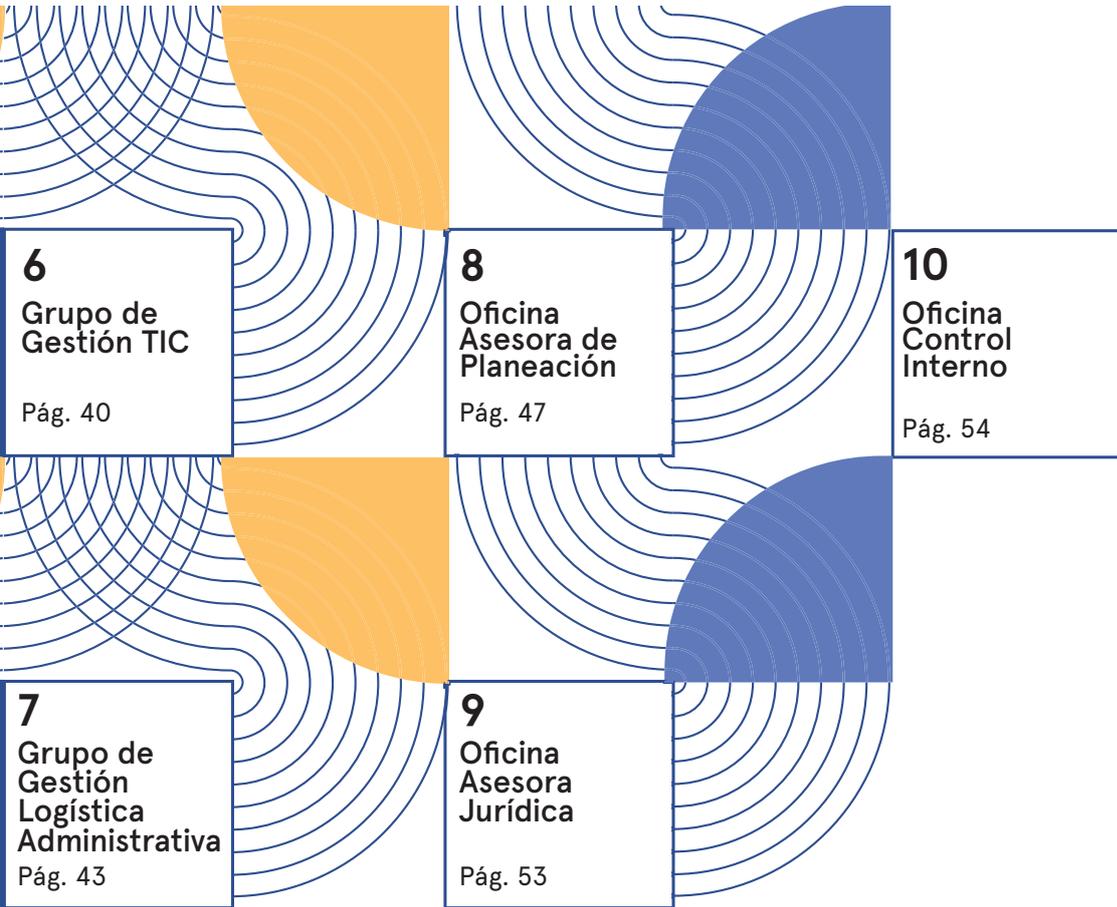
1
**Saludo
del Director**
Pág. 5

2
Gestión Sedes
·Sede Principal
·Sede Sochagota
·Sede Las Mercedes
Pág. 7

3
**Grupo Misional
Atención
Integral al
Socio**
Pág. 20

4
**Grupo de
Gestión de
Talento
Humano**
Pág. 26

5
**Grupo de
Gestión
Financiera**
Pág. 29



6
Grupo de
Gestión TIC

Pág. 40

8
Oficina
Asesora de
Planeación

Pág. 47

10
Oficina
Control
Interno

Pág. 54

7
Grupo de
Gestión
Logística
Administrativa

Pág. 43

9
Oficina
Asesora
Jurídica

Pág. 53

Consejo Directivo Club Militar

Suplentes

Elsa Piedad Morales Bernal
Viceministra de Veteranos y Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED).

MG María Paulina Leguizamón Zárate
Subjefe de Estado Mayor Conjunto de Fortalecimiento Jurídico Institucional (SEMCFJI).

CR William Alfonso Chávez
Comandante Comando de Personal (COPER)
Ejército Nacional.

CN Jaime Gómez González
Jefe de Operaciones Logísticas Armada de Colombia.

BG Edgar Mauricio Falla Vargas
Comandante de Desarrollo Humano
Fuerza Aérea Colombiana.

MG Jimmy Javier Bedoya Ramírez
Director de Talento Humano Policía Nacional.

Revisoría Fiscal
Kreston RM S.A.

Club Militar

Director General

VALM (R) Héctor Alfonso Medina Torres.

Subdirector

CN O'Neil Vladimir Acero Peña.

Asesores

CN (R) Daniel Antonio Pinzón Vásquez

Jefe Oficina Asesora de Planeación.

Dra. Jenny Liliانا Sáenz Pardo

Jefe Oficina Asesora Jurídica.

Ing. Diana Fernanda Cháves Alvarado

Jefe Oficina Control Interno.

Grupos de Gestión

CN (R) David Piña Sabahg

Coordinador Grupo de Gestión Administrativa.

TC (R) Jorge Élmer Calderón Bermúdez

Coordinador Grupo Misional Integral Atención al Socio.

Rosalba Forero Ramírez

Coordinadora Grupo de Gestión Financiera.

Mayid Ortiz Bautista

Coordinadora Grupo de Gestión Talento Humano.

Ing. Rosa Angelina Moncada Castillo

Coordinadora Grupo de Gestión TIC.

Patricia Martínez Díaz

Coordinadora Grupo de Mercadeo y Servicios.

Dra. Luz Adriana Gerenas Díaz

Área de Instrucción Control Disciplinario Interno.

Sedes Vacacionales

CF Ingrid Johana Eslava Montes

Coordinadora Sede Principal.

CR (R) Claudia Rocío Ramírez Linares

Coordinadora Sede Las Mercedes.

TC (R) Luz Marina Ávila Martínez

Coordinadora Sede Sochagota.



Carrusel Sede Principal

Saludo del Director

Es satisfactorio para los directivos y funcionarios del Club Militar, presentar a los señores socios este documento que resume la gestión administrativa y operativa realizada durante la vigencia del 2022, con miras a reafirmar nuestro objetivo de continuar haciendo de este Club el símbolo de la tradición militar y policial, luego de 66 años de servicio.

Actitud, Perseverancia y Pasión son los tres elementos que conforman los pilares de la labor que iniciamos desde junio del 2020, los cuales han sido asumidos como propios por los hombres y mujeres que, comprometidos

trabajan en el Club para devolverle el prestigio y el reconocimiento que le han sido características a lo largo de sus 66 años de historia.

Y en el 2022 se materializó ese compromiso, gracias a una asignación presupuestal, en el rubro de inversión, por la suma de \$10.000 millones, que fue gestionada por el Ministerio de Defensa con el apoyo del Consejo Directivo del Club, integrado por el Viceministerio del GSED; el Comando General; los Comandos del Ejército, Armada, Fuerza Aérea y la Dirección de la Policía Nacional, Cremil y Casur.

Como resultado, en el 2022 la infraestructura de nuestras tres sedes: Principal, Las Mercedes y Sochagota, fue sometida a intensos trabajos de remodelación y modernización, entre los cuales debemos destacar la reconstrucción de 15 cabañas

del barrio Veracruz en Nilo; la modernización de 54 habitaciones del hotel en Bogotá, así como de las habitaciones y baños en Paipa.

Los trabajos también estuvieron dirigidos a la renovación de cinco campos de tenis y la adecuación de una cancha de squash; así como la puesta en funcionamiento de un moderno Datacenter y, luego de varios años de cierre, del restaurante Portofino, en la Sede Principal. Igualmente, la recuperación de piscinas de los barrios Veracruz y Santafe, plantas de tratamiento de agua potable y de aguas residuales, redes hidráulicas, lavanderías, calderas y techos en las distintas sedes.

Destacamos que los recursos apropiados fueron invertidos en las obras mencionadas, la mayoría de las cuales fueron entregadas.

Nuestra labor, sin embargo no se quedó ahí, ya que con los recursos de funcionamiento y mano de obra propia, se adelantaron trabajos de reparación, remodelación y reconstrucción que permitieron el funcionamiento de equipos, áreas de servicio y

otras unidades, generando ahorros importantes para el Club.

También debemos mencionar como un logro significativo para la entidad y, especialmente, para sus socios, el trámite de la escrituración de los terrenos de la Sede de Las Mercedes, los cuales pasaron a formar parte de nuestros activos.

No menos importante fue el resultado de la auditoría realizada por la Contraloría General de la República, que consideró que el cumplimiento de la normatividad relacionada con la contratación para la adquisición de bienes y servicios en las vigencias 2020 y 2021 resulta conforme, en todos los aspectos significativos frente a la aplicación de la normatividad. Por lo tanto, emitió un concepto sin reservas.

Igualmente, precisó que las acciones de mejoramiento del Club frente a los hallazgos correspondientes a las vigencias 2012, 2015, 2016 y 2018, se cumplieron en el 96,1% y son efectivas.

Finalmente, es necesario señalar que los resultados financieros de la vigencia 2022 demuestran que nuestro Club ha

hecho de los difíciles momentos por los que ha atravesado, oportunidades de mejora y que dichas oportunidades son valoradas y apreciadas por los señores socios y sus familias, como lo demuestra su masiva asistencia a las diversas actividades programadas durante el año.

En consecuencia, esperamos no ser inferiores a sus expectativas y estamos seguros de que, continuaremos remodelando y modernizando nuestra infraestructura para bienestar de los señores socios y sus familias, a quienes agradecemos su constante apoyo.

Así, podremos reafirmarnos en la tarea de brindar bienestar y cultura a los miembros de las Fuerzas Militares y de Policía Nacional.

VALM (R) Héctor Alfonso Medina Torres
Director General Club Militar



Gestión Sedes

Sede Principal

La Sede Principal del Club Militar presenta especial saludo de agradecimiento a sus socios, familiares e invitados, por el respaldo brindado a las actividades y gestiones realizadas durante la vigencia 2022, con el fin de brindarles el mejor servicio en las tradicionales líneas de negocio de Alimentos y Bebidas; Eventos; Recreación y Deportes y, Alojamiento.

Durante la vigencia 2022...

CF Ingrid Johana Eslava Montes
Coordinadora Sede Principal.



63.603
Usuarios en el área de Recreación y Deportes.

485
Eventos realizados.

21.640
Huéspedes atendidos.

191.171
Cubiertos vendidos.



Evento en el Salón Dorado

Línea de negocio A&B y Eventos

El Grupo de Alimentos y Bebidas de la Sede Principal orientó sus actividades al cumplimiento de la misionalidad del Club Militar, con énfasis en el fortalecimiento del servicio y la calidad de la atención. Entre las realizaciones más significativas del 2022 podemos destacar la apertura, el 27 de febrero, del punto de venta Portofino, especializado en gastronomía italiana, luego de varios años de permanecer cerrado.

Igualmente, la organización del Bazar GEF, que en tres ocasiones permitió a nuestros socios y funcionarios la adquisición de productos de calidad a precios bastante cómodos. Así mismo, se celebraron cuatro ferias de emprendimiento, con un total de 91 puestos vendidos, en los que nuestros socios exhibieron sus ideas de negocio y emprendimiento, a la vez que comercializaron sus productos con éxito.

Como ya es tradicional, la Sede realizó actividades especiales para celebrar fechas como los días de la madre, el padre, de la mujer, del niño; Halloween, noche de las velitas; amor y

amistad; navidad y año nuevo. También la conmemoración de la tradicional Semana Santa; la celebración de la Santa Misa todos los domingos y fechas religiosas representativas; y los festivales gastronómicos de diversas regiones, complementados con jornadas dedicadas a los diversos géneros musicales, las cuales se efectuaron en los bares Cazadores, y Montecarlo, así como en el Plaza Café o en el Comedor Principal.

No menos importante fue la realización de capacitaciones y talleres de formación dirigidos a nuestros clientes internos, y por ello destacamos la certificación expedida por el SENA y de la que fueron objeto, como técnicos en cocina, un buen número de hombres y mujeres del área correspondiente.

Eventos

Empresariales: **66**
Sector Defensa: **14**
Sociales: **405**

\$ 846.010.578

Total ventas eventos.

32.149

Usuarios
atendidos.

Resultados más
significativos
2022.



Remodelación
Restaurante
Portofino.

191.171

Cubiertos
vendidos.

A&B
96%

Nivel de
satisfacción.

\$ 5.610.000.000

Ingresos A&B.

Línea de negocio Alojamiento

En cuanto a la línea de Alojamiento, nuestra Sede cuenta con 32 personas que tienen, entre otras, las funciones de reservas, lavandería, servicio al hotel y botones.

En esta área debemos destacar la remodelación de 54 habitaciones que permiten ofrecer a los socios e invitados unas instalaciones más modernas y acordes con la prestación de un mejor servicio. Este logro se alcanzó gracias a los recursos de inversión aprobados por el Consejo Directivo del Club Militar.

El servicio, la atención, la seguridad y la comodidad de nuestras instalaciones se constituyen en los mejores argumentos para que delegaciones internacionales

continuen escogiéndolo como su lugar de hospedaje. Ejemplo de ello es el caso de Guatemala y Paraguay, cuyos integrantes de los cursos de altos estudios militares estuvieron de visita en nuestro país.

Finalmente es necesario destacar que como estrategia de motivación y apoyo para el cliente interno, y con la coordinación de la línea de Alojamiento, se realizó una feria que congregó a nuestros emprendedores del Club Militar.



