



GOBIERNO DE COLOMBIA

# INFORME DE GESTIÓN

# 2024

CLUB MILITAR  
SU DESTINO IDEAL EN  
FAMILIA



**Club Militar** 



1

### Saludo del Director

Un mensaje inspirador del líder que guía nuestra institución hacia el futuro.

2

### Saludo del Sub Director

Reflexiones y compromiso desde la dirección para el crecimiento y bienestar de nuestra comunidad.

3

### Gestión de sedes Pag 6

- Sede Principal
- Sede Sochagota -
- Sede Las Mercedes

4

### Oficina Asesora de Planeación

Estrategias y planificación para el desarrollo y fortalecimiento institucional

5

### Oficina Asesora Jurídica

Asesoría y acompañamiento legal para una gestión institucional sólida

6

### Oficina de Control Interno

Garantizando la transparencia y el cumplimiento de procesos institucionales

7

### Grupo de Gestión Financiera

Manejo eficiente y transparente de los recursos para el crecimiento institucional

10

### Grupo de Gestión Atención al Socio

Compromiso con la satisfacción y bienestar de nuestros socios

8

### Grupo de Gestión de Talento Humano

Desarrollo y bienestar del equipo que hace posible nuestra misión

11

### Grupo de Gestión Tics

Innovación y tecnología al servicio de la comunidad.

9

### Grupo de Gestión Administrativa

Coordinación y soporte para el óptimo funcionamiento de la institución

12

### Grupo de Gestión Mercadeo y Servicios

Estrategias de comunicación y servicio para fortalecer nuestra relación con los socios.



**Teléfono:**  
(57) 601 290 5077



**Correo:**  
atencionalciudadano@clubmilitar.gov.co



**WEB:**  
www.clubmilitar.gov.co



# SALUDO DEL DIRECTOR

CLUB MILITAR, SU DESTINO IDEAL EN FAMILIA

*ESTIMADOS SOCIOS, FAMILIARES, USUARIOS E ILUSTRES VISITANTES DE NUESTRO CLUB MILITAR:*



**Brigadier General (RA)**  
**JOSÉ HENRY PINTO RODRÍGUEZ**

Es un honor dirigirme a ustedes en este espacio donde converge la familia, el bienestar y la tradición de la Fuerza Militar y Policial. Como Director General, mi compromiso primordial es transformar nuestra institución en la preferida por los miembros de la Fuerza Pública, sus beneficiarios y todos los visitantes, el Club Militar es un lugar donde cada visita se convierte en una experiencia única y diferencial donde buscamos generar un recuerdo memorable en su alma, corazón y mente.

Nuestra visión es clara: Crear un Club innovador, a la vanguardia de las tendencias y necesidades de nuestros socios. Reconocemos que nuestras instalaciones tienen una historia valiosa, pero también entendemos la importancia de adaptarnos a los nuevos tiempos. Por eso trabajamos incansablemente en la mejora y modernización de cada área, desde el alojamiento y la gastronomía, hasta los espacios deportivos, recreativos y de eventos.



Para alcanzar esta meta, hemos establecido pilares fundamentales que guían nuestras acciones:

- Crear una nueva visión guiada al servicio, donde cada uno de sus miembros supere las expectativas que tienen nuestros visitantes, convirtiéndolo en una filosofía de *“customer centric” (centrado en el cliente)*.
- En el Club Militar estamos comprometidos con la optimización y eficiencia de todos nuestros recursos. Esto implica no solo aprovecharlos al máximo sino también implementar métodos y estrategias que nos permitan alcanzar los más altos niveles de rendimiento en cada área. Velamos por una gestión transparente y responsable, siempre en línea con los preceptos normativos y buscando el equilibrio entre a eficiencia operativa y el cumplimiento legal.
- Bienestar y tranquilidad: Queremos que el Club Militar sea un oasis de bienestar y tranquilidad para todos nuestros socios, familiares e invitados, un lugar donde puedan desconectarse de la rutina y disfrutar de momentos inolvidables.

Contamos con un equipo de trabajo comprometido y apasionado por brindar el mejor servicio. Su calidad humana, atención, amabilidad y disposición son el sello distintivo de nuestro Club, pero también estamos convencidos de que la colaboración es clave para el éxito. Por eso, fortaleceremos las alianzas con otros clubes y cajas de compensación, ampliando las opciones de bienestar y beneficios para nuestros socios, familiares e invitados.

Los invitamos a ser parte de esta emocionante transformación. Sus opiniones y sugerencias son fundamentales para seguir mejorando y construyendo juntos el Club Militar, su destino ideal en familia, un espacio donde la tradición militar y policial se unen a la innovación y que cada experiencia se convierte en un recuerdo invaluable que nos permite volverlo a vivir.

**Atentamente,**  
**Brigadier General (RA)**  
**JOSÉ HENRY PINTO RODRÍGUEZ**  
**Director General**  
**Club Militar**



# SALUDO DEL SUBDIRECTOR

Queridos socios, familiares e invitados del Club Militar.

Durante estos dos años como Subdirector General hemos trabajado incansablemente para transformar el Club Militar en un espacio de encuentro y disfrute para todos nuestros socios. Gracias a su apoyo y al compromiso de nuestro equipo, hemos logrado optimizar nuestros procesos, mejorar nuestros servicios y fortalecer nuestra relación con la comunidad. Pero nuestro trabajo no termina aquí. Nuestro Club seguirá innovando y adaptándonos a las nuevas tendencias para ofrecerles tranquilidad y bienestar. Los invito a seguir siendo parte de esta emocionante travesía.

**Coronel FAC John Fredy Ubaque Rodríguez**  
Subdirector General  
Club Militar



# GESTIÓN DE

---

...

---

# SEDES

---





## SEDE PRINCIPAL

La Sede Principal del Club Militar es el corazón de nuestras operaciones y el punto de encuentro para nuestros socios y sus familias. Nos enorgullece ofrecer una amplia gama de servicios y actividades diseñadas para satisfacer las necesidades de nuestros socios en diversas áreas, desde la gastronomía y los eventos sociales, hasta la recreación, el deporte y el alojamiento.

**Nuestros grupos internos de trabajo (Alimentos y Bebidas, Eventos, Recreación y Deportes y Alojamiento) son el motor que impulsa la excelencia en cada uno de estos servicios.** Trabajamos en conjunto para crear experiencias memorables y garantizar que cada visita a la Sede Principal sea placentera y enriquecedora.





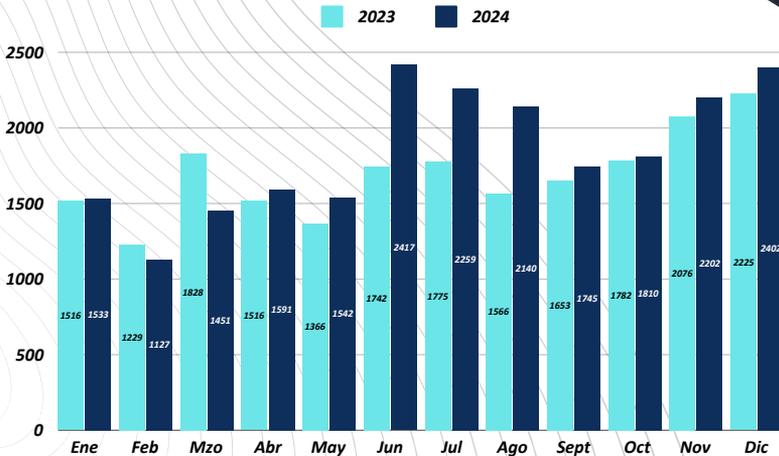
# ALOJAMIENTO



La línea de Alojamiento brinda un servicio de alta calidad a los socios, familias e invitados del Club Militar en la Sede principal, lo que ha permitido incrementar el número de huéspedes alojados. Para lograrlo, hemos renovado nuestras instalaciones y mejorado la atención que ofrece todo el personal asignado, aplicando procedimientos y protocolos que garanticen una experiencia satisfactoria para nuestros socios y sus invitados.



## RESULTADO COMPARATIVO HUÉSPEDES



# LOGROS . . . .

## . . . . Alcanzados



- **Fomento del Bienestar y Desarrollo del Personal:** Como parte del compromiso con la excelencia y el desarrollo profesional, se llevaron a cabo diversas sesiones de formación dirigidas a todo el personal. Enfocadas en fortalecer la calidad del servicio y optimizar el desempeño en cada una de las funciones asignadas. Estas iniciativas contribuyen al crecimiento organizacional y a la mejora continua en la prestación de servicios.
- **Gestión y Asignación de Reservas en Sedes Vacacionales:** Se optimizó la asignación de reservas y alojamiento en las Sedes Vacacionales, especialmente en temporadas de alta demanda. Este servicio, disponible presencialmente, por teléfono y correo electrónico, garantiza una distribución equitativa conforme a la programación anual y las políticas institucionales.
- **Fortalecimiento Institucional a través de celebración de fechas conmemorativas:** Para estos eventos la sede principal contó con una alta asistencia de invitados, destacándose la participación activa de las Fuerzas Militares y Policiales. Estos eventos especiales fortalecieron el vínculo institucional a través del reconocimiento de su labor.

- **Incremento de eventos en el Último Trimestre:** Se logró la realización exitosa de eventos empresariales y de fin de año, destacándose la presencia de invitados especiales, cantantes y orquestas en vivo, reflejando así una mayor eficiencia en la organización. Estas presentaciones enriquecieron la experiencia de los asistentes y contribuyeron al éxito de las celebraciones.
- **Afiliación a COTELCO:** Nos encontramos afiliados a COTELCO, Asociación Hotelera y Turística de Colombia, lo que permite al Club Militar acceder a beneficios en servicios, espacios de promoción como ferias, workshops, misiones empresariales y ruedas de negocio, promoviendo nuestra participación en eventos del sector turístico.

# Recreación y deportes

El Grupo de Recreación y Deportes ha fortalecido significativamente la calidad de sus servicios en 2024, impulsando la participación de los socios y promoviendo su bienestar físico. Si bien se ha registrado una variación en el número de usuarios atendidos en comparación con el año anterior, esta se debe a factores externos, como los racionamientos de agua programados en la localidad de Puente Aranda y los mantenimientos preventivos y correctivos realizados en las instalaciones para mejorar la experiencia de los socios.

# Actividades

A partir del mes de enero, se realizaron eventos especiales como la actividad de aqua zumba y clases de zumba, brindando alternativas recreativas y de actividad física para los socios. En el mes de marzo, se celebró el torneo de bolirana en conmemoración del día de la mujer, fomentando la participación y la sana competencia.

En abril, se realizó la adquisición de máquinas trotadoras y la remodelación del sauna de caballeros, mejorando la infraestructura y los servicios disponibles para los socios. Asimismo, se llevó a cabo el primer torneo de ajedrez, promoviendo el deporte mental.

Paralelamente, se llevaron a cabo diversas actividades de recreación y deportes, dando inicio a las escuelas deportivas de las diferentes disciplinas como taekwondo, tenis, fútbol y natación, las cuales permanecieron a lo largo del año

Finalmente, en el mes de junio se dio inicio al proceso de inscripciones para las vacaciones recreativas, ofreciendo una opción de esparcimiento para los socios y sus familias durante este periodo.

El Club impulsa la Matronatación como una iniciativa clave para bebés de 0 a 3 años, facilitando su desarrollo psicomotor y adaptación al agua. Este programa refuerza la confianza acuática y el vínculo familiar, consolidándose como una de las ofertas más destacadas para el bienestar infantil.



# Eventos



Las tradicionales celebraciones institucionales como el Día de la Mujer, el Día de la Secretarí, Día de la Madre, Día del Padre, permitieron el encuentro ameno de familias y amigos. Así mismo, la exposición alusiva a la construcción de memoria histórica denominada “exaltación al honor militar y policial” generó un espacio cultural que convierte al Club Militar en un lugar de experiencias inolvidables y el sitio predilecto para estas celebraciones año tras año.

La línea misional de eventos del Club Militar ha llevado a cabo con éxito la planificación y ejecución de una variedad de actividades durante el 2024. Estos han sido disfrutados por socios, beneficiarios, afiliados y empresas que buscaban un lugar especial para realizar sus actividades sociales. Además, se han desarrollado ferias empresariales que han brindado apoyo y promoción a emprendedores.

Bienvenida de Navidad



En el 2024 los eventos crecieron un 19.06%, gracias a una gestión estratégica que reinventó nuevos espacios para el disfrute familiar. La diversificación de actividades permitió un mejor aprovechamiento del tiempo en familia, fomentando el encuentro intergeneracional, con una infraestructura optimizada y nuevas propuestas, los eventos se han consolidado como espacios dinámicos y accesibles, reafirmando el compromiso con la integración y el sentido de comunidad.

| EVENTOS      |               |               |
|--------------|---------------|---------------|
| DESCRIPCIÓN  | VIGENCIA 2023 | VIGENCIA 2024 |
| ENERO        | 23            | 17            |
| FEBRERO      | 27            | 37            |
| MARZO        | 41            | 31            |
| ABRIL        | 39            | 40            |
| MAYO         | 43            | 53            |
| JUNIO        | 32            | 45            |
| JULIO        | 24            | 23            |
| AGOSTO       | 37            | 51            |
| SEPTIEMBRE   | 42            | 57            |
| OCTUBRE      | 36            | 50            |
| NOVIEMBRE    | 46            | 64            |
| DICIEMBRE    | 77            | 88            |
| <b>TOTAL</b> | <b>467</b>    | <b>556</b>    |



# MANTENIMIENTO



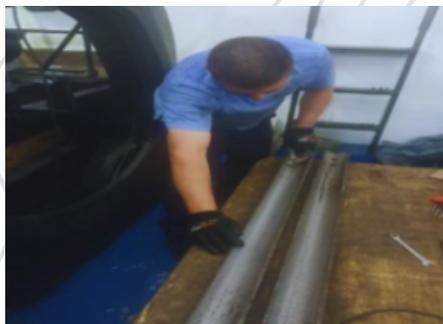
En la sede Bogotá se han realizado diversas labores de mantenimiento en áreas deportivas y de esparcimiento. Entre ellas, se llevó a cabo el mantenimiento integral del área de bolos con la empresa QUBICAAMF, la reparación de puertas de vidrio en los turcos y la apertura de la cancha de squash, incluyendo el ajuste del vidrio de separación con el gimnasio. Además, se realizaron trabajos en el carrusel y se reubicaron las máquinas en el gimnasio para mejorar la distribución del espacio.



