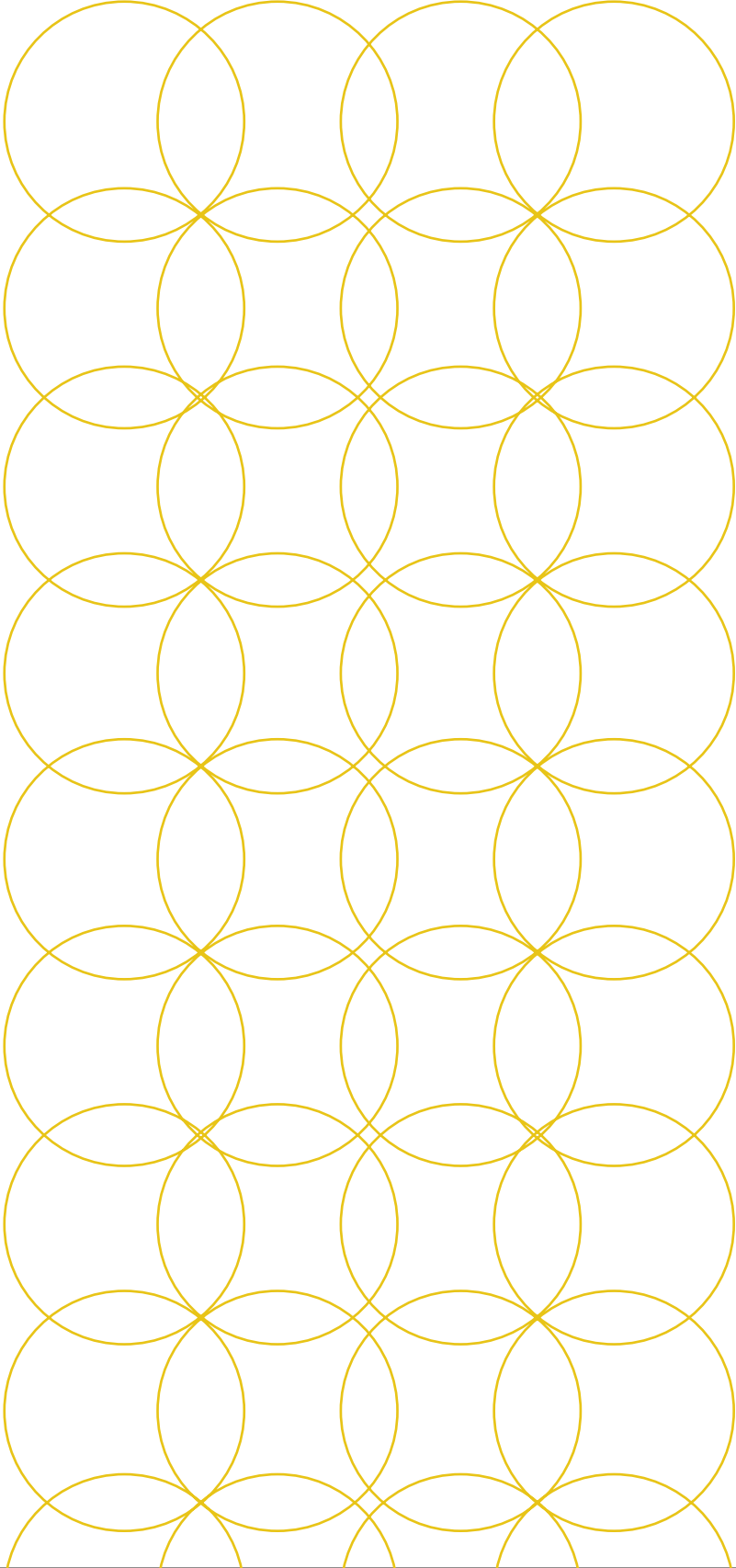


INFORME DE GESTIÓN 2020

CLUB MILITAR DE OFICIALES
Vicealmirante (RA) Héctor Alfonso Medina Torres
Director General





clubmilitar



¡Actitud, Perseverancia y Pasión!

Saludo del Director General

“...en el 2020 iniciamos el camino para hacer del Club Militar una organización moderna, competitiva, innovadora, ágil en su gestión y orientada al Socio, integrada por un personal profesional y comprometido...”

!Actitud, Perseverancia y Pasión!

El 2020 fue un año diferente y ajeno al cumplimiento de cualquier proyección que pudiera haberse planeado, por tanto cargado de mucha incertidumbre, y permanentes cambios en procura de lograr las mejores decisiones en cumplimiento de la misionalidad del Club Militar, dentro de ellas la generación del Plan Estratégico Derivado al 2022, que implica reinventarnos y entender que debemos hacer las cosas de manera diferente, con el apoyo de iniciativas de nuestros Socios y de un equipo de hombres y mujeres comprometidos con su labor.

Bajo ésta directriz, en el 2020 iniciamos el camino para hacer del Club Militar una organización moderna, competitiva, innovadora, ágil en su gestión y orientada al Socio, integrada por un personal profesional y comprometido, que nos permita administrar el patrimonio de manera eficiente y eficaz y, por lo demás óptima, con el objetivo de alcanzar el éxito operacional y, el crecimiento y sostenibilidad financiera de la entidad.

Para ello, lo primero que hicimos fue desarrollar una nueva filosofía que tiene en los hombres y mujeres que laboran en el Club su pilar fundamental: Actitud, Perseverancia y Pasión (APP), con la cual buscamos afianzar las tradiciones y el sentido de pertenencia, buscando la confianza y credibilidad de nuestros Socios y afiliados, beneficiarios

e invitados, orgullosos todos de pertenecer al Club Militar.

Esta APP tiende a facilitar en las personas el trabajo en equipo, con miembros cohesionados, creativos e innovadores, que generen seguridad y confianza para lograr el resultado esperado en cada actividad que desarrollemos, de tal manera que, al final, todos y cada uno de nosotros estemos impactando la operación y la gestión de nuestro día a día.

La práctica de esos tres elementos de nuestra filosofía, responde a lo siguiente:

Actitud. Un comportamiento basado en principios y valores buscando hacer de nuestro Club un lugar de trabajo enfocado al servicio y a la calidad de nuestro quehacer diario.

Perseverancia. En el logro de los objetivos propuestos para buscar el bienestar, el posicionamiento y la sostenibilidad de nuestro Club; confiando en las capacidades y siendo cada vez más fuertes en lo que hacemos.

Pasión. Por el trabajo que hacemos día a día.

Pasión. Reflejada en el trato amable hacia nuestros compañeros de trabajo, nuestros Socios y nuestras familias que nos permitirá seguir construyendo nuestro propósito de vida.

Esta nueva filosofía está acompañada por acciones que ya han sido puestas en marcha, dirigidas al afianzamiento del sentido de pertenencia de nuestros colaboradores; la potencialización de la innovación de productos y servicios; el crecimiento y la sostenibilidad financiera; la obtención de altos niveles de satisfacción entre nuestros socios y de la familia del Club Militar, todo ello bajo la guía de un buen liderazgo.

A partir de esta concepción, si bien afrontamos la difícil situación ocasionada por la pandemia COVID-19, a pesar de que las instalaciones del Club estuvieron cerradas cerca de seis meses, la labor en pro de nuestros Socios nunca cesó y, por el contrario, sus hombres y mujeres continuaron trabajando con empeño tanto desde el teletrabajo, como en lo operativo presencialmente cumpliendo con las normas de bioseguridad, creando espacios virtuales para el aprendizaje y la recreación, mediante cursos de deportes, gimnasia, actividades lúdicas, clases de cocina, celebración de la Santa Misa, e incluso con la conmemoración de fechas tan especiales como los días de la madre, del padre y del niño, y de nuestras Fuerzas Militares y de Policía Nacional, así como del 20 de julio, que fueron divulgadas, algunas de ellas, en vivo y en directo con importante acogida. A esto se sumó la realización de actividades de mantenimiento y mejoramiento de procesos para hacer de su Club un lugar más acogedor, más cercano y más dispuesto para satisfacer, las necesidades de los Socios.

De igual manera y como una importante herramienta en estos tiempos, se mantuvieron actualizados los canales virtuales de comunicación, y se adelantaron diálogos con distinguidas

agregaciones de nuestras Fuerzas Militares y de Policía, tales como el Cuerpo de Generales y Almirantes de las FF.MM., el Colegio de Generales de la Policía, Acorpol, y el Colegio de Coroneles de la Policía; así como con grupos de ilustres Oficiales de la Reserva Activa.

También, como ha sido costumbre, nos reunimos de manera virtual con las Escuelas de formación del Ejército, la Armada y la Fuerza Aérea, mientras que presencialmente pudimos hacer presentaciones a los cadetes de la Escuela de Policía General Francisco de Paula Santander.

Por último, al presentar este informe, no podemos dejar de agradecer el apoyo indiscutible del señor viceministro para el Grupo Social y Empresarial de la Defensa y Bienestar (GSED), Almirante (RA), David René Moreno; del Consejo Directivo, los funcionarios y directivos del Club, pero, ante todo, de los señores Socios, sin lo cual no hubiéramos alcanzado los resultados que hoy presentamos.

Finalmente queremos reafirmar que, en el Club Militar, tanto nuestros Socios como nuestros funcionarios, estamos construyendo el país que vamos a dejar a nuestros hijos y a las futuras generaciones. Muchas gracias.

Director General Club Militar

Vicealmirante (RA) Héctor Alfonso Medina Torres



Grupo Directivo

VA (RA) Héctor Alfonso Medina Torres

Director General

CN (RA) Christian Henrique González Rodríguez

Jefe Oficina Asesora de Planeación y encargado de las funciones de la Subdirección

Dra. Jenny Liliana Sáenz Pardo

Jefe Oficina Asesora Jurídica

Diana Fernanda Chávez Alvarado

Jefe Oficina Control Interno

Luz Adriana Gerenas Díaz

Jefe Oficina Control Disciplinario Interno

CN (RA) Daniel Antonio Pinzón Vásquez

Coordinador Grupo de Gestión Financiera

CN (RA) David Tadeo Piña Sabahg

Coordinador Grupo de Gestión Administrativa

TC (RA) Jorge Élmer Calderón Bermúdez

Coordinador Grupo Misional Integral de Atención al Socio

Claudia Liliana Correal Castillo

Coordinadora Grupo de Gestión Talento Humano

Rosa Angélica Moncada Castillo

Coordinadora Grupo de Gestión TIC'S

CF Ingrid Johanna Eslava Montes

Gerente Sede Principal

CT de IM Edwin Alberto Barrios Gutiérrez

Gerente Sede Las Mercedes

TC (RA) Luz Marina Ávila Martínez

Gerente Sede Paipa

Contenido

pág. 8

1. GESTIÓN ESTRATÉGICA

- Direccionamiento Estratégico. **pág. 9**
- Modelo Integrado de Planeación y Gestión. **pág. 14**
- Plan Gestión Ambiental. **pág. 16**

pág. 20

2. GESTIÓN MISIONAL

pág. 27

3. GESTIÓN SEDES

- Sede Principal. **pág 28**
- Sede Las Mercedes. **pág. 32**
- Sede Sochagota. **pág. 39**

pág. 46

4. GESTIÓN GRUPOS DE APOYO

- Gestión administrativa. **pág. 47**
- Gestión Jurídica. **pág. 49**
- Gestión oficina de control disciplinario interno. **pág 52**
- Comunicaciones. **pág 53**

pág. 57

5. GESTIÓN FINANCIERA

- Gestión coordinación financiera. **pág.58**
- Gestión contable. **pág 60**

pág. 66

6. GESTIÓN TALENTO HUMANO

- Plan de formación y capacitación. **pág. 72**
- Seguridad y salud en el trabajo. **pág. 73**

pág. 75

7. GESTIÓN TIC'S

pág. 77

EPÍLOGO

GESTIÓN ESTRATÉGICA



Direccionamiento Estratégico

Indicadores Estratégicos

El Club Militar ha venido desarrollando los Planes Estratégico 2019 – 2038 y Plan Derivado 2020 al 2022, para cumplir tanto los objetivos sectoriales como los propósitos institucionales enmarcados en la Misión, Visión, Mega, de acuerdo con el siguiente reporte de cumplimiento de las Megas y objetivos estratégicos, según las metas definidas para la gestión institucional de la vigencia 2020:

MEGAS	METAS		LOGROS		% CUMPLIMIENTO	
	2019-2022	2020	2019-2022	2020	2019-2022	2020
MEGA 1. Alcanzar un índice de satisfacción del 90% promedio en los servicios brindados por los Grupos Operacionales.	90%	85%	82%	82%	91%	96%
MEGA 2. Mejorar la utilidad bruta en el cuatrienio llegando a \$ 26.442 millones, derivada de la operación comercial.	\$ 26.442.000.000	\$ 10.917.000.000	\$ 2.403.000.000	\$ -1.162.000.000	9%	0%
MEGA 3. Garantizar la operatividad a un 80% de la arquitectura de TI en el Club Militar en el cuatrienio.	80%	60%	60%	59%	75%	98%

Indicadores de Gestión

El contexto actual de pandemia exige fortalecer el proceso de toma de decisiones institucionales con el objetivo de cumplir las megas 2022, toda vez que en este contexto la competencia va a ser mayor y exige una transformación en la prestación de servicios de la mano con una nueva propuesta de valor para el socio.

De esta manera, surgió la necesidad de construir un Plan Derivado del Plan Estratégico 2038 para realizar el ajuste estratégico 2020-2022 a partir de nuevas iniciativas estratégicas, acorde a las necesidades actuales, el cual comprende

objetivos alineados a las megas ya aprobadas por el Consejo Directivo dentro de la I Fase para la vigencia 2020, armonizados con los pilares estratégicos 2038 definidos como Bienestar, Sostenibilidad y Desarrollo.

Para medir el Plan de Acción, se aplican como se muestra a continuación, los indicadores que expresan la relación cuantitativa entre las metas planeadas, los objetivos, los estándares y los resultados logrados.

	BIENESTAR	SOSTENIBILIDAD	LIDERAZGO
PERSPECTIVA SOCIO	OBTENER ALTOS NIVELES DE SATISFACCIÓN, FIDELIZACIÓN DE LOS SOCIOS, SUS FAMILIAS, ASOCIADOS E INVITADOS.		
PERSPECTIVA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	CONTRIBUIR A LA OPERACIÓN COMERCIAL CLUBMIL		
PERSPECTIVA OPERATIVA COMERCIAL	FORTALECER Y ASEGURAR LA CAPACIDAD LOGÍSTICA-ADMINISTRATIVA CLUBMIL	REALIZAR MERCADOTECNIA EFECTIVA PARA EL SERVICIO OPORTUNO A NUESTROS SOCIOS	POTENCIALIZAR LA INNOVACIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS CLUBMIL
PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	DESARROLLAR UNA NUEVA CULTURA ORGANIZACIONAL PARA EL FORTALECIMIENTO DEL TALENTO HUMANO		DESARROLLAR LA ESTRUCTURA DEL MODELO DE ARQUITECTURA EMPRESARIAL CLUBMIL PARA MEJORA CONTINUA

Plan Derivado 2020-2022

El plan estratégico derivado surge de la necesidad de contar con una opción que afronte el cierre temporal de los servicios del Club Militar ocasionado por la contingencia COVID-19.

Este plan se estructuró bajo cuatro perspectivas "Aprendizaje y Conocimiento", "Operacional", "Socios" y "Financiera"; en su desarrollo en el 2020, se alcanzaron los siguientes resultados:

En la perspectiva de aprendizaje y crecimiento, se desarrollaron campañas de autocuidado y prevención acudiendo a los modelos sugeridos por la Organización Panamericana de Salud, y se adoptaron todos los protocolos de bioseguridad exigidos por el gobierno nacional, que permitieron la reapertura paulatina de algunos de los servicios, en las tres sedes del Club, debidamente autorizada por la Secretaría de Salud del Distrito Capital, y de los municipios de Nilo (Cundinamarca) y Paipa (Boyacá) respectivamente.

En esta misma perspectiva, por no poder contar con todos los funcionarios presencialmente, en las instalaciones del Club, se ha participado en cursos virtuales de formación del talento humano, acudiendo a entidades del gobierno nacional como el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) y el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), que nos han aportado en la gestión del talento humano y en el manejo integrado de planeación, principalmente.

Asimismo; se han realizado actividades de bienestar, como almuerzos de compañeros, observando los protocolos de bioseguridad, y se han reconocido a los mejores empleados, por los servicios prestados al Club en el 2020, motivándolos a objeto que continúen con el cumplimiento de sus funciones con Actitud, Perseverancia y Pasión, nuestra APP.

PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO 92%	OB.1 Plan de fortalecimiento de las capacidades organizacionales CLUBMIL			
		Meta	Logro	Alcance
	L.E. 1.1	37%	34%	93% Desarrollar una nueva cultura organizacional para el fortalecimiento del Talento Humano.
	OB.2 Desarrollar la estructura del modelo de arquitectura empresarial CLUBMIL para mejora continua			
		Meta	Logro	Alcance
	L.E. 2.1	30%	27%	91% Estructura del modelo de arquitectura empresarial CLUBMIL

En la perspectiva operacional comercial, se enfocó al desarrollo del modelo logístico administrativo, el que inició con la toma de inventarios en los distintos almacenes en las tres sedes, gestionando en debida forma los activos de la entidad, se fortaleció al igual el proceso contractual, así como, el gestión documental para cumplir con la normatividad exigida por el Archivo General de la Nación, de igual manera se dio inicio al seguimiento del proyecto de pago en línea y factura electrónica.

En esta misma perspectiva, se han adelantado programas de mantenimiento, en la medida que los recursos lo han permitido, para mejorar el estado de cocinas, restaurantes, bares, unidades habitacionales y zonas deportivas, que aunada a una política de mejora de productos en los portafolios de servicios de alimentos y bebidas, alojamiento y recreación y deportes, han permitido sostener al Club, en esta época de contingencia sanitaria por el COVID 19, con una recuperación en el recaudo de ingresos en el último trimestre del año 2020.

En la perspectiva financiera, el Club Militar ha experimentado cambios sustanciales en los últimos 4 años, que han permitido una recuperación económica, retomando el control de las operaciones, cambiando el modelo de tercerización de almacenes, restaurantes y eventos que se tuvo durante algún tiempo, depurando y saneando las operaciones contables con la implementación del Nuevo Marco Normativo para Entidades de Gobierno, logrando obtener unos Estados Financieros bajo estándares internacionales de información.

Durante el 2020 se dio un gran avance en la implementación y puesta en marcha de los módulos del ERP SEVEN que intervienen en el proceso financiero tales como: Inventarios de Alimentos y Bebidas, activos fijos, reservas, eventos, facturación y cartera. Así mismo, es de resaltar la recuperación de la reserva financiera actuarial como garantía para el personal pensionado del Club y la fortaleza alcanzada en el flujo de caja, cuyos recursos son el motor para el desarrollo de las unidades y líneas de negocio que operan para cumplir con el objetivo misional de brindar bienestar a los socios.

PERSPECTIVA OPERATIVA COMERCIAL 93%	OB.3 99% Fortalecer y asegurar la capacidad logística-administrativa CLUBMIL			
	L.E. 3.1	Meta 50%	Logro 54%	Alcance 100% Implementar modelo Logístico-Administrativo CLUBMIL
	OB.4 87% Realizar mercadotecnia efectiva para el servicio oportuno a nuestros socios			
	E. 4.1	Meta 15%	Logro 13%	Alcance 86% ID+i de productos y servicios CLUBMIL (Plan Resiliencia)
PERSPECTIVA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA 97%	OB.5 53% Potenciar la innovación de productos y servicios CLUBMIL			
	L.E. 5.1	Meta 30%	Logro 15%	Alcance 49% ID+i de productos y servicios CLUBMIL (Servicios Pos-Covid)
	OB.6 Contribuir a la operación comercial CLUBMIL			
	L.E. 6.1	Meta 88%	Logro 91%	Alcance 100% Incrementar el flujo de caja

Ver informe de gestión financiera.

Desde la perspectiva de socios, se adelantaron acciones encaminadas a posicionar nuevamente al Club Militar, como una entidad emblemática de las Fuerzas Militares, comprometida así mismo en la prestación de servicios de bienestar para los Oficiales activos y de la reserva activa de las Fuerzas Militares y la Policía Nacional, lo que se ha venido logrando gracias a la realización de campañas virtuales en el área de alimentos y bebidas y recreación y deportes, por la época, para que el socio aprecie que es nuestra razón de ser. Lo anterior ha incrementado los niveles de satisfacción por parte del socio.

Al igual, en la perspectiva de socios, se ha retomado el contacto con las cajas pagadoras de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional, como con CREMIL y CASUR, lo que ha facilitado conocer el estado de los socios, en cuanto su

ingreso al escalafón, ascensos y retiros, lo que ha facilitado actualizar la base de datos de socios, con lo que ha permitido presentarle los portafolios de servicios que en la actualidad se están ofreciendo, ciertamente limitados con ocasión al COVID 19.

Éstos resultados han sido gracias a la sinergia alcanzada por los equipos internos de trabajo del Club Militar; así como, la gestión emprendida con grupos de interés en el sector académico, donde la Universidad de los Andes prestó un apoyo en tres proyectos de significativa importancia y el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) ha guiado el proceso de reingeniería en los sistemas de gestión con que cuenta la entidad.

PERSPECTIVA SOCIO 76%	OB.7 Obtener altos niveles de satisfacción, fidelización de los socios, sus familias, asociados e invitados.			
		Meta	Logro	Alcance
	L.E. 7.1	9%	5,43%	63%
	L.E. 7.2	12%	10%	77%

Recuperación tradiciones (Posicionamiento)

Evaluación cualitativa y cuantitativa servicios y bienes prestados

Plan anticorrupción y de atención al ciudadano

El plan anticorrupción puede ser consultado en el siguiente link:

<https://clubmilitar.gov.co/home/plan-anticorrupcion-y-de-atencion-al-ciudadano/>

Modelo Integrado de Planeación y Gestión

Avance implementación MIPG*				
Actividades	Ponderación	Evidencias	% de avance	Resultado total
Socialización resultados por dimensiones y políticas, responsables.	10%	Presentación y convocatoria reunión virtual.	100%	10%
Levantamiento de plan de mejoramiento actividades prioritarias.	40%	Nueve planes de mejoramiento.	100%	40%
Capacitación MIPG para líderes y responsables de cada política.	25%	Se adjuntan fotos de los certificados del DAFP del personal de directivos líderes y funcionarios.	100%	25%
Cumplimiento comités de MIPG.	25%	Se realizaron tres comités, se adjunta presentación y actas.	75%	19%
Total avance MIPG.	100%			94%

* Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

Comité Institucional de Gestión y Desempeño MIPG

En cumplimiento de lo establecido en el decreto 1499 de 2017, y como lo indica el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), en su versión actualizada, en los diferentes comités Institucionales de gestión y desempeño se realizó el seguimiento a los planes de mejoramiento, Plan de Acción, Sistema de Gestión de Calidad, Proyecto fortalecimiento SCI, Capacitación política de riesgos y seguimiento al plan de mejoramiento del Formulario Único de Reporte y Avance de Gestión (FURAG).

Al respecto es importante señalar que con el fin de garantizar el avance a la gestión y el impacto de manera

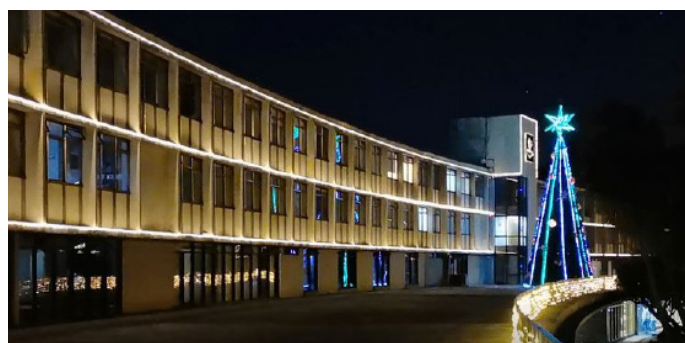
transversal a la operación, gestión de la entidad y el desempeño institucional, los siguientes documentos fueron presentados por los líderes de procesos, siendo aprobados por los miembros del Comité:

- Plan de Acción 2020.
- Plan Estratégico Derivado 2022.
- Caracterización de los 12 procesos.
- Manual Sistema de gestión, seguridad y salud en el trabajo.
- Manual de identidad corporativa.
- Manual para el manejo administrativo de bienes propiedad.
- Manual de protocolos de bioseguridad; en las tres Sedes.
- Manual del sistema de gestión ambiental.

- Proyecto de modificación del Manual específico de funciones y competencias para los empleos públicos civiles y no uniformados del Club Militar.¹
- Manual de contratación.
- Manual de supervisión.
- Manual sistema de control interno.
- Plan de tratamiento de seguridad y privacidad de la información digital.
- Plan de comunicaciones del Plan Estratégico de Tecnologías de Información (PETI).
- Plan de datos abiertos.
- Plan de Gobierno Digital.
- Plan anual de bienestar y estímulos 2021.
- Plan institucional de capacitaciones 2021.
- Políticas de gestión presupuestal.
- Política de mermas y bajas.
- Política de seguridad y salud en el trabajo.
- Política de mantenimiento.
- Política gestión ambiental.
- Reformulación megas (1 Índice de satisfacción, 2 Utilidad bruta, 3 Apropiación de la tecnología.
- Seguimiento y evaluación - Informe balance gestión de riesgos 2020.

Eficiencia administrativa en el gasto

Como actividad de fidelización, las instalaciones del Club Militar se vieron engalanadas y especialmente iluminadas, gracias a la gestión relaizada con una entidad del sector eléctrico.



¹ Es importante señalar que el proyecto de modificación del Manual específico de funciones y competencias para los empleos públicos civiles y no uniformados del Club Militar se remitió al Grupo de Talento Humano del Ministerio de Defensa Nacional, para que gestione ante el Señor Ministro de Defensa Nacional, su concepto previo, conforme lo establece el artículo 22 del decreto Ley 92 de 2007 "Por el cual se modifica y determina el Sistema de Nomenclatura y Clasificación de los empleos de las entidades que integran el Sector Defensa", el cual indica que:

"... para la adopción, adición, modificación o actualización del manual específico de funciones de las entidades que integran el Sector Defensa, se deberá realizar a través de una Resolución interna del Jefe del Organismo o de su Delegado, previa a la cual es necesario contar con el concepto previo favorable del Señor Ministro de Defensa Nacional".

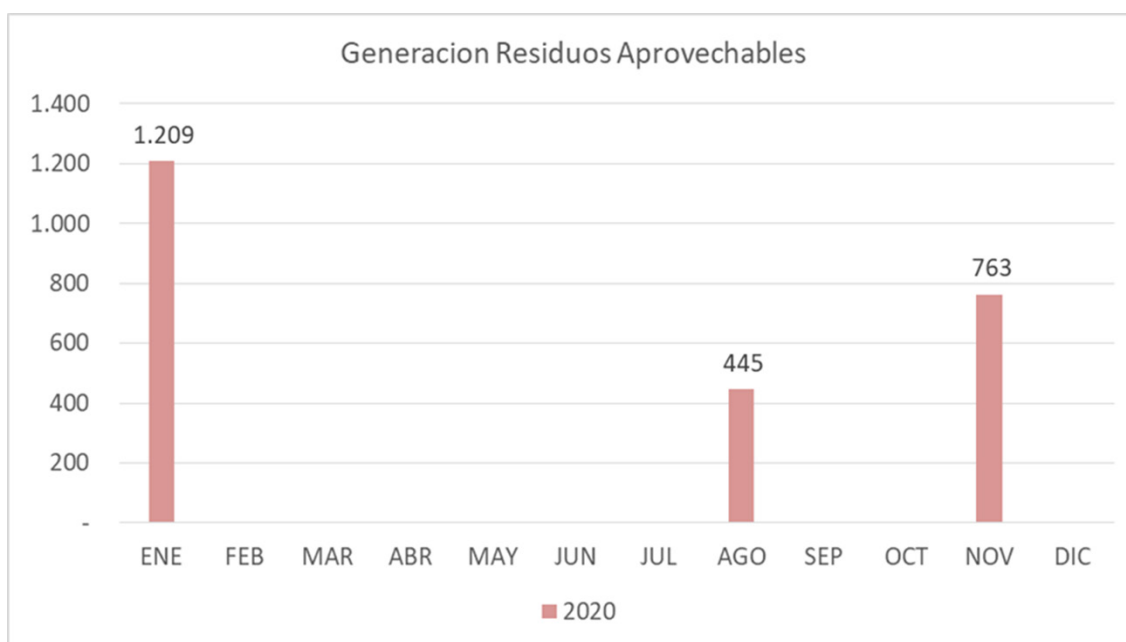
Plan Gestión Ambiental

El Plan de Gestión Ambiental contempla el seguimiento de los aspectos relacionados con manejo de residuos peligrosos, uso racional del agua y energía, educación ambiental, mejora de infraestructura y permisos o licencias ambientales, con los siguientes resultados:

En cuanto al consumo de energía eléctrica de las tres Sedes del Club, en 2020 y en cumplimiento de la política de austeridad del gasto definida por el gobierno nacional, se observó

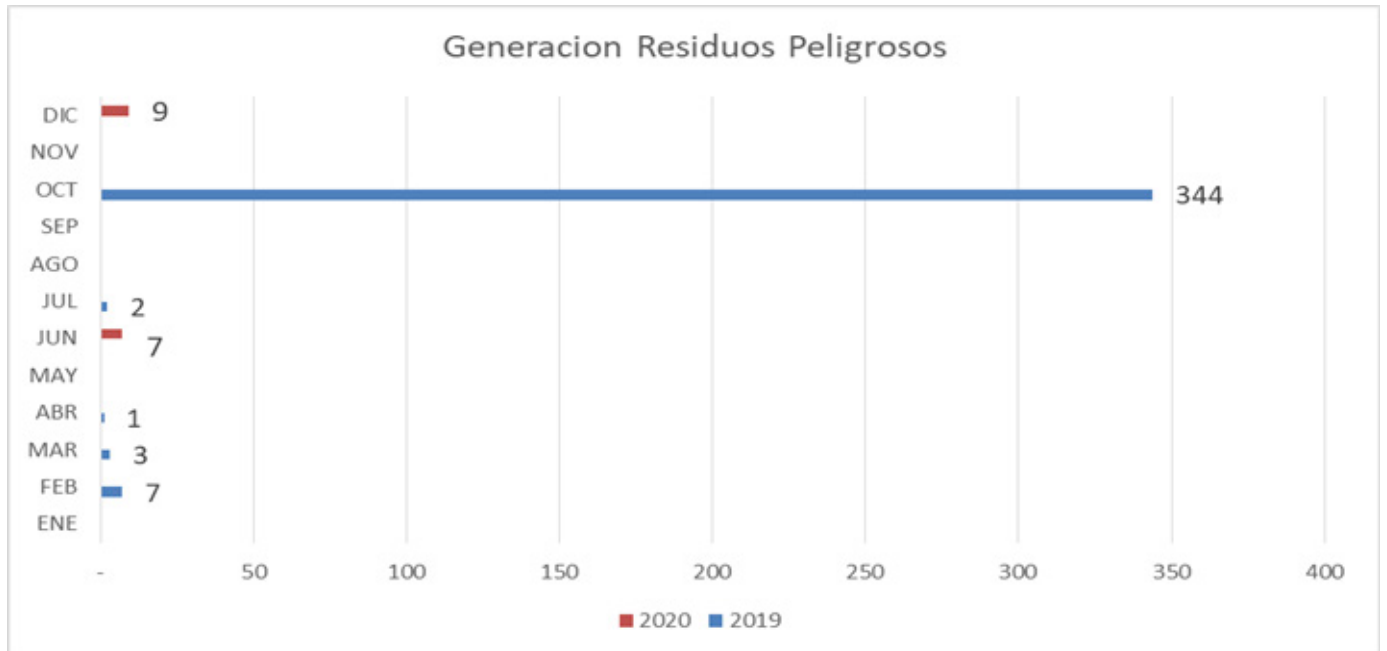
un consumo decreciente promedio de 50.930 KWH y consumo per cápita de 12,22 KWH/Persona frente al 2019. Mientras que el consumo de agua en metros cúbicos decreció en un promedio anual de 11.609 m³ y consumo per cápita de 0.47 m³/Persona.

Y con respecto a la generación de residuos sólidos aprovechables, esta disminuyó en un porcentaje del 75,98%, comparado los dos años .



El total de residuos recuperados en el 2020 ascendió tan sólo a 2.417 kg, en razón a que las operaciones se vieron afectadas en los meses de marzo a septiembre, por la contingencia sanitaria ocasionada por el COVID – 19.

Y con respecto a los residuos sólidos peligrosos, estos descendieron a niveles mínimos, como se muestra en la siguiente gráfica, por la misma razón de lo anterior.



Capacitación de la Brigada de emergencias en derrames de sustancias químicas.



Divulgación de los programas ambientales.



Capacitación de normatividad y matriz ambiental.