Remodelación habitaciones y baños del Hotel.

% de Ocupación

| | | | | | | | | | | | |
|-------|---------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|------------|---------|-----------|-----------|
| Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
| 63% | 70% | 81% | 72% | 69,5% | 72,86% | 78,96% | 73,2% | 78,7% | 69% | 65,31% | 68,96% |

Huéspedes atendidos

| | | | | | | | | | | | |
|-------|---------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|------------|---------|-----------|-----------|
| Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
| 2.040 | 1.732 | 2.048 | 2.218 | 1.994 | 1.800 | 1.898 | 1.431 | 1.454 | 1.714 | 1.422 | 1.889 |

Línea de Recreación y Deportes

Durante la vigencia 2022 el Grupo de Recreación y Deportes amplió su cobertura en la prestación de los servicios, incentivando entre los socios el aprovechamiento del tiempo libre, la práctica del deporte y el mejoramiento de la salud mental y física.

Indudablemente uno de los logros más significativos del área fue la remodelación de cinco canchas de tenis, lo que significó un trabajo completo de excavación y demás obras relacionadas, que dieron como resultado unas instalaciones modernas y que cumplen con los más altos estándares de calidad para la práctica del deporte blanco.

De igual importancia fue la remodelación del gimnasio con la adecuación y renovación de los equipos que reemplazaron a los ya vetustos elementos para esa práctica.

Paralelamente se recuperó la cancha de squash, la cual está siendo puesta a punto para su apertura en las primeras semanas de enero.

Así mismo se realizó mantenimiento preventivo y correctivo a los equipos de bolos de la Sede, y se adquirieron implementos deportivos y recreativos.

Durante la vigencia 2022 fueron reactivadas las escuelas deportivas en disciplinas como taekwondo, tenis, fútbol y natación. Igualmente se adelantaron cursos de vacaciones, a mitad y final de año, en los mismos deportes.

Finalmente se efectuaron torneos de tenis, fútbol 5 y bolos que permitieron la sana integración de socios, familiares e invitados.

● **\$384.000.000**
Ingresos R&D

Remodelación canchas de tenis



Remodelación gimnasio



Construcción cancha de squash





Sede Sochagota

El informe resalta los principales aspectos administrativos y operativos desarrollados por el Grupo de Gestión Centro Vacacional Sochagota durante la vigencia 2022, destacándose que los ingresos por servicios superaron las proyecciones establecidas por la Alta Gerencia y por el Grupo Social y Empresarial del Sector Defensa (GSED); mientras que en lo atinente a la satisfacción en los servicios se obtuvo un 98%, según valoración de los propios socios.

\$2.594.058.654
Ingresos totales

Durante la
vigencia
2022...

24.928
Huéspedes
alojados.

11.758
Visitantes
atendidos.

9.935
Usuarios en el área
de Recreación y
Deportes.

63
Eventos
realizados.

65.583
Cubiertos
vendidos A&B.

TC (R) Luz Marina Ávila Martínez
Coordinadora Sede Sochagota.



Hotel Sede Sochagota

Dentro de esta relación nos parece importante resaltar el Plan de Mantenimiento de las instalaciones y áreas de servicio, que en un 90% se desarrolló con mano de obra propia, lo que significó importantes ahorros en materia de costos para el Club.

Permanentemente trabajamos para mantener unos canales de comunicación activos con el fin de acercarnos tanto a nuestro cliente interno como externo. Para ello se desarrollaron estrategias de venta de servicios a través de las herramientas tecnológicas existentes, especialmente redes sociales y páginas web, todo ello orientado a incrementar los ingresos, pero especialmente, el máximo bienestar de nuestros socios, eso sí con el máximo cumplimiento de las normas de seguridad y protocolos de bioseguridad.

Estamos seguros de que la notoria afluencia de socios, familias e invitados, a lo largo del año, es el resultado de la ardua labor de un equipo humano en el que la calidez, amabilidad, cohesión y actitud, son fundamentales para prestar un mejor servicio, y para ello nos fijamos los siguientes objetivos en el 2022:



Experiencia
gastronómica
Sede Sochagota

- Fomentar el bienestar de nuestros socios, con ideas innovadoras, eventos institucionales, experiencias musicales, culturales, gastronómicas, deportivas, recreativas y de esparcimiento.

- Alianzas estratégicas para brindar a nuestros socios bienestar. En cumplimiento de este objetivo se gestionaron acuerdos comerciales con: Zoológico Guatika, Manoa parque temático, Piscina Termal – ITP.

- Fortalecer el programa de comunicaciones con piezas publicitarias, proyección de información en pantallas digitales y página web.

- Desarrollar puntualmente el cronograma de actividades del Plan de Acción y aniversario 66 del Club.

- Presentar los resultados de la gestión mediante el Tablero de Control Operativo Administrativo a través del Indicador Estratégico mensual y trimestral, establecido para la Sede.

Actividades institucionales en beneficio del socio

Actividades de Innovación en productos y/o servicios.

- Remodelación de habitaciones y cabañas (pisos, baños).
- Remodelación baños sociales y administrativos.
- Recuperación pista atlética y muelle.
- Inauguración parque infantil y presentación mascota CLUMI.
- Reingeniería de los almacenes de materiales y suministros.
- Ubicación de lámparas de pie, en las 39 habitaciones para mejorar la iluminación y brindar mayor calidez a las mismas.
- Modernización ascensor de pasajeros.
- Cambio de cortinas en 39 habitaciones.
- Presentación video institucional navideño.
- R&D - Boli - Rana.
- Remodelación habitaciones funcionarios.
- Adecuación laboratorio PTAP.

Actividades Aniversario No. 66

Para la celebración del aniversario No.66 del Club Militar, se planearon y realizaron ocho actividades conmemorativas, las cuales fueron divulgadas por medio de las redes sociales, pantallas digitales y página Web.



Actividades de mantenimiento y gestión ambiental

Para la vigencia 2022 se elaboró un programa de mantenimiento mensual con acciones rutinarias, preventivas y correctivas en las diferentes áreas, equipos e instalaciones, para garantizar el óptimo funcionamiento de la Sede.

Mantenimiento Rutinario:

- Ejecución diaria de órdenes de trabajo por cada línea de negocio.
- Planta de tratamiento agua potable (PTAP).
- Toma de lectura a equipos: Caldera, contadores de energía hotel y bocatoma, contador de agua bocatoma, contador de gas.
- Lavado general de tanques de sedimentación, planta de tratamiento de agua potable.
- Limpieza de prados y zonas verdes, a través de gadañado y control manual.
- Mantenimiento sendero ecológico.
- Limpieza y orden en el centro de acopio de basura.

1.245
Órdenes de mantenimiento ejecutadas.



Recuperación pista atlética

Órdenes de mantenimiento ejecutadas

| Mantenimientos | Líneas de negocio | | | | |
|-----------------------|-------------------|-----------------------|-----------|-------------|-----------|
| | Alojamiento | Recreación y Deportes | A&B | Almacén A&B | Eventos |
| Eléctricos | 185 | 80 | 20 | 20 | 0 |
| Mobiliario / Locativo | 292 | 160 | 7 | 15 | 7 |
| Obra civil | 100 | 50 | | 4 | 2 |
| Pintura | 120 | 10 | | 1 | 1 |
| Plomería | 80 | 70 | 7 | 6 | 2 |
| Total | 777 | 370 | 34 | 46 | 12 |

Actividades Gestión Ambiental:

- Mantenimiento y limpieza de las trampas de grasa.
- Limpieza en los tanques de almacenamiento de agua potable.
- Mejoras en el sendero ecológico.
- Manejos de residuos (orgánicos, aprovechable, no aprovechables).
- Control de servicios públicos.
- Control de plagas - fumigación.
- Seguimiento toma de muestras microbiológicas A&B.
- Seguimiento toma de muestras agua potable potable.
- Atención visitas antes de control.
- Trámites permisos CORPOBOYACÁ (permiso muelle, permiso captación agua río Chicamocha).

Resultados operacionales

Permanentemente se realizaron controles en las áreas administrativa y financiera, en relación con los ingresos percibidos y metas proyectadas, estado de resultados, control de costos y gastos; control de anticipos, control de inventarios de materia prima y suministros.

En cuanto al control y seguimiento de cuentas por pagar (Servicios públicos, proveedores, prestación de servicios, impuestos), estos se realizaron mensualmente junto con el análisis respectivo, para medir el comportamiento del gasto.

Igualmente se realizó la toma física de activos fijos de acuerdo con el cronograma establecido por la Sede Principal para la vigencia 2022. A la fecha se han verificado 901 activos.

Conclusiones

A continuación nos permitimos realizar una serie de apreciaciones respecto de la gestión Operativa y administrativa realizada por la Sede Sochagota en la vigencia 2022, así:

Es importante destacar que los ingresos acumulados a corte 14 de diciembre de 2022 ascienden a la suma \$2.594 millones, superando la meta establecida por la Alta Gerencia.

Este es el resultado del esfuerzo del equipo de trabajo en dar cumplimiento a las políticas y normas previamente preestablecidas; maximizar los recursos, establecer estrategias de ventas; y aplicar la APP: Actitud, Perseverancia y Pasión, a lo que se suma la confianza de los Socios quienes han incrementado sus visitas y estancias en la Sede.

1. La Sede Sochagota presenta un total en ahorros de enero a diciembre de \$ 208.433.000, generados por los diferentes apoyos recibidos por entidades gubernamentales y empresariales de la Región.

2. También resulta oportuno mencionar el plan de trabajo que se ha realizado para el control y depuración de anticipos por reservas de alojamiento y eventos de las vigencias 2021 y 2022.

3. Es de resaltar el significativo nivel de satisfacción en la experiencia de los socios durante su estadía en la Sede, el cual corresponde al 98%, según las PQRS y encuestas de cada área operacional.



Sede Las Mercedes

Durante la vigencia 2022, gran parte de los esfuerzos de los directivos del Club Militar estuvieron dirigidos a la rehabilitación, remodelación y modernización de la infraestructura de la Sede de Las Mercedes, afectada por el paso de los años, las condiciones del clima y, especialmente, la falta de un adecuado mantenimiento, que hicieron mella en cabañas, habitaciones y demás instalaciones.

De esa forma y gracias al apoyo del Consejo Directivo del Club con la aprobación de recursos adicionales, el equipo directivo de la entidad inició la remodelación de 16 de las 30 cabañas del barrio Veracruz, las cuales se darán al servicio en los primeros días del 2023, una vez estén equipadas con sus muebles y enseres.

De igual manera se entregó el nuevo techo del Comedor de Socios y se remodelaron los del bar principal y la despensa, además de que se impermeabilizó la placa de transición en las cubiertas.

Durante la vigencia 2022...

43.514

Huéspedes atendidos.

9.142

Usuarios en el área de Recreación y Deportes.

33

Eventos realizados.

128.530

Cubiertos vendidos.



CR (R) Claudia Rocío
Ramírez Linares
Coordinadora Sede Las Mercedes.



Plazoleta Sede las Mercedes

Ingresos totales

En cuanto a los resultados financieros, a la fecha la Sede las Mercedes ha percibido ingresos por valor de \$3.762.000.000 siendo el Grupo de Alimentos y Bebidas con una participación del 57.3% seguido de Alojamiento con un porcentaje del 43.90%, Eventos con un 0.90%, Recreación y Deportes con un 0,50%, los cuales presentaron un aumento en comparación al 2021 del 14%, esto debido a la realización de eventos y la recuperación de la confianza de los socios han sido esenciales para cumplir con los objetivos, los planes estratégicos y la aplicación nuevamente de procedimientos a todo nivel han generado información contable y financiera acorde con la realidad, permitiendo analizar los resultados y toma de decisiones en forma oportuna.



\$3.762.000.000
Ingresos totales

Ingresos Percibidos Vs Metas Presupuestales GSED - 2022

| Mes | Ingresos | Metas |
|-----|----------------|----------------|
| Ene | \$ 441.799.400 | \$ 405.876.607 |
| Feb | \$ 220.124.137 | \$ 97.928.889 |
| Mar | \$ 242.240.159 | \$ 227.247.411 |
| Abr | \$ 367.152.425 | \$ 180.120.270 |
| May | \$ 213.694.505 | \$ 153.454.271 |
| Jun | \$ 273.627.395 | \$ 266.805.732 |
| Jul | \$ 488.189.352 | \$ 339.246.688 |
| Ago | \$ 306.223.937 | \$ 301.339.751 |
| Sep | \$ 279.038.671 | \$ 183.549.000 |
| Oct | \$ 415.199.869 | \$ 232.589.379 |
| Nov | \$ 301.670.279 | \$ 198.894.831 |
| Dic | \$ 427.400.594 | \$ 419.317.921 |

Línea de negocio A&B y Eventos

Durante la vigencia 2022, la Sede de Las Mercedes diseñó menús especiales con ocasión de fechas especiales como los días de la madre y del padre, o en festividades como San Pedro y San Juan. Además, se desarrollaron nuevos espacios para presentar y servir la oferta gastronómica, como el área del Golfito, con importante acogida de los comensales.

Gracias al voto de confianza, a la credibilidad de nuestros socios, beneficiarios e invitados, así como al sentido de pertenencia y compromiso por parte de nuestro equipo de talento humano, en la vigencia 2022 se vendieron 128.530 cubiertos.



Remodelación techo Comedor Principal.

Línea de negocio Alojamiento

Como se señaló al comienzo de este capítulo, el paso del tiempo y otros elementos que facilitaron el deterioro de las cabañas del barrio Veracruz, obligaron al cierre del mismo. Sin embargo, gracias a las gestiones de la Dirección y al apoyo del Consejo Directivo del Club Militar, en cabeza del Ministerio de Defensa y de los comandos de Fuerza y la Dirección de la Policía, en la vigencia 2022 se inició la rehabilitación de 15 cabañas. No obstante las restricciones por el cierre del barrio Veracruz, en el período señalado esta línea de negocios arrojó resultados satisfactorios, logrando un 109% de ingresos sobre la meta, a corte diciembre 2022.