Mant. Carrusel

En el área de aseo, se realizaron labores de limpieza, desinfección y recolección de residuos en espacios comunes, baños y mobiliario, utilizando equipos especializados. Como pendientes, están la asignación del Jefe de Mantenimiento y la instalación y reparación de equipos en la plaza café.

Mant. Bolos



Mant. Sauna

## Intervención del Parqueadero

Desde agosto de 2024, se ha llevado a cabo una intervención integral en el parqueadero con el objetivo de mejorar su infraestructura y optimizar la experiencia de nuestros socios. Gracias a la colaboración del Batallón de Ingenieros militares, que ha proporcionado equipo y maquinaria especializada, se han realizado trabajos de pavimentación, señalización y demarcación de espacios. Así mismo, el Club Militar ha suministrado materiales de alta calidad para garantizar la durabilidad y seguridad de estas mejoras.

El proceso de intervención se encuentra en su etapa final y un informe detallado sobre los avances y resultados será presentado próximamente. Esta mejora integral resultará en un parqueadero más funcional, seguro y estéticamente renovado, en beneficio de nuestros socios y visitantes.



Actualmente



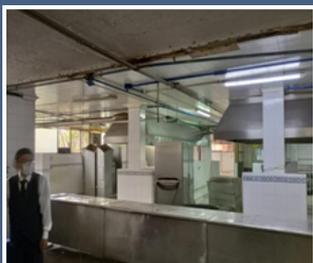
Previamente



Actualmente



Previamente



## Remodelación cocina principal

En el marco del compromiso del Club Militar con la mejora continua de sus instalaciones, el 22 de septiembre de 2023 se inició la remodelación integral del comedor principal. Este proyecto tuvo como objetivo modernizar la infraestructura, optimizar los espacios y garantizar un servicio gastronómico de alta calidad para socios y visitantes.

Los trabajos realizados incluyeron la demolición de muros no estructurales, la renovación de acabados y la actualización completa de los sistemas hidráulicos, eléctricos y sanitarios. Así mismo, se llevó a cabo la instalación de equipos de cocina de última generación, entre ellos estufas, hornos y sistemas de refrigeración, además de la implementación del sistema “Cook and Chill”, diseñado para optimizar la preparación y distribución de los alimentos.

La cocina principal ha sido objeto de una transformación integral, resultando en un espacio amplio, moderno y funcional que cumple con los más altos estándares de confort y eficiencia operativa. Invitamos a nuestros socios y visitantes a la entrega oficial de este proyecto, donde podrán conocer las nuevas instalaciones y deleitarse con creaciones culinarias de lujo, para vivir una experiencia gastronómica de alta calidad.



# SEDE



# ...SOCHAGOTA

**Teniente Coronel (RA) Luz  
Marina Ávila Martínez**



La Sede Sochagota es un destino privilegiado donde la naturaleza y la recreación se unen para ofrecer experiencias únicas a nuestros socios y sus familias. Con el lago Sochagota como eje central, esta sede brinda un entorno ideal para la práctica de actividades náuticas y paseos en bote, además de contar con senderos ecológicos y zonas de descanso para quienes buscan tranquilidad. Complementamos nuestra oferta con espacios deportivos, un mini campo de golf, áreas de esparcimiento, gastronomía y alojamiento de primer nivel, diseñados para garantizar una estancia inolvidable.

Nuestros grupos internos de trabajo (Alojamiento, Recreación y Deportes, Eventos y Gastronomía) son el motor que impulsa la excelencia en cada servicio, asegurando que cada visita a la Sede Sochagota sea placentera y enriquecedora.



# GESTIÓN DESTACADA EN EVENTOS — RECREACIÓN Y DEPORTES

El TOUR COLOMBIA 20.1 dejó un impacto positivo en el hotel y su Grupo de Alimentos y Bebidas, destacando su capacidad para atender a grupos de alto rendimiento con un servicio gastronómico de excelencia. Las instalaciones fueron elogiadas por su funcionalidad, y el personal demostró profesionalismo y compromiso. Además, se llevaron a cabo 97 actividades complementarias y 59 eventos empresariales y sociales, alcanzando la venta de 18.550 cubiertos y la atención de 10.260 usuarios en áreas deportivas. En total, el área de A&B logró una venta de 50.252 cubiertos, consolidando su liderazgo en el sector.



## Actividades de Innovación de productos y/o servicios

### Avances Importantes en la Sede Sochagota del Club Militar:

La sede Sochagota del Club Militar está experimentando una serie de mejoras significativas en diversas áreas clave, que destacan por su impacto positivo en la experiencia de los huéspedes.

Estas iniciativas abarcan desde la implementación de actividades lúdicas en familia, la modernización de las instalaciones, el establecimiento de zonas pet friendly, hasta la incorporación de innovaciones en el equipamiento y mobiliario para habitaciones y piscinas, de tal manera que se garantice una experiencia en familia acogedora y de gran recordación.

En el área de alimentos y bebidas, se ha innovado en la oferta gastronómica garantizando la promoción de la cultura de la región en donde nos encontramos ubicados, la cual estará acompañada de la ampliación en la zona de panadería con el objetivo de ofrecer una mayor variedad de productos frescos y de alta calidad a los huéspedes.



---

## **Actividades de Innovación de Productos y Servicios:**

---

Con el objetivo de mejorar la experiencia de nuestros socios y huéspedes, hemos implementado y estamos desarrollando las siguientes innovaciones:

### **Área de Alimentos y Bebidas:**

- Ampliación de la Panadería: Fase final para ofrecer más variedad y calidad de productos.
- Remodelación del Comedor Auxiliar: Espacio moderno y confortable para los comensales.
- Bodegas Especializadas: Construcción de bodegas para almacenamiento seguro de productos químicos y control eficiente de lencería y menaje.

### **Área de Alojamiento:**

- Ampliación de la Lavandería: Optimización de procesos para un servicio más eficiente.
- Modernización de Habitaciones y Cabañas: Adquisición de 24 neveras para mayor confort.
- Mobiliario Exterior para la Piscina: Nuevos muebles para mayor bienestar.

### **Servicios Adicionales Innovadores:**

- Zona Wi-Fi: Espacio para trabajar cómodamente.
- Zona Pet Friendly: Área adaptada para mascotas.
- Actividades Lúdicas en Familia: Juegos de mesa en 14 cabañas para fomentar la convivencia.
- Estas mejoras reflejan nuestro compromiso con la innovación y la excelencia en el servicio.



# ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN Y RESULTADOS

Para impulsar la venta de servicios y mejorar la experiencia de socios y huéspedes, se implementaron diversas estrategias, logrando un impacto significativo en afluencia y satisfacción.

## Actividades Complementarias (97 en total):

- Gastronomía Innovadora: Creación de platos exclusivos, festivales gastronómicos y mini cartas para eventos.
- Oferta de Cócteles y Licores: Amplia variedad de bebidas para complementar la experiencia.
- Entretenimiento: Música en vivo, karaoke y ambientación musical.
- Deportes y Juegos: Campeonatos de bolirana y golfito, así como juegos de mesa.

## Eventos y Afluencia:

- Eventos Empresariales y Sociales (59 eventos): 18.550 cubiertos vendidos.
- Atención en Áreas Deportivas: 10.260 personas atendidas.
- Venta de Cubiertos en A&B: 50.252 unidades vendidas en distintos puntos.

## Resultados Clave:

- Incremento en ventas gastronómicas y de entretenimiento.
- Mayor afluencia en áreas deportivas y de alimentos & bebidas.
- Optimizar el desempeño de los socios equilibrando descanso y actividades empresariales para maximizar su bienestar.

## **Alojamiento:**

- Lavandería: La ampliación de la lavandería optimizará nuestros procesos y garantizará un servicio más eficiente y rápido.
- Indumentaria para Habitaciones y Cabañas: Hemos adquirido 24 neveras nuevas para modernizar y mejorar el confort de nuestro hospedaje.
- Mobiliario Exterior para la Piscina: Para fomentar el bienestar y el confort, hemos adquirido nuevos muebles para el área exterior de la piscina.

## **Servicios Adicionales Innovadores:**

- Implementación de Zona Wi-Fi: Hemos implementado una zona Wi-Fi para que nuestros socios puedan trabajar cómodamente durante su estadía.
- Implementación de Zona Pet Friendly: Ahora damos la bienvenida a las mascotas, ofreciendo un espacio adaptado para su comodidad y la de sus dueños.
- Implementación de Actividades Lúdicas en Familia: Hemos incorporado juegos de mesa en las 14 cabañas, promoviendo el entretenimiento y la convivencia familiar.

Estas iniciativas reflejan nuestro compromiso con la innovación continua y la mejora constante de nuestros servicios, buscando siempre superar las expectativas de nuestros socios y huéspedes.

# Estrategias de Promoción y Resultados:

Con el objetivo de impulsar la venta de servicios y enriquecer la experiencia de nuestros socios y huéspedes, se implementaron diversas estrategias complementarias, logrando resultados significativos en la afluencia y satisfacción del cliente.

## Actividades Complementarias (97 en total):

- Gastronomía Innovadora: Especialidad del Chef: Creación de platos exclusivos para sorprender a los paladares más exigentes.
- Festivales Gastronómicos y de Postres: Celebración de eventos temáticos para destacar la diversidad culinaria.
- Mini Carta para Eventos Institucionales y Cafetería de Socios: Oferta gastronómica adaptada a diferentes ocasiones y necesidades.
- Oferta de Cócteles y Licores: Amplia selección de bebidas para complementar la experiencia.
- Entretenimiento y Ambiente: Ambientación Musical: Creación de atmósferas agradables con música de fondo.
- Karaoke y Música en Vivo: Espacios para la diversión y el disfrute de la música.

## Juegos, Eventos y Afluencia

- Competencias Deportivas: Campeonatos de bolirana y golfito, promoviendo el entretenimiento activo.
- Juegos de Mesa: Espacios para la convivencia y recreación grupal.
- Eventos Empresariales y Sociales: 59 eventos organizados con 18.550 cubiertos vendidos.
- Atención en Áreas Deportivas: 10.260 personas atendidas.
- Venta en A&B: 50.252 cubiertos vendidos en diversos puntos.



# Optimización de Servicios Públicos y Sostenibilidad – Sede Sochagota

---

Durante la presente vigencia, la Sede Sochagota, en colaboración con el área de Gestión Ambiental, implementó una iniciativa clave para la maximización de la eficiencia en el uso de servicios públicos. Esta iniciativa se centró en la detección y corrección de fugas en las redes de gas, agua y electricidad

## Proceso y Resultados:

---

- Detección de Fugas: Inspección exhaustiva de instalaciones.
- Coordinación y Acción: Reparación inmediata en colaboración con proveedores.
- Reducción Significativa: Disminución del 95% en fugas, optimizando costos operativos.
- Control de Costos: Estabilización de gastos en servicios públicos.

## Impacto y Beneficios:

---

- Uso eficiente de recursos y menor impacto ambiental.
- Reducción significativa en costos operativos.
- Mayor sostenibilidad y eficiencia en la sede.



# Mantenimiento y Optimización Operativa

## Infraestructura Crítica:

- Reparación de filtración en la piscina para evitar daños mayores.
- Sustitución de tuberías clave en la caldera para mejorar seguridad y eficiencia.
- Mantenimiento del generador eléctrico para garantizar operatividad en cortes de energía.

## Áreas de Servicio y Comodidad:

- Reparación de cuartos fríos y congeladores esenciales para A&B.
- Mantenimiento de neveras en cocina y panadería para asegurar conservación de alimentos.
- Mejoras en el parque infantil para ofrecer un espacio seguro y funcional.

## Modernización y Mejoras:

- Culminación de la bodega de químicos y lencería para optimizar organización y seguridad.
- Instalación de nueva lavavajillas para aumentar eficiencia en limpieza.
- Renovación de iluminación en habitaciones para mejorar confort y experiencia del usuario.