Se destaca que la entidad cumplió con el plan de capacitación en materia ambiental, para lo cual se realizaron actividades de concientización, como se muestra en las siguientes imágenes.

Logros del sistema de gestión ambiental

Certificado Nivel 3 del sistema de gestión ambiental por parte de la Secretaría Distrital de Ambiente (SDA), con la estrategia Acercar.



Desarrollo de programas de educación ambiental



Nivel 3 del sistema de gestión ambiental por parte de la Secretaría Distrital de Ambiente.



Cumplimiento del 98% del Plan Anual de Medio Ambiente 2020



Cambio de tubería de agua potable.



Permisos y Licencias Ambientales

Se ha venido adelantando el trámite para el permiso de vertimientos de aguas residuales en la Sede Las Mercedes.

Se otorgó Permiso de concesión de aguas superficiales para la Sede las Mercedes, mediante Resolución 374 de 2020.

Auto No. 01734 de 2018, Concepto por parte de la autoridad ambiental (Secretaria Distrital de Ambiente – SDA), el Club Militar no requiere tramitar permiso de emisiones atmosféricas.

El permiso de Publicidad Exterior Visual – Fachada (PEV), Se encuentra en trámite de aprobación, está pendiente que Secretaria Distrital de Ambiente – SDA, notifique el registro.

GESTIÓN MISIONAL

2

Atención Integral al Socio:

Durante el 2020 el Club Militar emprendió actividades de beneficio para los Socios, en su objetivo de contribuir al desarrollo de la política y los planes generales que, en materia de bienestar social y cultural ha adoptado el Gobierno Nacional, en relación con el personal de oficiales en actividad o en la reserva activa de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional, según lo dispone el Decreto 2164 de 1984 y el "Estatuto de Socios".

Incorporación Nuevos Socios

Para incentivar la afiliación de nuevos Socios, se adelantaron reuniones, virtuales y presenciales, con los alumnos próximos a egresar de las escuelas de formación de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional, como es tradicional en el Club Militar.

ACTIVIDAD	PARTICIPANTES	RESULTADO
Visita a las instalaciones del Club Militar	Alféreces de la Escuela de Cadetes de Policía "General Francisco de Paula Santander"; y del Cuerpo Administrativo de la Escuela Militar de Cadetes "José María Córdova"	Incorporación de 417 oficiales como socios del Club Militar, en la categoría de Socio Activo.
Videoconferencias con el Director General	Alféreces de la Escuela Militar de Cadetes "José María Córdova". Guardiamarinas y alféreces de la Escuela Naval de cadetes "Almirante Padilla" y cadetes de la Escuela Militar de Aviación "Marco Fidel Suárez"	
Visita del Director General a la Escuela de Cadetes de Policía "General Francisco de Paula Santander"	Alféreces de la Escuela de Cadetes de Policía "General Francisco de Paula Santander"	

Ingreso de nuevos socios por escuelas de formación:

Nº	FUERZA	ESCUELA DE FORMACIÓN	NÚMERO DE INGRESOS
1	Ejército Nacional de Colombia	Escuela Militar de Cadetes "José María Córdova"	159
2	Armada Nacional de Colombia	Escuela Naval de Cadetes "Almirante Padilla"	60
3	Fuerza Aérea Colombiana	Escuela Militar de Aviación "Marco Fidel Suárez"	138
4	Policía Nacional	Escuela de Cadetes de la Policía "General Santander"	60
TOTAL NUEVOS SOCIOS EN CATEGORÍA "ACTIVO"			417

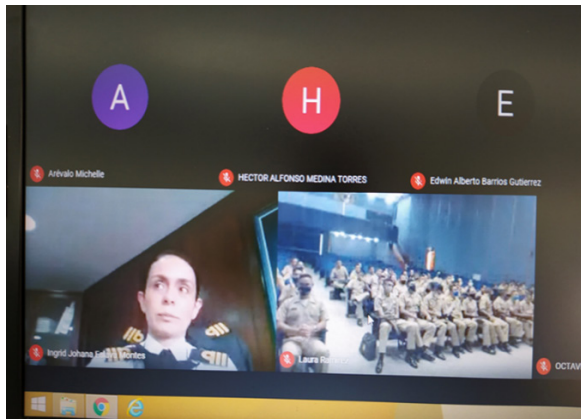
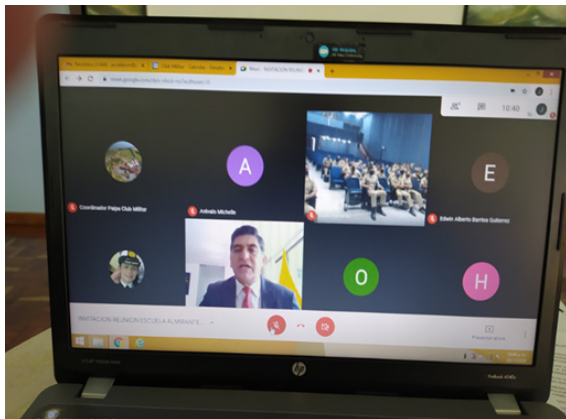
Visita alféreces de la Escuela Militar de Cadetes “José María Córdova” al Club Militar



Visita del Director Club Militar a la Escuela de Cadetes de la Policía “General Francisco de Paula Santander”



Reunión virtual con promociones de la Escuela Militar “José María Córdova”, Escuela Naval “Almirante Padilla” y Escuela de Aviación “Marco Fidel Suárez”



Cambio de categoría

En el 2020 el Club recibió 836 solicitudes de Oficiales que pasaron a la Reserva Activa, para cambiar de la categoría de Socio Activo a la de Socio Efectivo. Del total de solicitudes el comite de ingresos de socios y beneficiarios del Club Militar, aprobó 807 equivalente al 97%.

Fidelización de Socios

Las acciones hacia la fidelización de socios, tendientes al logro de reintegros o nuevas afiliaciones ha sido las siguientes:

Las acciones hacia la fidelización de socios, tendientes al logro de reintegros o nuevas afiliaciones has sido las siguientes:

Acercamiento al Ministerio de Defensa Nacional y a las Cajas de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional con el objeto de conocer las novedades del personal militar y policial.

La interacción con el Ministerio de Defensa y las Cajas, junto con el uso de la herramienta de encuesta QR, permitió actualizar el 99% de los datos de contacto con los Socios y Afiliados, de manera que se puso en marcha una comunicación más precisa con el objeto de brindarles información respecto de los portafolios de servicio en las tres Sedes, nuevas cartas y menús, apertura autorizada de comedores y bares, disponibilidad de alojamiento (cabañas y hotel), áreas deportivas habilitadas, entre otros.

Caracterización:

Se realizó la parametrización del módulo Customer Relation Mamnagement (CRM) que ha permitido caracterizar a nuestros Socios y Afiliados.

Para el ingreso de datos de Socios y Afiliados al módulo CRM se ha acudido

a fuentes confiables, como afiliaciones, encuesta e información obtenida del Socio o Afiliado y Oficiales Activos y de la Reserva Activa que contactan al Club por las redes sociales habilitadas o de manera presencial cuando se acercan a las instalaciones del Club, en cualquiera de las tres Sedes.

La herramienta CRM permite segmentar la información de Socios y Afiliados, para conocer su ubicación, datos de contactos, gustos y preferencias, entre otros asuntos de no menos de importancia.

Ingresos 2020

Durante el 2020 ingresaron al Club Militar 858 nuevos Socios lo que significó un incremento de 201, (30,59%) con respecto al 2019.

Café con el Director

Durante la vigencia 2020 se realizaron, a través de las redes sociales del Club, seis encuentros denominados "Café con el Director" que reunieron a distinguidos socios con el Director General de Club para tratar aspectos administrativos, financieros y operativos de la entidad.

Durante los mismos se recibieron valiosas sugerencias y recomendaciones por parte de los señores socios, varias de las cuales se encuentran en ejecución, mientras que otras se incluyeron en el Plan de Acción 2021.

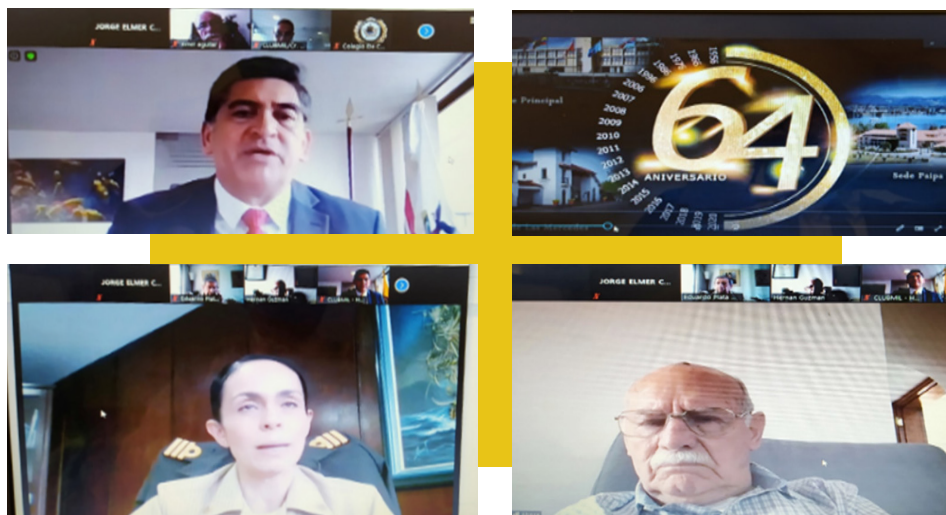
Entre las sugerencias se destacan las siguientes:

- Recuperar la imagen del Club retomando los protocolos (cortesía

militar) y reapertura de los ambientes que han estado cerrados.

- Motivar a los oficiales de las escuelas de formación para su vinculación.
- Establecer campañas para motivar el retorno de oficiales que alguna vez fueron socios.
- Generar campañas informativas sobre los servicios que presta el Club Militar.
- Revisar las tarifas del costo de los salones para los Socios.
- Realización de reservas a través de la página web.
- Recuperar las tradiciones militares.
- Revisar los precios del menú y ampliarsu oferta.

Café con el Director



En este espacio han participado socios pertenecientes al Cuerpo de Generales y Almirantes de la Reserva Activa de las Fuerzas Militares; Colegio de Generales de la Policía Nacional; Colegio de Coreneles de la Policía Nacional; Asociación Colombiana de Oficiales de la Reserva Activa de la Policía Nacional; así como con otros grupos de distinguidos Oficiales de las Fuerzas Militares y de Policía.

Extensión de nuestros servicios

Actualmente nuestros Socios y afiliados tienen la oportunidad de disfrutar los servicios de bienestar que ofrecen 37 clubes nacionales y tres en el exterior en desarrollo de convenios de canje suscrito entre el Club Militar y esas entidades.

Canjes Nacionales

No.	CANJES CLUB MILITAR - 2020
	BARRANQUILLA
1	CLUB CAMPESTRE CARIBE
2	CLUB LAGOS DE CAUJARAL
	BARRANCABERMEJA
3	CLUB MIRAMAR
	BUCARAMANGA
4	CORPORACIÓN SOCIAL Y RECREATIVA Y DEPORTIVA UNIÓN
5	CLUB NAÚTICO ACUARELA
6	CLUB CAMPESTRE EL PORTAL NATURAL
	CÚCUTA
7	ASOCIACIÓN CLUB EL COMERCIO NORTE DE SANTANDER
	MANIZALES
8	CORPORACIÓN CENTRO DE MANIZALES
	MEDELLÍN
9	GRUPO HACIENDA FIZEBAD
	NEIVA
10	CORPORACIÓN CLUB CAMPESTRE DE NEIVA
	CALI
11	CLUB EJECUTIVO VALLE DEL CAUCA
12	CALI: CLUB LAKE HOUSE RESORT COUNTRY antes Club Andes
13	CLUB DE TENIS
	CARTAGENA
14	CLUB CAMPESTRE CARTAGENA
	SANTA MARTA
15	CORPORACIÓN CLUB SANTA MARTA
	SOGAMOSO
16	CLUB SUAMOX
	TUNJA
17	CLUB BOYACÁ
	PASTO
18	CORPO. CLUB COLOMBIA SAN JUAN DE PASTO
	PEREIRA
19	CORPO. CULTURAL Y DEPORTIVA DEL COMERCIO DE PEREIRA

	VALLEDUPAR
20	CLUB CAMPESTRE DE VALLEDUPAR
	POPAYÁN
21	CLUB POPAYÁN
22	CORPORTACIÓN CLUB POPAYÁN
	VILLAVICENCIO
23	CORPORACIÓN CLUB EL META
24	CORPORACION CLUB VILLAVICENCIO
	BOGOTÁ
25	ASOCIACIÓN DE GOLFISTAS SENIOR
26	CLUB EL BOSQUE
27	CLUB CAMPESTRE LA SABANA
28	CLUB DE ABOGADOS
29	CLUB DE BANQUEROS Y EMPRESARIOS
30	CLUB DE INGENIEROS
31	CLUB MÉDICO
32	CLUB SOCIAL DE PROFESORES DE LA UINIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA "LOS BUHOS"
33	CORPORACIÓN ATHENEUM WORD TRADE CENTER CLUB
34	GRUPO DE INGENIEROS MILITARES DE COLOMBIA "FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS"
	ARMENIA
35	CORPORACIÓN BOLO CLUB ARMENIA QUINDÍO
	MONTERÍA
36	CLUB CAMPESTRE MONTERÍA
	POPAYÁN
37	CLUB CAMPESTRE DE POPAYÁN

CONVENIOS INTERNACIONALES

	ARGENTINA
1	CÍRCULO MILITAR DE ARGENTINA
	ECUADOR
2	CÍRCULO DE LAS FUERZAS ARMADAS DE ECUADOR
	ESPAÑA
3	DIRECCIÓN DE ASISTENCIA AL PERSONAL EJÉRCITO TIERRA

GESTIÓN SEDES

3

A pesar de las adversidades generadas por el COVID-19, el Club Militar no ha dejado de laborar en beneficio del Socio. Inicialmente se emprendió la atención virtual en diferentes áreas en las tres sedes, y de acuerdo con las autorizaciones de los gobiernos nacional y locales, se ha atendido de manera presencial observando los protocolos de bioseguridad exigidos e implementados, e inclusive hemos ofrecido al socio y afiliado portafolios de servicios totalmente renovados en Alimentos y Bebidas, Alojamiento, Recreación y Deportes, empleando nuevas estrategias comunicativas, en consonancia con el auge del mercadeo digital.

de los protocolos de bioseguridad implementados en el Club Militar.

- Una vez se obtuvieron las autorizaciones de los gobiernos nacional y local, previa adopción de los protocolos de bioseguridad exigidos, pudieron darse al servicio nuevamente el Comedor Principal y Plaza Café,

Sede Principal

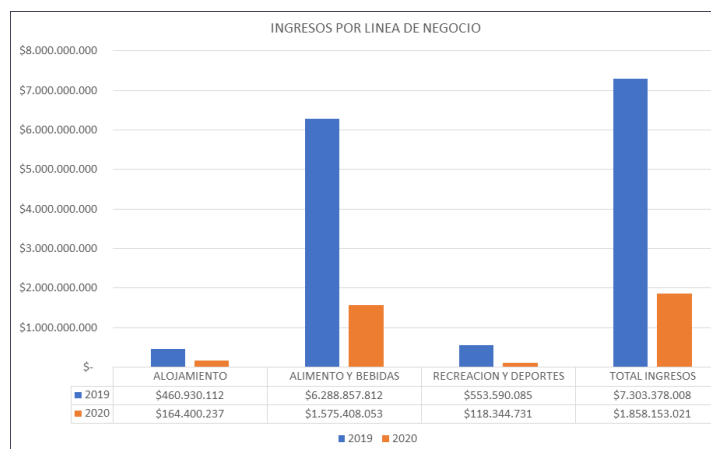
Protocolos de bioseguridad

Con el fin de dar cumplimiento a los Protocolos de Bioseguridad, se realizaron las siguientes actividades:

- Se habilitó el código QR para consulta de la carta de alimentos y bebidas con un acceso fácil y seguro.
- Se capacitó al personal que labora en cocinas y en los restaurantes, en lo relacionado con la atención

Gestión comercial

Comparativo ingresos 2019 - 2020



Línea de Negocios	2019	2020	Variación	%
Alojamiento	\$460.930.112	164.400.237	-\$296.529.875	64.33%
Alimentos y Bebidas	\$6.288.857.812	\$1.575.408.053	-\$4.713.449.759	74.94%
Recreación y Deportes	\$553.590.085	\$118.344.731	-\$435.245.354	78.62%
Total Ingresos	7.303.378.008	\$1.858.153.021	-\$5.445.224.987	74,58%

MES	A 31 Dic 2019	Acumulado Dic2020	Variacion	%
Ene.	\$ 418.046.441	\$ 390.594.089	- 27.452.352	-6,6%
Feb.	\$ 441.664.733	\$ 491.213.745	49.549.013	11,2%
Mar.	\$ 572.947.269	\$ 278.441.818	- 294.505.451	-51,4%
Abr.	\$ 470.911.451	\$ 2.608.176	- 468.303.275	-99,4%
May.	\$ 617.003.377	\$ 5.900.350	- 611.103.027	-99,0%
Jun.	\$ 665.068.380	\$ 6.680.257	- 658.388.123	-99,0%
Jul.	\$ 555.864.935	\$ 10.184.604	- 545.680.331	-98,2%
Agos.	\$ 544.580.914	\$ 15.272.763	- 529.308.151	-97,2%
Sept	\$ 580.058.616	\$ 54.206.095	- 525.852.521	-90,7%
Oct	\$ 550.366.954	\$ 146.173.697	- 404.193.257	-73,4%
Nov.	\$ 844.085.030	\$ 196.371.182	- 647.713.847	-76,7%
Dic.	\$ 1.042.779.907	\$ 260.506.243	- 782.273.664	-75,0%
	\$ 7.303.378.008	\$ 1.858.153.020	-\$ 5.445.224.988	-74,6%

En los últimos 4 meses del 2020 se observó una recuperación de ingresos originada por la apertura de los servicios en la Sede.