Finalmente es necesario destacar que como estrategia de motivación y apoyo para el cliente interno, y con la coordinación de la línea de Alojamiento, se realizó una feria que congregó a nuestros emprendedores del Club Militar.



Remodelación cabañas barrio Veracruz.

Línea de Recreación y Deportes

Dentro de las estrategias para cautivar a nuestros socios, familiares e invitados, a lo largo del 2022 se realizaron torneos de tenis que atrajeron la atención de numerosos practicantes del deporte, lo que a su vez permitió dinamizar los servicios de alojamiento y ventas en el área de Alimentos y Bebidas.

Como complemento se dio al servicio el salón de juegos La Carreta, donde ahora se ubican las mesas de billar y pool, bolirana, tenis de mesa; y otros juegos de salón.

También se promovió la práctica de otros deportes y prácticas recreacionales como vóley playa y golfito.



Práctica recreacional, golfito.

Eventos institucionales y sociales

Durante la vigencia 2022, la Sede las Mercedes se propuso implementar actividades dirigidas a promover un mejor ambiente familiar, social y cultural entre los socios y sus familias, para lograr estadias placenteras con experiencias inolvidables. Entre las principales actividades desarrolladas se destacan:

Celebración de San Juan y San Pedro, con la realización del reinado folclórico inter-fuerzas; Pool Party y fiesta de espuma en la piscina central, donde chicos y grandes pasaron un momento inolvidable; Día del amor y la amistad al aire libre; festival Picnic, amenizado con música en vivo y en medio de un ambiente romántico al calor de la fogata; Halloween para niños y adultos, entre otras.

La Sede cuenta con espacios que permitieron realizar todo tipo de eventos sociales como bodas, celebración de 15 años, almuerzos de compañeros; y reencuentros de diferentes cursos de compañeros de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional, en los cuales se han desarrollado actividades de esparcimiento deportivo, cultural, recreativo y musical.



Matrimonio Sede Las Mercedes.

Comparativo ventas eventos

| Mes | 2021 | 2022 |
|---------------|-----------------------|-----------------------|
| I Trimestre | \$ 26.154.254 | \$ 40.600.192 |
| II Trimestre | \$ 16.234.480 | \$ 19.482.480 |
| III Trimestre | \$ 19.767.358 | \$ 33.248.504 |
| IV Trimestre | \$ 63.397.623 | \$ 44.380.295 |
| Total | \$ 125.553.716 | \$ 137.711.471 |

Grupo

Misional Atención Integral al Socio

Durante la vigencia 2022, el Grupo Misional Atención Integral al Socio asumió dos retos muy importantes, como fueron, el primero: la firma del Acuerdo 0006 que permitió la declaración de una amnistía tendiente a facilitar a los oficiales que, en algún momento se retiraron como socios del Club, su regreso a la entidad sin el pago de la cuota de reingreso.

Y el segundo: la modificación parcial de los artículos 22, 27 de los Estatutos de Socios, con lo cual el proceso de cambio de categoría, de socios activos a socios efectivos, se produce automáticamente, eliminando los requisitos anteriores que obligaban

a que los oficiales que pasaban a la reserva activa debían retirarse como socios del Club y luego volverse a afiliarse.

Por otra parte, a lo largo del período señalado, el Grupo realizó un arduo trabajo para actualizar la información registrada en la base de datos de socios titulares y beneficiarios, con el fin de lograr con ellos una mejor y eficiente comunicación.



Socio Activo - 2022

| Tipo de socio | Ejército Nacional | Armada de Colombia | Fuerza aérea colombiana | Policía Nacional |
|---------------------------------------|-------------------|--------------------|-------------------------|------------------|
| Subteniente / Teniente de Corbeta | 1.493 | 470 | 330 | 117 |
| Teniente / Teniente de Fragata | 1.160 | 401 | 350 | 76 |
| Capitán / Teniente de Navío | 1.375 | 441 | 417 | 289 |
| Mayor / Capitán de Corbeta | 1.719 | 496 | 340 | 415 |
| Teniente Coronel / Capitán de Fragata | 768 | 252 | 167 | 196 |
| Coronel / Capitán de Navío | 393 | 122 | 92 | 120 |
| Brigadier General / Contralmirante | 34 | 21 | 20 | 8 |
| Mayor General / Vicealmirante | 18 | 7 | 6 | 2 |
| General / Almirante | 0 | 1 | 2 | 1 |
| Socio Honorario | | 5 | | |
| Total | 6.960 | 2.211 | 1.724 | 1.224 |

12.124

Socio Efectivo - 2022

| Tipo de socio | CREMIL | CASUR | CAGEN | MIN DEFENSA | Platino |
|---------------------------------------|--------------|--------------|-----------|-------------|-----------|
| Subteniente / Teniente de Corbeta | 2 | 2 | 4 | 16 | |
| Teniente / Teniente de Fragata | 25 | 5 | 9 | 43 | |
| Capitán / Teniente de Navío | 126 | 44 | 17 | 69 | |
| Mayor / Capitán de Corbeta | 1.356 | 397 | 32 | 76 | |
| Teniente Coronel / Capitán de Fragata | 1.206 | 376 | 19 | 27 | |
| Coronel / Capitán de Navío | 1.595 | 406 | 7 | 25 | |
| Brigadier General / Contralmirante | 115 | 46 | 2 | 4 | |
| Mayor General / Vicealmirante | 122 | 31 | 0 | 0 | |
| General / Almirante | 32 | 3 | 0 | 0 | |
| Socio Honorario | | | | | |
| Total | 4.578 | 1.310 | 90 | 260 | 36 |

6.274

Afiliados

| Tipo de socio | Total |
|---|------------|
| Efectivo sin sueldo | 24 |
| Hijo mayor de 25 años / Compra Derecho | 198 |
| Persona Jurídica | 2 |
| Persona Natural / Rama Judicial | 2 |
| Persona Natural | 23 |
| Temporales | 8 |
| Pensionado Civil / MINDEFENSA | 14 |
| Pensionado Civil / CAGEN | 9 |
| Total | 280 |

Para la vigencia 2022, a corte 30 de diciembre de 2022, la categoría más representativa es Socio Activo con un total de 12.124, equivalente 65%, del universo total de socios titulares del Club Militar; que corresponde a los señores oficiales activos de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional. Le sigue la categoría Socio Efectivo, con un total de 6.274 equivalente a un 34%, del total, que incluye a los socios titulares en uso de buen retiro. Un 2% pertenece a la categoría de Socio Afiliado, o sea los hijos mayores de 25 años, personas jurídicas, personas naturales, pensionados, entre otros.

A partir de agosto se hizo efectiva la amnistía para los señores Oficiales interesados en regresar al Club en calidad de Socios, sin el pago de la cuota de reingreso estipulada en los estatutos.

Para tal efecto se desarrolló una campaña informativa utilizando la página web, redes sociales y correos personales, que contó con el apoyo, entre otras entidades, de Cremil y de CASUR, así como con las emisoras de las Fuerzas, y los medios de comunicación de ACORE y el CGA.

La amnistía dió como resultado el regreso a nuestro Club de 306 Oficiales.

Afiliaciones Socios titulares

Durante la vigencia 2022 se registraron 781 afiliaciones de oficiales, discriminados de la siguiente forma:

| | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Total |
|-----------------------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|----------|------------|------------|-----------|------------|------------|--------------|
| Socio Activo | 2 | 2 | 6 | 6 | 14 | 156 | 6 | 20 | 28 | 7 | 162 | 183 | 592 |
| Socio Efectivo | 2 | 39 | 29 | 5 | 39 | 30 | 3 | 90 | 34 | 15 | 45 | 59 | 413 |
| Socio Afiliado | 0 | 9 | 4 | 3 | 1 | 8 | 0 | 10 | 3 | 0 | 3 | 10 | 40 |
| | 4 | 50 | 39 | 14 | 54 | 194 | 9 | 120 | 64 | 28 | 217 | 252 | 1.045 |

Como es tradicional y para promover el ingreso de los oficiales recién egresados, los directivos del Club visitaron las escuelas de formación del Ejército, Armada, Fuerza Aérea y Policía Nacional, para dar a conocer a ese personal las ventajas y bondades de pertenecer al Club Militar.



Visita a la Escuela Naval de Cadetes Almirante Padilla.

Como resultado de estas visitas se incorporaron como socios un total de 472 oficiales en grados de Subtenientes o Tenientes de Corbata como socios titulares del Club Militar.

Participación ciudadana

Para los directivos del Club Militar la permanente comunicación de doble vía es fundamental para su desempeño y para el cumplimiento de la normatividad en materia de participación ciudadana, para ello, además de la realización anual de la Audiencia de Rendición de Cuentas, cada dos meses o en la medida en que lo consideren, mantienen informados a los socios e interesados sobre la marcha financiera, administrativa u operativa de la entidad.

En coherencia con ese objetivo, se realizan los llamados Cafés con el Director, una actividad en la que el Director del Club presenta a los participantes los planes y proyectos en ejecución y las proyecciones a corto, mediano y largo plazo. Igualmente, asuntos como el plan estratégico 2022-2026, o el plan de acción entre otros informes.

En ese escenario, cada una de las coordinadoras de las diferentes sedes informa acerca de los trabajos desarrollados y los que se encuentran en ejecución, en pro del mejoramiento de la infraestructura y el servicio en general.

Canje con el Centro Militar, Naval y Aeronáutico del Paraguay.



Área de canjes

A diciembre de 2022 el Club Militar había suscrito 35 convenios de canje con clubes similares de carácter nacional y cuatro a nivel internacional.

Durante la vigencia 2022 se firmó un nuevo convenio a nivel internacional con el Centro Militar, Naval y Aeronáutico del Paraguay, con lo cual se logra un beneficio para que nuestros socios puedan viajar a esa parte del sur del continente.



Comunicaciones estratégicas

Durante la vigencia 2022 el área de Comunicaciones continuó trabajando en el objetivo de estrechar los vínculos del Club Militar y sus socios, mediante la difusión permanente de las actividades, programas, realizaciones y gestiones adelantadas por las directivas en su beneficio y el de sus familias.

A la difusión de las informaciones y productos gráficos como fotos, videos y afiches que se generaron a lo largo del año, se sumaron de manera importante los correos masivos y SMS que, con motivo de las principales actividades realizadas en las tres Sedes, fueron enviados, en cada ocasión, a 25.126 destinos personales, sumados socios y beneficiarios.

Para destacar, la elaboración de videos institucionales atinentes a las obras de remodelación, reconstrucción o modernización de la infraestructura de las tres sedes, que tenían como objetivo informarle a los socios e interesados sobre la evolución de los trabajos y su impacto en beneficio de los usuarios.



Facebook
2022 **17.618**
seguidores
2021: 16.912 seguidores

Twitter
2022 **3.241**
seguidores
2021: 2.949 seguidores

Instagram
2022 **4.238**
seguidores
2021: 3.254 seguidores

YouTube
2022 **577**
suscriptores
2021: 417 suscriptores

Comunicación externa

| Actividades | Indicador |
|--|---|
| Redacción de contenidos para página web. | 195 notas informativas |
| Productos Audiovisuales | 287 videos |
| Campañas de comunicación | 660 afiches |
| Café con el Director | Difusión y transmisión por YouTube y Facebook Live. |

Comunicación interna

| Actividades | Indicador |
|--------------------|---|
| Boletines internos | 6 Boletines internos Clumi con destino a los funcionarios. |

Comunicación digital

| Actividades | Indicador |
|---|--------------------|
| Redacción de notas para Facebook y Twitter e informes para YouTube e Instagram. | 2.261 Productos |

Redes sociales

Debemos destacar que la permanente generación de información en las redes sociales del Club nos ha permitido continuar sumando seguidores y que mes a mes, como ha sido la constante, los indicadores nos muestran cifras positivas sin que podamos señalar un retroceso o una disminución, por mínima que sea, de quienes permanecen leales a esos canales de comunicación.

Diseño gráfico

Ha sido un objetivo del área de Comunicaciones el rediseño continuo de sus productos y para el 2022, ello no fue diferente. Así, la estrategia de comunicación interna y externa implicó el cambio en materia de diseño gráfico, especialmente en lo atinente a la construcción del mensaje; colores y tipos o familias de letras.

Manejo audiovisual

En 2022 los señores socios, sus familias e interesados, continuaron informados, por medio de fotografías y videos, acerca de las diversas actividades efectuadas a lo largo del año en las tres sedes.

Y continuando con las orientaciones de la Dirección se trabajó en la producción de videos conmemorativos de las festividades patrias, así como de las fechas especiales en las Fuerzas Militares y en la Policía Nacional. Igualmente se elaboraron afiches saludando los aniversarios de las diferentes Armas y Servicios.

Medios externos

El 2022 fue un año en el que se estrecharon las relaciones con los medios de comunicación externos, tanto de las Fuerzas, como de las Asociaciones o agremiaciones de oficiales de las Fuerzas Militares y de la Policía en la reserva activa; o de entidades como Cremil y Casur.

Medios internos

Bimestralmente se continuó con la redacción, elaboración y divulgación, gracias al apoyo del Grupo de Gestión Talento Humano, del boletín Clumi, que contiene informaciones de interés para los funcionarios.

De igual forma se elaboraron numerosos afiches, mensajes, piezas gráficas diversas, de interés para el cliente interno; o con destino a la comunicación interna de las Sedes de Las Mercedes y de Sochagota.