## Sostenibilidad y Seguridad:

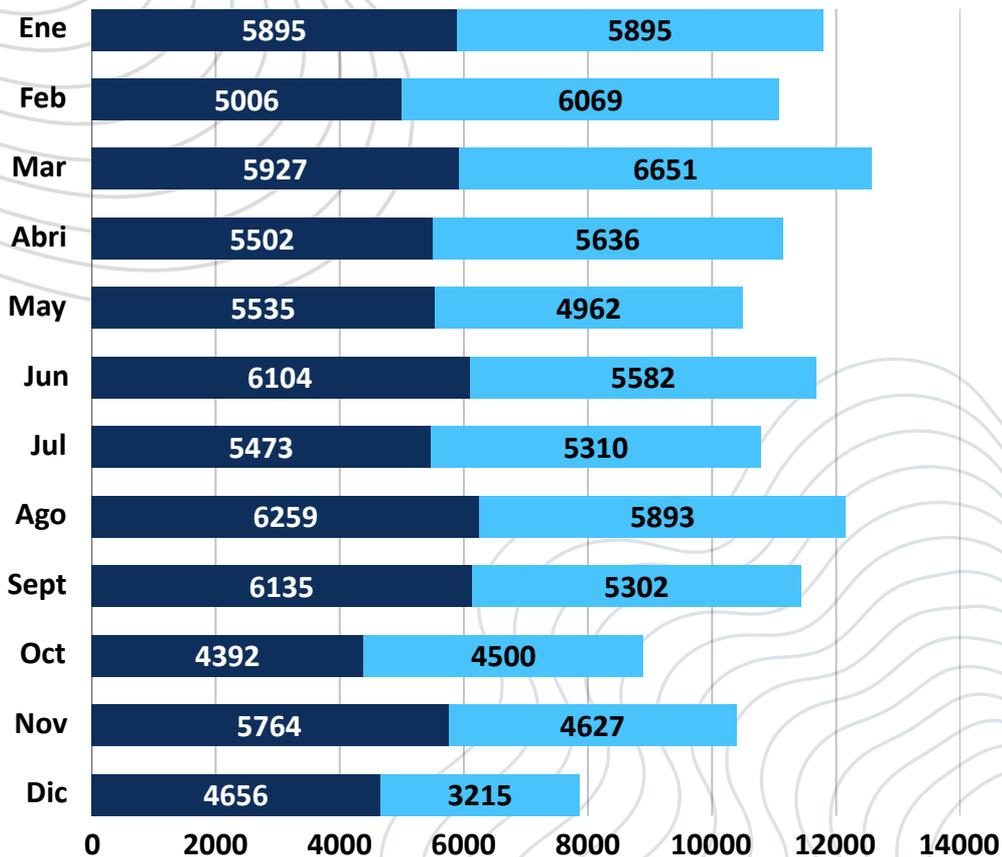
- Inspección de seguridad del sistema de gas para prevenir riesgos.
- Mantenimiento de la planta de tratamiento de agua potable para garantizar calidad del servicio.

## Impacto Estratégico:

- Mayor eficiencia operativa y reducción de riesgos.
- Optimización de recursos para mejorar la experiencia del usuario.
- Refuerzo en seguridad, sostenibilidad y calidad de los servicios.

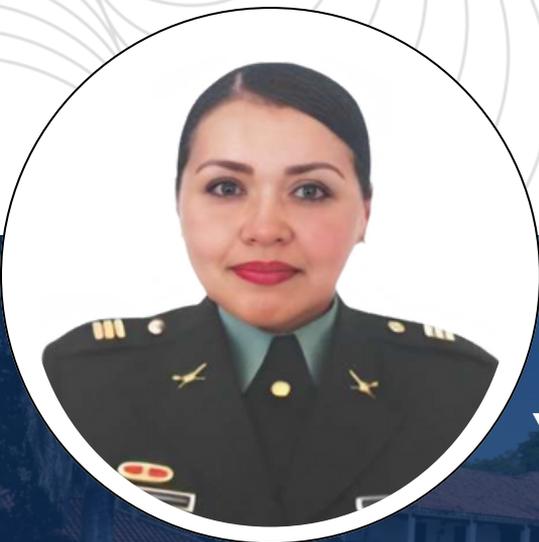
# USUARIOS ATENDIDOS

2023 2024



La Sede Las Mercedes ha experimentado avances significativos en su gestión operativa, administrativa y financiera, gracias al compromiso y dedicación de su personal. Con la recuperación de infraestructura, se han implementado mejoras y se han aprovechado las oportunidades para optimizar los servicios ofrecidos. Se ha fortalecido la divulgación y promoción de los servicios a través diversos canales, incluyendo la página web, correo electrónico y atención personalizada. Se ha ofrecido una programación de actividades recreativas los fines de semana acompañada de música en vivo y se ha ampliado la oferta

de eventos sociales, empresariales e institucionales. Los resultados de esta gestión se reflejan en mayor afluencia de usuarios en actividades deportivas, incremento en la ocupación de habitaciones y cabañas, y una mayor demanda para la realización de eventos de diversa índole. Dentro de las Líneas Misionales, se realizaron importantes aportes en la divulgación y promoción de nuestros servicios, con el objetivo de proporcionar información completa y precisa a socios, sus invitados y otras entidades. Se implementó de manera efectiva una programación de actividades recreativas para socios y huéspedes los fines de semana, y se organizó acompañamiento musical en diversas actividades nocturnas en la plazoleta central y durante los almuerzos en el comedor principal, así como en los diferentes ambientes que ofrece nuestra sede campestre.



**CAPITÁN  
YARICXA DÍAZ SALAS**



# SEDE LAS MERCEDES

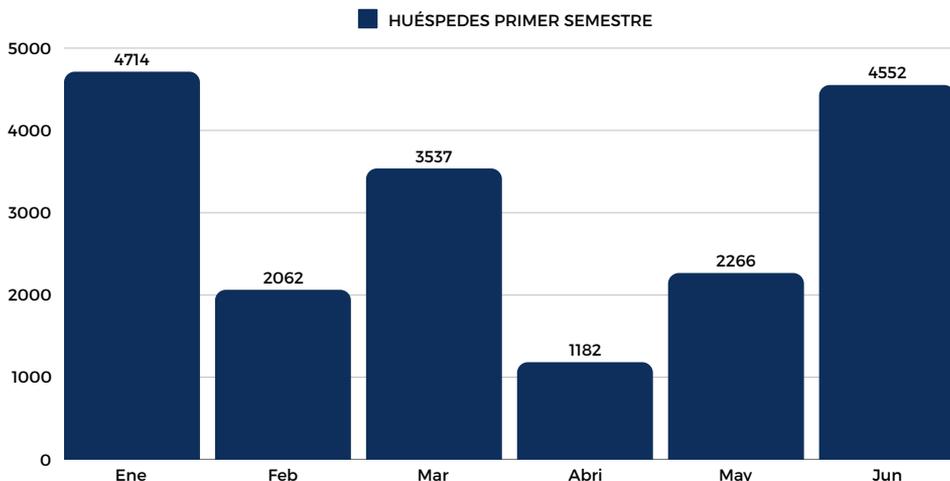
# ALOJAMIENTO

La sección de alojamiento del Club Militar en la vigencia 2024 ha experimentado mejoras significativas gracias al apoyo de la Alta Dirección. Se remodelaron 14 cabañas en el barrio Veracruz y 1 cabaña en Santafé, así como 20 habitaciones estándar en el hotel, brindando mayor confort y comodidad a los socios. La demanda en esta línea de negocio ha sido positiva, alcanzando un 77% de cumplimiento de la meta de ingresos establecida para el año,

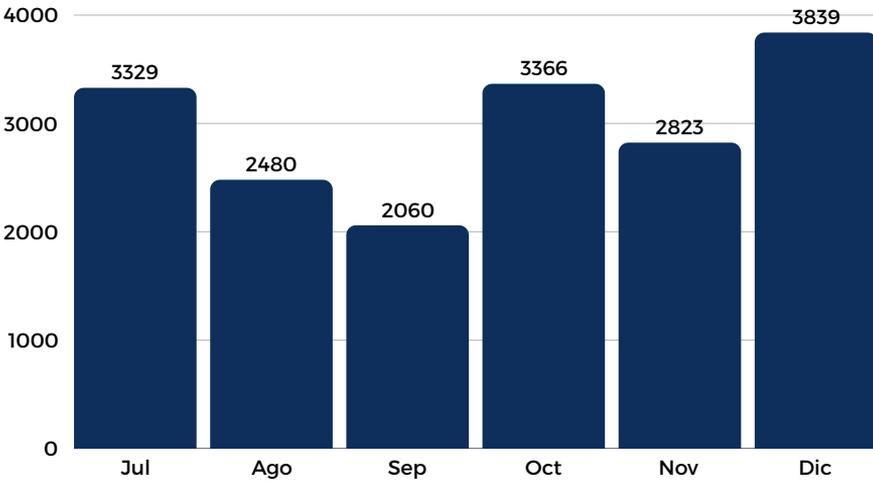
gracias a la disponibilidad de las cabañas en los barrios París, Santa Fe y Veracruz, así como las habitaciones del hotel. Este incremento en las ventas refleja la recuperación de las unidades habitacionales y su impacto positivo en los ingresos del club.



## HUESPEDES ATENDIDOS



## ■ HUÉSPEDES SEGUNDO SEMESTRE



## RECREACION Y DEPORTES

El equipo de Recreación y Deportes ha trabajado arduamente a lo largo del año 2024, para ofrecer a los socios una amplia gama de opciones para disfrutar en familia. Se han mantenido en óptimas condiciones las piscinas y escenarios deportivos, como canchas de tenis, vóley playa, fútbol, baloncesto, golfito y zonas de juegos. Además, se han organizado diversas actividades recreativas para fomentar la integración familiar, destacando los torneos de bolirana, ping pong, desafíos familiares, tenis y golfito.

Estas iniciativas han buscado crear un ambiente diferente y divertido para los socios. Reconocemos que existe un potencial significativo para seguir creciendo y estamos comprometidos con la implementación de estrategias innovadoras.



# ALIMENTOS Y BEBIDAS

La sede Las Mercedes se distingue por su variada oferta gastronómica, que abarca desde platos tradicionales hasta propuestas innovadoras. A lo largo del año, se han llevado a cabo numerosos eventos, tanto tradicionales como celebraciones especiales, gracias al compromiso y la dedicación del personal. Estas actividades han dejado recuerdos memorables en los socios y visitantes.

En cuanto a los resultados económicos del área de Alimentos y Bebidas, se han superado las expectativas en varios meses, destacando marzo y mayo, donde se alcanzaron los niveles más altos.



# EVENTOS:

La Sede Las Mercedes ha sido escenario de una amplia variedad de eventos de gran relevancia. Se llevaron a cabo reuniones de alto nivel, como la del Banco Mundial, y eventos institucionales, como el Curso de Oficiales del Centenario del Himno Nacional y actividades de la Escuela Superior de Guerra. Además, se celebraron festividades especiales, como la fiesta de fin de año del Batallón de Helicópteros CENAE, matrimonios, bautizos y fechas especiales, así como festivales gastronómicos y fiestas institucionales para niños y adultos, conmemorando fechas especiales como el Día de la Independencia de Colombia y el aniversario del Club Militar. También se ofrecieron actividades recreativas para el disfrute de los socios, como bingos familiares, shows de música en vivo y actividades acuáticas. La sede cuenta con una infraestructura versátil que incluye salones y zonas verdes con diferentes capacidades, que se adaptan a las necesidades de cada evento.



# GESTIÓN AMBIENTAL

En cumplimiento de la Resolución 374 de 2020, que otorgó el permiso de concesión de aguas superficiales, se han implementado diversas acciones para promover el uso eficiente y el ahorro del agua. Se realizaron labores de reparación de fugas, se instalaron canaletas y tanques para el almacenamiento de aguas lluvias, se implementó un macro medidor en la bocatoma y se capacitó al personal en el manejo de estos sistemas.

Adicionalmente, se llevó a cabo el mantenimiento del sistema de tratamiento de aguas residuales, enfocándose en los procesos de sedimentación, coagulación, floculación y filtración. Estas actividades de mantenimiento se realizarán de forma anual para asegurar el correcto funcionamiento del sistema y minimizar el impacto ambiental.



## OBRAS CIVILES REALIZADAS Y EN EJECUCIÓN DURANTE LA VIGENCIA 2024

Durante el año 2024, la Sede Las Mercedes ha sido objeto de una serie de intervenciones significativas en su infraestructura, con el objetivo de mejorar la calidad de los servicios y la experiencia de los socios. Las obras realizadas y en ejecución incluyen:

1. Remodelación, Restauración, Mantenimiento y Dotación Integral de Cabañas y Hotel: Se ha llevado a cabo una renovación completa de las cabañas (lote 1) y el hotel (lote 2), abarcando desde la restauración de estructuras existentes hasta la dotación de equipos y mobiliario nuevos.
2. Remodelación, Adecuación y Mantenimiento de la Cocina: La cocina de la sede ha sido sometida a una remodelación integral, incluyendo la adecuación de espacios y el mantenimiento de equipos, para garantizar la eficiencia y la calidad en la preparación de alimentos.
3. Obras, Mantenimiento y Reparaciones Locativas en la Piscina del Tobogán y Áreas Conexas: Se han realizado trabajos de mantenimiento y reparación en la piscina del tobogán y áreas circundantes, incluyendo el suministro de equipos necesarios para su correcto funcionamiento.
4. Mantenimiento Integral del Campo de Golf: El campo de golf ha sido objeto de un mantenimiento completo, asegurando su óptimo estado para la práctica de este deporte.
5. Remodelación, Restauración y Mantenimiento de Escenarios Deportivos: Se han llevado a cabo trabajos de remodelación, restauración y mantenimiento en los escenarios deportivos de la sede, mejorando las instalaciones para la práctica de diversas disciplinas.
6. Mantenimiento Preventivo y Correctivo de Piscinas: Se ha realizado un mantenimiento exhaustivo de las piscinas, incluyendo obras civiles, sistemas hidráulicos y eléctricos, para garantizar su correcto funcionamiento y seguridad.

# OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN

## RESULTADOS 2024

|  |               |
|--|---------------|
| <b>Objetivo 7.</b> Brindar bienestar a los afiliados y a sus familias, para generar un alto nivel de satisfacción y fidelización   | <b>109 %</b>  |
| <b>Objetivo 6.</b> Mantener una sostenibilidad financiera del Club Militar   | <b>120 %</b>  |
| <b>Objetivo 5.</b> Establecer actividades de simplificación para los procesos y marcos de referencia vigentes que permitan la articulación para el año 2026 del Sistema Integrado de Gestión del Club Militar. | <b>88.9 %</b> |
| <b>Objetivo 4.</b> Establecer una estrategia de mercadeo ajustada al modelo comercial y operacional del Club Militar, que le permita obtener márgenes óptimos de liquidez y rentabilidad                       | <b>93.9 %</b> |
| <b>Objetivo 3.</b> Actualizar las capacidades logísticas y administrativas del Club Militar al año 2026  | <b>74.7 %</b> |
| <b>Objetivo 2.</b> Fortalecer la cultura de uso y apropiación de las TIC, en las líneas de servicio del Club Militar.  | <b>95.1 %</b> |
| <b>Objetivo 1.</b> Fortalecer las competencias y capacidades del Talento Humano del Club Militar, con énfasis al modelo comercial.   | <b>90.3 %</b> |

La Oficina Asesora de Planeación se ha enfocado en la implementación de estrategias clave para alcanzar la visión institucional y superar las expectativas de los socios. El informe de gestión se estructura en seis categorías prioritarias que abarcan aspectos fundamentales para la gestión institucional de alto desempeño: gobernanza y consejo directivo, planeación estratégica, cumplimiento de políticas institucionales (medido a través del FURAG), proyectos de inversión,

programación presupuestal y gestión ambiental. Cada sección destaca indicadores clave, impactos tangibles y resultados alcanzados, evidenciando la capacidad de la institución para responder a las exigencias del entorno. Este informe no sólo consolida el impacto generado durante el 2024, sino que también reafirma el compromiso de la sede con la excelencia gerencial, la sostenibilidad y la transparencia en todas sus acciones.



# Gobernanza y Consejo Directivo

La Gobernanza ha estado marcada por una gestión activa y transparente. El Consejo Directivo celebró nueve reuniones, donde se tomaron decisiones estratégicas clave para el fortalecimiento institucional. Se realizó una supervisión exhaustiva del Plan Estratégico 2023-2026, asegurando su alineación con los objetivos del Club. Los planes de mejora institucional fueron evaluados y validados, alcanzando un cumplimiento del 100% según los entes de aseguramiento. La sostenibilidad económica se garantizó a través de la revisión y aprobación de resultados financieros, implementando un modelo de financiación

sólido para los proyectos de inversión. El rediseño institucional fue objeto de análisis y seguimiento, buscando fortalecer la estructura y funcionalidad de la entidad. La transparencia y el control financiero se vieron respaldados por los informes de conformidad de la revisoría fiscal. Además, se realizaron modificaciones presupuestales adaptadas al modelo comercial del Club Militar. En resumen, la gestión del Consejo Directivo se ha caracterizado por un liderazgo comprometido y una gobernanza efectiva, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos estratégicos y al fortalecimiento institucional.



# Planeación Estratégica

Se presenta un análisis comparativo de los resultados obtenidos durante las vigencias 2023 y 2024. Este análisis busca evidenciar la evolución del desempeño institucional y los avances logrados en el cumplimiento de las metas trazadas. Se detallan los logros alcanzados, los desafíos enfrentados y las estrategias implementadas para mejorar la eficiencia y eficacia de la gestión.

## Proyectos de Inversión

Se ha asegurado recursos de inversión por un total de \$13.870 millones en 2024 (\$10.000 de recursos nación y \$3.870 de recursos propios) para llevar a cabo proyectos clave de modernización y mejora de su infraestructura. Estos proyectos incluyen la modernización de las cocinas para optimizar su capacidad y estándares operativos, la renovación y actualización de piscinas y toboganes para mejorar la experiencia de los socios, la remodelación del hotel y las cabañas para ofrecer servicios de mayor calidad y comodidad, mejoras significativas en los campos

deportivos para fomentar el deporte y la recreación, y la actualización tecnológica de los sistemas de refrigeración y lavandería para garantizar eficiencia operativa y sostenibilidad. Estos proyectos reflejan el compromiso institucional con la innovación, la mejora continua y la satisfacción de los socios, consolidando al Club Militar como un referente de calidad y excelencia en el sector.



Se ha demostrado un sólido compromiso con el cumplimiento de las políticas institucionales, lo que se refleja en los resultados obtenidos a través del Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión (FURAG). Este formulario ha permitido medir de manera efectiva el desempeño en diversas áreas de gestión, evidenciando avances significativos en el cumplimiento de los objetivos estratégicos y la mejora continua de la institución.

## RESULTADO DEL FORMULARIO ÚNICO DE REPORTE DE AVANCES DE LA GESTIÓN



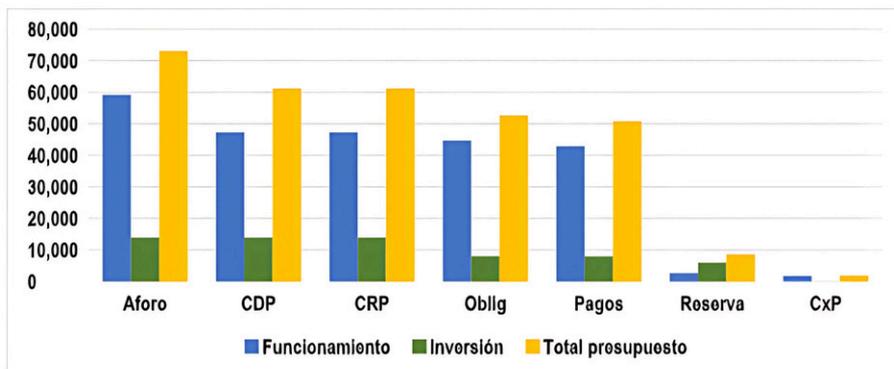
Los resultados del FURAG no solo demuestran el compromiso de la sede con la transparencia y la rendición de cuentas, sino que también proporcionan información valiosa para la toma de decisiones y la optimización de la gestión en el futuro.

## PROGRAMACIÓN PRESUPUESTAL

La planeación presupuestal se enfocó en garantizar una gestión eficiente y transparente de los recursos financieros, alineada con los objetivos estratégicos y las necesidades de los socios. Se asignaron racionalmente los recursos, priorizando la sostenibilidad institucional y el cumplimiento de las metas propuestas. La optimización de la ejecución presupuestal se logró a través de una programación detallada y basada en análisis técnicos, garantizando la cobertura adecuada de los programas y servicios clave del Club. Se realizó un seguimiento y monitoreo continuo de las transacciones presupuestarias, realizando los traslados necesarios para cumplir con los compromisos de la entidad. El presupuesto general para el 2024 fue de \$73.024.000.000, incluyendo gastos de inversión de \$13.870.000.000. Se alcanzó una ejecución presupuestal del 84%, llegando al 98% al excluir el rubro de Sentencias, que representa el 17% del presupuesto total y no fue afectado por fallos judiciales. En resumen, la gestión presupuestal se caracterizó por su enfoque integral, priorización de recursos, transparencia y orientación a resultados.



# EJECUCIÓN PRESUPUESTAL



| Concepto                 | Aforo         | CDP           | CRP           | Obligación    | Pagos         | Reserva      | CxP          |
|--------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------|--------------|
| Funcionamiento           | 59.154        | 47.269        | 47.269        | 44.654        | 42.882        | 2.615        | 1.772        |
| Inversión                | 13.870        | 13.870        | 13.870        | 7.961         | 7.898         | 5.909        | 63           |
| <b>Total presupuesto</b> | <b>73.024</b> | <b>61.139</b> | <b>61.139</b> | <b>52.614</b> | <b>50.780</b> | <b>8.524</b> | <b>1.835</b> |
| <b>% EJECUCIÓN</b>       | <b>100%</b>   | <b>84%</b>    | <b>84%</b>    | <b>72%</b>    | <b>70%</b>    | <b>12%</b>   | <b>3%</b>    |

## ● ● ● ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO 2025 ● ● ●

Se ha demostrado una sólida gestión financiera a lo largo del año 2024, evidenciada en la planificación, aprobación y ejecución del presupuesto. El proceso se inició con la presentación del anteproyecto de presupuesto para el año 2025 en marzo de 2024. Este documento, que contó con el aval del Consejo Directivo, fue posteriormente oficializado a nivel sectorial y presentado al Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP) para su análisis previo a la discusión en el Congreso de la República.

Tras un exhaustivo proceso de revisión y ajustes, el anteproyecto de presupuesto fue finalmente aprobado en diciembre de 2024 mediante el decreto 1621 del 30 de diciembre de 2024. Este logro representa un hito importante en la planificación financiera, ya que permitirá establecer el marco presupuestario para el año 2025 y orientar la asignación de recursos hacia el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la institución.

La aprobación del presupuesto 2025 es un testimonio del compromiso con la transparencia y la responsabilidad en la gestión de sus recursos financieros. Asimismo, este hito proporciona una base sólida para la toma de decisiones informadas y la implementación de iniciativas que beneficien a los socios y contribuyan al desarrollo sostenible de la institución.





Se destaca la eficiencia y el compromiso de la Oficina Asesora Jurídica en la defensa de los intereses de la institución, así como su capacidad para resolver conflictos de manera oportuna y favorable.

## **Competencias e Investigaciones**

### **Disciplinarias:**

Autonomía del Área de Juzgamiento: Se fortaleció la independencia del Área de Juzgamiento mediante la separación de competencias disciplinarias, según la Resolución 0000190 del 04 de mayo de 2024. La instancia de Juzgamiento quedó a cargo de esta área, mientras que la Oficina Jurídica se enfoca en asesorar a la Dirección en decisiones de segunda instancia, garantizando así la independencia exigida por la Ley 1952 de 2019.

Gestión de Recursos: Se tramitaron y resolvieron todos los recursos de apelación interpuestos contra fallos de primera instancia en procesos disciplinarios.

## **Asuntos Administrativos:**

Investigaciones en Curso: Se iniciaron y gestionaron cinco investigaciones administrativas relacionadas con la pérdida o daño de bienes de la institución, las cuales se encuentran actualmente en curso.

## **Procesos Jurídicos, Actuaciones Judiciales y Administrativas:**

Control de Litigiosidad: Se mantuvo un riguroso control de la litigiosidad, contando con el apoyo de una firma externa especializada y la participación activa de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado en los procesos en que fue requerida.



*Resultados Favorables:* Se obtuvieron resultados positivos en todos los procesos judiciales y administrativos relevantes:

1. No se registraron fallos en contra en los procesos judiciales en curso.
2. Se ganaron las cuatro acciones de tutela interpuestas contra el Club, confirmando que no se vulneraron derechos fundamentales.
3. Se obtuvo una decisión favorable en la querrela policiva adelantada en el municipio de Paipa, Cundinamarca.

*Provisiones Contables:* Se realizó una gestión eficiente de las provisiones contables, manteniéndose actualizadas y acordes con la criticidad y el riesgo de los procesos judiciales en curso.

## - SINDICATO -

**Acuerdo Colectivo Exitoso:** Se logró la firma de un nuevo acuerdo colectivo con el sindicato en tiempo récord, sin contratiempos y en estricto cumplimiento de la normatividad vigente. Este acuerdo fue formalizado mediante la Resolución No 0000238 del 14 de junio de 2024.

## OTROS PUNTOS

En cumplimiento de los aspectos legales y estatutarios, y con el objetivo de garantizar el bienestar de los socios, sus beneficiarios e invitados, se ha implementado un reglamento interno que regula el ingreso, permanencia y disfrute de mascotas en las instalaciones del Club. Esta medida busca armonizar los intereses de todos los miembros de la comunidad, en un marco de respeto a la normativa vigente y protección de los derechos de los socios.



# • • • OFICINA CONTROL INTERNO

La Oficina de Control Interno, en cumplimiento de la Ley 87 de 1993 y el Decreto 648 de 2017, ha ejercido un papel fundamental en la supervisión y evaluación de los procesos durante el 2024. Nos hemos enfocado en medir la eficiencia, eficacia y economía de los controles, así como en asesorar a la dirección para asegurar el logro de los objetivos institucionales. A través de roles clave como el liderazgo estratégico, la prevención, la gestión de riesgos y la relación con entes externos, hemos trabajado en línea con el Modelo de Control Interno y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Cabe destacar que el 28 de agosto de 2024, el nuevo jefe de la Oficina asumió sus funciones, dando continuidad al plan de auditoría en curso.

## • • • RELACIÓN CON ENTES EXTERNOS DE CONTROL • • •

- **Visitas derivadas de la auditoría financiera vigencia 2022 de la Contraloría**

En el marco de la relación con entes externos de control, la Contraloría ha realizado visitas especiales durante la vigencia 2024 para dar alcance a hallazgos fiscales derivados de la auditoría financiera 2022. Estas visitas se centraron en aspectos como el manejo de recursos de caja menor y activos fijos del área de deportes, buscando obtener información adicional sobre hallazgos con incidencia fiscal. Adicionalmente, se realizó seguimiento a los procesos internos relacionados con estos hallazgos.

## **REQUERIMIENTOS DE LA PROCURADURÍA**

En cuanto a la relación con entes externos de control, se atendieron diversos requerimientos de la Procuraduría, dando respuesta e informando sobre investigaciones derivadas de denuncias relacionadas con el manejo de contratistas, el seguimiento de hallazgos de la vigencia 2019 y la contratación general de la entidad. Se brindó información detallada y se colaboró activamente en el esclarecimiento de los temas consultados.