Mejora de procesos y productos

Se adelantaron las siguientes actividades encaminadas a la mejora de procesos y productos:

- Análisis, reestructuración y actualización de precios de las cartas de productos ofrecidos en los diferentes puntos de venta.
- Habilitación y adecuación de espacios cerrados, y puesta en servicio del nuevo Gastrobar.
- Conmemoración de fechas especiales transmitidas por nuestras redes, como Carnaval de Barranquilla; días del Niño, de la Madre, del Padre, Amor y Amistad, noche de velitas, cena de fin de año.
- Actividades especiales durante los partidos de la Selección Colombia de fútbol.

- Realización de la primera feria Expodetalle con la participación de 15 expositores, y festival gastronómico.
- Habilitación y oferta de espacios al aire libre para actividades sociales, y en Plaza Café para diferentes celebraciones.
- Creación de dos portafolios para ofrecer los servicios del Club al

GSED, a otras entidades del orden nacional distintas del sector Defensa, y empresas privadas nacionales cercanas al entorno del Centro Administrativo Nacional e incluso extranjeras.



Gestión operacional en Alojamiento

En esta línea de negocio se adelantaron, entre otras, las siguientes actividades:

- Diseño de la tarjeta de bienvenida para nuestros huéspedes.
- Diseño de menús sencillos y saludables para el servicio de Room Service.
- Reactivación de los planes Noche Romántica y Luna.
- Puesta en servicio de 35 habitaciones, en atención a los protocolos de bioseguridad y capacidad de aforo.

Gestión operacional en Recreación y Deportes

Durante la cuarentena obligatoria, se ajustó el inventario de activos de operación y se emprendió el mantenimiento de las áreas deportivas.

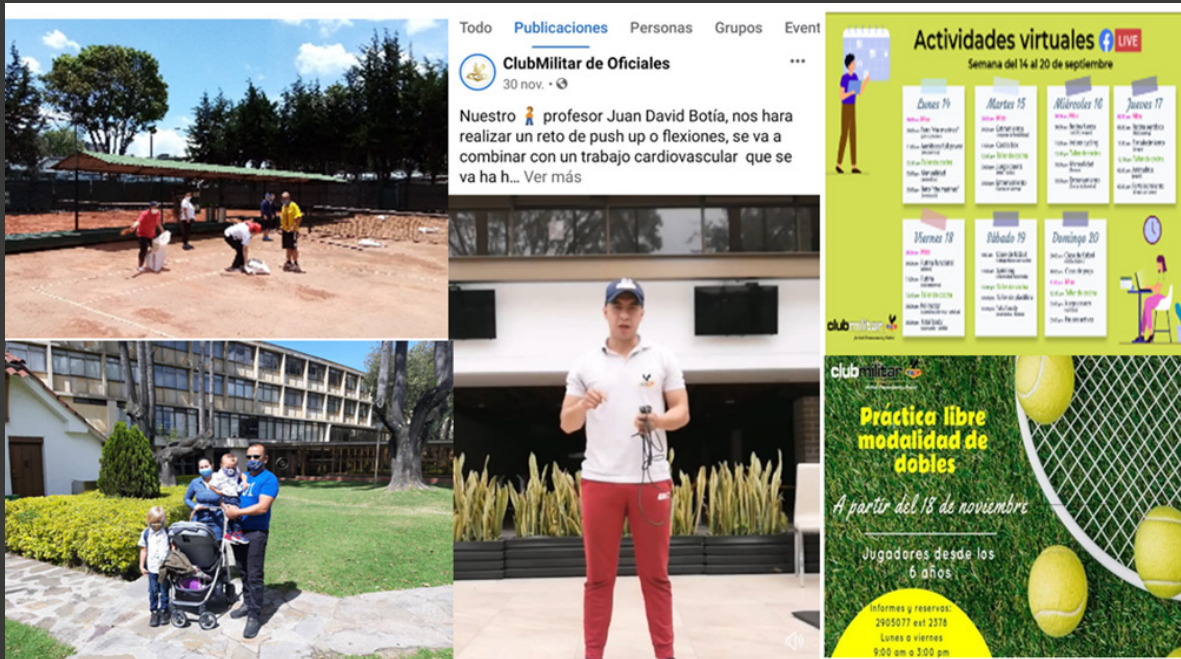
Se transmitieron por Facebook Live numerosas sesiones de entrenamiento deportivo.

En el 2020 se recibieron más de 500 Socios practicantes de tenis (única área deportiva habilitada), que cumplieron con un estricto protocolo de bioseguridad.

Se realizó mantenimiento permanente a las áreas verdes.

Se realizaron las gestiones para dar apertura al gimnasio y próximamente la piscina y la cancha de fútbol 5.

Una muestra fotográfica en la Línea de Negocio "Recreación y Deportes", se muestra a continuación:



Mantenimiento

Reformamos la oficina de Eventos con el fin de poner a disposición de nuestros Socios unas instalaciones más amplias, cómodas y funcionales.

Realizamos el mantenimiento general y preventivo de 45 habitaciones.

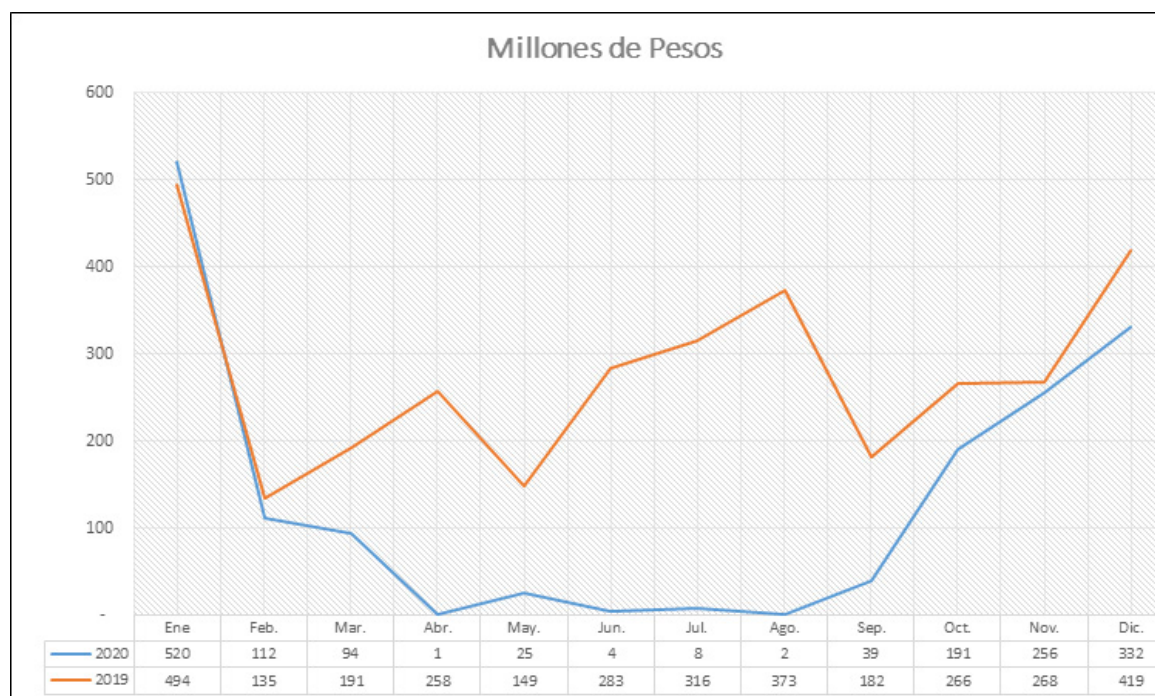
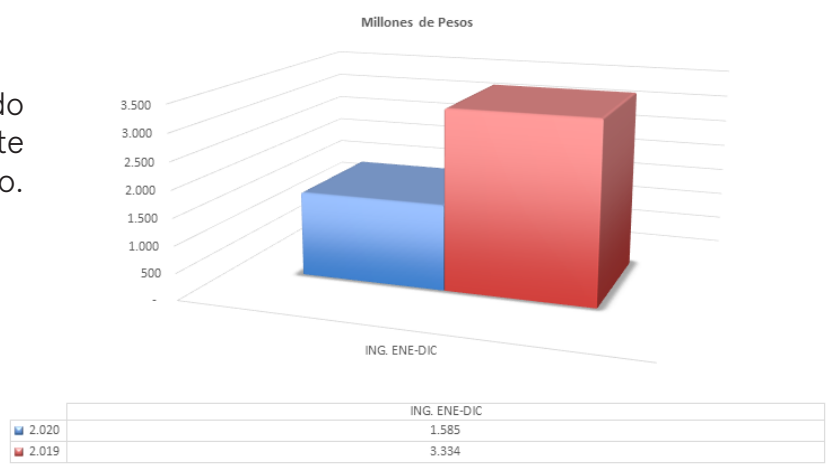
Sede Las Mercedes

Protocolos de bioseguridad

Se diseñó el Manual y protocolos de bioseguridad para las líneas de negocio: Alimentos y Bebidas - Eventos, Alojamiento y, Recreación y Deportes.

Gestión comercial

Los ingresos durante el 2020 debido al cierre de operaciones durante los meses de marzo a agosto.



El anterior gráfico nos muestra el comportamiento mensual de los ingresos en los años 2019 y 2020.

Mejora de procesos y productos

A continuación, se describen actividades propias de mercadeo, promoción y difusión de portafolios de servicios, en la tres líneas de negocio, con los que se logró incrementar el recaudo en los puntos de venta, pese a la pandemia del COVID-19.

Alimentos y Bebidas - Eventos

Se desarrollaron estrategias de mercadeo con el fin de brindar servicios a domicilio a los Socios que residen en la región; como también a los miembros de las Fuerzas Militares que se encuentran acantonados en la Brigada del Ejército Nacional en Tolemaida, y en la Base Aérea CACOM 4.

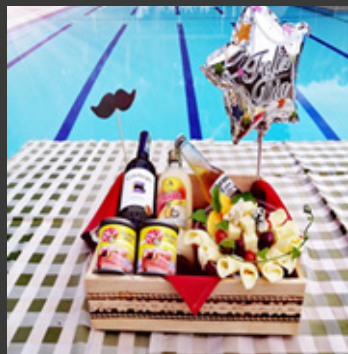
Durante la reapertura de la Sede se habilitaron de forma gradual los comedores, restaurantes y algunos puntos de venta, observando los protocolos de bioseguridad señalados



por las autoridades regionales, brindando confianza al Socio, satisfaciendo así mismo sus gustos y preferencias en materia gastronómica.

También se desarrollaron diferentes actividades institucionales para Socios, Afiliados y sus invitados; así como para quienes desde sus casas nos acompañaron por medio de las redes sociales. Se realizaron eventos sociales, culturales y de tradición familiar, ofreciendo múltiples alternativas gastronómicas y de entretenimiento.

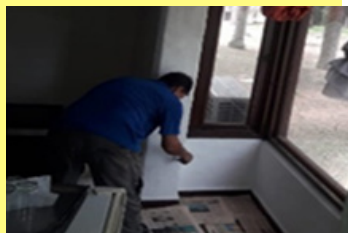
A continuación una muestra fotográfica de las actividades sociales, familiares y recreativas realizadas, entre las que se destacan: el Día de la Mujer, triatlón, talleres de cocina, días de la Madre y del Padre; festivales gastronómicos, así como grados y bautizos, entre otros.



Gestión operacional en Alojamiento

Se emprendieron múltiples actividades en materia de mantenimiento, para habilitar cabañas y habitaciones que por su longevidad se encontraban bastante afectadas, como las que se relacionan más adelante, que aunadas a la observación de los protocolos de bioseguridad que a nivel regional se

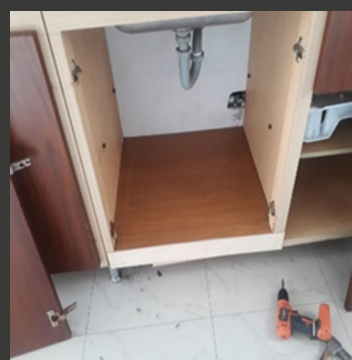
impartieron, han permitido retomar la afluencia de Socios y Afiliados, cumpliendo con el aforo permitido desde septiembre.



Mantenimiento

Preventivo y correctivo a 53 habitaciones del Hotel en las cuales se aplicó pintura vinilo tipo I a interiores y exteriores, y se realizó el mantenimiento de (53) aires acondicionados (A/A).

Preventivo y correctivo a 15 cabañas del barrio París en las cuales se realizaron resanes y pintura interior. También se efectuó mantenimiento de los aires acondicionados (A/A); de los caminos de ladrillo de acceso al barrio, y de los muebles de cocina.



Mantenimiento preventivo y correctivo de 30 cabañas del barrio Santa fé, consistente en resanes y pintura interior, mantenimiento de puertas, muebles y aires acondicionados, y cambio de anjeos.



También se desarrollaron mantenimientos en escenarios deportivos, encaminados a su reapertura paulatina, como se describe a continuación:

Piscina



Se elaboraron y aprobaron los protocolos de bioseguridad por parte de la Secretaría de Gobierno del Municipio de Nilo (Cundinamarca), para garantizar su uso con todas las medidas y los aforos correspondientes.

Se realizó el cambio de la malla del cerramiento y del techo de la pérgola de la piscina del barrio Santa fé.

Canchas de tenis



Adicional al mantenimiento preventivo y correctivo permanente, se pintó la parte interna de las canchas y se efectuó mantenimiento a las cintas, colocándolas 100% operativas dando inicio a su uso mediante la celebración de un torneo de dobles con el Comité de Tenis del Club Militar.

Campo de Golf

Como importante preparación para el reinicio de actividades, se fumigó la maleza del búnker; se limpiaron los greene, y se ejecutaron las actividades necesarias para dejarlo operativo en su totalidad.

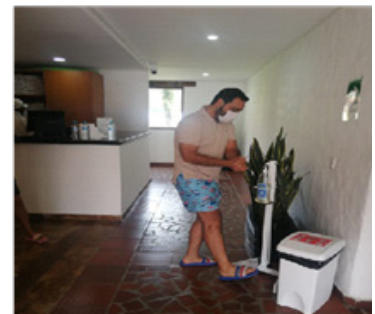
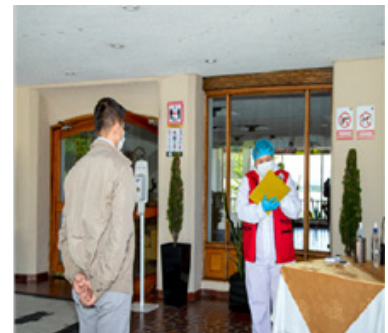


Sede Sochagota

Protocolos de bioseguridad

En el mes de septiembre se realizó la reapertura de servicios con el aval de la Secretaría de Salud departamental y entes municipales con un porcentaje de cumplimiento del 96%, garantizando a nuestros socios, seguridad y condiciones óptimas de regreso para la prestación de servicios, los cuales se retomaron en un 100% en cada una de las áreas con notoria afluencia de nuestros Socios,

sus familias e invitados, observando los protocolos de bioseguridad, distanciamiento social y aforo permitido por las autoridades del municipio de Paipa (Boyacá).