Otras actividades

Comunicaciones continuó apoyando la realización de la Audiencia de Rendición de Cuentas, los Cafés con el Director, y las videoconferencias o reuniones presenciales con los alumnos de las escuelas de formación de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional, próximos a egresar como oficiales. Así mismo, a la Dirección General, coordinaciones de las sedes, y diversas áreas del Club, en la elaboración o revisión de documentos de interés.



Grupo de Gestión de Talento Humano

El Club Militar presta especial atención a la capacitación y formación del talento humano, con miras a que los hombres y mujeres que prestan sus servicios en la entidad se sientan motivados y apoyados para un desempeño con Actitud, Perseverancia y Pasión.

Igualmente se realizó un reforzamiento en las áreas de Alimentos y Bebidas mediante 38 actividades de reentrenamiento enfocadas en diferentes temas.

84
Capacitaciones.

97
Actividades de bienestar.

Durante la vigencia 2022...



Capacitación
comunicación asertiva
y lenguaje claro.

Seguridad y salud en el trabajo

Los responsables del área realizaron un trabajo permanente a lo largo de la vigencia, especialmente dirigido a promover hábitos y estilos de vida saludables; elaborar, revisar y actualizar los procedimientos, valoraciones y gestiones atinentes a la prevención de riesgos y peligros de seguridad y salud en el trabajo, así como a gestionar acciones tendientes al cumplimiento de las normas contempladas en el Sistema de Gestión, Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST).

Para el efecto, se realizaron reuniones mensuales del Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo, dando cumplimiento a lo establecido en la Resolución 2013 de 1986; igualmente inspecciones periódicas de herramientas - máquinas y equipos, botiquines, higiene y seguridad industrial; y elementos de protección personal.

También se realizaron capacitaciones en temas como prevención de riesgo mecánico y osteomuscular; uso de extintores; manejo de conflictos,

comunicación asertiva y liderazgo; importancia de la vacunación covid 19; investigación de accidentes de trabajo y, brigadismo.

Otros talleres tuvieron que ver con planes de emergencia y rutas de evacuación; manejo de residuos orgánicos; habilidades para la vida - liderazgo; emergencias y rescate; trabajo en equipo; riesgo locativo; manejo del estrés; fuentes de alto voltaje y trabajo en espacios confinados; acoso laboral; control de derrames y trabajo en alturas.

Pausa activa



Evacuación y rescate.

Actividades Sede Sochagota

Plan de Bienestar Social, Integración, Recreación y estímulos

- Empleado del mes y/o Tripulante.
- Fortalecimiento de la Tradición Militar y Policial – Izada de bandera.
- Celebración fechas especiales cumpleaños y eventos institucionales.
- Actividades recreo deportivas.
- Valores institucionales del Código de Integridad.
- Reconocimiento tiempo de servicio funcionarios.

Plan de Capacitaciones

- Se llevaron a cabo 20 capacitaciones en las diferentes áreas, con una participación de 64 funcionarios de la Sede.

Actividades gestión de seguridad y salud en el trabajo

- Medidas de Bioseguridad COVID-19.
- Actividades de promoción y prevención.
- Inspecciones de seguridad e higiene en el trabajo.
- Inspecciones áreas de producción y servicio.

Actividades Sede Las Mercedes

Desde el Grupo de Gestión de Talento Humano se ha realizado una importante labor de capacitación dirigida a los hombres y mujeres que trabajan en la Sede, generando experiencia, calidad en el servicio y mejora en el grado de satisfacción de los socios, siendo Alimentos y Bebidas, y Alojamiento, las áreas con mayor capacitación durante la vigencia.

- Semana cultural:
Durante la semana cultural los hombres y mujeres de la Sede Las Mercedes caracterizaron diversas regiones del país, fortaleciendo aspectos como el trabajo en grupo, el compañerismo y, el bienestar mutuo.

- Actividad de integración de fin de año:
Como es tradicional, los directivos del Club Militar ofrecieron a todos sus funcionarios y empleados una actividad de bienestar y esparcimiento para promover también la Actitud, la Perseverancia y la Pasión en función del servicio a nuestros socios y familiares.

- Actividades psicosociales:
El área de Talento Humano con el apoyo de la profesional en psicología, brindó al personal de la Sede Las Mercedes, talleres en el área de bienestar con el fin de fortalecer aspectos como la comunicación asertiva, manejo de la emoción y autocontrol, para un mejor desempeño laboral.

Grupo de Gestión Financiera

Durante la vigencia 2022, desde la parte financiera se alcanzaron importantes logros en temas presupuestales, contables, de cartera, flujo de tesorería, ingresos y costos, áreas vitales que hacen parte del proceso de gestión, permitiendo así el fortalecimiento de la estructura económica del Club. De esta manera la Alta Dirección obtuvo las herramientas necesarias para la adecuada toma de decisiones y, por consiguiente, brindar al cliente, interno y externo, la confianza necesaria en su labor.

Tras la emergencia sanitaria ocasionada por el COVID-19 en 2020 y su incidencia en las actividades propias del Club, podemos afirmar que hoy por hoy, la entidad es una empresa financieramente sostenible, gracias a una gestión administrativa, operativa y de servicio que muestra importantes logros en sus indicadores financieros.



Fuente: Grupo de Gestión Financiera.

En 2022 el Tesoro Nacional continuó reconociendo rendimientos financieros sobre los recursos disponibles en la Cuenta Única Nacional, gestión que se logró argumentando que el Club Militar cumple funciones como fondo de pensiones al tener a su cargo obligaciones pensionales con 110 pensionados, cuyo importe actualizado al 31 de diciembre de 2022 era de \$26.136 millones. Como resultado, entre julio de 2021 y diciembre de 2022, la entidad recibió un total de \$5.322 millones, recursos que se han destinado para respaldar la reserva financiera actuarial.

Otro de los principales avances fue la depuración y recuperación de las cuentas por cobrar a favor de la entidad, de manera que a diciembre de 2022 disponíamos de una cartera plenamente identificable y recuperable, a diferencia de vigencias pasadas.

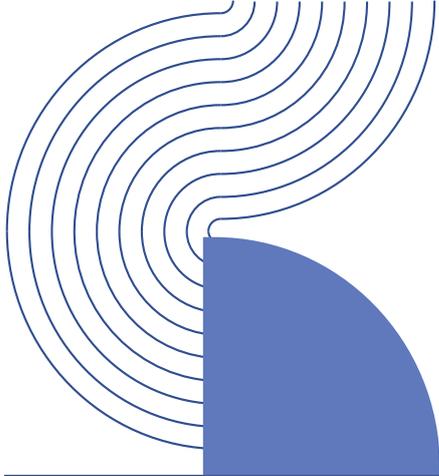
Indudablemente la aprobación de los estados financieros de la vigencia 2021, por parte del Consejo Directivo, los cuales estuvieron acompañados por un dictamen de revisoría fiscal sin salvedades, permitió generar un alto nivel de confianza entre los socios y demás interesados.

Durante la preparación del presente informe la Revisoría fiscal emitió informe

favorable, y sin salvedades, a los estados financieros de la vigencia 2022.

De otra parte, luego de un trabajo conjunto entre el Grupo de Gestión Financiera y la Alta Dirección, logramos acceder a exenciones tributarias otorgadas por el gobierno a algunos sectores económicos, luego de la pandemia, entre las cuales el descuento de la tarifa del 19% correspondiente al impuesto sobre las ventas en la línea de negocio de alojamiento, cuya vigencia fue ampliada hasta el 31 de diciembre de 2022. Para ello el Club Militar tramitó el Registro Nacional de Turismo, con lo cual pasó a ser parte de las estadísticas de la nación en materia de consumo de servicios de bienestar, alojamiento y recreación, accediendo, además, a los beneficios que significa pertenecer al selecto grupo de empresas y entidades que laboran en ese campo, de manera formal y legal.

Igualmente trabajamos incansablemente para subsanar los hallazgos levantados por los entes de control. Como resultado, a 31 de diciembre, solamente subsistía un hallazgo por cerrar, correspondiente al proceso de depuración de conciliaciones bancarias.



Grupos de interés

En cuanto a los reportes de información y obligaciones sustanciales de tipo tributario, al cierre del año 2022, el Grupo de Gestión Financiera dio cumplimiento a los reportes, plazos y requerimientos de información exigidos por las autoridades de control y fiscalización, tales como Contaduría General de la Nación, Contraloría General de la República, Ministerio de Defensa (GSED), Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), Secretaría de Hacienda Distrital y municipales, y demás entidades que han requerido información al Club Militar.

Gestión contable

Al 31 de diciembre de 2022 se presentan las principales cifras del estado de situación financiera y estado de resultados:



Fuente: Grupo de Gestión Financiera.

Estado de situación financiera

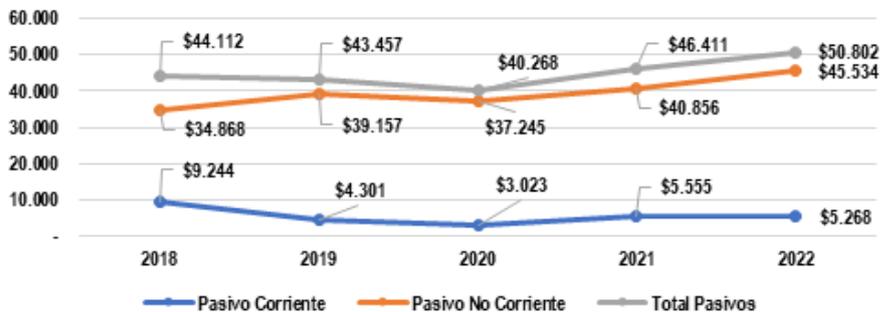
Como se puede observar, los activos corrientes de la entidad han venido presentando una importante recuperación, principalmente por el incremento de la liquidez proveniente de la estabilización de los procesos de cobro y recaudo de las cuotas de sostenimiento, así como por el recaudo de los rendimientos financieros pagados por el Tesoro Público sobre los recursos disponibles en el Sistema Único de Cuenta Nacional (SCUN); cuyo importe acumulado al 31 de diciembre de 2022 es de \$5.322 millones.

Los activos de largo plazo están compuestos principalmente por los elementos de propiedades, planta y equipo, y la reserva financiera actuarial, cuyo importe conforma el respaldo del pasivo pensional. Los activos fijos presentan un incremento del 11% debido principalmente a la capitalización de los proyectos de inversión provenientes de los recursos de inversión otorgados por el Gobierno Nacional, a través de los excedentes de las empresas del GSED, lo cual ha permitido recuperar la infraestructura física de la entidad.

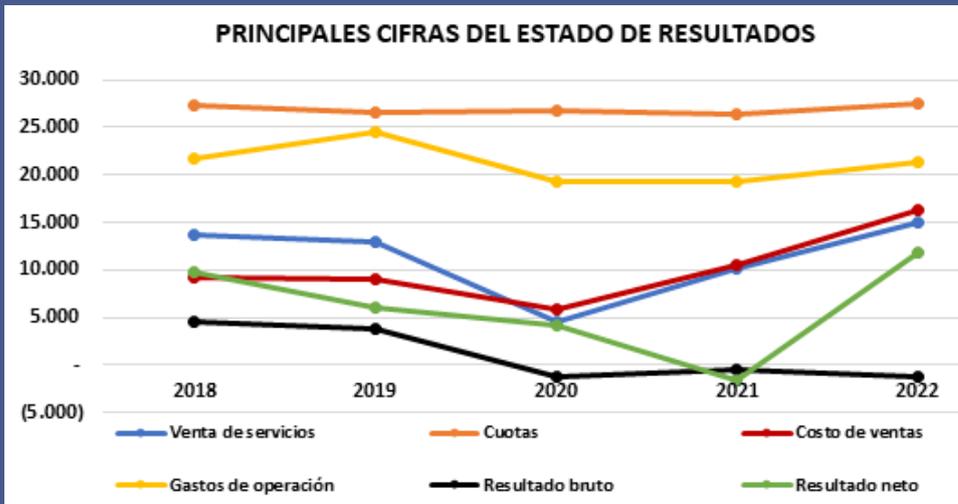
Los pasivos corrientes presentan una leve disminución con respecto al periodo anterior, debido principalmente a la política de pago implementada por la entidad, que busca optimizar el ciclo del negocio, donde los proveedores cumplan con calidad, servicio y tiempos, y el Club con los respectivos pagos dentro de los períodos normales de crédito y trámites presupuestales.

El pasivo de largo plazo está comprendido principalmente por el pasivo pensional cuyo importe actualizado al 31 de diciembre es de \$26.136 millones, representando un 51% del total de obligaciones de la entidad; así mismo incluye \$19.397 millones, correspondientes a las provisiones contables incorporadas en los estados financieros.

COMPORTAMIENTO DE LOS PASIVOS



Fuente: Grupo de Gestión Financiera.



Estado de resultados

Como se puede observar, el comportamiento de los ingresos por venta de servicios se mantuvo relativamente constante entre 2018 y 2019, con un 2020 afectado por el Covid-19, razón por la cual los ingresos del Club se vieron considerablemente perjudicados. Ya en 2021 se presenta una recuperación en la venta de servicios en cada una de las líneas de negocio, y se da reapertura gradual a las Sedes, situación que se potencializó durante la presente vigencia, logrando, al cierre de diciembre, una facturación por venta de servicios importante, alcanzando los \$15.070 millones de pesos.

Fuente: Grupo de Gestión Financiera.

Un factor importante a tener en cuenta en las cifras que se muestran a través del estado de resultados es el comportamiento del costo de ventas con relación a los ingresos por venta de servicios, pues como se puede observar, excluyendo el 2020 cuyo comportamiento es atípico, con la implementación de la estructura de costos se observa una situación especial y es que los ingresos generados a través de las diferentes líneas de negocio, no alcanzan a cubrir los costos directos e

indirectos de la operación, por lo cual se estudian alternativas para que el efecto no sea tan notorio, teniendo en cuenta que los precios de venta, principalmente en la línea de alimentos y bebidas, se encuentran "subsidiados" en un 20%, como retribución o beneficio al afiliado, en reconocimiento a su aporte de capital a través de la cuota de sostenimiento.