## **AUDITORÍAS INTERNAS**



Se realizaron auditorías a la implementación de los sistemas de gestión de la entidad, incluyendo el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST), el Sistema de Gestión Ambiental (SGA) y el Sistema de Gestión de Calidad (SGC), con el fin de verificar el cumplimiento del marco normativo y legal correspondiente. De igual forma se realizaron auditorías de seguimiento a la gestión sobre aspectos claves de éxito de los diferentes procesos.

# ASPECTOS CLAVES EVALUADOS EN LA VIGENCIA

## PROCESOS OPERACIONALES

Pruebas selectivas de los activos de operación  
Pruebas selectivas de inventarios de materias primas en puntos de producción y puntos de venta.  
Innocuidad

## DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

Verificación a la aplicación de la gestión del riesgo en los procesos implementados en el SIG.  
Seguimiento Plan Estratégica, Plan de Acción y Tablero de Control de la vigencia.  
Seguimiento a la efectividad de los canales de comunicación.

## GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Pruebas físicas selectivas de inventarios a los almacenes de: Materiales y Suministros y Alimentos y Bebidas.  
Pruebas físicas selectivas de inventario de Propiedad Planta y Equipo.  
Evaluación, seguimiento y control de la gestión contractual.

## GESTIÓN FINANCIERA

Evaluación a la gestión y el control relacionado con el manejo de cajas menores.  
Revisión de los controles definidos en la gestión financiera de cuentas por cobrar, cuentas por pagar y facturación

## GESTIÓN TIC

Seguimiento al Modelo de seguridad y privacidad de la información

Fuente: Oficina de control interno Club Militar

## INFORMES DE LEY



El plan anual de auditoría de la Oficina de Control Interno (OCI) incluye la elaboración de informes de Ley, cumpliendo con la normativa vigente. Estos informes son documentos requeridos por diferentes entidades de control y supervisión, y abarcan aspectos como la gestión financiera, administrativa, operativa y de riesgos del Club Militar. La OCI se asegura de que estos informes sean elaborados de manera oportuna y precisa, brindando información relevante para la toma de decisiones y la mejora continua de la gestión del Club.

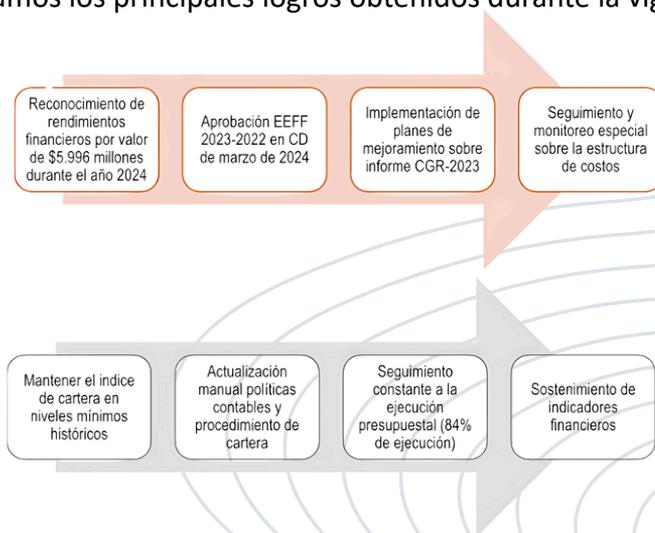


## SEGUIMIENTO A LOS PLANES DE MEJORAMIENTO EXTERIORES

Al cierre del año 2024 (31 de diciembre), se evidencia un avance significativo del 83% en la implementación del plan de mejoramiento de la CGR correspondiente a la vigencia 2022. La entidad ha establecido como objetivo prioritario completar el 17% restante de actividades pendientes durante el primer bimestre del año 2025.

## GRUPO DE GESTIÓN FINANCIERA

Resaltamos los principales logros obtenidos durante la vigencia 2024:



El permanente seguimiento a la implementación de planes de mejoramiento sobre observaciones entregadas por la CGR en su informe de visita realizada durante el año 2023, ha sido una de las principales actividades desarrolladas en la vigencia 2024; pues de ello depende el fortalecimiento de los procesos que se ejecutan desde el grupo de gestión financiera que permitan generar información financiera y económica en tiempo real y con la suficiente razonabilidad para una adecuada toma de decisiones.



Otro de los principales logros obtenidos por la administración ha sido el reconocimiento de recursos nación provenientes de los excedentes de las empresas del GSED, los cuales han sido destinados para el apalancamiento de proyectos de inversión relacionados con la recuperación de las capacidades instaladas y mejoramiento de la infraestructura de las sedes del Club Militar. Es así como para el año 2022 se percibieron \$10.000 millones los cuales ya fueron ejecutados en su totalidad, en el mes de julio de 2023, fue incluido dentro del presupuesto del Club la suma de \$5.000 millones adicionales provenientes de recursos nación para recuperación de la cocina principal de la sede de Bogotá y, para el año 2024 fueron reconocidos \$10.000 millones adicionales como recurso Nación para cumplir la meta trazada de recuperación de capacidades instaladas y mejoramiento de infraestructura.



Lo anterior refleja una adecuada gestión de recursos, donde el área financiera ha tenido importante participación haciendo especial seguimiento y control a la ejecución de dichos recursos, de tal manera que se brinde la confianza necesaria tanto al “inversionista”, que en este caso ha sido el GSED y la Nación como a los socios y demás grupos de interés.



## GRUPOS DE INTERES

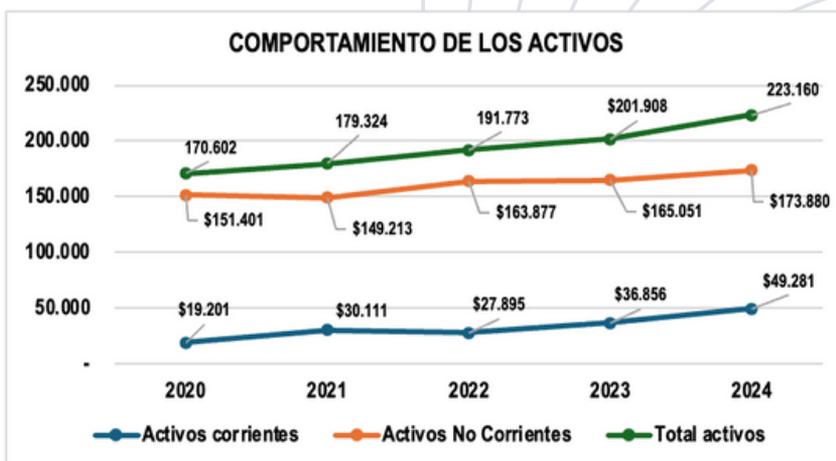


Desde la parte relacionada con el cumplimiento de reportes de información y obligaciones sustanciales de tipo tributario, al cierre de la vigencia 2024, el Grupo de Gestión Financiera ha dado cumplimiento con los reportes, plazos y requerimientos de información exigidos por las autoridades de control 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.

## GESTION CONTABLE

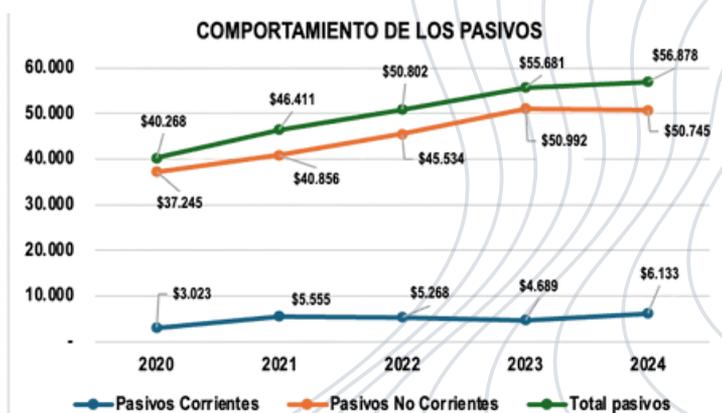
Al 31 de diciembre de 2024 se presentan las principales cifras del estado de situación financiera y estado de resultados:

### ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA



Como se puede observar, los activos corrientes de la entidad han venido presentando una importante recuperación debido principalmente al incremento de la liquidez proveniente de la estabilización de los procesos de cobro y recaudo de las cuotas de sostenimiento que aportan los afiliados así como el recaudo por el reconocimiento de los rendimientos financieros pagados por el Tesoro Público sobre los recursos disponibles en Sistema Único de Cuenta Nacional (SCUN); cuyo importe acumulado al 31 de diciembre de 2024 es de \$16.799 millones.

Los activos de largo plazo se encuentran comprendidos principalmente por los elementos de propiedades, planta y equipo y la reserva financiera actuarial, cuyo importe conforma el respaldo del pasivo pensional; al 31 de diciembre del año 2024 los activos fijos presentan un incremento neto del 6% respecto del año 2023 debido principalmente a la capitalización de los proyectos de inversión provenientes de los recursos nación 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 y las capacidades instaladas.



# ESTADO DE RESULTADOS

Al cierre de diciembre de 2024, se observa un incremento saludable en los pasivos corrientes, resultado de una gestión financiera eficiente. Este aumento responde al reconocimiento de nuevas obligaciones contractuales derivadas de una exitosa operación de inversiones, lo que evidencia la capacidad de la entidad para administrar recursos de manera efectiva. Además, la estrategia proactiva de pagos a proveedores optimiza el ciclo operativo y fortalece relaciones comerciales.

Tras la pandemia, los ingresos por venta de servicios han mostrado una recuperación significativa gracias a la reactivación de capacidades instaladas y mejoras en la infraestructura y prestación de servicios. Esto permitió cerrar 2024 con ventas de \$18.494 millones en las líneas de bienestar, representando un crecimiento del 8% respecto al año anterior.

El costo de ventas se mantuvo por debajo de la línea de ingresos, permitiendo alcanzar el punto de equilibrio según la política de costos definida para la vigencia. Como resultado, se obtuvo un margen bruto operacional del 18%, consolidando la sostenibilidad financiera de la entidad.

| Concepto              | 2020         | 2021          | 2022          | 2023          | 2024          |
|-----------------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Ventana de servicios  | 4,623        | 10,095        | 15            | 16,885        | 18,494        |
| Cuotas                | 26,738       | 26,308        | 27,452        | 30,978        | 33,696        |
| Costos de ventas      | 5,918        | 10,563        | 16,245        | 15,37         | 15,051        |
| Gastos de operación   | 19,395       | 19,226        | 21,316        | 28,098        | 28,49         |
| Resultado bruto       | -1,295       | -469          | -1,244        | 1,515         | 3,443         |
| <b>Resultado neto</b> | <b>4,201</b> | <b>-1,606</b> | <b>11,757</b> | <b>12,585</b> | <b>22,571</b> |



# PRINCIPALES INDICADORES FINANCIEROS

## INDICADORES DE BALANCE

| Capital de Trabajo Neto             |               |
|-------------------------------------|---------------|
| Activo Corriente - Pasivo Corriente |               |
| Año 2024                            | Año 2023      |
| \$ 43.147.524                       | \$ 32.167.699 |

| Razón de Liquidez                   |          |
|-------------------------------------|----------|
| Activo Corriente / Pasivo Corriente |          |
| Año 2024                            | Año 2023 |
| 8,04                                | 7,86     |

| Endeudamiento               |          |
|-----------------------------|----------|
| Pasivo total / Activo total |          |
| Año 2024                    | Año 2023 |
| 25,49%                      | 27,58%   |

| Autonomía                 |          |
|---------------------------|----------|
| Pasivo total / Patrimonio |          |
| Año 2024                  | Año 2023 |
| 34,21%                    | 38,08%   |

| Rentabilidad sobre los activos |          |
|--------------------------------|----------|
| Resultado neto / Activo total  |          |
| Año 2024                       | Año 2023 |
| 10,11%                         | 6,23%    |

## INDICADORES DE RESULTADO

| Margen bruto                   |          |
|--------------------------------|----------|
| Resultado bruto / Ventas netas |          |
| Año 2024                       | Año 2023 |
| 18,62%                         | 8,97%    |

| Margen operacional                            |          |
|---|----------|
| Utilidad operacional / Ingresos operacionales |          |
| Año 2024                                      | Año 2023 |
| 16,57%  | 11,63%   |

| Margen neto                       |          |
|-----------------------------------|----------|
| Resultado neto / Ingresos totales |          |
| Año 2024                          | Año 2023 |
| 33,79%                            | 22,27%   |

| EBITDA                                      |               |
|---|---------------|
| Ing-CV-GA + (int-imp-dep-amort-det-prov-RI) |               |
| Año 2024                                    | Año 2023      |
| \$ 19.314.123                               | \$ 15.903.580 |

| Rentabilidad sobre el patrimonio |          |
|----------------------------------|----------|
| Resultado neto / Patrimonio      |          |
| Año 2024                         | Año 2023 |
| 13,57%                           | 8,61%    |



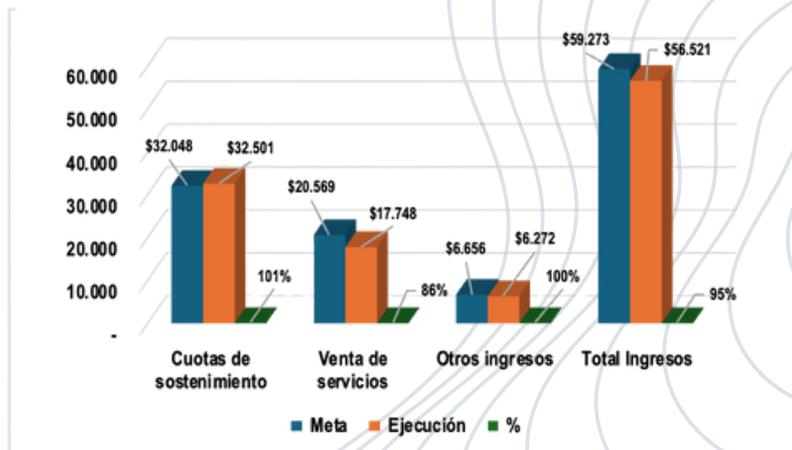
# GESTION PRESUPUESTAL

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 ha regularizado sus procedimientos presupuestales en el Sistema SIIF Nación, garantizando que toda operación de recaudo y de gasto cuenta con la debida disponibilidad y registros previos al trámite de reconocimiento contable y pago de los mismos.