Gestión comercial y servicios

- Se desarrollaron actividades enfocadas al Socio como: Sugerencia del chef, música en vivo, muestras culturales para las temporadas altas, fines de semana y festivos y de alta afluencia de socios.
- Se desarrolló y ejecutó la estrategia de "Domicilios Club" teniendo en cuenta la identificación de clientes, línea de atención, marketing, empaque, personal requerido, portafolio de productos, bebidas, horarios de servicio, tiempos y logística de entrega, medios de

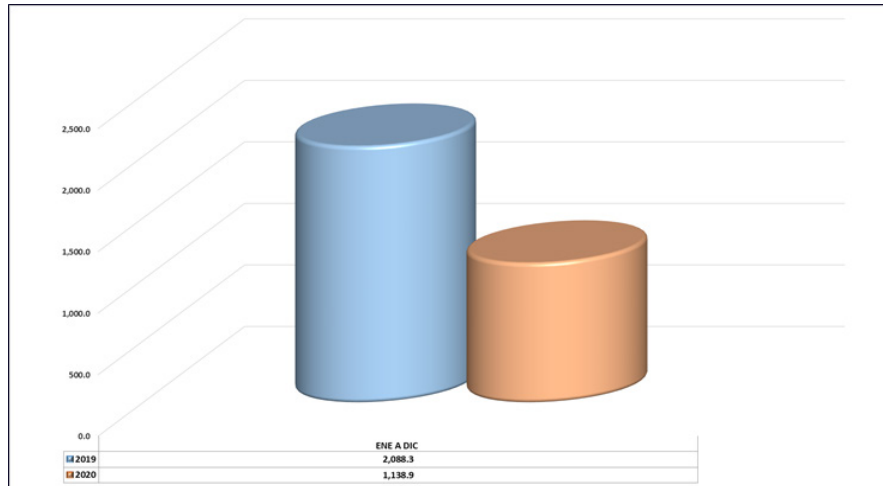
pago, disponibilidad de materia prima y medidas de salubridad correspondientes.

- Participación en el Festival del lago por invitación del señor Alcalde del municipio de Paipa, y en donde se aprovechó para presentar el Portafolio de Servicios de la Sede Sochagota, teniendo bastante acogida por los asistentes a este festival.
- Participación en la presentación a las Escuelas de Formación Militar, Policía Nacional, canjes y empresas del GSED respecto del portafolio de servicios de la Sede en materia de Alimentos y Bebidas, Eventos, Alojamiento y para práctica de deportes como equitación, tenis, futbol y actividades acuáticas en el lago Sochagota.

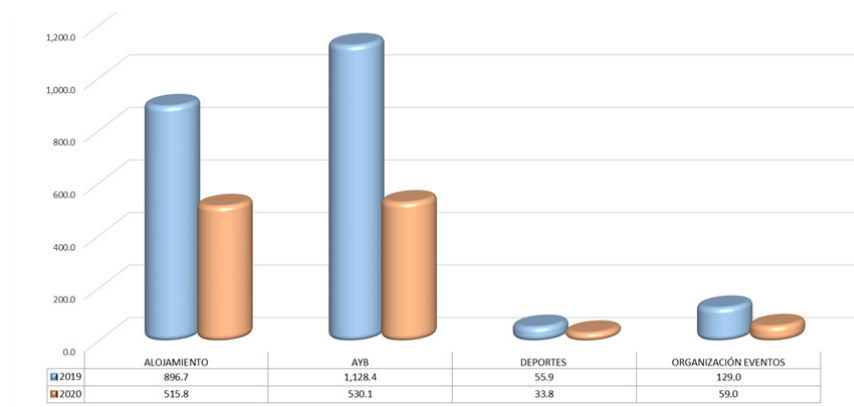


Con respecto a la gestión comercial desarrollada por la Sede Sochagota, durante el 2020, los ingresos de enero a diciembre del 2020 disminuyeron en un 45% con respecto al 2019, debido a que el recaudo por servicios de alojamiento,

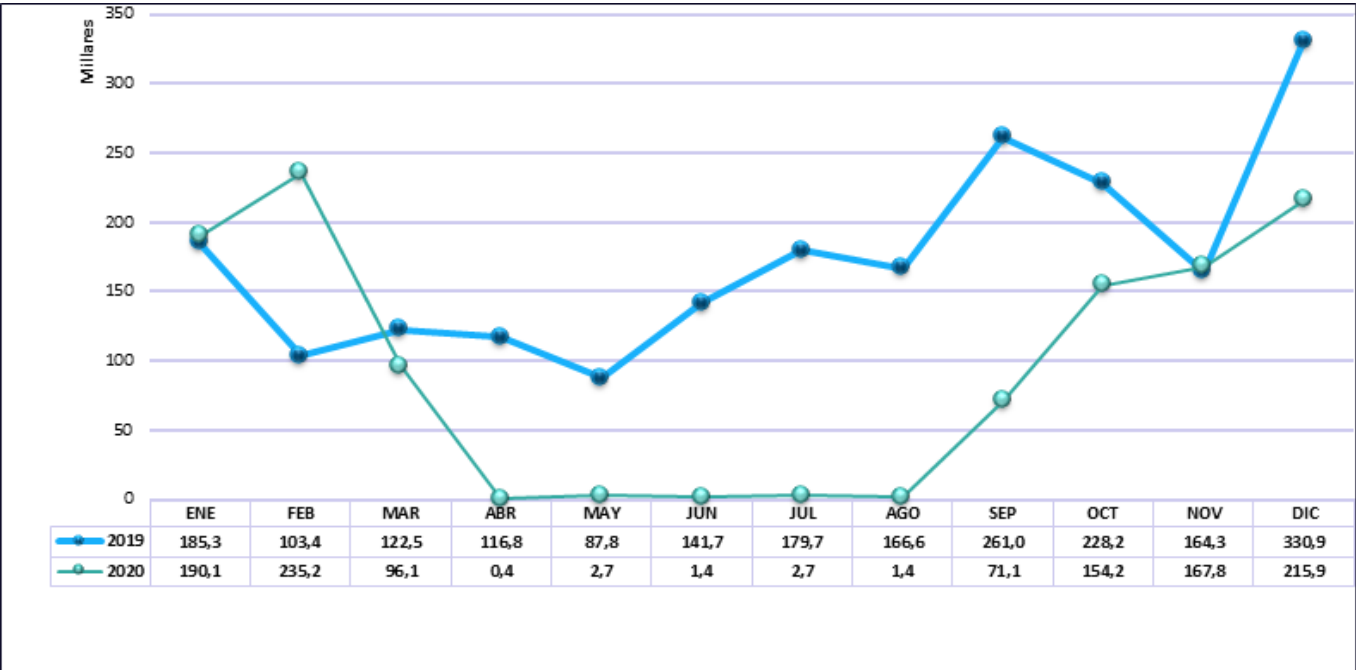
alimentos y bebidas, eventos y deportes se vio afectado, entre marzo y agosto, por el cierre de operaciones, como consecuencia del COVID - 19.



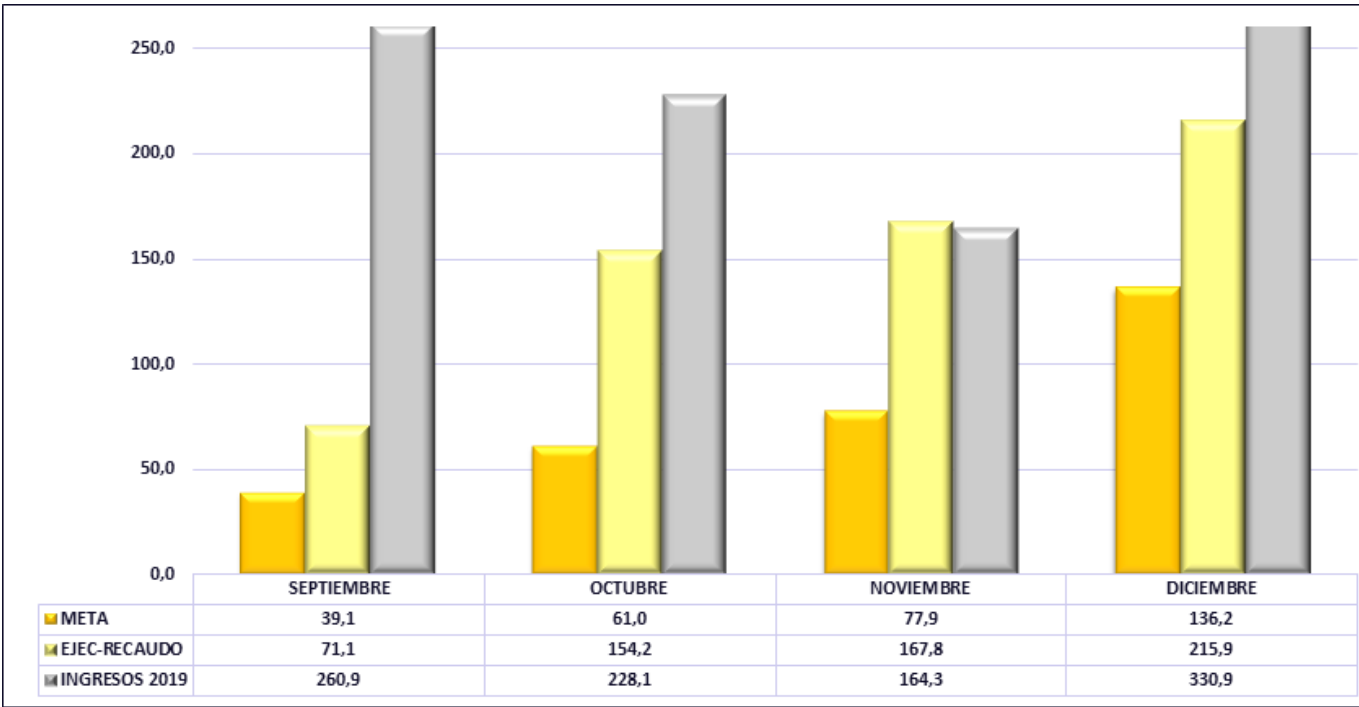
En la gráfica, dentro de los ingresos de Alojamiento y de Alimentos y Bebidas, se encuentra el recaudo por eventos que acumulado en el 2020 es de 260 millones frente a 769 millones del 2019.



- Es importante resaltar el incremento significativo de los recaudos a partir de septiembre del 2020. A pesar de la situación atípica, los Socios confiaron en las medidas adoptadas por el Club para garantizar su seguridad y la de sus familias.



- La siguiente grafica refleja el comportamiento esperado de ingresos desde la reapertura de la Sede. Como se puede observar en los últimos meses se ha superado la meta proyectada post-COVID-19, e inclusive en noviembre se sobrepasaron las ventas realizadas el año anterior.



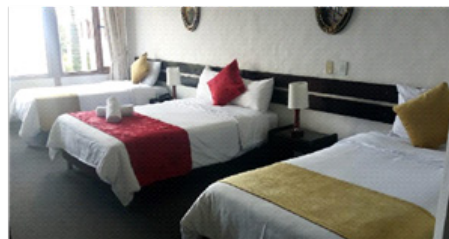
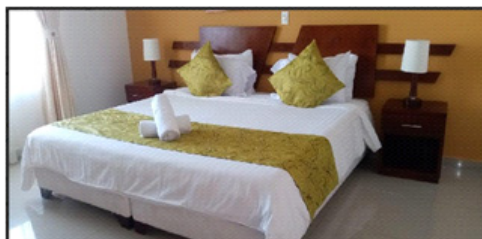
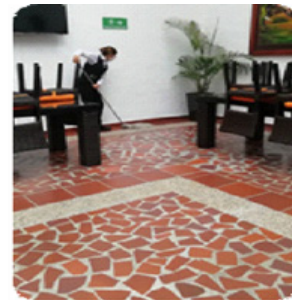
Mejora de procesos y productos

- Actualización de recetas y elaboración de un nuevo diseño incluyendo los platos ofrecidos en la Carta del Comedor Principal con inclusión de nuevos platos típicos de la región.
- Actualización de la carta del Bar, en lo referente a cocteles para los eventos, eliminando los que presentaban menor frecuencia de venta.
- Reactivación del servicio de Room Service en habitaciones y cabañas, con amplia acogida en donde los alimentos, platos y utensilios son cubiertos totalmente desde que salen de la cocina hasta que llegan al cliente.
- En cuanto a la promoción y divulgación del portafolio de servicios de Alimentos y Bebidas y Eventos de la Sede, se emprendieron actividades como:
 1. Diseño de publicidad impresa, digital, online y videos promocionales de los servicios de domicilio, "Room Service", Catering, proyección y uso de nuevos espacios al aire libre y zonas verdes.
 2. Diseño de nuevas presentaciones de alimentos para grupos, con el objetivo de mejorar y resaltar nuestro servicio en detalle.
 3. Consolidación Base de Datos de los Socios que frecuentan la Sede, residentes en áreas cercanas al Club, empresas de la región, canjes, empresas a nivel nacional, buscando identificar nuevos nichos o segmentos de mercado.
 4. Cumplimiento a la Resolución de Tarifas N° 0288 de 26 de febrero de 2020, emitida por la Dirección General sobre modificación de tarifas para temporada alta y baja.
- Dotación al 100% de lencería en las habitaciones del hotel (Duvet dobles y sencillos, tapetes, toallas de manos y para el cuerpo).
- Reactivación del servicio de minibar en el Área de Recepción; así como del servicio de Lavandería.
- Readecuación de espacios de esparcimiento en sus tres pisos para salas de lectura y descanso, salones de eventos, zonas comunes y pasillos, con el fin de brindar mayor confort en un ambiente seguro para los Socios e invitados.
- Diseño brochure de servicios deportivos y divulgación en pantallas digitales y correos electrónicos, para lo cual se elaboraron protocolos de bioseguridad para el área de Recreación y Deportes, incluidos en el Manual de Bioseguridad POSTCOVID de la Sede Sochagota.

Mantenimiento

Zonas administrativas, sociales y habitaciones

- Pintura a campanas de cocina principal y cocina de empleados; equipos de panadería; puertas de la chimenea del Bar Principal; paredes y muros del Comedor Principal, bar y Cafetería de Socios.
- Pintura especial a los pisos de la cocina principal y cocina de empleados, mejorando ostensiblemente su presentación, acatando las normas de higiene y salubridad, emitidas por los entes de control de salud ambiental.
- Mantenimiento preventivo a los Salones de Eventos y montaje.
- Remodelación de la Oficina de Eventos, a objeto de atender al Socio, en condiciones de seguridad y comodidad.
- Mantenimiento de mobiliario de madera correspondiente a las 39 habitaciones (Mesas de centro, maleteros, sillas, camas y marcos de espejos de los baños), mantenimiento a los balcones de las cuatro habitaciones esquineras del hotel.
- Cambio de pisos de los baños de las habitaciones 302 y 303.
- Mantenimiento de pisos (remoción y sellado) de recepción, segundo piso cafetería, y primer piso de hotel.
- Mantenimiento correctivo de poltronas, sillas de tocador, marco de espejo de hotel.
- Remodelación baños habitación 304 y cambio de techo habitación 210.



Escenarios deportivos

- Señalización de escenarios y áreas deportivas y ambientación de la zona de juegos de mesa.
- Activación del servicio de lancha en el lago con nuevas atracciones, como Dona y Gusano.
- Mantenimiento de equipos, muebles, puertas de baños y duchas de las áreas de: zonas húmedas y jacuzzis.
- Mantenimiento al gimnasio, parque infantil, canchas de básquetbol y fútbol y de bicicletas acuáticas.
- Despeje de maleza en el área aledaña al lago Sochagota.
- Pintura a la malla de encerramiento de la cancha de tenis y al golfito.
- Cambio películas de seguridad para vidrios del encerramiento de la piscina.
- Mantenimiento de kayaks, bicicletas acuáticas y arranque motor de la lancha.
- Adecuación casco de lancha y mantenimiento de área para una nueva atracción en parque infantil.
- Colocación de bombas de inmersión en piscinas de la Sede, cumpliendo observación de la Secretaria de Salud de Paipa (Boyacá).



GESTIÓN GRUPOS DE APOYO

4

Gestión administrativa

Contractual

- El Grupo de Gestión Administrativa se encuentra en proceso de estructuración y estandarización de los procedimientos de contratación en sus diferentes etapas (Etapas de planeación, selección, contratación, ejecución y liquidación).
- Se está realizando la actualización del manual de contratación y celebración de convenios y la guía de supervisión de contratos.