Así mismo es importante mencionar la incidencia de las cuotas de sostenimiento en el estado de resultados de la entidad,

pues sin estas el Club sería inviable económica, financiera y operativamente. Ello en razón a que dichas cuotas apalancan parte de los costos de operación, así como de los gastos de administración y funcionamiento necesarios para su operación.

Estado de resultados

| Concepto | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Ventas de servicios | 13.753 | 12.871 | 4.623 | 10.095 | 15.070 |
| Cuotas | 27.353 | 26.649 | 26.738 | 26.308 | 27.452 |
| Costo de ventas | 9.300 | 9.008 | 5.918 | 10.563 | 16.245 |
| Gastos de operación | 21.815 | 24.613 | 19.356 | 19.226 | 21.302 |
| Resultado bruto | 4.454 | 3.863 | -1.295 | -469 | -1.175 |
| Resultado neto | 9.858 | 6.000 | 4.201 | -1.606 | 11.757 |

Fuente: Grupo de Gestión Financiera.

Principales indicadores financieros

| Indicadores de balance | | Indicadores de balance | |
|--------------------------------|------------------|------------------------------------|------------------------|
| 2022 | 2021 | 2022 | 2021 |
| Capital de trabajo neto | | Margen bruto | |
| Activo Corriente | Pasivo Corriente | Resultado bruto | Ventas netas |
| \$22.627 | \$24.557 | -7,79% | -4,64% |
| Razón de liquidez | | Margen operacional | |
| Activo Corriente | Pasivo Corriente | Utilidad operacional | Ingresos operacionales |
| 5,29 | 5,42 | 37,71% | 28,54% |
| Endeudamiento | | Margen neto | |
| Pasivo total | Activo total | Resultado neto | Ingresos operación |
| 26,49% | 25,88% | 27,65% | -4,41% |
| Autonomía | | EBITDA | |
| Pasivo total | Patrimonio | IAO.CV.GA + (dep+amort+deter+prov) | |
| 36,04% | 34,92% | \$19.536 | \$14.048 |
| Rentabilidad sobre los Activos | | Rentabilidad sobre el patrimonio | |
| Resultado neto | Activo total | Resultado neto | Patrimonio |
| 6,13% | -0,90% | 8,34% | -1,21% |

Fuente: Grupo de Gestión Financiera.

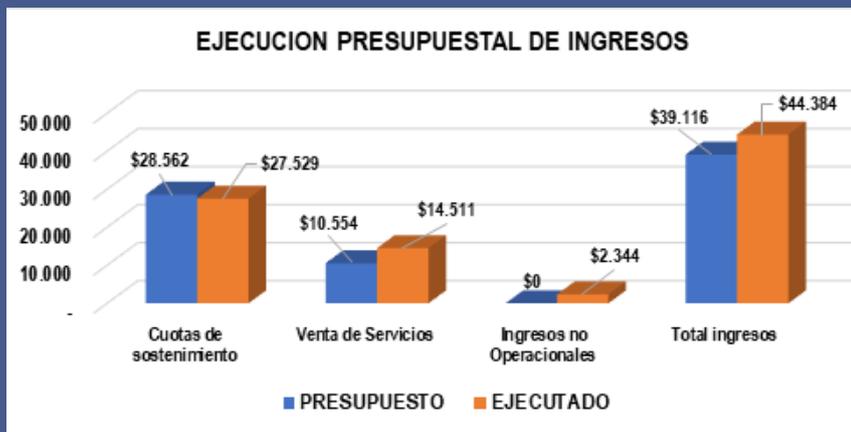
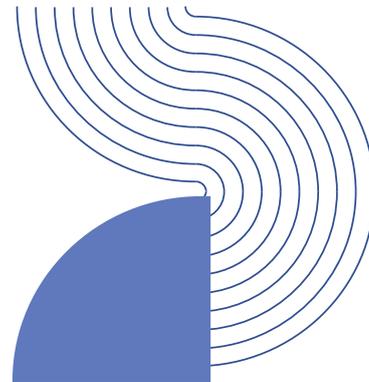
Como se puede apreciar los indicadores de balance son bastante positivos, al mostrar una liquidez de \$5,29 pesos disponibles para cancelar \$1 peso de obligaciones; además de un endeudamiento del 26%, muestras de la gestión que viene adelantando la actual administración, cuyos resultados se pueden observar a través de estas cifras.

No obstante, al incorporar las cuotas de sostenimiento en el resultado del período se observa una mejora notoria en los indicadores que permiten concluir que la entidad genera los recursos necesarios para cumplir con sus obligaciones presupuestales, administrativas y operacionales, sin tener que acudir a endeudamiento externo.

Gestión presupuestal

En el ámbito presupuestal es importante mencionar que el Grupo de Gestión Financiera tiene a su cargo el control de la ejecución del presupuesto de ingresos y de apropiaciones de gastos. En este aspecto se resalta que el Club Militar regularizó sus procedimientos presupuestales en el Sistema SIIF Nación, garantizando que

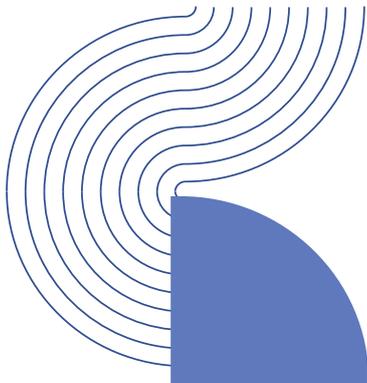
toda operación de recaudo y de gasto cuente con la debida disponibilidad, y con los registros previos al trámite de reconocimiento contable y pago de los mismos, situación que en vigencias pasadas presentó debilidades que derivaron en hallazgos de los entes de control.



Fuente: Grupo de Gestión Financiera.

Ejecución de ingresos (millones de pesos)

Como ya se mencionó, los ingresos por concepto de cuotas de sostenimiento mantienen un comportamiento lineal, por lo que al corte del cuarto trimestre de la vigencia se observa una ejecución del 96% respecto de los ingresos presupuestados. Con relación a los ingresos operacionales por venta de servicios, la recuperación de las líneas de negocio ha generado que, al corte de diciembre de 2022, se presente una ejecución del 137% con respecto a los ingresos proyectados, superando la meta en \$3.957 millones.

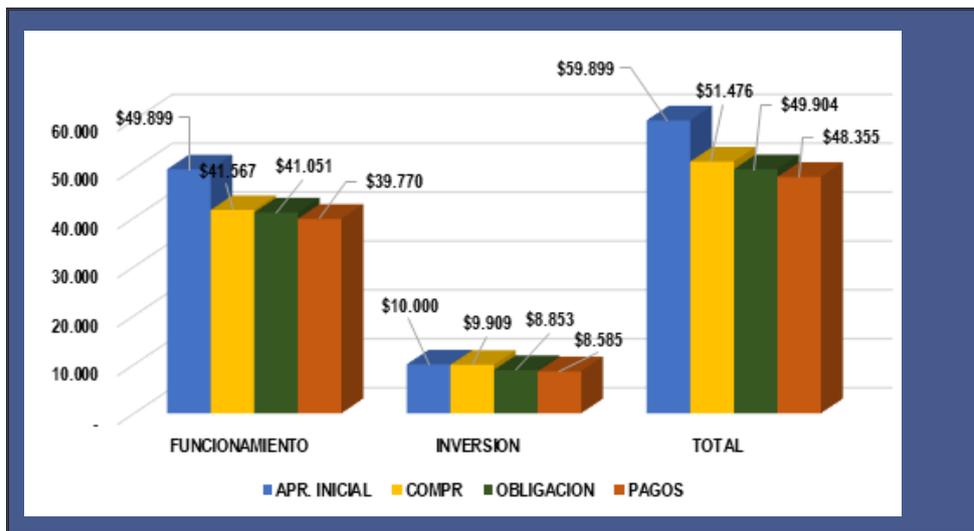


Ejecución de gastos (millones de pesos)

Para la vigencia 2022, el Club Militar contó con dos líneas presupuestales definidas, tal como se muestra en la gráfica, una para los gastos de funcionamiento y operación, y otra para los proyectos de inversión que serán apalancados con recursos

destinados por la Nación a través de los excedentes generados por el Grupo Social y Empresarial del Ministerio de Defensa (GSED) como parte de los planes de mejoramiento y recuperación de la infraestructura física de las sedes de la entidad.

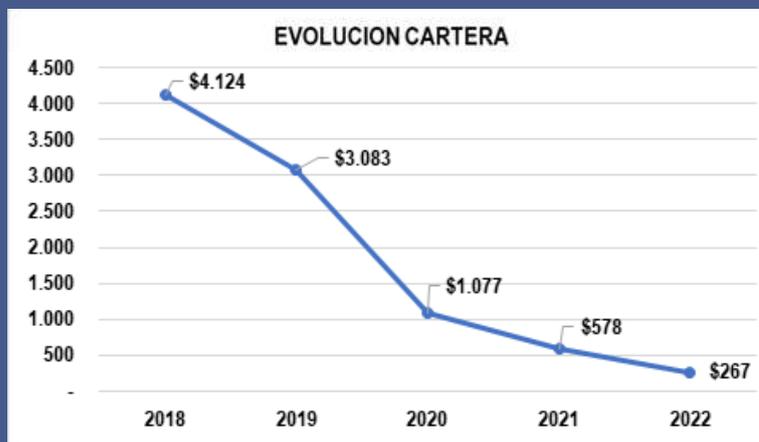
Se observa que para los gastos de funcionamiento se comprometió el 83% de los recursos presupuestales, en tanto que de los recursos de inversión se alcanzó a comprometer el 99%, lo que muestra una razonable ejecución del presupuesto, comparada con vigencias anteriores. De igual manera las obligaciones ya configuradas respecto de los compromisos para los gastos de funcionamiento cerraron en un 82%, mientras que para los recursos de inversión se ubicaron en un 89%.



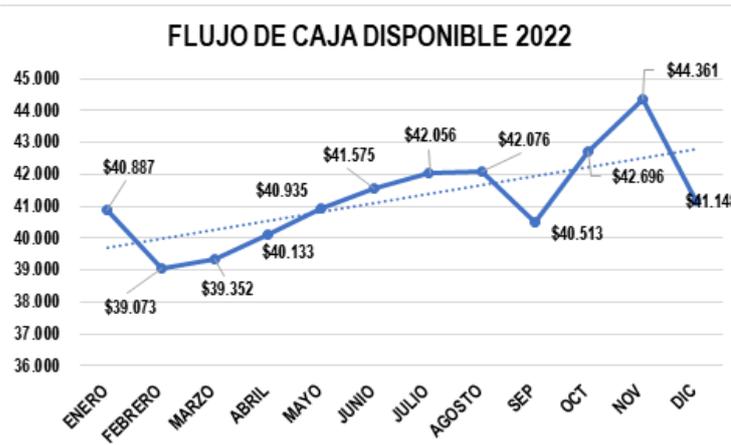
Fuente: Grupo de Gestión Financiera.

Gestión de cartera y tesorería

Es importante resaltar el comportamiento histórico que han tenido las cuentas por cobrar de la entidad, con el fin de mostrar los resultados de la gestión de depuración, análisis y recuperación de la cartera, según se puede observar a continuación:



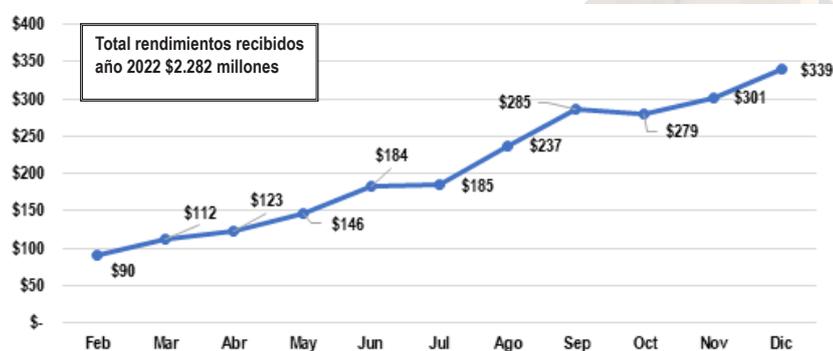
Como se puede observar, la recuperación financiera de la entidad respecto a su flujo de caja y liquidez se debe en gran manera al oportuno recaudo de las cuotas de sostenimiento aportadas por los afiliados y socios, y la venta de servicios, cuya modalidad es principalmente de contado. También es importante resaltar el efecto positivo que ha tenido el reconocimiento de los rendimientos financieros girados a la cuenta única nacional por parte del tesoro nacional mes a mes. Igualmente, el pago oportuno de las obligaciones muestra una gestión eficiente de los recursos, de tal manera que se mantiene la cadena presupuestal y de flujo de caja.



Respecto de la parte que corresponde a Tesorería, se presenta el flujo de caja (millones de pesos)

Fuente: Grupo de Gestión Financiera.

Rendimientos Financieros



Fuente: Grupo de Gestión Financiera.

Gestión de costos

Como se ha indicado, el área de costos ha centrado sus esfuerzos en la estructuración e implementación de un sistema que permita conocer el costo real de la operación por cada una de las líneas de negocio, así como los márgenes de rentabilidad, con el fin que la administración pueda tomar decisiones sobre precios de venta y redistribución de los costos directos e indirectos de la operación, al igual que definir planes o estrategias de ahorro y reducción de costos que permitan rentabilizar la venta de servicios.

Los análisis de costos y estabilización del proceso, tanto en el sistema (ERP) como en la operación, permiten a la entidad conocer el costo de prestar servicios en cualquiera de sus líneas de negocio, y determinar la rentabilidad de cada uno sin tener que recurrir a las cuotas de sostenimiento, cuyo fin esencial es apalancar el gasto administrativo y los proyectos de inversión.