Es importante resaltar que dentro del proceso de ingresos

se implementó, desde el mes de junio de 2024, la facturación electrónica a través de los POS, conforme lo establecido en la normatividad tributaria vigente expedida por la DIAN y que desde el año 2021, la entidad viene realizando el proceso de facturación electrónica, primero a través de SIIF Nación y, a partir del 1 de enero de 2024, a través del aplicativo gratuito suministrado por la administración tributaria. Es así como se reconocen de manera electrónica los ingresos por venta de servicios de alojamiento, recreación y deportes y eventos, entre otros.

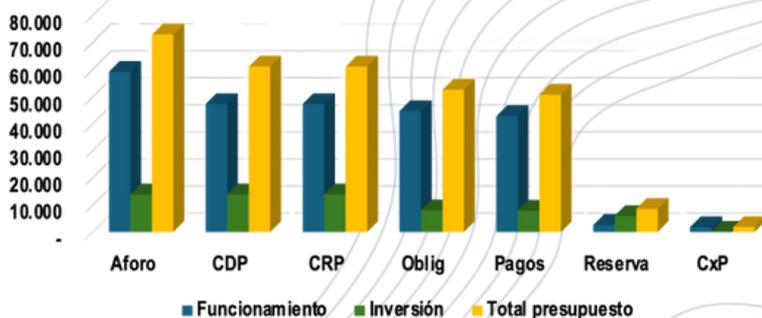
## EJECUCIÓN DE INGRESOS AL 31 DE DICIEMBRE (millones de pesos)



Como ya se hizo mención, los ingresos por concepto de cuotas de sostenimiento aportadas por los afiliados y socios mantienen un comportamiento lineal, lo que al cierre del año 2024 se observa una ejecución del 101% 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 mismo corte se presente una ejecución del 86% con respecto a la meta proyectada. Es importante mencionar que para la vigencia 2024

además del presupuesto aprobado y observado en gráfica anterior, se cuenta con Recursos Nación por valor de \$10.000 millones cuyo destino hace parte del plan de mejoramiento y recuperación de capacidades instaladas e infraestructura física de las sedes del Club Militar, además de \$3.870 millones asignados para el mismo fin con recursos propios. Con estos recursos se amplía el aforo de ingresos para la vigencia 2024, cuya ejecución al mes de diciembre es del 100%.

### EJECUCIÓN DE GASTOS AL 31 DE DICIEMBRE (millones de pesos)



| Concepto          | Aforo  | CDP    | CRP    | Obligación | Pagos  | Reserva | CXP   |
|-------------------|--------|--------|--------|------------|--------|---------|-------|
| Funcionamiento    | 59.154 | 47.269 | 47.269 | 44.654     | 42.882 | 2.615   | 1.772 |
| Inversión         | 13.87  | 13.870 | 13.870 | 7.961      | 7,898  | 5.909   | 63    |
| Total Presupuesto | 73.024 | 61.139 | 61.139 | 52.614     | 50.780 | 8.524   | 1.835 |
| % Ejecución       | 100%   | 84%    | 84%    | 72%        | 70%    | 12%     | 3%    |

Del presupuesto de gastos asignado por valor de \$73.024 millones, la ejecución de los gastos al corte del mes de diciembre presenta un avance así: (i) compromisos \$61.139 millones equivalentes al 84%; (ii) obligaciones \$52.614 millones correspondientes al 72% y, (iii) pagos por valor de \$50.780 millones que comprenden el 70% del total del presupuesto asignado.

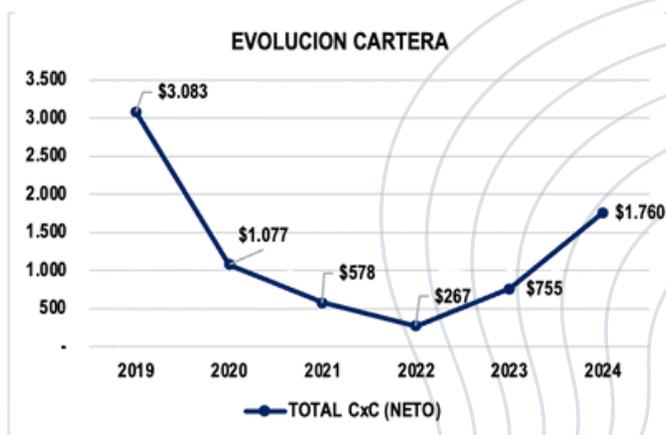
Se hace la precisión que dentro del presupuesto total se encuentran \$10.177 millones asignados al rubro de sentencias y conciliaciones que comprenden el 14% del total del presupuesto asignado al Club para el año 2024, dicho importe está reservado para atender procesos jurídicos en contra del club, los cuales no se han materializado en fallos, situación que ocasiona que el presupuesto no se haya comprometido en su totalidad.

## — GUSTION DE CARTERA Y TESORERIA

La administración de tesorería y cartera reviste la mayor importancia porque de su gestión depende en gran parte el aseguramiento del recaudo y la liquidez de la Entidad. Con una cartera mucho más aterrizada y razonable

frente a la realidad económica de la entidad, se continúa con el proceso de cobro persuasivo e implementación del cobro jurídico para aquellas deudas que estando consideradas como de difícil recaudo, procede algún tipo de cobro que permita recuperar las partidas por cobrar a favor del Club.

Es importante resaltar el comportamiento histórico que han tenido las cuentas por cobrar (cartera comercial) 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, para el cierre de la vigencia 2024 se presenta la particularidad que la caja Pagadora de CREMIL no giró los recursos en oportunidad y por tanto quedó un valor por “cobrar” de \$1.045 millones al 31 de diciembre, razón por la cual se presenta un incremento en el saldo de las cuentas por cobrar, descontando dicho valor, el saldo neto de las cuentas por cobrar sería de \$691 millones:



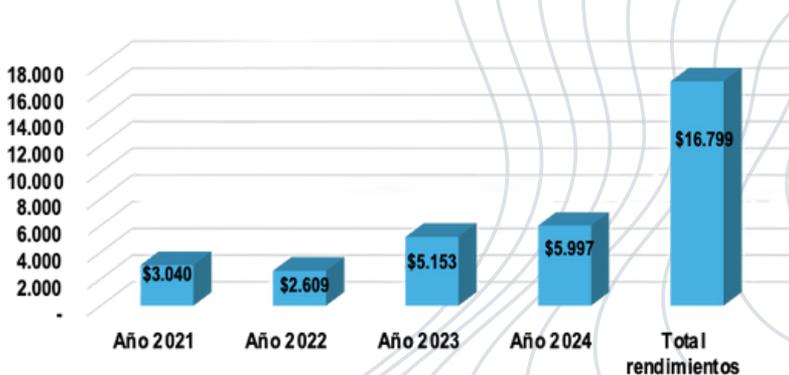
Respecto de la parte que corresponde a Tesorería, a continuación, se presenta el flujo de caja ejecutado al 31 de diciembre de 2024 en millones de pesos, aclarando que el importe incluye tanto los recursos líquidos como aquellos que se encuentran restringidos (reserva financiera y fondo de contingencia).





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; así mismo 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.

### Rendimientos Financieros:



# GESTION DE COSTOS

Como se ha hecho mención, el área de costos ha centrado sus esfuerzos en el continuo seguimiento y análisis de los elementos del costo que se están distribuyendo a cada línea de bienestar, de tal manera que se pueda identificar el costo real de la operación por cada una de ellas, 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, así como definir planes o estrategias de ahorro y reducción de costos que permita 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.

Los costos asociados a la operación de la entidad, comprende entre otros, la mano de obra, la materia prima y los costos directos fijos y variables que hacen parte de la estructura de costos que se ha venido implementando y recuperando en la entidad. Es así como al 31 de diciembre, los costos de operación se ubican un 18% por debajo del total de ingresos generados por la venta de servicios, situación que se explica por la distribución proporcional de los costos directos e indirectos de operación en cada una de las líneas de negocio, especialmente de servicios públicos, cuya proporción, luego de analizadas las variables que afectan la operación, se encuentra distribuida en un 50% con cargo al costo y el otro 50% asumido por las cuotas de sostenimiento. La estructura de costos está comprendida por los siguientes elementos:



### Alimentos y Bebidas y Alojamiento

#### 1. Costos Directos:

- Mano de Obra (fija y variable)
- Materia prima (sólo para A&B)

#### 2. Costos Indirectos

- Servicios públicos (40%)
- Impuesto Industria y Comercio
- Materiales y suministros

### Recreación y deportes

#### 1. Costos Directos

- Mano de obra fija

#### 2. Costos Indirectos

- Servicios públicos (10%)
- Impuesto Industria y Comercio
- Materiales y suministros

Otros costos indirectos tales como seguros, transporte, mercadeo y publicidad, otros impuestos, mantenimientos, gastos financieros, depreciaciones, entre otros, se imputan en el gasto del periodo.

El indicador de margen operacional al cierre de 2024 se ubica en 18,62% como resultado de un mayor nivel en la venta de servicios y unos costos operacionales que se han mantenido de un año a otro, principalmente por la estructura de costos que se planteó para el año 2023, donde gran parte de los costos operativos son asumidos o absorbidos por las cuotas de sostenimiento.

Es de señalar que los márgenes de rentabilidad obtenidos a partir de los ingresos generados por ventas en las diferentes líneas de negocio (bienestar) menos los costos de operación asociados, permite concluir que se están obteniendo márgenes positivos que al incorporar las cuotas de sostenimiento y los ingresos por rendimientos financieros, así como los recursos de inversión, concluyen en un margen neto bastante importante para el resultado de fin de ejercicio, ubicándose en un 33%; no obstante se debe observar que los recursos de inversión tienen un efecto netamente contable (por procedimientos de reconocimiento de CGN) y que los mismos no son realizables, pues ya se encuentran capitalizados en los activos de la entidad. Es así que sin tal recurso, el margen neto de la entidad al cierre del año 2024 es del 21,68%



# GRUPO DE GESTIÓN TALENTO HUMANO

El Club Militar invirtió en el desarrollo de su personal en 2024 a través de programas de capacitación técnica y de habilidades blandas. Estas iniciativas respondieron a las necesidades identificadas en el diagnóstico anual de competencias y se centraron en áreas clave como comercial, eventos, servicio al cliente, cocina y gestión de costos. Se ofrecieron cursos que abarcaron desde Excel y Power BI hasta barismo y cocina típica colombiana e italiana. El Plan Institucional de Capacitaciones 2024 priorizó áreas con impacto directo en los objetivos estratégicos del Club, asignando un presupuesto específico y beneficiando especialmente al personal de cocina y pastelería.



# Reconocimiento y Celebración

- Se celebraron fechas especiales como el Día de la Familia, Día de la Mujer, cumpleaños de los empleados y se realizaron actividades para promover estilos de vida saludables.
- Se extendieron los beneficios a las familias de los empleados, como un detalle para los hijos de los funcionarios en el Día del Niño.
- Se reconoció la labor de las secretarías, enfermeras y padres con eventos y detalles especiales en sus respectivos días.
- Se realizaron eventos para celebrar el amor y la amistad, Halloween y el cierre de la vigencia 2024, donde los empleados disfrutaron de almuerzos y actividades recreativas.
- Se ofreció un desayuno especial para dar la bienvenida a la Navidad y se organizaron novenas navideñas para fomentar la unión y el espíritu navideño.



# Bienestar y Desarrollo

- Se promovió el uso de la bicicleta como medio de transporte sostenible, divulgando la Ley 1811 de 2016 y adecuando espacios para el parqueo de bicicletas.
- Se continuó ofreciendo espacios de crecimiento espiritual a través de la capellanía, donde se celebra eucaristía semanalmente.
- Se brindó información y recursos sobre estilos de vida saludables, incluyendo temas como manejo de la ansiedad, prevención del suicidio, inteligencia financiera y respeto por la diversidad.
- Se celebró el Aniversario de la Entidad reconociendo a los empleados por su servicio y trayectoria en el Club Militar.
- Se realizaron actividades en conjunto con la Caja de Compensación Familiar Compensar, el Fondo Nacional del Ahorro y Colpensiones para divulgar los beneficios que impactan al grupo familiar de los trabajadores.
- Se realizó una feria de servicios con Compensar y una feria de emprendimiento para apoyar a los trabajadores y sus familias.
- Se invitó a empleados de áreas operativas a disfrutar de un pasadía en el Club Lago Sol.
- Se brindó orientación individual a los empleados que se desvincularon por pensión o renuncia, a través de charlas sobre proyectos de vida.
- Se promovieron las tardes deportivas para fomentar la recreación y el esparcimiento de los trabajadores.
- Se realizó divulgación permanente de las alianzas estratégicas con el GSED, Caja de Compensación, ARL, Colpensiones y entidades de salud.
- Se realizó entrega de incentivos de acuerdo al contrato 296 de 2024.
- Se elaboró y envió la encuesta para elegir al empleado del mes en el cuarto trimestre.





## SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

- **Evaluación y mitigación de riesgos:** Se realizó una evaluación de riesgos laborales en todas las áreas del Club, identificando riesgos ergonómicos, químicos, biológicos, físicos y psicosociales. Con base en los hallazgos, se crearon planes de acción específicos para mitigar cada riesgo.
- **Capacitación y sensibilización:** Se implementaron programas de capacitación en SST para todos los niveles de la organización, incluyendo talleres, cursos y seminarios. Los temas abordados, abarcan desde el uso adecuado de equipos de protección personal (EPP) hasta la identificación y reporte de condiciones inseguras.
- **Medidas preventivas:** Se realizaron intervenciones enfocadas en la implementación de medidas preventivas, como la instalación de sistemas de ventilación, la mejora de la señalización de seguridad y la adquisición de equipos de protección personal de alta calidad. Además, se establecieron procedimientos estandarizados para la manipulación y almacenamiento de sustancias peligrosas.
- **Inspecciones y evaluaciones:** Se realizaron inspecciones de seguridad y salud en el trabajo en áreas administrativas y operativas para identificar condiciones y/o actos inseguros. Se aplicó una batería psicosocial al personal de planta para evaluar el riesgo intralaboral, extralaboral y estrés.





## Semana de la Salud y promoción de la salud

Se llevó a cabo la semana de la salud con actividades enfocadas en el cuidado integral de la salud y prevención de enfermedades. Se pusieron en marcha iniciativas de promoción de la salud y prevención de enfermedades, incluyendo programas de educación sobre hábitos saludables y actividades de prevención de enfermedades crónicas.

### BIENESTAR Y CLIMA LABORAL



El Club Militar se preocupa por el bienestar de sus empleados y en 2024 implementó programas para mejorar su calidad de vida y clima laboral. Se ofrecieron actividades físicas y recreativas para promover la salud y el esparcimiento. Además, se realizaron encuestas de clima laboral para identificar áreas de mejora y se tomaron medidas para abordar las inquietudes de los empleados. Estas acciones contribuyeron a crear un ambiente de trabajo más saludable y positivo.



# REDISEÑO INSTITUCIONAL

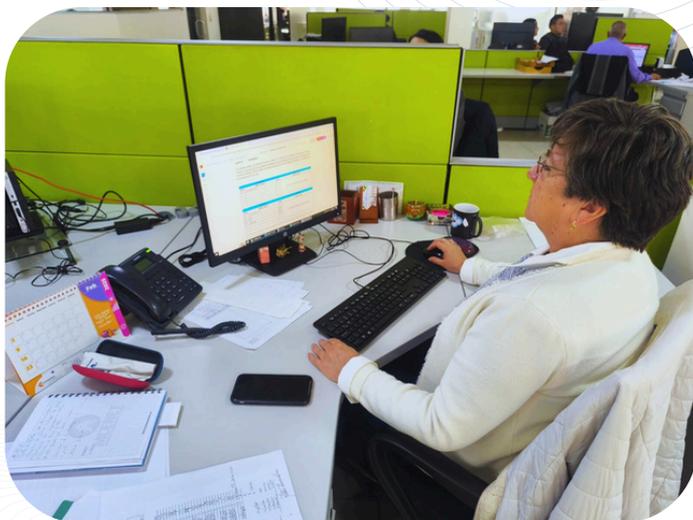
- El Club Militar, se encuentra adelantando el proyecto de rediseño institucional que contempla la formalización laboral y por ende la modificación de la planta de personal, en consideración a los siguientes factores:
- El Club Militar requiere fortalecer su modelo de operación y de negocios con miras a lograr su sostenibilidad en condiciones de competencia con sectores afines a su objeto.
- Actualmente, a planta de personal del Club Militar está conformada por 280 funcionarios, de los cuales 20 (que representan el 7%) son de libre nombramiento y remoción, 238 (85%) corresponde a empleados públicos en provisionalidad y 22 (8%) son trabajadores oficiales.
- Se propone la modificación de la planta de personal actual de 280 a 422 cargos en donde se formalizarán 142 cargos.
- La ampliación de la planta de personal mediante la formalización laboral busca fortalecer los equipos internos de trabajo direccionados al cumplimiento de metas y objetivos operacionales, así como la mejora en los procesos institucionales.
- El proceso de rediseño organizacional del Club Militar ha realizado mesas técnicas y lo ha acompañado el Asesor designado para el Sector Defensa por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) y el Departamento Administrativo de la Presidencia de la Republica.



# GRUPO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

## ... GESTIÓN CONTRACTUAL

Ha llevado a cabo procesos contractuales para la adquisición de bienes y servicios en áreas como decoración, recreación, menaje, lencería, música, mobiliario, publicidad, calibración, alimentos precocidos, carbón y leña, entre otros. Estos procesos se han realizado bajo los principios de responsabilidad, ética, transparencia, honestidad y respeto, buscando satisfacer las necesidades de las líneas de bienestar de las sedes del Club Militar y garantizar la competitividad.



# ADQUISICIONES • • •

---

A pesar de las limitaciones inherentes al régimen de contratación pública (Ley 80 de 1993), el Grupo Administrativo demostró una gestión eficiente y eficaz de los recursos asignados durante el 2024. Gracias a ello, se logró un aprovechamiento óptimo de los recursos en beneficio de los asociados, comprometiendo el 100% de los recursos de inversión.

## • • • ALMACEN

---

Se fortalecieron los controles en la cadena de suministros y aprovisionamiento de las tres sedes del Club Militar, optimizando los procesos de abastecimiento para suplir las diferentes líneas operacionales. Se contó con el stock y el manejo adecuado de los alimentos.

Se optimizó la gestión de víveres, implementando un control riguroso desde la recepción hasta la entrega. Se verifica la calidad de los productos, las fechas de vencimiento, el almacenamiento adecuado y las cantidades disponibles. Se prioriza la rotación de inventario según el método PEPS (primeras en entrar, primeras en salir).



# MANTENIMIENTO

Se ha llevado a cabo una serie de actividades de mantenimiento con personal propio en sus diferentes sedes, priorizando la atención a áreas críticas y la mejora de la infraestructura en cada una de nuestras sedes:

## • • • SEDE PRINCIPAL

- Se realizaron trabajos de mantenimiento para el gimnasio, zonas húmedas, piscinas, cocinas, baños, habitaciones y canchas de tenis.
- Se recuperaron áreas importantes para socios, como restaurantes y el comedor principal, mejorando pisos, paredes, techos e iluminación.
- Se realizó mantenimiento y reparación constante de equipos de refrigeración en las cocinas.
- Se recuperaron zonas azules, incluyendo la madera del turco y el sistema de bombeo del jacuzzi.
- Se realizaron mejoras en salas de spa, turcos, saunas y vestidores.
- Se dio mantenimiento general a áreas comunes y habitaciones del hotel.
- Se realizó mantenimiento preventivo a calderas.
- Se está reparando el parqueadero y se están recuperando fachadas.
- Se está trabajando en la iluminación de áreas deportivas.



## • • SEDE LAS MERCEDES • •

- Acondicionamiento de Espacios Habitacionales y de Trabajo: Se realizó un mantenimiento exhaustivo de resane y pintura en habitaciones, oficinas y talleres, mejorando la estética y el confort de estos espacios.
- Mejoras en Áreas de Servicio: Se efectuó un mantenimiento general de resane y pintura en el comedor y vestidores de empleados, asegurando condiciones higiénicas y agradables para el personal.
- Mantenimiento de Equipamiento de Cocina: Se realizaron labores de mantenimiento y reparaciones en equipos eléctricos, extractores y ductos de las cocinas, garantizando su correcto funcionamiento y seguridad.
- Mantenimiento de Sistemas de Refrigeración: Se llevaron a cabo mantenimientos y reparaciones en equipos de refrigeración, asegurando la conservación adecuada de alimentos y otros productos.

## • • SEDE SOCHAGOTA • •

- Mantenimiento de Sistemas de Calefacción: Se llevó a cabo un mantenimiento general de la caldera principal y del intercambiador de calor de la piscina, asegurando la eficiencia y el correcto funcionamiento de estos sistemas.
- Mantenimiento y Adquisición de Equipamiento Acuático: Se realizó el mantenimiento del bote existente y se adquirió un nuevo motor fuera de borda, mejorando las capacidades para actividades acuáticas.
- Reparación de Infraestructura de Gas: Se efectuó el mantenimiento de la tubería de gas para corregir una fuga reportada, garantizando la seguridad en las instalaciones.
- Mejoras en Instalaciones de Panadería: Se realizaron mejoras en las instalaciones de la panadería, optimizando el espacio y los equipos para una mayor eficiencia en la producción.
- Mantenimiento de Sistemas de Refrigeración y Congelación: Se llevó a cabo el mantenimiento de equipos de refrigeración y congelación, asegurando la conservación adecuada de alimentos y otros productos.





## **GRUPO MISIONAL** **ATENCIÓN INTEGRAL AL** **SOCIOS**

Brindar atención personalizada al socio del Club Militar con estándares de calidad, enmarcados dentro de los parámetros de buen trato, cordialidad, amabilidad y servicio que permita generar confianza, fidelidad, lealtad y conocimiento del socio hacia la institución

Establece los lineamientos que realiza el proceso Misional de Atención Integral al Socio, específicamente para el tema de ingresos, con el fin de asegurar eficientemente el ingreso de nuevos socios al Club Militar, conforme a los estatutos y normatividad vigente a la fecha, garantizando así un servicio ágil oportuno y eficiente.

# LOGROS DEL GRUPO DE GESTIÓN

Se ejecutó un esfuerzo constante para actualizar y mantener al día la base de datos de socios titulares y beneficiarios del Club Militar, con el fin de mejorar la comunicación y la eficiencia en la interacción con nuestros miembros. Asimismo, se organizaron visitas a las Escuelas de Formación y Capacitación de las Fuerzas Militares y la Policía Nacional, bajo la dirección del Subdirector General, Coronel John Fredy Ubaque Rodríguez, y con el apoyo del Grupo Misional de Atención Integral al Socio, con el propósito de fortalecer la participación activa de la comunidad militar y sus familias en las diversas actividades y servicios que ofrece el club.

El Club Militar informa a sus socios que ha firmado un convenio de canje con el Serrezuela Country Club en Bogotá y el Club Campestre Farallones en Cali. Este acuerdo busca fortalecer relaciones interinstitucionales y ofrecer a los afiliados beneficios adicionales en el uso de sus instalaciones y servicios. Invitamos a nuestros socios a disfrutar de esta oportunidad de esparcimiento y camaradería.



# Relación de socios



El Club Militar para 2024 cerró con un total de 18.235 socios distribuidos así: 17.610 socios titulares y 587 socios beneficiarios que realizan el aporte de cuota de sostenimiento – Plan Fidelización y de acuerdo con las categorías establecidas en el Acuerdo No. 005 de 2018 “Estatuto de socios”, de la siguiente forma:

## EXONERACIÓN CUOTA DE REINGRESO - 2024

Mediante el Acuerdo N° 004 del 14 de junio de 2024 “Por medio del cual se exonera algunas personas que tuvieron la calidad de socios, del pago de la cuota de Reingreso por un periodo de seis (06) meses”, aquellos oficiales en actividad o en retiro que solicitaron su retiro y que voluntariamente manifestaron su deseo de volver hacer parte del Club Militar, se realizó mediante el Comité de Gestión de Socios y Beneficiarios No 003 de 2024 con un total de 324 socios que se acogieron a este beneficio.



# INGRESO SOCIOS TITULARES

## SOCIOS ACTIVOS 2024

| Tipo de socio                           | Ejército Nacional | Armada de Colombia | Fuerza Aeroespacial Colombiana | Policía Nacional |
|---|-------------------|--------------------|--------------------------------|------------------|
| Subteniente/<br>Teniente de Corbeta     | 1.490             | 502                | 208                            | 58               |
| Teniente/<br>teniente de fragata        | 983               | 322                | 264                            | 58               |
| Capitán/<br>teniente de Navío           | 986               | 442                | 348                            | 128              |
| Mayor/<br>Capitán de corbeta            | 1.862             | 487                | 339                            | 319              |
| Teniente Coronel/<br>Capitán de Fragata | 555               | 280                | 209                            | 180              |
| Coronel /<br>Capitán de Navío           | 320               | 133                | 71                             | 72               |
| Brigadier General /<br>Contralmirante   | 36                | 26                 | 18                             | 10               |
| Mayor General /<br>Vicealmirante        | 7                 | 9                  | 4                              | 0                |
| General /<br>Almirante                  | 3                 | 1                  | 0                              | 0                |
| Socio Honorario                         |                   | 5                  |                                |                  |
| <b>Total</b>                            | <b>6.242</b>      | <b>2.202</b>       | <b>1.461</b>                   | <b>825</b>       |

10.735



## SOCIOS EFECTIVOS - 2024

| Tipo de socio                                  | CREMIL       | CASUR        | CAGEN     | MIN DEFENSA |
|--|--------------|--------------|-----------|-------------|
| Subteniente /<br>Teniente de<br>Corbeta        | 2            | 2            | 4         | 18          |
| Teniente /<br>Teniente de<br>Fragata           | 22           | 4            | 8         | 48          |
| Capitán /<br>Teniente de<br>Navío              | 121          | 40           | 18        | 65          |
| Mayor /<br>Capitán de<br>Corbeta               | 1.407        | 434          | 29        | 78          |
| Teniente<br>Coronel /<br>Capitán de<br>Fragata | 1.318        | 430          | 18        | 27          |
| Coronel /<br>Capitán de<br>Navío               | 1.667        | 451          | 6         | 23          |
| Brigadier<br>General /<br>Contralmirante       | 119          | 49           | 2         | 5           |
| Mayor General<br>/<br>Vicealmirante            | 133          | 33           | 0         | 0           |
| General /<br>Almirante                         | 30           | 3            | 0         | 0           |
| Socios Platino                                 |              | 33           |           |             |
| <b>Total</b>                                   | <b>4.819</b> | <b>1.446</b> | <b>85</b> | <b>264</b>  |

6.614



# Ingresos Promociones Primer y segundo Semestre de 2024

Se experimentó un incremento significativo en el ingreso de oficiales, alcanzando un total de 355 nuevos miembros. Este aumento se distribuyó en dos semestres, con 133 ingresos en el primero y 222 en el segundo, provenientes de las escuelas de formación Ejército Nacional, la Armada de Colombia, Fuerza Aeroespacial y la Policía Nacional. Además, se registraron ingresos por comités 350, afiliados 81, para un total de 786 nuevos ingresos para el Club Militar en el 2024.