Documental

Aplicativo AZDigital:

Durante el 2020 se ha fortalecido el uso de esta herramienta, teniendo en cuenta los valores de la organización previo a la digitalización, el proceso de digitalización en si y el costo de indexación (proceso que une la imagen con el número de cédula); multiplicándolos por las cantidades de expedientes y documentos digitalizados y cargados en dicho sistema, trayendo los siguientes beneficios:

- Administrativo y Operativo: Los documentos se encuentran disponibles en tiempo real en un 85% para que el Grupo de Socios, verifique la información que requiera, agilizando las respuestas de las solicitudes que se realizan. En el 2019 no era posible encontrar los documentos para realizar la respuestas o verificaciones requeridas.

- Financiero: Desde gestión documental se logró alcanzar el anterior porcentaje, logrando la misma calidad de imágenes y efectividad en la tarea sin haber tenido que contratar a una empresa para que hubiera realizado esta tarea, generando importantes ahorros y efectividad a la Entidad.

Proyecto de flujo de pago de proveedores:

En el 2020 se alcanzaron importantes metas fijadas para el fortalecimiento de este proceso, las cuales se sintetizan en cuatro etapas:

1. Documentación: El área de Gestión Documental efectuó la documentación del proceso para el pago efectivo a proveedores.
2. Parametrización y Pruebas: Se realizó la parametrización del sistema AZDigital, teniendo en cuenta la documentación del procedimiento para pago de proveedores.
3. Implementación: Mediante capacitación a supervisores y funcionarios responsables del procedimiento para su correcto funcionamiento.
4. Funcionamiento: Se inició el proceso de pago a proveedores de manera exitosa, permitiendo a la vez cumplir con los requerimientos formulados por la Revisoría Fiscal.

También se ha efectuado la actualización de las TRD y adecuación de infraestructura y custodia de los documentos, de tal forma que se permita el desarrollo de actividades administrativas y técnicas tendientes a la planificación, manejo y organización de la documentación producida y recibida por la entidad, desde su origen hasta su destino final con el objeto de facilitar su utilización, ubicación y conservación.

Activos fijos

- Se desarrolló el nuevo Manual de Activos Fijos, en el cual se encuentra el procedimiento para la depuración de bienes muebles.
- Se encuentra en curso el proyecto de identificación y depuración de activos fijos, el cual cuenta con las siguientes etapas:
 1. Toma física de inventarios. (identificación por área en cada sede.
 2. Creación de activos y clasificación e identificando componentes.
 3. Descripción detallada de activos fijos (responsable – ubicación).
 4. Traslado de activos según su ubicación.
 5. Impresión de placas de identificación.
 6. Identificación fotográfica.



Gestión jurídica

Convenios

Durante la vigencia 2020, frente a la necesidad de fortalecer los diferentes procesos que desarrollan las funciones encomendadas a la entidad para el logro de su objeto social, se realizaron, con instituciones de educación superior, gestiones para establecer convenios de prácticas universitarias sin la inversión de recursos. Entre estos se contempla un acuerdo con la Universidad de la Sabana para que pasantes puedan desempeñarse en diferentes áreas del Club Militar.

Alianzas estratégicas

En 2020, en cumplimiento de la política establecida por el Club Militar y el GSED, para establecer alianzas estratégicas que permitan desarrollar nuevos productos, mejorar procesos y dar apertura a nuevos mercados, se suscribió una Alianza Estratégica con la Universidad de Los Andes dirigida a fortalecer lazos con la academia para la innovación y puesta en marcha de nuevos proyectos y transferencia de buenas prácticas dentro de las cuales se destaca el delineamiento de la ruta de trabajo hacia la certificación ISO9000 y la estructuración de costos de productos y servicios.

Almacenes

La actual administración estableció directrices para la toma de inventarios físicos, las cuales se vienen cumpliendo al 100% desde el pasado mes de junio. Después de realizar las validaciones del inventario y determinar el proceder de las diferencias, se establecieron controles sobre las diferencias entre los módulos del ERP.

Mantenimiento

Actualmente se proyecta el Plan de Mantenimiento General consolidado para el Club Militar. Igualmente se adelanta el mantenimiento de los equipos y material de respaldo, con base en informes que permiten conocer en tiempo real su situación, responsables y los mecanismos que deben emplearse para garantizar su funcionamiento.

También se realizó un diagnóstico de necesidades de mantenimiento en las tres Sedes, con lo cual se definieron las prioridades estratégicas de la infraestructura operativa del Club Militar.

Procesos judiciales

La Oficina Asesora Jurídica efectúa el seguimiento y controla la actividad litigiosa de representación judicial y extrajudicial tendiente a la defensa jurídica de los intereses de la entidad, habiendo obtenido como resultado los beneficios que a continuación se enuncian:

Beneficios económicos definitivos

Con ocasión de la actividad litigiosa que se ha venido llevando a cabo en defensa de los intereses del Club Militar, en el transcurso del 2020, se lograron evitar condenas en su contra por valor de 1.102.148.729, conforme se evidencia en los siguientes resultados:

- Dos (2) sentencias a favor de la Entidad, cuyas cuantías sumaban \$824.798.036.
- Se logró reducir el monto de la ejecución de un mandamiento de pago contra el Club Militar, como resultado del recurso de reposición interpuesto cuya orden de pago en contra ascendía a \$419.786.902, quedando en \$142.436.209, reflejando un beneficio para la entidad de \$277.350.693. Es decir, se logró reducir el 66% del mandamiento de pago frente al monto total impuesto inicialmente.

Decisiones favorables primera instancia

De la misma forma, en el 2020 se logró obtener en primera instancia decisiones favorables para el Club Militar cuyas cuantías ascienden a la suma de \$624'078.669, así:

- Tres (3) decisiones favorables cuyas cuantías suman \$465.076.588, las cuales se encuentran en apelación.

- Dos (2) fallos, en los que a pesar de haber obtenido sentencia desfavorable para la entidad en primera instancia, se logró reducir el monto de los perjuicios, llevándolos a un valor real o, incluso, haciendo que la condena negara la indemnización solicitada, cuyas cuantías suman \$159.002.081, las cuales se encuentran en apelación.

Finca raíz

Se tiene proyectado en el corto plazo, la actualización de los expedientes de los inmuebles de propiedad del Club Militar, mediante la elaboración de estudios de títulos con el fin de verificar el estado de los documentos existentes, las situaciones jurídicas que del estudio se desprendan, y adoptar las decisiones que se consideren pertinentes y favorables para los intereses de la Entidad.

Concesiones

Después de proceso iniciado ante las autoridades competentes, el 19 de febrero de 2020, mediante acto administrativo proferido por la autoridad competente para ello, se otorgó Concesión de Aguas Superficiales en favor del Club Militar para derivar de la fuente de uso público denominada quebrada La Naranjala aguas para uso doméstico y riego, con un término de vigencia de 10 años. Para este efecto y conforme con lo indicado en el acto administrativo de concesión se está dando inicio a las gestiones y acciones necesarias para el cumplimiento de los requisitos de índole legal que permitirán el logro de este beneficio, las cuales representan costos iniciales para su implementación, pero que a partir de dicha concesión se proyectan importantes ahorros en el consumo.

Entes de control y veedurías

Durante el año 2020, se atendieron dentro de la oportunidad legal establecida, derechos de peticiones, tutelas, solicitudes y reclamaciones; al igual que visitas de entes de control entre las que se destacan:

- Procuraduría Primera Delegada para la Vigilancia Administrativa. Respuesta solicitud No. IUS E-2020-130473 / IUC D-2020-1480162.
- Contraloría Delegada Sector Defensa y Seguridad. Respuesta Oficio No. 2020EE0131967.
- Directora de Vigilancia Fiscal Contraloría Delegada para el Sector Defensa y Seguridad. Oficio No. 2020-192749-82111-SE - 2020ER0100334, 2020-10-05.

Comités de conciliación

Durante el 2020, conforme con el marco legal establecido y atendiendo las directrices de la Agencia de Defensa Jurídica del Estado se realizaron nueve Comités de Conciliación en los que se trataron solicitudes de conciliaciones prejudiciales y judiciales, conciliaciones como requisito para conceder recursos de apelación; así como con la pertinencia de instaurar acción de repetición.

Denuncias penales

Dentro de los logros en la vigencia, se obtuvo decisión favorable del Juez de Control de Garantías, quien ordenó seguir adelante con la investigación relacionada con la denuncia penal interpuesta por la entidad con ocasión de hechos relacionados con la suscripción y

ejecución de un contrato celebrado en el 2016, cuando inicialmente la Fiscalía había ordenado precluirla.

Modificaciones a los Estatutos

Se llevó a cabo la modificación parcial al Acuerdo No. 005 del 10 de octubre de 2018 *"Por el cual se adopta el Estatuto de Socios del Club Militar"*, en su artículo 23, limitaciones para ser socio, en el sentido de eliminar la prohibición contenida en el literal e) *"Los oficiales que se retiren por llamamiento a calificar servicios"*, así como el parágrafo 2º que indicaba: *"Los oficiales retirados por Llamamiento a Calificar Servicios"*.

Lo anterior teniendo en cuenta que la H. Corte Constitucional en Sentencia SU-091 del 25 de enero de 2016 señaló que *"el llamamiento a calificar servicios es un mecanismo natural de renovación de la jerarquía policial, ya que es la forma en que, sin perder el grado, el uniformado cesa en la obligación de prestar el servicio de policía. No se trata de un retiro deshonoroso ni de una sanción, sino de la herramienta en que, bajo la garantía de una asignación digna para el uniformado retirado, se logra mantener la mayor calidad en el servicio, a través de los relevos generacionales y del mantenimiento de una estructura piramidal y jerarquizada"*, por lo tanto no se puede interpretar como un retiro deshonoroso del servicio y si podría interpretarse como una posible vulneración al derecho a la igualdad frente a los demás Oficiales.

La decisión permite incentivar al personal de Oficiales retirados de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional a postularse para ser tenidos en cuenta como socios del Club Militar.

Acciones de Tutela

Durante el 2020 se resolvieron 18 tutelas, habiendo obtenido fallos favorables para el Club Militar en 17 de ellas, encontrándose pendiente una sola por decisión de la autoridad judicial a quien le correspondió conocer el caso.

Gestión Oficina de Control Disciplinario Interno

Gestión documental

La Oficina de Control Disciplinario Interno del Club Militar, durante la vigencia 2020, adelantó acciones que le han permitido contar con un archivo físico y digital de todos los procesos disciplinarios, en permanente actualización, que ha contribuido de manera eficaz en el desarrollo de la gestión disciplinaria en que se encuentra comprometida; destacándose entre otras acciones las siguientes:

- Clasificación de cajas de archivo por años con su respectiva rotulación.
- Consolidación y actualización diaria de la base de datos denominada seguimiento y control a los procesos disciplinarios del Club Militar.
- Consolidación y actualización de la base de datos de consulta, denominada "Base de datos, trámites y seguimiento a los asuntos generales de la Oficina de Control Disciplinario Interno".

Lo anterior, ha facilitado la trazabilidad de los documentos y las consultas necesarias para dar contestación a los diferentes requerimientos soportándolos en una información veraz.

Elaboración de documentos correspondientes a la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, así:

- Normograma.
- Caracterización del proceso de la OCDI.
- Mapa de riesgo correspondiente a la OCDI.
- Manual de procedimientos para los procesos disciplinarios (Diagrama de flujo procedimiento ordinarios y procedimiento verbal, así como la elaboración de noventa y siete formatos para el trámite e impuso de los procesos disciplinarios).

Charlas preventivas

- Se dictaron charlas preventivas al personal de las tres sedes del Club Militar, con el fin de ofrecer información para prevenir la comisión de conductas objeto de reproche disciplinario, obteniéndose el siguiente reporte:

SEDES CLUB MILITAR	FECHAS	ASISTENTES
PRINCIPAL	16 octubre/2019	84
PRINCIPAL	05 noviembre/2019	110
LAS MERCEDES	27 y 28 febrero/2020	72
SOCHAGOTA	12 y 13 marzo/2020	48



Comunicaciones

Con el fin de garantizar un mayor y mejor acercamiento con los socios, así como lograr una mayor confianza de éstos con el Club Militar, se aumentó el empleo de los canales virtuales para transmitir no sólo la información de interés habitual, sino servir de medio indispensable para ofrecer servicios y realizar actividades como: clases de deportes, gastronomía, gimnasia, actividades lúdicas, e inclusive para la celebración de actividades tradicionales, como el Día de la Madre, del Niño, Día del Padre, Noche de Velitas, la Santa Misa, entre otras.

A su vez y con los mismos fines, se limitó la divulgación de notas periodísticas para aumentar las campañas gráficas con afiches y videos permitiendo comunicar de manera más eficiente y directa las actividades del Club Militar.

En los últimos cuatro meses del año se retomó también el esfuerzo para incrementar la comunicación interna a través del boletín CLUMI, dirigido a los colaboradores del Club.

Redes sociales

Las Redes Sociales también se han dirigido a responder en la medida de lo posible las inquietudes o requerimientos de los socios ampliándose así los canales de comunicación para diferentes funcionalidades, entre ellas también direccionar inquietudes a las respectivas áreas de la entidad o la oficina de PQRS, lográndose trámites mucho más expeditos.

El mayor uso de las redes sociales se ha visto reflejado en la mayor parte del año, en el constante incremento del número de seguidores del Club. En la página del Club Militar en Facebook es la séptima más seguida del sector defensa.



1		Ejército Nacional de Col...	1,3m	0%	21	423.2K
2		SATENA	107K	▲0,2%	21	25K
3		Defensa Civil Colombiana	38.9K	▲0,1%	24	6.2K
4		Caja de Sueldos de Reti...	24K	▲0,2%	16	7.5K
5		Caja Honor	22.5K	▲0,2%	36	819
6		Hospital Militar Central ...	21.8K	▲0,1%	8	8.4K
TÚ		ClubMilitar de Oficiales	15.3K	▲0,1%	19	2K

Diseño gráfico

El uso permanente de las redes sociales en beneficio de los socios, ha traído a su vez un importante aumento en la divulgación de campañas relacionadas con actividades, eventos o gestiones, acompañadas de afiches, fotografías o videos que refuerzan el mensaje y mejor comunicación con los clientes. Así como afiches conmemorativos de los Días de las diferentes Armas y Servicios.

Manejo audiovisual

Cubrimiento permanente con fotografías y videos de la totalidad de eventos y actividades realizadas que son transmitidos por los canales virtuales a los socios y demás interesados con el fin de mantener un medio constante de comunicación hablado y escrito de la dinámica del Club Militar.

También con el fin de hacer honor a las tradiciones militares, se han efectuado videos conmemorativos de las festividades patrias, así como de las fechas especiales en las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional.



Medios externos

En la página web del Grupo Social y Empresarial de la Defensa (GSED) se publicaron durante todo el año, los editoriales emitidos por la Dirección General del Club, así como otras informaciones de interés.

También se elaboraron documentos que fueron publicados en medios como la Revista CajaHonor, Revista del Congreso, Cyber Corredora y, se coordinaron entrevistas como la realizada por el departamento de la Función Pública al señor Director.

Comunicaciones internas

Rediseño, elaboración y divulgación del boletín interno Clumi del cual se han editado cuatro números con información de interés para beneficio de sus empleados, entre ellas, las continuas medidas de bioseguridad adoptadas en la Entidad para salvaguardar su salud. El boletín, incluye siempre un reportaje sobre la vida y obra de un trabajador destacado del Club.

Acompañamiento constante a diferentes dependencias en jornadas de capacitación, audiencias públicas de licitación, cafés con el Director, conferencias y charlas con el objetivo de producir el respectivo material audiovisual y gráfico



Documentos

Elaboración, publicación y socialización del Manual de Comunicaciones; y actualización y socialización del Manual de Imagen Corporativa.

Definición del brochure o portafolio de servicios del Club, listo para su impresión como elemento fundamental para la presentación y divulgación de la entidad ante las organizaciones o personas naturales interesadas en sus servicios o en vincularse como socios.

Resumen de las Actividades:

	ACTIVIDADES	INDICADORES
Comunicación externa	Redacción de Contenidos para la página web.	96 notas informativas.
	Productos Audiovisuales.	117 videos realizados.
	Campañas de Comunicación.	253 afiches o campañas.
	Café con el Director.	6 en el año.
	Audiencia de Rendición de Cuentas.	Transmisión vía Facebook Live.
Comunicación interna	Boletines internos Clumi.	Se redactaron, editaron y publicaron 4 boletines Clumi con destino a los funcionarios.
Comunicación digital	Permanentemente se redactaron notas para las redes sociales Facebook, Twitter, y se elaboraron informaciones para Youtube e Instagram.	3165 productos hasta el 18 de noviembre.

Apoyo Interinstitucional

Al GSED, Ministerio de Defensa y Presidencia de la República en la socialización, divulgación y/o producción de mensajes de interés nacional, a través de las redes sociales del Club Militar.