Grupo de Gestión TIC

El presente informe de gestión y resultados está enfocado principalmente en la presentación de los logros alcanzados y el cumplimiento de las metas planteadas en el Plan estratégico de Tecnologías de la información PETI del Club Militar, en concordancia con su estructura misional según las líneas estratégicas de la entidad.

Contexto estratégico

Durante la vigencia 2022 el trabajo realizado por el Grupo TIC estuvo dirigido a proveer y mejorar las herramientas para obtener información consistente y confiable que le permitiera al Club Militar realizar una buena labor en materia de gestión documental, manejo de personal, seguridad de la información; adquisición y mantenimiento de equipos, entre otros objetivos.

Esto se logró actualizando los diferentes documentos y sistemas de información que garantizan la calidad de los datos registrados, implementando las validaciones y controles necesarios, además de crear algunos de los procesos y procedimientos necesarios dentro del Grupo de Gestión TIC, en lo que se refiere a la infraestructura tecnológica de la entidad.

Adicionalmente se establecieron los procedimientos de seguimiento y monitoreo que permitieran evaluar tanto el ingreso de los datos como el flujo y extracción de los mismos, dado que este producto se convierte en la información entregada tanto a los servidores públicos que trabajan en la entidad, como en el insumo para mostrar los resultados a la ciudadanía y los diferentes entes de control.

Todo lo anterior estuvo soportado en la entrega de documentación y

en los trabajos de mantenimiento que garantizaron una infraestructura tecnológica adecuada, procedimientos claros de prestación de servicios de soporte y metodologías asertivas de comunicación y transferencia de conocimiento.

Durante la vigencia, el Club Militar, por intermedio del Grupo TIC, participó activamente en la estrategia de máxima velocidad con la escudería "Pasión Club Militar", ocupando el quinto lugar entre 30 entidades competidoras, incluyendo ministerios.

Igualmente, la entidad generó la autoevaluación de seguimiento al índice de transparencia y acceso a la información, en cumplimiento de las normativas dictadas al respecto; y formó parte de las mesas de trabajo del Ministerio de Defensa Nacional.

Infraestructura física

Para fortalecer la infraestructura tecnológica de la entidad se adquirieron bienes y servicios por cerca de \$2.606 millones, entre los cuales se destaca la modernización del Datacenter, en cumplimiento de las normas establecidas para centros de datos en materia eléctrica, de detección y extensión, aires de precisión y sistemas de monitoreo.

En cuanto al hardware, el resultado más destacado fue la entrega del proceso de fortalecimiento de infraestructura tecnológica, que permitió robustecer la capacidad de almacenamiento, nodos de hiperconvergencia con ambientes virtualizados; NAS (servidor de archivos) a nivel de almacenamiento, y switches (conmutadores).

Igualmente se amplió el cubrimiento de zonas WIFI de las Sedes de Las Mercedes y Sochagota, gracias a la adquisición de puntos de acceso, así como de redes LAN en fibra óptica,

instalación de puntos de red, y mantenimiento a los equipos sonoros y de cómputo de esas sedes.

De otra parte, con el cambio de firewall a un sistema robusto como "Palo alto", de nueva generación, se optimizaron los niveles de seguridad perimetral para la entidad; en tanto que con la adquisición de una nueva herramienta de backup se garantiza contar con copias de seguridad para ambientes virtuales, de las cuales se carecía.

Finalmente, con la adquisición de equipos de cómputo, equipos audiovisuales y con la renovación de licencias, se reforzó la operación comercial del Club en materia de eventos, con importante incidencia en el bienestar de los socios.



Nivel operativo

Sistemas de información

En esta área se actualizaron los sistemas operativos, pasando de server 2012 y 2008 a Server 2019, mitigando hallazgos de vulnerabilidades de seguridad debido a sistemas operativos obsoletos y sin soporte de mantenimiento por parte del fabricante (Microsoft).

También se aprovisionó un motor de base de datos más actualizado que el que inicialmente se aprovisionó en la implantación del ERP. La Tecnología de SQL server 2017 se implementó con las mejores prácticas.

De esta manera se restableció la funcionalidad original de los reportes de auditoría con el objetivo de mitigar los hallazgos de los entes de control al no poderles presentar la información de manera correcta.

Igualmente se avanzó en el uso del sistema de Gestión documental A-Z DIGITAL y vale la pena destacar la implementación de la firma digital con AZ sign.

Seguridad de la información

Evaluación de efectividad de controles

| Dominio | Calificación actual | Calificación objetivo |
|---|---------------------|-----------------------|
| Políticas de la seguridad de la información | 90 | 100 |
| Organización de la seguridad de la información | 80 | 100 |
| Seguridad de los Recursos Humanos | 85 | 100 |
| Gestión de Activos | 70 | 100 |
| Control de acceso | 90 | 100 |
| Criptografía | 70 | 100 |
| Seguridad física y del entorno | 85 | 100 |
| Seguridad de las operaciones | 80 | 100 |
| Seguridad de las comunicaciones | 75 | 100 |
| Adquisición, desarrollo y mantenimiento de los sistemas | 85 | 100 |
| Relaciones con los proveedores | 70 | 100 |
| Gestión de incidentes de seguridad de la información | 75 | 100 |
| Gestión de incidentes de seguridad de la información | 45 | 100 |
| Cumplimiento | 80 | 100 |

Para la vigencia 2022 la entidad identifica su avance en la medición por componente mediante la brecha comparada con la norma ISO 27001, que le permite la construcción de planes de mejoramiento y actividades tendientes a su continuación. Es así como en la vigencia se llegó a una calificación de 80 puntos sobre 100.

Grupo de Gestión Logística Administrativa

Área de adquisiciones y contratación

Nota: Techo permitido por la Normatividad vigente para constitución Reserva presupuestal por Fuerza mayor o caso fortuito.

Funcionamiento: Es el 2% del PPTO de FMTO, equivalente en pesos a \$997.680.000.

Vigencia /20 \$84.435.500
Vigencia /21 \$914.603.097

Inversión: Es el 15% del PPTO INVERSION, equivalente en pesos a \$1.500.000.000

Fuente: Grupo de Gestión Logística Administrativa

*Valores en millones de pesos

| Presupuesto Club Militar | | | |
|--------------------------------------|---------------|--------------------|-------------------------|
| Concepto | PPTO Inicial | PPTO No ejecutable | PPTO Vigente disponible |
| Gastos de personal | 9.739 | 162 | 9.577 |
| Adquisición de BYS | 2.035 | | 2.035 |
| Transferencias corrientes | 12.642 | 6.940 | 3.762 |
| Operación comercial | 24.530 | | 26.230 |
| Disminución de Pasivos | 197 | | 197 |
| Impuestos, Tasas Multas | 741 | | 961 |
| Funcionamiento | 49.884 | 7.122 | 42.762 |
| Inversión | 10.000 | | 10.000 |
| Total | 59.884 | 7.122 | 52.776 |
| PRESUPUESTO NO EJECUTABLE: | | Resumen avance | 52.776 |
| Bloqueo Previo Concepto \$822 | | | 59.884 |

| Estado ejecución presupuestal | | | | |
|-------------------------------|---------------|---------------|---------------|-------------------|
| CDP | Compromiso | Obligación | Pagos | PPTO por ejecutar |
| 9.459 | 9.459 | 9.459 | 9.455 | 118 |
| 2.023 | 2.023 | 2.023 | 2.023 | 12 |
| 2.818 | 2.818 | 2.818 | 2.817 | 944 |
| 26.218 | 26.198 | 25.677 | 24.414 | 32 |
| 197 | 197 | 197 | 197 | |
| 865 | 865 | 865 | 865 | 96 |
| 41.581 | 41.561 | 41.039 | 39.771 | 1.201 |
| 97% | 97% | 96% | 93% | 3% |
| 83% | 83% | 82% | 80% | 2% |
| 9.909 | 9.909 | 8.853 | 8.585 | - |
| 99% | 99% | 89% | 86% | 0% |
| 51.504 | 51.469 | 49.893 | 48.356 | 1.201 |
| | 98% | 95% | 92% | 2% |
| | 86% | 83% | 81% | 2% |

| Análisis cierre vigencia | |
|---|--|
| CRP - Obligaciones= RESERVA PRESUPUESTAL (no se ha recibido el bien o servicio) | Obligaciones- Pagos= CUENTAS POR PAGAR (Se recibió el bien o servicio) |
| - | 4 |
| - | 1 |
| 521 | 1.263 |
| - | - |
| - | - |
| 521 | 1.269 |
| 1.04% | |
| 1.055 | 268 |
| 11% | |
| 1.576 | 1.537 |

Área de Mantenimiento

Como se ha reiterado a lo largo del informe, en 2022 se puso en marcha la fase inicial de un programa de rehabilitación, reconstrucción y modernización de la infraestructura del Club, que debe seguir en el 2023 con recursos aprobados por el Consejo Directivo gracias al apoyo del Ministerio de Defensa con recursos provenientes de remanentes de entidades del GSED.

El programa fue reforzado con un plan de mantenimiento, sin antecedentes en los últimos años, en el que la mano de obra propia constituyó el eje sobre el cual se desarrolló, ahorrando así importantes recursos económicos a la entidad y demostrando así la Actitud, Perseverancia y Pasión con la que los hombres y mujeres del Club Militar realizan su labor en pro de socios y familias.

Un resumen sucinto de los trabajos de mantenimiento adelantados en las tres sedes es el siguiente:

Sede Principal

Se realizaron labores de mantenimiento para dar respuesta a las observaciones de la Secretaría de Salud relacionadas con el gimnasio, Zonas Azules, piscinas, cocinas, baños, habitaciones, y campos de tenis.

Con mano propia y recursos de mantenimiento se recuperaron áreas de gran importancia para la atención y servicio de los socios como el Restaurante Portofino, especializado en gastronomía italiana.

Otras áreas recuperadas con mano propia fueron las Zonas Azules, con la rehabilitación de la caldera de turcos; así mismo la caldera de piscinas, los sistemas de bombeo de piscinas y de bombeo de agua del jacuzzi; las instalaciones de las cuatro salas spa; y la infraestructura física de los turcos y saunas. También se modernizaron los vestidores de caballeros y de damas, así como los de niños y niñas. También se renovaron los cojines en la cafetería de la piscina.

De la misma forma se recuperaron áreas para la atención y servicio de los socios como la Cafetería de Tenis, con la impermeabilización de techos, y el mantenimiento general de paredes y

puertas en madera machimbre, los muebles, tragaluces y claraboyas; acometidas eléctricas e hidráulicas. También se cambiaron las divisiones metálicas de los baños por divisiones de vidrio, y se realiza cambio de las puertas de los armarios.

Igualmente, con mano propia y recursos de mantenimiento, se cambió el techo del BBQ y se recuperaron equipos de cocina como la fabricadora de hielo y los hornos Comet. De la misma manera se hizo mantenimiento general a la panadería de la cocina principal.

Por su parte, se instalaron nuevas acometidas, tanto de agua potable para suprimir fugas y desperdicios en tuberías en el hotel; como eléctrica, de 20.000 voltios, mitigando así riesgos de seguridad industrial; y se puso al servicio una instalación de vapor en la cocina del Salón Colombia.

Finalmente, se realizó el mantenimiento de pintura en las habitaciones del hotel; y se hizo mantenimiento preventivo a los filtros de agua de las piscinas; la caldera principal; el intercambiador de calor de la piscina principal y, al generador eléctrico.

Sede Las Mercedes

En la Sede de Las Mercedes, por su parte, se resanaron los caminos de piedra del barrio Santafé; se cambiaron las tuberías de los sistemas de drenaje de aguas lluvias del comedor de socios y del sector de la pérgola; y se desmancharon y limpiaron los caminos de piedra del mismo barrio.

Del mismo modo se realizó el mantenimiento general al comedor y cafetería de socios; resane y pintura de habitaciones cabañas, oficinas, talleres, comedor y vestidores de empleados; se recuperó y puso en servicio la planta eléctrica móvil; se construyó un muro de contención para evitar inundación en el barrio Paris; se adecuaron senderos y caminos para discapacitados en la piscina del hotel y recepción, y se instaló un lavamanos en la cafetería de socios.

También se efectuó mantenimiento y reparación a equipos eléctricos, de refrigeración y de gabinetes contraincendios. Se elaboraron muebles de cocina para cabañas, así como escritorios en madera; y se construyeron contenedores y depósitos de reciclables, e igualmente, puertas y rejas en hierro para el sótano, entre otras obras.

Sede Sochagota

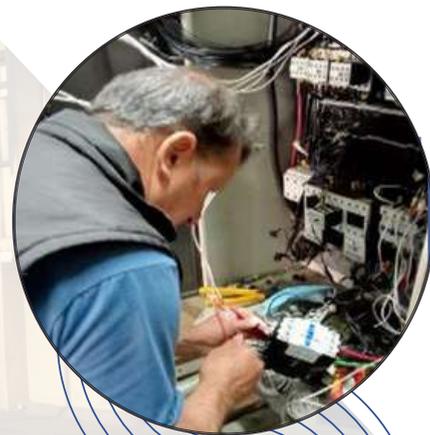
En cuanto a la Sede Sochagota, con mano propia se realizaron mantenimientos generales a la caldera principal, el intercambiador de calor de la piscina de la sede y a los cuartos fríos, dejando los equipos nuevamente en operación.

También con mano propia se hizo el mantenimiento y recuperación del muelle; de la tubería de retorno de agua caliente del sector auto servicio y cafetería de socios; de la bomba principal de la bocATOMA; de la lavadora industrial, sistema eléctrico de las cabañas; y se construyó el laboratorio de aguas en la Planta de Tratamiento de Aguas Potables (PTAP), de acuerdo con las disposiciones de la Secretaría de Salud de Boyacá.