## INGRESOS DE BENEFICIARIOS

Se registró un total de 1,535 beneficiarios, abarcando una diversidad de relaciones familiares. La categoría más numerosa es la de Hijos, con 716 registros, incluyendo hijos mayores de 25 años y aquellos con sustitución pensional. Los cónyuges también representan un grupo significativo, con 482 registros. Otras categorías incluyen madres, nietos, nueras, padres, yernos y abuelos, aunque con menor frecuencia.



# ATENCIÓN AL CIUDADANO

El Club Militar recibió un total de 2,585 PQRSD (Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Denuncias) durante el primer y segundo semestre de 2024. La mayoría de estas fueron peticiones (80%), seguidas por reclamos (9%), felicitaciones (7%) y quejas (2%). Los canales de comunicación más utilizados fueron el canal virtual (59%), seguido por el canal telefónico (25%) y el canal presencial (16%).

## Política de racionalización de trámites

En cumplimiento de su política interna, el Club Militar ha registrado dos Procedimientos Administrativos (OPAS) en el Sistema Único de Información de Trámites (SUIT). El SUIT es una herramienta administrada por el Departamento Administrativo de la Función Pública. Estos registros aseguran la transparencia y accesibilidad de los procesos administrativos del club para los usuarios poniendo a disposición la solicitud digital de:



CERTIFICACIÓN DE  
AFILIACIÓN



REDENCIÓN DE CANJES

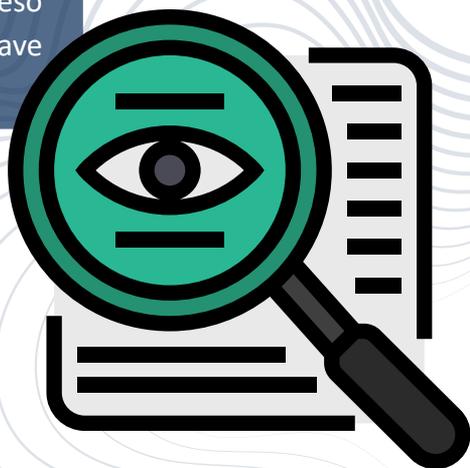




## GRUPO DE GESTIÓN DE TICS

En el ámbito de transparencia, se generó la autoevaluación al índice de transparencia y acceso a la información con un puntaje de 100 sobre 100 en la matriz del ITA. En cuanto al Plan de Continuidad del Negocio (BCP), se participa en mesas de trabajo del Ministerio de Defensa y se destinan recursos para un sitio alternativo del centro de datos. Actualmente, se formula el PETI 2023-2026, alineado con el plan de gobierno y sectorial, utilizando la herramienta de construcción del PETI de MINTIC.

Este informe detalla los logros y resultados obtenidos en la gestión, centrandó su atención en el cumplimiento de las metas del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETI) del Club Militar. Se presenta una evaluación del progreso alineada con la misión y las estrategias clave de la entidad.



# INFRAESTRUCTURA FÍSICA

El Grupo de Gestión TIC fortaleció la infraestructura tecnológica del Club Militar mediante la adquisición de capacidades estructurales en su centro de datos, la interoperabilidad de sus redes informáticas físicas en las tres sedes, las cuales garantizan principios de integridad, disponibilidad y confidencialidad de la información.

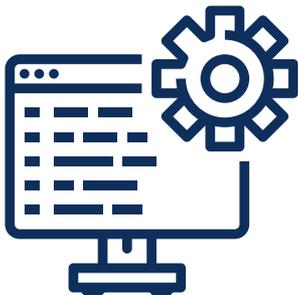
## NIVEL OPERATIVO

Se llevó a cabo una actualización integral de los sistemas de información del Club Militar, con alcance al software y al equipo especializado de cómputo. Se incrementó la capacidad de almacenamiento y operación lógica de los servidores, lo que permitió mejorar la seguridad y el soporte técnico. De igual manera se efectuaron intervenciones a las versiones al software SEVEN y KACTUS, SUITE VISIÓN, A-Z DIGITAL lo que garantiza el correcto funcionamiento de las aplicaciones y la compatibilidad con las últimas funcionalidades.

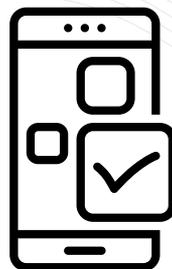
## USO Y APROPIACIÓN

El Grupo de Gestión TIC llevó a cabo una evaluación exhaustiva del sistema ERP SEVEN-KACTUS HCM del Club Militar, con el objetivo de analizar su nivel de utilización, funcionalidad, desempeño y cumplimiento de las necesidades operativas de las diferentes áreas de gestión. Este diagnóstico permitió identificar oportunidades de mejora y establecer un plan de trabajo para optimizar el uso del software.

# SUITE VISIÓN



El software SUITE VISION, le permite a la alta Dirección y a todo el staff directivos tomar decisiones basados en los diferentes indicadores de Gestión con los que cuenta la aplicación. Dicha información base es suministrada por las diferentes dependencias y áreas, y en su gran mayoría es tomadas del sistema de información ERP que maneja la entidad.



## APLICACIÓN MÓVIL



El Club Militar está desarrollando una aplicación móvil para sus socios que ofrecerá información general, acceso a noticias, convenios y gestión de beneficiarios. La funcionalidad principal, que permite reservar espacios deportivos y alojamiento se encuentra en estado de integración con la pasarela de pagos GO y la publicación en la Apple Store para asegurar un producto de calidad que facilite el acceso a los servicios, racionalice trámites y aproveche la tecnología.



# GRUPO MERCADEO Y SERVICIO

## INTRODUCCIÓN

El Grupo de Mercadeo y Servicios ha implementado estrategias comerciales para fidelizar socios y fortalecer la operación del club, enfocándose en la actualización de procesos, control de calidad y cumplimiento normativo. Se ha optimizado la gestión de inventarios y diseñado estrategias de mercadeo para empresas, logrando incrementar los ingresos financieros. Se detallan los avances del grupo, reflejando su compromiso con la mejora continua y el éxito del Club Militar.

## PLANES DE ACCIÓN

### ENFOQUE HACIA EL CONTROL EN LAS LÍNEAS DE BIENESTAR

Se realizó un seguimiento exhaustivo a las actividades planificadas en mesas de trabajo con los gerentes de las tres sedes y líderes de bienestar, plasmándolas en el plan de mercadeo e innovación. Se construyó un cronograma detallado enfocado en servicios gastronómicos, salones, unidades habitacionales y escenarios deportivos. Durante el año, se llevaron a cabo diversas actividades para socios, incluyendo reservas en restaurantes, torneos deportivos, cursos de iniciación deportiva, vacaciones recreativas y eventos de bienestar como tardes de té y clases de zumba, además de promociones de alojamiento. Para garantizar la calidad y estandarización de la oferta gastronómica, se realizaron laboratorios y revisiones de recetas, abarcando ingredientes, gramajes, presentación y precios.



## ENFOQUE ESTRATÉGICO

Con el objetivo de fortalecer la presencia del Club Militar y expandir sus servicios, la administración asignó recursos para la contratación de ejecutivas de ventas especializadas. Estas profesionales realizaron visitas comerciales en Bogotá, Paipa y Melgar, presentando el portafolio de alimentos, bebidas y eventos a entidades estatales y empresas privadas. Como resultado, se concretaron eventos significativos con instituciones educativas como la Universidad Militar y el Liceo Patria, así como con entidades gubernamentales y corporativas destacadas como INVIMA, SuperTransporte, Fenavi, Coomepopular, Supersociedades, Unidad de Mantenimiento Vial, Aeronáutica Civil, Ministerio de Defensa-Fuerza Aérea, Acopol, Ministerio del Deporte y Federación Nacional de Tenis, entre otras, impulsando así el alcance y la rentabilidad del Club Militar. Como se puede resumir en el siguiente cuadro se eventos según su tipo:

| Reporte de Eventos Realizados 2024 |          |      |
|------------------------------------|----------|------|
| Tipos de eventos                   | Cantidad | %    |
| Enpresariales                      | 255      | 44%  |
| Institucionales                    | 57       | 10%  |
| Sociales                           | 272      | 47%  |
| Total eventos                      | 584      | 100% |

# CRM

Con recursos propios y aprovechando las capacidades y conocimientos del personal de tics y del área de archivo diseñaron un aplicativo que nos garantiza poder recopilar información que sirve como bases de datos estadísticos de empresas comerciales este es El CRM (Customer Relationship Management) es una estrategia y herramienta tecnológica diseñada para gestionar y analizar las interacciones con clientes y prospectos. Su objetivo es centralizar la información, lo que permite organizar datos de clientes potenciales y mejorar la comunicación y seguimiento comercial.

## CONVENIOS Y ALIANZAS



El Club Militar ha fortalecido su posición a través de convenios y alianzas estratégicas con entidades como la Liga Deportiva Militar y el Ministerio del Deporte, ampliando el reconocimiento de sus servicios y beneficiando a los hijos de socios en escuelas deportivas de alto rendimiento. En paralelo, las sedes del Club y el Grupo de Mercadeo y Servicios han unido esfuerzos para optimizar la gestión comercial, equilibrar costos y maximizar la rentabilidad. Además, se ha implementado una estrategia de categorización de socios basada en sus preferencias, utilizando el análisis de aforos para mejorar continuamente la experiencia del cliente y fortalecer la lealtad a la marca.



Con recursos propios y aprovechando las capacidades y conocimientos del personal de tics y del área de archivo diseñaron un aplicativo que nos garantiza poder recopilar información que sirve como bases de datos estadísticos de empresas comerciales este es El CRM (Customer Relationship Management) es una estrategia y herramienta tecnológica diseñada para gestionar y analizar las interacciones con clientes y prospectos. Su objetivo es centralizar la información, lo que permite organizar datos de clientes potenciales y mejorar la comunicación y seguimiento comercial.

| <b>Cuadro comparativo de eventos realizados</b> |                        |                          |                       |              |
|---|------------------------|--------------------------|-----------------------|--------------|
| <b>Eventos realizados</b>                       | <b>Sede Principala</b> | <b>Sede las Mercedes</b> | <b>Sede sochagota</b> | <b>Total</b> |
| <b>Salones vendidos 2023</b>                    | <b>346</b>             | <b>22</b>                | <b>35</b>             | <b>403</b>   |
| <b>Salones vendidos 2024</b>                    | <b>500</b>             | <b>17</b>                | <b>55</b>             | <b>572</b>   |

El Grupo de Mercadeo y Servicios ha implementado estrategias de seguimiento y contro para optimizar los procesos misionales, trabajando en estrecha colaboración con la alta dirección y otras partes interesadas. Se han realizado análisis de datos, estudios de mercado y revisiones de políticas para mejorar la competitividad y la fidelización de socios, lo que ha permitido captar nuevos negocios y fortalecer los resultados financieros. Además, se está llevando a cabo una reingeniería para reestructurar el grupo y fortalecer las capacidades comerciales y de negociación, fomentando una cultura de cambio orientada a la satisfacción del cliente y la mejora continua de los servicios. Con el objetivo de optimizar recursos y cumplir metas , se están enfocando esfuerzos para fortalecer la labor comercial

mejorar las comunicaciones, la infraestructura y el potencial humano. Las ejecutivas del grupo, en colaboración con Gestión de Socios, han visitado unidades militares para promover la vinculación de oficiales a través del “Plan Amnistía” destacando los avances en la gestión, la mejora de servicios y la recuperación de instalaciones. Este trabajo conjunto busca consolidar la imagen del Club Militar y mejorar la experiencia de sus socios y clientes.

## INDICADORES DE GESTIÓN

El Grupo de Mercadeo ha implementado un robusto sistema de seguimiento y control, utilizando indicadores de gestión y riesgos para monitorear ingresos operacionales y prevenir pérdidas. El indicador clave, “Posicionamiento comercial” mide el cumplimiento de ingresos proyectados, alcanzando un 94% de la meta, validado por datos del ERP SEVEN y la gestión Financiera. Este seguimiento permite al grupo ajustar estrategias de mercadeo, fidelizar socios y captar nuevos negocios, mejorando los resultados financieros.

Para mantener la competitividad, se emplean análisis de datos, benchmarking y estudios de mercado, junto con la revisión y actualización de políticas operacionales. Se ha creado un repositorio CRM para clientes empresariales, adoptado la política pet friendly y desarrollado paquetes promocionales. Estas iniciativas estratégicas aseguran el cumplimiento de objetivos y la mejora continua de los servicios del Club Militar.

**% DECUMPLIMIENTO SOBRE  
LA META DE VENTAS**



**Club Militar**