GESTIÓN FINANCIERA

5

Introducción

En el área financiera, se han experimentado cambios sustanciales en los últimos cuatro años, que han permitido una recuperación económica, retomando el control de las operaciones, cambiando el modelo de tercerización de almacenes, restaurantes y eventos que se tuvo durante algún tiempo, depurando y saneando las operaciones contables con la implementación del Nuevo Marco Normativo para Entidades de Gobierno, logrando obtener unos Estados Financieros bajo estándares internacionales de información.

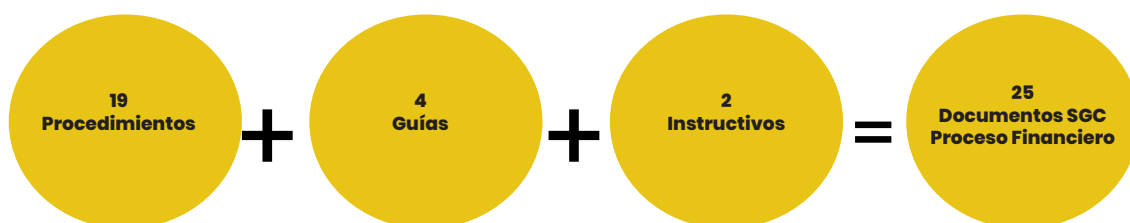
Durante el 2020 se dio un gran avance en la implementación y puesta en marcha de los módulos del ERP SEVEN que intervienen en el proceso financiero tales como: Inventarios de Alimentos y Bebidas, activos fijos, reservas, eventos, facturación y cartera. Así mismo, es de resaltar la recuperación de la reserva financiera actuarial como garantía para el personal pensionado del Club y la fortaleza alcanzada en el flujo de caja, cuyos recursos son el motor para el desarrollo de las unidades y líneas de negocio que operan para cumplir con el objetivo misional de brindar bienestar a los socios.

Así mismo, se han alcanzado importantes logros, como la caracterización del proceso financiero, motivando la participación de todos los jefes de área con la asesoría de la Oficina de Planeación.



En el 2020, se alcanzaron importantes logros como la actualización del proceso y procedimientos financieros, motivando la participación de todos los jefes de área con la asesoría de la Oficina de Planeación para llevar a feliz término y en un tiempo muy corto esta importante labor. Igualmente, se resalta la depuración de los procesos de cartera, inventarios de materiales y suministros y activos fijos.

a) Caracterización del proceso financiero



b) Levantamiento de funciones



c) Análisis y gestión de la información financiera



G

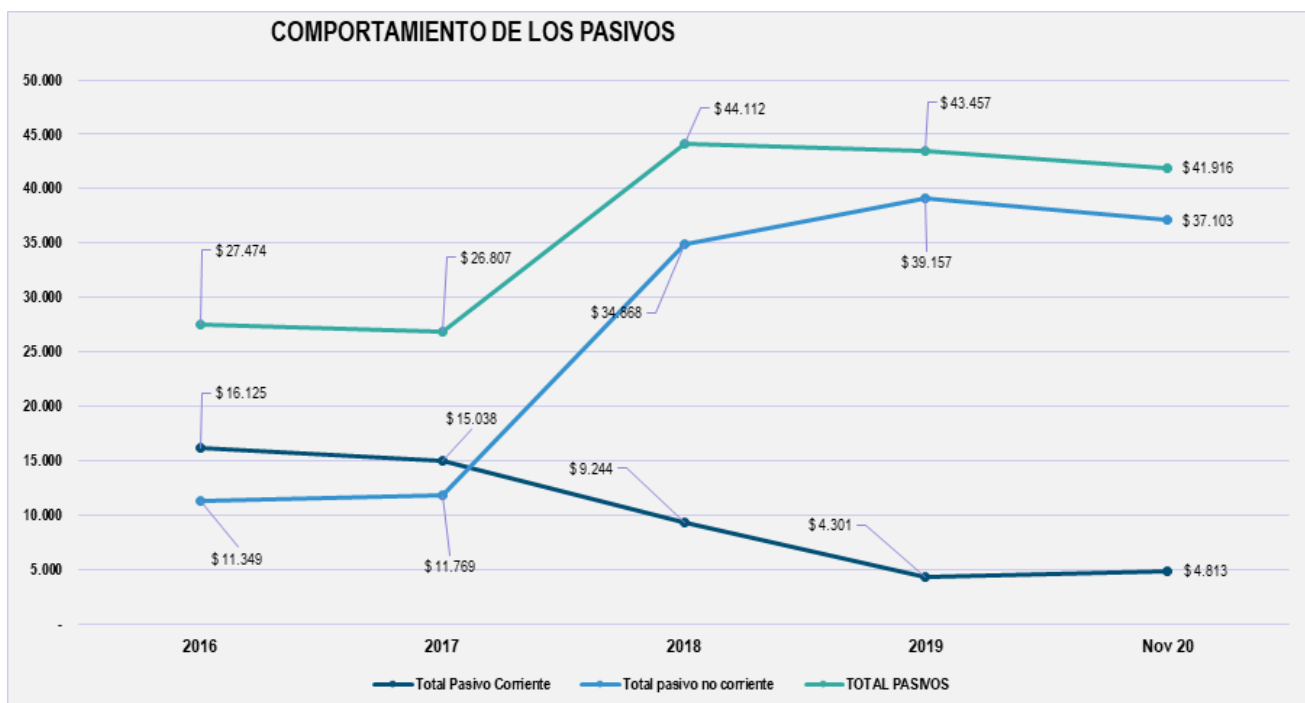
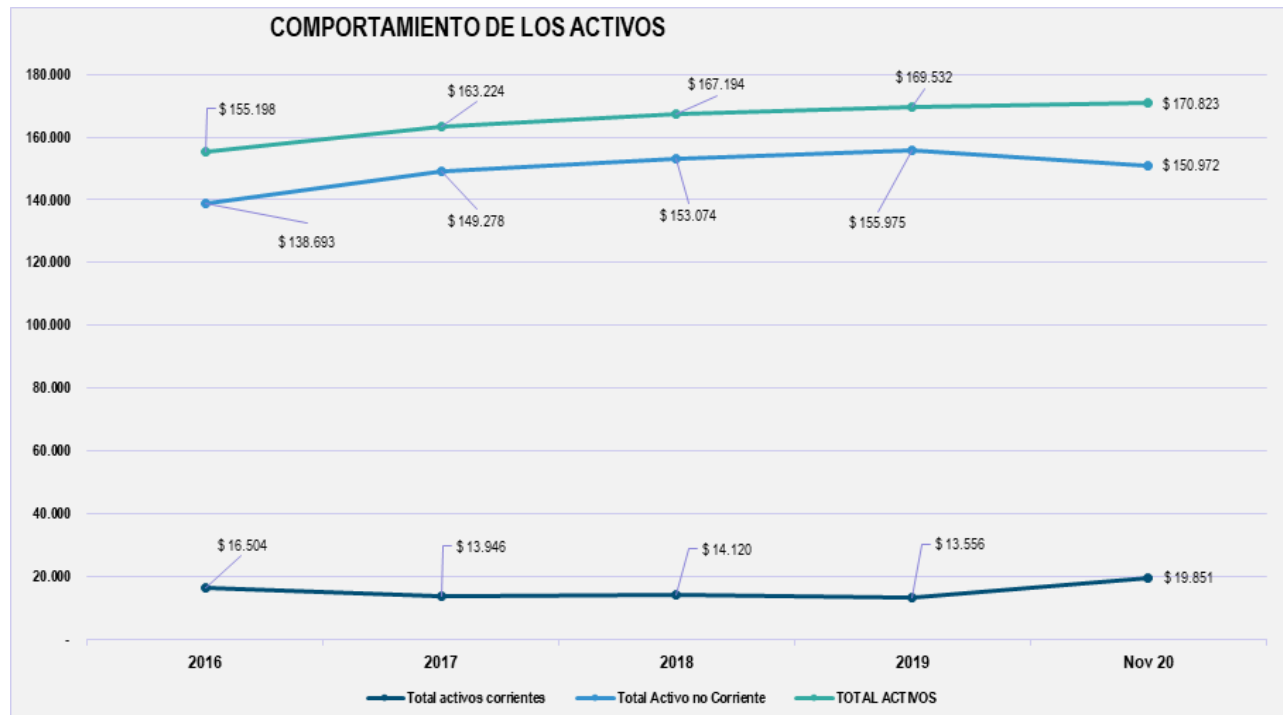
Gestión contable

a) Actividades ejecutadas

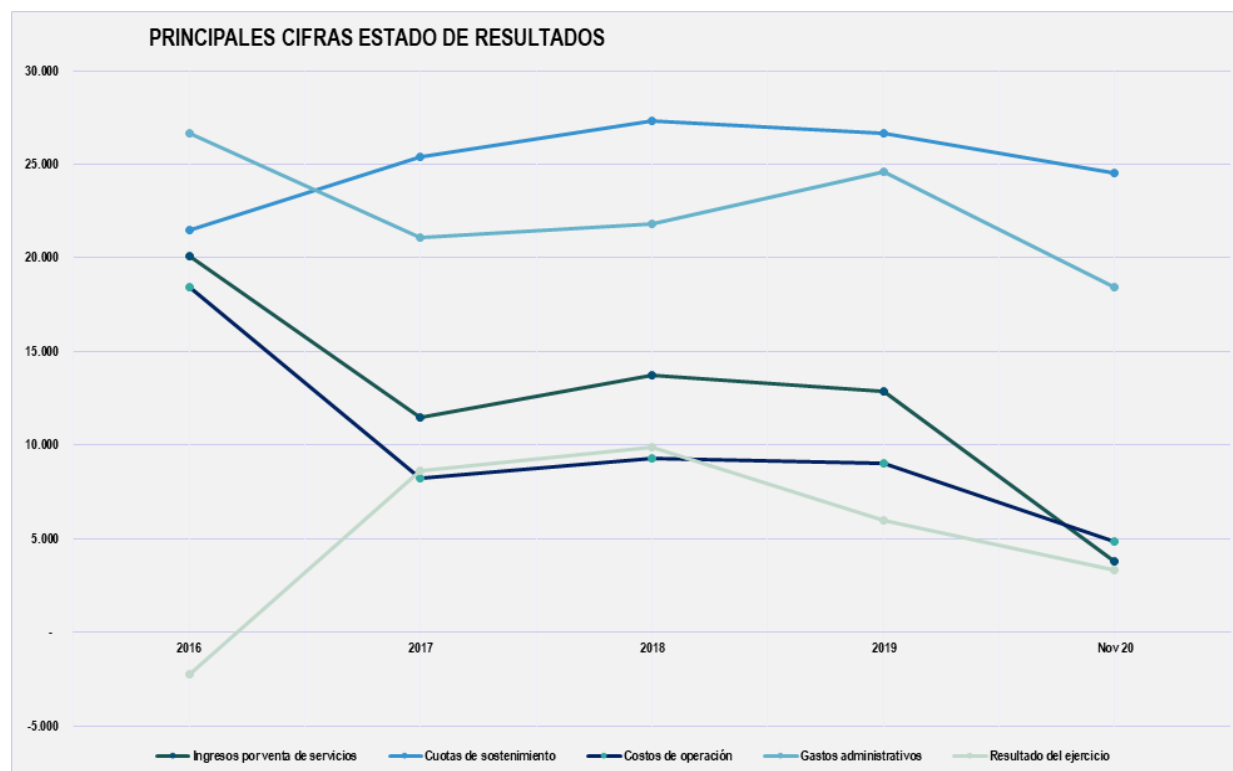


b) Estados financieros

Estado de situación financiera

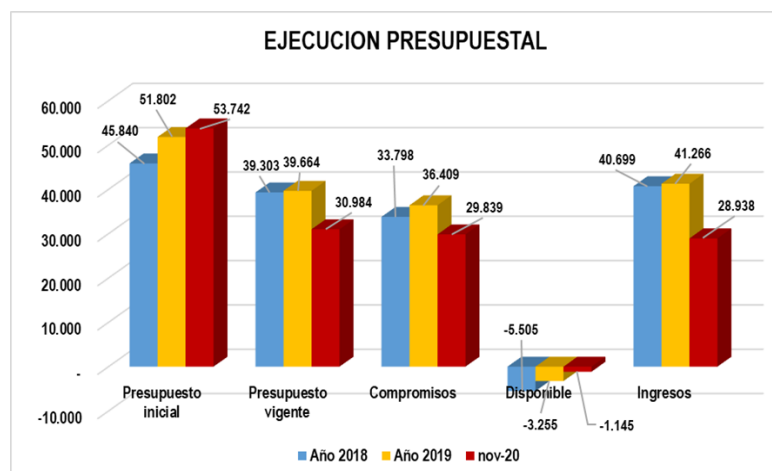


Estado de resultados



c) Gestión presupuestal y de auditoría de ingresos

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, situación que en vigencias pasadas presentó debilidades que derivaron en hallazgos de los entes de control.



En la vigencia 2020 se realizaron las siguientes gestiones:

- Actualización normativa con acompañamiento de asesores de SIIF Nación.
- Fortalecimiento de controles en la ejecución de recursos por Caja Menor, mediante la mejora sustancial en la Resolución de asignación, el nombramiento de cuentadantes con el perfil y competencias requeridos y la capacitación a Coordinadores y responsables de los recursos.
- Implementación de registro de cajas menores en el ERP SEVEN.
- Revisión permanente de procedimientos, guías e instructivos presupuestales.
- Rediseño y análisis financiero de los informes presupuestales.
- Implementación de conciliaciones de ingresos SIIF con el área contable y de auditoría de ingresos y de Plan anual de adquisiciones con la Oficina Asesora de Planeación.

Desde que inició la pandemia, y su consecuente cese de operaciones, se realizó el seguimiento minucioso a la ejecución de gastos en vista de la grave afectación sobre los ingresos del Club. En virtud de ello, se plantearon varios escenarios COVID19 para ajustar la situación presupuestal del Club a las condiciones de la nueva realidad mundial. Con base en esta información, se replantearon las prioridades del Plan Anual de Adquisiciones para la vigencia, el manejo de la contratación ya suscrita con

vigencias futuras y la proyección para el cierre 2020.

Desde el mes de septiembre se dio inicio al trabajo con funcionarios del Ministerio de Hacienda (SIIF Nación) para dar inicio con el proceso de implementación de la facturación electrónica según lo establecido en la Resolución 000042 de mayo de 2020.

d) Gestión de costos

El área de costos ha centrado sus esfuerzos en los últimos dos años, en la parametrización y control a la materia prima desde el módulo de inventarios del ERP SEVEN realizando el cierre mensual mediante toma física total, determinación de diferencias, cierre de costos de producción y determinación del costo de venta. Al inicio del mes se efectúa el cargue del inventario por bodega y se realiza seguimiento a los movimientos de los puntos de venta logrando en el año 2020, realizar el proceso de implosión de insumos en forma diaria, mejorando sustancialmente los tiempos de cierre a más tardar el día 3 hábil de cada mes.

Durante el cese de actividades operacionales, en razón de la pandemia, se presentó la oportunidad ideal para revisar y actualizar las recetas estándar, labor que fue coordinada por el Grupo

de Alimentos y Bebidas y que permitió al área de costos revisar las listas de precios, identificar que anteriormente los precios no tenían costeados los acompañamientos y la necesidad de parametrización de algunas sub-recetas de proteínas que estaban alterando el costo final. Así mismo, con la gestión del almacenista de A y B y la Coordinación Administrativa, se corrigieron los precios de compra registrados en la base de datos de licores y a la fecha se tiene una carta acorde con los precios de mercado y procesos de compra de la Entidad.

Otras actividades de mejora continua en el control de costos se pueden mencionar:

- Modelo Excel de presupuestación para eventos institucionales con modelación de puntos de equilibrio y márgenes de contribución.
- Análisis estadístico del consumo de servicios públicos por tipo de servicio, mes, y sede.
- Implementación de Formato y controles de ejecución de gastos autorizados.
- Actualización de Circular para el uso del Comedor de empleados.
- Se dio inició a la implementación de una estructura de costos adaptada a las necesidades propias de la entidad que permita distribuir de una forma razonable los costos directos e indirectos (fijos y variables) sobre cada una de las líneas de negocio. Dicho proceso incluye un trabajo conjunto con el área de TIC's a través de la cual se están realizando las pruebas en el sistema de la puesta en marcha de la estructura definida.