Así mismo, se trabajó en el mejoramiento de instalaciones locativas de alimentos y bebidas; se instaló la cerca perimetral de los linderos en la zona de deportes; se cambiaron las tabletas y se hizo emboquillado general interno de las cerámicas de las piscinas. Se construyó una rampa para acceso en silla de ruedas a la zona de deportes.

Finalmente se montó un laboratorio para tratamiento de aguas, se arregló la tubería de vapor y se reparó la bomba de los tanques de la Planta de Tratamiento de Agua Potable.

Al cierre de la vigencia se adelantaban, en las tres sedes, trabajos de mantenimiento de las sillas de los salones; de los jardines y áreas comunes; líneas de agua potable, calderas, ascensores y cuartos fríos, entre otras labores.



Área de Gestión Documental

Durante la vigencia 2022 se digitalizaron e indexaron en el sistema AZDigital 140.000 documentos atinentes a socios, talento humano, TIC y facturas de crédito.

Es de destacar que durante el período señalado se elaboraron las Tablas de Retención Documental y se convalidaron por el Archivo General de la Nación en reunión del Comité Evaluador de Documentos, el 25 de agosto, realizándose su inscripción en el Registro Único de Series Documentales (RUSD).

También fueron aprobados por el Comité de Gestión y Desempeño, el Plan Institucional de Archivo (PINAR), el Programa de Gestión Documental (PGD), y el Manual de Gestión Documental; todos estos documentos con un plan de trabajo para la vigencia 2023 - 2026.

Se foliaron e inventariaron los contratos de las vigencias 2019, 2018, 2017, 2016.

Al cierre de la vigencia se elaboraba un inventario de los flujos documentales para parametrizarlos en el software AZDigital e implementarlos en el proceso cero papel; y se trabajaba en la organización del archivo histórico de los historiales de socios, que equivalen a 85.000 documentos que ya fueron digitalizados e indexados.

Igualmente se están construyendo las Tablas de Valoración Documental (TVD) que deberán ser presentadas antes al Archivo General de la Nación con el fin de que sean aprobadas en el primer trimestre de 2023.

Oficina Asesora de Planeación

Área de Direccionamiento Estratégico

Traspaso predios Sede Las Mercedes

Continuando con el trabajo realizado ante el Ministerio de Defensa y el Ejército Nacional, en la vigencia 2022 se materializó la transferencia y titulación de los terrenos de la Sede Las Mercedes.

Modelo Integrado de Planeación y Gestión

Gracias al plan de trabajo realizado con los procesos institucionales para la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), a cargo de la Oficina Asesora de Planeación, el Club Militar mereció el reconocimiento por la gestión adelantada desde la vigencia 2018 y el cumplimiento de la meta cuatrienal.

| Entidad | Resultados cuatrienio | | | | |
|---|-----------------------|------|------|------|------------------------|
| | Línea base 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | Variación 2018-2021 |
| Agencia Logística de Las Fuerzas Militares. | 71,6 | 96,4 | 98,4 | 99,2 | 28,2 ↑ |
| Corporacion de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo de la Industria Naval. | 71,9 | 91,1 | 98,4 | 99,2 | 27,3 ↑ |
| Fondo Rotatorio de la Policía Nacional. | 73,3 | 93,8 | 98,2 | 99,1 | 25,8 ↑ |
| Sociedad Hotelera S.A. | 66,5 | 76 | 79,6 | 90 | 23,5 ↑ |
| Club Militar | 51 | 65,7 | 68,4 | 73,3 | 22,7 ↑ |
| Caja de Retiro de las Fuerzas Militares. | 74,2 | 80,3 | 92 | 96,7 | 22,5 ↑ |

Reconocimiento mayor variación cuatrienio Entidades Sector Defensa

Evaluación cumplimiento Modelo Integrado de Planeación y Gestión

| Política | Responsable | Avance cumplimiento |
|--|-------------------------------------|---------------------|
| Planeación Institucional. | Oficina Asesora de Planeación | 100% |
| Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público. | Oficina Asesora de Planeación | 100% |
| Compras y contratación pública. | Grupo de Gestión Administrativa | 100% |
| Talento Humano. | Grupo de Gestión de Talento Humano | 100% |
| Integridad. | Grupo de Gestión de Talento Humano | 100% |
| Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción. | Oficina Asesora de Planeación | 100% |
| Fortalecimiento organizacional y simplificación procesos. | Oficina Asesora de Planeación | 100% |
| Servicio al ciudadano. | Grupo Misional de Atención al Socio | 100% |
| Participación ciudadana a la gestión pública. | Grupo Misional de Atención al Socio | 100% |
| Racionalización de trámites. | Grupo Misional de Atención al Socio | 80% |
| Gobierno Digital. | Grupo de Gestión TIC | 100% |
| Seguridad Digital. | Grupo de Gestión TIC | 100% |
| Defensa Jurídica. | Oficina Asesora Jurídica | 100% |
| Gestión del conocimiento y la innovación. | Grupo de Gestión de Talento Humano | 75% |
| Gestión Documental. | Grupo de Gestión Administrativa | 64% |
| Gestión de la Información Estadística. | Oficina Asesora de Planeación | 100% |
| Seguimiento y evaluación del desempeño institucional. | Oficina Asesora de Planeación | 100% |
| Control Interno. | Subdirección | 100% |

Rediseño Institucional

Continuando con la práctica iniciada en la vigencia 2021, se efectuó un ejercicio de cargas que permitió identificar la necesidad de personal acorde con el modelo operacional y comercial proyectado para el Club Militar. De esta manera, de la mano con el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), se realizó un ejercicio demostrativo de rediseño organizacional de la entidad con una proyección de planta en la categoría de trabajadores oficiales. Actualmente se trabaja en la redacción de un texto para aprobación del sector y la Función Pública.

Indicadores de resultado

De esta manera, los indicadores de gestión acumulados para la vigencia 2022, se reportan así:

| Indicadores de Gestión y resultados | Índice de cumplimiento | Meta 2022 | Logro alcanzado |
|--|------------------------|-----------|-----------------|
| Cumplimiento Plan de acción vigencia 2022 | 86% | 100% | 86% |
| Cumplimiento Plan Derivado corte vigencia 2022 | 92% | 100% | 92% |
| Cumplimiento Plan Cuatrienal corte vigencia 2022 | 77% | 100% | 77% |

Fuente: Oficina Asesora de Planeación

Proyecto de Inversión para la recuperación de la infraestructura física estratégica

Recuperación de la infraestructura física de la Sede Principal

Ejecución de la primera fase de la remodelación y puesta en funcionamiento de 54 habitaciones del hotel y el mantenimiento y adecuación de cinco canchas de tenis.

Recuperación de la infraestructura física de la Sede Las Mercedes

Ejecución de la primera fase donde se realizará la remodelación y puesta en funcionamiento de 15 cabañas del Barrio Veracruz y la recuperación de tres piscinas.

Para recuperar las capacidades instaladas en el Club Militar de Oficiales, la administración presentó al Consejo Directivo un plan con miras al 2026 por valor de noventa y dos mil millones de pesos (\$92.000.000.000), que se financiaría con recursos de inversión provenientes de los excedentes financieros del Grupo Social y Empresarial de la Defensa (GSED).

De acuerdo con lo anterior, el Consejo Directivo se comprometió con la asignación de estos recursos de inversión iniciando con el desarrollo del plan y la asignación de recursos de inversión, en la vigencia 2022, por valor de diez mil millones de pesos (\$10.000.000.000), con los cuales se dio inicio a la recuperación de parte de la infraestructura de nuestras tres Sedes, dando cumplimiento al

objetivo número 7 “Priorizar el bienestar y la moral de la Fuerza Pública, sus familias y Veteranos”, y su estrategia de mejorar los espacios de recreación del personal de la Fuerza Pública y los veteranos.



Sistema de gestión ambiental

La política ambiental acogida por el Club Militar procura salvaguardar los derechos de la población comprometiéndolo sus acciones a proteger los recursos naturales, las fuentes de agua y la biodiversidad, elementos que requieren de un cuidado integral que garantice su aprovechamiento para satisfacer las necesidades presentes, sin comprometer las de las generaciones futuras.

Siendo así, el compromiso adquirido examina las acciones desplegadas sobre el medio ambiente acorde con las actividades, productos y servicios desarrollados en las líneas de negocio de la entidad: Alojamiento, Recreación y Deportes, Eventos y, Alimentos y Bebidas. Dicha política se encuentra fundamentada en la mejora ambiental y el cumplimiento de la legislación relacionada; además contribuye a minimizar todos los

impactos ambientales significativos provenientes de los procesos de la entidad.

A continuación se presentan las actividades más relevantes ejecutadas en la vigencia 2022:

Manejo de residuos sólidos

En lo referente al manejo de residuos sólidos se cuenta con la colaboración de una empresa que tiene a su cargo la recolección, transporte aprovechamiento y/o disposición final de los residuos aprovechables, especiales, peligrosos y otros, dando cumplimiento así a las regulaciones ambientales vigentes.

En consecuencia, con la aplicación del Sistema de Gestión Ambiental,

programas y planes adscritos, el Club Militar busca minimizar los impactos ambientales negativos, a la vez que aprovecha de manera eficiente los residuos generados, tales como: cartón, papel, plástico, residuos peligrosos, lencería, Aceites Vegetales Usados (AVU), entre otros.

Para su debido manejo se han instalado puntos ecológicos en diversas zonas del Club, promoviendo entre los

funcionarios y usuarios el ejercicio de separar residuos generados, con el aumento en la recolección de materiales aprovechables, los cuales son almacenados en un centro de acopio para disposición temporal, ayudando así a la conservación y protección del medio ambiente.

Residuos aprovechables

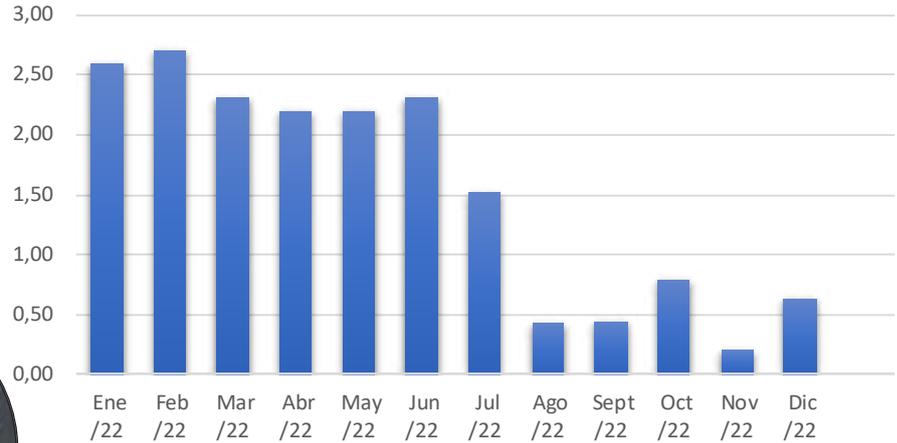
Se reporta el manejo de residuos aprovechables vigencia 2022.

Recolección material aprovechable



Separación en la fuente
(centro de acopio)

CANTIDAD APROVECHABLES (TON)



| | Ene /22 | Feb /22 | Mar /22 | Abr /22 | May /22 | Jun /22 | Jul /22 | Ago /22 | Sept /22 | Oct /22 | Nov /22 | Dic /22 |
|--------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|----------|---------|---------|---------|
| CANTIDAD APROVECHABLES (TON) | 2,60 | 2,70 | 2,30 | 2,20 | 2,20 | 2,30 | 1,51 | 0,42 | 0,44 | 0,79 | 0,20 | 0,63 |
| CANTIDAD TOTAL GENERADOS (TON) | 6,00 | 6,10 | 5,90 | 6,20 | 6,50 | 5,80 | 7,70 | 2,50 | 4,90 | 4,60 | 4,09 | 4,70 |

Fuente: Oficina Asesora de Planeación

Educación ambiental

Capacitaciones realizadas en las tres Sedes.

| Título espacio formación | Fecha | Duración | Personal capacitado |
|--|---------------|----------|---|
| Capacitación clasificación, transporte interno y disposición final de residuos | Marzo y julio | 1 hora | Sede Principal: Almacén alimentos y bebidas / Cocina Principal, cocina socios, cafetería, cocina empleados. Las Mercedes: Alojamiento. Sochagota: Alojamiento, cocinas, administrativos. |
| Campaña de ahorro de agua y energía | Abril | 1 hora | Personal administrativo. |
| Importancia flora y fauna | Noviembre | 1 hora | Personal administrativo. |
| Manejo para disposición de sustancias químicas | Diciembre | 1 hora | Personal lavandería. |



Capacitaciones en las Sedes

Desarrollo proyectos con la Academia

Acorde al modelo corporativo del Club Militar, durante la vigencia 2022 se contó con la participación del programa Estado Joven del Ministerio del Interior y se contó con la vinculación de pasantes de la Escuela Superior de Administración Pública – ESAP–.

De igual manera, junto con el Departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad de Los Andes, se trabajó en siete proyectos de investigación en el programa Proyecto Intermedio.

Logros de la gestión en 2022

- Aprobación al 100% de los tramites presupuestales programados y presentados ante el Ministerio de Hacienda y Crédito Público tales como: Anteproyecto 2023, Cálculo Fondo de Contingencias, Pensiones y Cesantías MFMP, Stock, Acuerdos de traslados Presupuestales y solicitudes de cupo vigencias futuras.
- Semaforización en verde, de enero a diciembre, en los tableros de seguimiento a la ejecución Presupuestal que realiza el GSED a los establecimientos públicos y a las Empresas Industriales y Comerciales del Estado (EICE), superando los resultados de vigencias anteriores, mostrando buen ejercicio de programación y seguimiento para garantizar los resultados.
- Programación, seguimiento y control presupuestal permanente, representado en las modificaciones necesarias al presupuesto y al Plan de Adquisiciones de la vigencia 2022, que hizo posibles los resultados administrativos y operacionales presentados por las tres sedes del Club Militar durante la vigencia 2022, y reflejados en el presente informe.

Consejos directivos

Durante la vigencia 2022 se realizaron ocho Consejos Directivos, de los cuales seis fueron de carácter ordinario y dos extraordinarios, sin que en los mismos se presentaran novedades especiales.

Oficina Asesora Jurídica

El MOG 2022 es un modelo de gerencia jurídica desarrollado por la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado, con herramientas estratégicas y prácticas para el mejoramiento de la gestión de actividades propias del ciclo de defensa jurídica.

Además de las actividades propias debemos destacar como un logro de la Oficina Asesora Jurídica, la gestión desarrollada en la vigencia 2022 que le permitió al Club Militar certificarse como una de las tres primeras entidades del Estado (entre un total de 50), en implementar el Modelo Óptimo de Gestión (MOG).


 Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado

| RANKING POR AVANCE EN PRODUCTO | | |
|--------------------------------|----------------------|--------|
| POSICIÓN | ENTIDAD | AVANCE |
| 1 | ACENCIA_INMOBILIARIA | 100% |
| 2 | ANSV | 100% |
| 3 | CLUB_MILITAR | 100% |
| 4 | FONDO_BIENESTAR_CGR | 100% |
| 5 | FOGACOOP | 99% |
| 6 | COLJUECOS | 99% |
| 7 | DPS | 98% |
| 8 | UPME | 98% |
| 9 | ICAC | 98% |
| 10 | DAFP | 98% |


 Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado


 Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado

CLUB MILITAR DE OFICIALES

| PRODUCTO | PESO PRODUCT | AVANCE REAL | CUMPLE PARA CERTIFICACIÓN |
|---|--------------|-------------|---------------------------|
| Política de prevención del Daño Anjudicc | 15% | 100% | ✓ |
| Aplicativo para el diagnóstico y la formulación del plan de acción del comité de conciliación | 10% | 100% | ✓ |
| Aplicativo para la formulación de la directriz de conciliación | 10% | 100% | ✓ |
| Aplicativo y metodología para el análisis de casos ganados y perdidos | 10% | 100% | ✓ |
| Aplicativo Defensa Judicial Estado como parte demandada | 10% | 100% | ✓ |
| Aplicativo para la verificación de los procedimientos de defensa jurídica | 10% | 100% | ✓ |
| Aplicativo para la medición y seguimiento de indicadores | 10% | 100% | ✓ |
| Aplicativo para la valoración del riesgo en el ciclo de defensa jurídica | 10% | 100% | ✓ |
| Aplicativo para el diagnóstico y plan de acción en materia de gestión documental | 5% | 100% | ✓ |
| Diagnóstico información reportada en el sistema eKOSU | 10% | 100% | ✓ |
| MEDICIÓN TOTAL DE PRODUCTOS PARA CERTIFICACIÓN | 100% | 100% | ✓ |

ENTIDAD CERTIFICADA


 Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado

Fuente: Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado.

Oficina de Control Interno



Introducción

La Oficina de Control Interno (OCI) es uno de los elementos que conforman el Sistema de Control Interno (SCI) del Club Militar, que tiene dentro de sus funciones y roles el “Asesorar, evaluar, integrar y dinamizar la práctica del control con miras a mejorar la cultura organizacional y la productividad en la Entidad”.

En este sentido, la OCI se convierte en un “control de controles” ya que su principal tarea consiste precisamente en verificar la efectividad del SCI para contribuir con la adecuada gestión institucional y el logro de los fines y resultados programados en el marco de la misionalidad y las funciones de la entidad.

Evaluación y seguimiento a la gestión institucional

Con el propósito de evaluar el grado de eficiencia y eficacia de la gestión de la entidad y de brindar una seguridad razonable frente al cumplimiento de los fines institucionales, se establecieron varios mecanismos para la evaluación y seguimiento, como se relacionan a continuación.



Ilustración 1. Estructura Plan Anual de Auditoría 2022
Fuente: Oficina de Control Interno Club Militar

Auditorías internas

Durante el 2022 se efectuaron diversas auditorías a los sistemas de gestión con que cuenta la entidad, tales como el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST), el Sistema de Gestión Ambiental y el Sistema de Gestión de Calidad, con el propósito de verificar el grado de conformidad de los sistemas de gestión de acuerdo con los requisitos normativos aplicables a cada uno de ellos.

De igual forma se realizaron auditorías de seguimiento a la gestión sobre aspectos clave de éxito de los diferentes procesos, tales como:

| Proceso | Aspecto clave de éxito |
|------------------------------|---|
| PROCESOS OPERACIONALES | <ul style="list-style-type: none"> • Pruebas selectivas de los activos de operación. • Pruebas selectivas de inventarios de materias primas en puntos de producción y puntos de venta. • Seguimiento al cumplimiento de políticas y tarifas, y evaluación de la prestación del servicio. |
| DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO | <ul style="list-style-type: none"> • Verificación aplicación de la gestión del riesgo en los procesos implementados en el SGI. • Seguimiento Plan Estratégico, Plan de Acción y Tablero de Control de la vigencia. |
| GESTION ADMINISTRATIVA | <ul style="list-style-type: none"> • Pruebas físicas selectivas de inventarios de los almacenes de: Materiales & Suministros y Alimentos & Bebidas. • Pruebas físicas selectivas de inventario de Propiedad Planta y Equipo. • Evaluación de la gestión seguimiento y control de la gestión contractual de la entidad. |
| GESTION DEL TALENTO HUMANO | <ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de la política y controles establecidos para la revisión de horas extras, liquidación de prestaciones sociales e historias laborales. • Seguimiento plan de trabajo del SGSSTol de la gestión contractual de la entidad. |
| GESTION FINANCIERA | <ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de la gestión y el control relacionado con el manejo de Cajas Menores. • Verificación frente al cumplimiento de la Directiva de Cierre Contable. • Revisión controles definidos en la gestión financiera de cuentas por cobrar y facturación. |
| GESTION TIC | <ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento avance plan de reimplantación ERP SEVEN. |

Ilustración 2. Aspectos claves evaluados por proceso en la vigencia 2022

Fuente: Oficina de Control Interno Club Militar

Por otra parte, se realizó una priorización del universo de auditoría basada en riesgos para determinar las “unidades auditables” (procesos o procedimientos). Para la vigencia 2022 fueron evaluadas: Sede Paipa “Centro Vacacional Sochagota”, Sede Nilo “Centro Vacacional Las Mercedes”, Sede Principal (Grupos Operacionales), Gestión jurídica y disciplinaria, Gestión Financiera y Gestión del Talento humano.

Informes de ley

El Plan anual de auditoría incluyó las actividades que, de acuerdo con la normativa legal vigente, la OCI debe evaluar y hacer seguimiento mediante informes que deben ser emitidos según las periodicidades y las fechas establecidas por los entes de control. La programación para el año 2022 fue:

Programación de informes de Ley

| Informe de Ley | Periodicidad |
|--|---------------|
| Informe de gestión del estado del Sistema de Control Interno y los resultados de evaluación de la gestión. | Anual |
| Informe ejecutivo anual de evaluación del Sistema de Control Interno en el marco del MIPG. | Anual |
| Informe semestral de evaluación independiente del estado del Sistema de Control Interno. | Semestral |
| Informe de Cuenta Anual Consolidado para la Contraloría General de la República, publicados en el SIRECI "Sistema de Rendición Electrónica de Cuenta e Informes". | Anual |
| Informes de avance del Plan de Mejoramiento, para la Contraloría General de la República, publicados en el SIRECI "Sistema de Rendición Electrónica de Cuenta e Informes". | Semestral |
| Informe de evaluación a la Gestión Institucional (Evaluación de gestión por dependencias). | Anual |
| Informe de seguimiento a las estrategias del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano. (Mapas de riesgos y componentes). | Cuatrimestral |
| Informe de seguimiento a la Atención al Ciudadano (Informe sobre las quejas, sugerencias y reclamos - PQRD). | Semestral |
| Informe de seguimiento a la Rendición de Cuentas de la entidad de acuerdo a la norma legal - Audiencia pública. | Anual |
| Informe anual de la evaluación de control interno contable, para la Contaduría General de la Nación, publicados a través del aplicativo CHIP. | Anual |
| Informe de seguimiento al cumplimiento Sostenibilidad contable (Ley 901/2004). | Anual |

| Informe de Ley | Periodicidad |
|---|--------------|
| Informe de seguimiento al reporte de información contable a la Contaduría General de la Nación de conformidad con los plazos y formalidades establecidos en la ley. | Anual |
| Informe de seguimiento a las medidas de Austeridad en el Gasto. | Trimestral |
| Informe de seguimiento al Sistema Integrado de Información Financiera, SIIF Nación. | Anual |
| Informes de seguimiento a la ejecución presupuestal. | Semestral |
| Informe de seguimiento a la aplicación de la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional. | Anual |
| Informe de Derechos de Autor - Software. | Anual |
| Informe de seguimiento implementación del MSPI - Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información. | Anual |
| Informe de seguimiento al uso del Sistema Único de Gestión de Información Litigiosa del Estado - eKOGUI. | Semestral |
| Informe de seguimiento a las Funciones del Comité de Conciliaciones. | Semestral |
| Informe de seguimiento al Sistema de Información y Gestión del Empleo Público "SIGEP". | Anual |
| Informe periódico de Gestión Contractual y presupuestal. | Mensual |
| Informe de seguimiento y Verificación gestión documental (Seguimiento plan de mejoramiento). | Semestral |

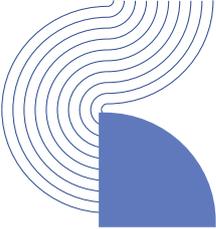
Fuente: Oficina de Control Interno Club Militar

Seguimiento a los planes de mejoramiento externos

Plan de mejoramiento Revisoría Fiscal

De las observaciones presentadas por las revisorías fiscales desde la vigencia 2019, el Club Militar presenta 77 novedades registradas en los informes de recomendaciones, evidenciando un avance del 90% sobre 97% esperado.





Seguimiento a planes de mejoramiento internos

En cumplimiento con lo dispuesto en el plan de auditorías para la vigencia 2022 aprobado por el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, se realizó evaluación y seguimiento a los planes de mejoramientos puestos en ejecución por los diferentes procesos, producto de las auditorías internas ejecutadas durante las vigencias 2021 y 2022.

Con corte al 30 de septiembre del 2022, se han estructurado 14 planes de mejoramientos suscritos derivados de los ejercicios de seguimiento y auditorías realizadas por la oficina de Control Interno; estos corresponden a 10 suscritos de auditorías realizadas en el 2021 y 4 suscritos de la vigencia 2022.

Liderazgo Estratégico

Bajo el rol establecido en el decreto 648 de 2017 y en cumplimiento a lo descrito en la ley 87 de 1993 artículo 9º, le corresponde a la Oficina de Control Interno, asesorar a la dirección en la continuidad de los procesos con el fin de dar con el logro de las metas u objetivos de la Institución.

Es por ello que durante el 2022 se dieron las alertas oportunas mediante informes de evaluación y auditoría; informes de ley; seguimiento a los líderes de los procesos y a la alta dirección y, participación en los distintos comités de la entidad.



Enfoque a la prevención

Para fomentar la cultura de autocontrol en el Club Militar, la Oficina de Control Interno brindó asesoría permanente en la construcción de los controles preventivos y de detección, producto de los hallazgos identificados en las auditorías como en los seguimientos de ley.

La materialización de estas asesorías pudo verse reflejada en los planes de mejoramiento formulados por los líderes de proceso.

De igual forma se realizaron boletines informativos, que permitieron profundizar sobre temáticas sensibles y propensas al riesgo.

También se efectuaron talleres dirigidos al personal de los diferentes procesos, con el propósito de fortalecer las habilidades en el diseño y efectividad de los controles.

Auditoría realizada por la Contraloría General de la República (CGR)

Durante el primer semestre de la vigencia 2022, la Contraloría General de la República (CGR) realizó auditoría de cumplimiento, cuyo objetivo fue “Verificar el cumplimiento de la normatividad aplicable en los procesos de contratación para el cumplimiento de la misión institucional para la vigencia 2021.”

Como resultado de la evaluación del control interno en los aspectos relacionados con la materia a auditar, proceso de contratación del suministro de alimentos y bebidas, adquisición de equipos y elementos de cocina y hotelería, servicios de mantenimiento y adecuación de bienes inmuebles,

obra civil, entre otros, y de acuerdo con la metodología establecida en la Guía de Auditoría de Cumplimiento, se determinó que la calidad y eficiencia del Control Interno fue eficiente.

De igual forma, el ente de control determinó que el cumplimiento de la normatividad relacionada con la contratación suscrita y ejecutada para la adquisición de bienes y servicios en las vigencia 2020 y 2021 resulta conforme, en todos los aspectos significativos, frente a la aplicación de la normatividad aplicable. Por lo anterior, la Contraloría General de la República emitió un concepto **sin reservas**.

En desarrollo del proceso auditor se hizo seguimiento y verificación a los soportes documentales aportados por la entidad con relación a 52 hallazgos correspondientes a las vigencias 2012, 2015, 2016 y 2018, obteniendo como resultado que las acciones de mejoramiento implementadas por el Club Militar se cumplieron en el 96,1% y son efectivas.



¡Actitud, Perseverancia y Pasión!



Diagramación y diseño - Comunicaciones Estratégicas



Club Militar 
¡Actitud, Perseverancia y Pasión!