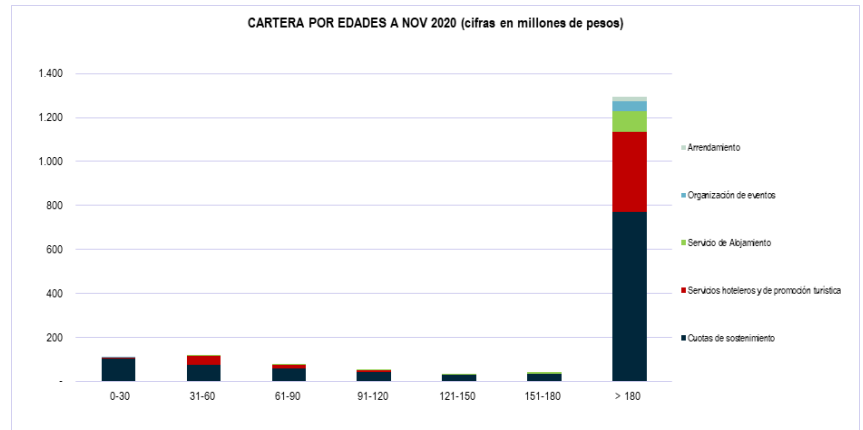
e) Gestión de tesorería y cartera

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. El Grupo Interno de Cartera pasó a conformar un área del Grupo de Gestión Financiera, desde el mes de febrero 2020, con lo cual se pudo brindar un impulso importante al proceso de depuración de la cartera, la cual, por deficiencias históricas en la migración de sistemas de información, generó inconsistencias graves en la información de nuestros socios.

El efecto de dicha depuración ha tenido consecuencias directas en la reducción de la base de datos de socios donde se detectó una gran cantidad de afiliados que ya se habían retirado de la Fuerza, del Club o que habían fallecido y que en consecuencia estaban sobreestimando la causación de cuotas de sostenimiento a recaudar y por ende los saldos de cartera por edades.

En la presente vigencia se resalta la conformación del archivo de depuración donde se cuenta con los soportes de los ajustes contables efectuados al cierre de la vigencia 2019 y en lo corrido del 2020 y la implementación del Informe periódico de Cartera, con el cual se puede observar la evolución contable de las diferentes partidas deudoras, las diferencias con el módulo contable, el avance en la revisión de estados de cuenta, y la gestión de recuperación de cartera mediante Acuerdos de Pago.

En el avance de la gestión de cartera, la mayor limitante estaba dada por la falta de actualización de datos de contacto de los socios, en la que se avanzó significativamente en el 2020, lo que no permitió finalizar todas las acciones de cobro, ni la confirmación de saldos de aproximadamente 19.000 socios activos, que tiene el Club Militar en su base de datos; sin embargo, se continuará con esta importante labor de actualización, próxima a finalizar, a objeto de emprender todas las acciones de cobro a Socios en el 2021



En cuanto a la Gestión de Tesorería se destacan las siguientes acciones:

**Levantamiento del Flujo de Caja
Proyectado para la anualidad 2020.**

**Reestructuración del Comité
de Pagos bajo la dinámica de
proyección quincenal incluyendo
todos los conceptos de salidas de
efectivo de la entidad.**

**Recuperación de \$4.900.000 de
cuotas de socios pagadas a través
de BBVA en junio de 2017.**



**Cambio de firmas en portal
bancario Davivienda con datos de
nueva administración.**

**Implementación de códigos de
recaudo para recibo de cuotas,
consumos y otros mediante
convenio empresarial en oficina
Davivienda.**

**Actualización de condiciones de
servicios financieros con el Banco
Popular mediante Convenios
corporativos.**

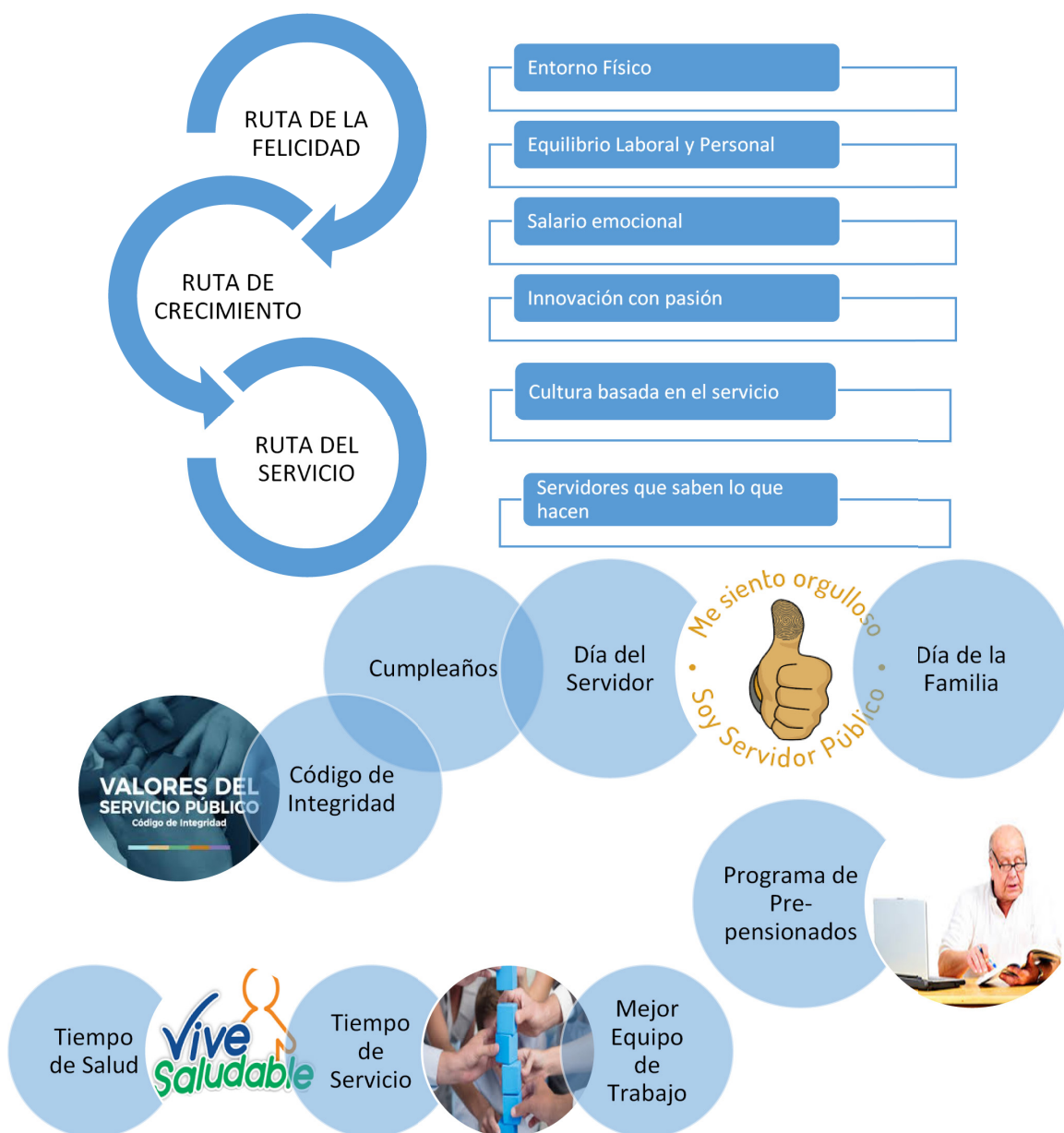
GESTIÓN TALENTO HUMANO

6

Reporte de estado actual de planta de personal

El Club Militar cuenta con una planta global de 280 empleados de los cuales 258 son empleados públicos nombrados en provisionalidad y 22 son trabajadores oficiales.

Cumplimiento Plan de Bienestar y Estímulos



Celebración de la Novena de Aguinaldos

En diciembre de 2020 los hombre y mujeres del Club Militar, como es tradicional trabajaron en equipo para integrarse con los Socios en la celebración de la Novena de Aguinaldos. En tal sentido la responsabilidad de la celebración diaria se distribuyó entre las oficinas y grupos de gestión, tanto en la Sede Principal como en las Sedes de Las

Mercedes y Sochagota. Por primera vez estas novenas fueron transmitidas en vivo y en directo por Facebook Live.

Dirección y Subdirección
Socios y Tic's
Sede Las Mercedes
Sede Sochagota
Grupo Gestión
Financiera
Grupo Gestión Talento
Humano
Grupo de Gestión Sede
Principal
Grupo Operacional de
Alimentos, bebidas y
eventos
Grupos Operacionales
de Alojamiento –
Recreación y Deportes

Dirección y Subdirección



Socios y Tic's

Financiera



Elección del mejor empleado del 2020

Durante un acto realizado en el Salón de Convenciones Colombia de la Sede Principal, el pasado 30 de noviembre fue seleccionada por sus compañeros como la mejor empleada del año, la sra. PD. Mayid Ortiz Bautista, Administradora de Empresas, especializada en Gerencia estratégica de mercadeo, con maestría en diseño, gestión y dirección de proyectos, quien labora actualmente en la Oficina Asesora de Planeación, con

más de 26 años al servicio del Club Militar desempeñándose en diferentes cargos como coordinadora de grupo.

En la misma ceremonia fueron reconocidos los siguientes funcionarios como los más destacados de los diferentes grupos de la entidad, siendo galardonados con una placa de reconocimiento a su excelente labor:

Elección del mejor empleado del año 2020:

PD. Mayid Ortiz Bautista



Sede Principal, Bogotá:

Nubia Ramírez Muñoz, Oficina de Control Interno.

Luis Arenas Zárate, Control Interno Disciplinario.

Rosalba Forero Ramírez, Gestión Financiera

Luz Marina Muñoz Muñoz, Talento Humano.

Sede Sochagota, Boyacá:

Adriana Vargas Contreras, Alimentos y Bebidas.
Aura Milena Castro Sosa, Talento Humano.

Sede Las Mercedes, en Nilo, Cundinamarca:

Jaqueline Tafur Vélez, Alimentos y Bebidas.
Oscar Fabián Rodríguez, Eventos y Mercadeo.



De igual manera la señora Adriana Duque Osorio, del Grupo Operacional de Recreación y Deportes, fue escogida dentro de los Grupos Operacionales de Alimentos y Bebidas - Eventos, Alojamiento y Recreación y Deportes, como la mejor funcionaria del Grupo de Gestión Sede Principal, por su compromiso, cordialidad, trabajo en equipo y amabilidad en la prestación del servicio.

También, se reconoció la labor emprendida por los funcionarios: JT. César Armando Rodríguez Calderón, Grupo de Gestión Administrativa - Almacenes; TP. Jenny Patricia Peñaloza Rodríguez, Grupo Misional de Atención al Socio - PQRD; Mayra Alejandra Vargas, Oficina Jurídica Lady Paola Cuevas, Oficina de Tic's.

Se destacó la labor de todos los empleados quienes bajo el lema "Actitud, Perseverancia y Pasión" continúan trabajando para hacer del Club en el 2022, la mejor entidad del Grupo Social y Empresarial del Sector Defensa (GSED).

En el Centro de convenciones el señor Director General del Club Militar agradeció a todos los funcionarios, personal en comisión, personal por prestación de servicios, el apoyo brindado a la entidad y a la gestión que cada uno de los líderes de proceso vienen realizando con cada uno de sus equipos de trabajo y les invitó a seguir trabajando con el mismo empeño.

Una vez concluida la ceremonia se realizó un almuerzo de integración y reconocimiento con los funcionarios de la entidad.

Almuerzo de integración



Divulgación y aplicación del Código de Integridad

Con el apoyo de los diferentes grupos se realizó la divulgación del código de integridad en actividad lúdica, en donde se destacó el compromiso, trabajo en equipo y la responsabilidad de cada uno de los funcionarios para dar a conocer los principios y valores que deben tener todos los funcionarios públicos, y que se encuentran inmersos en nuestro código de integridad: como se indica a continuación:

- Ética Institucional (Área Financiera)
- Honestidad (Grupo administrativo)
- Respeto (Talento humano)
- Lealtad (Tic's)
- Transparencia (Planeación y Control Interno)
- Responsabilidad (Oficina Jurídica y Control interno disciplinario).
- Imparcialidad (Sede Principal)
- Honestidad (sede Loas Mercedes)
- Responsabilidad, Respeto y Transparencia



Lealtad

(Tic's)

Transparencia

(Planeación y Control Interno)



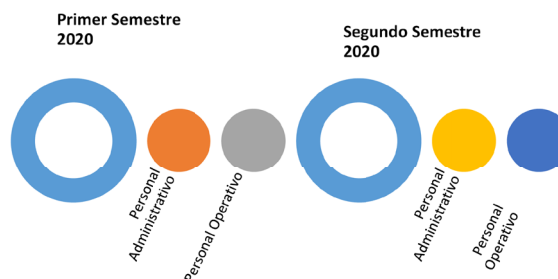
Responsabilidad

(Oficina Jurídica y Control interno disciplinario)

Plan de formación y capacitación

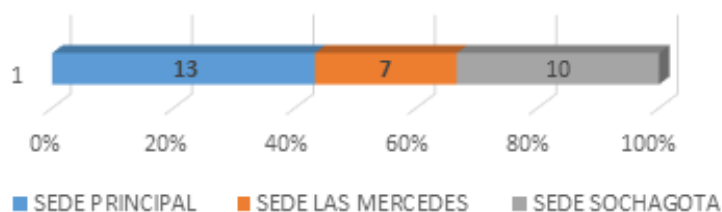
La Gestión de Talento Humano busca contribuir al mejoramiento institucional fortaleciendo las competencias laborales, los conocimientos, y habilidades a través de programas de capacitación, formación y reinducción, actividades plasmadas por los funcionarios de la institución en los registros de necesidades de capacitación, de esta manera se incrementan los niveles de eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos en el Club Militar; aspecto que contribuirá a la promoción del desarrollo del talento humano y a la necesidad de cada uno de los trabajadores de establecer compromisos frente al cumplimiento de los objetivos trazados por la institución.

Durante el año 2020 se realizaron un total de 301 capacitaciones en las tres sedes del Club Militar; cumpliéndose al 100% el Plan de Capacitación a pesar de las restricciones generadas por el COVID - 19, acudiendo a diferentes herramientas tecnológicas que permitieron que el personal se formará en distintas áreas de servicio al cliente, liderazgo, innovación, entre otros.

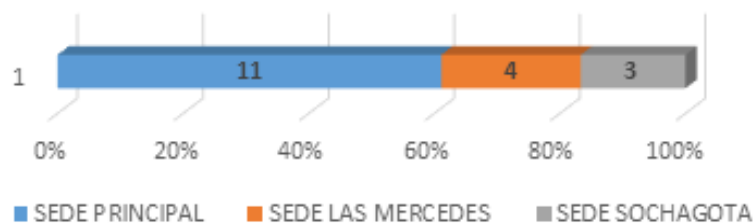


Seguridad y salud en el trabajo

Accidentalidad 2019



Accidentalidad 2020



Se concluye que en el 2020 disminuyó el nivel de accidentalidad, gracias a las campañas de autocuidado, los programas de SST, y el trabajo a nivel máximo en la virtualidad debido al COVID_19.

También se llevó a cabo la semana de la salud.

Semana de la salud



Protocolos de bioseguridad COVID-19



GESTIÓN TIC'S

7

Nivel estratégico

El Grupo de Gestión TIC'S desde el nivel estratégico, adelantó las siguientes actividades:

- Cumplimiento del índice de transparencia e integridad de la información ITA, en donde la entidad alcanzó 94 puntos en su reporte de auditoría para el periodo 2020.
- Alineación del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información PETI, con el plan de acción derivado de la entidad, los planes del sector y del Gobierno Nacional.
- Seguimiento al plan de acción, planes de mejoramiento y metodologías propias de Tecnologías de la Información.
- Avances en el cumplimiento normativo con la construcción de los documentos del Sistema de Gestión de Calidad, los lineamientos de arquitectura empresarial, gobierno digital y seguridad de la información.
- Avances en la transformación digital de la administración pública, y en el fortalecimiento de sus capacidades de tecnología de la información en pro de mejorar su gestión y su relacionamiento con la ciudadanía, con la participación en la estrategia de máxima velocidad del Ministerio de Tecnologías de la Información.
- Cumplimiento a Ley 1712 de 2014 y a la estrategia de gobierno digital con la divulgación del esquema de publicaciones el Club Militar en el portal www.clubmilitar.gov.co.
- Incremento de uso y apropiación de las herramientas tecnológicas a fin de propender por su máximo

aprovechamiento en pro de la atención de nuestros Socios con el catálogo de servicios a nivel interno de la entidad.

Infraestructura física

Con el fin de fortalecer las tecnologías de la información, como herramientas de apoyo a la gestión misional, administrativa y financiera de la entidad, con el uso de la inteligencia de negocios y la asignación de un valor público a los servicios prestados a los Socios del Club, el Grupo Gestión TIC, realizó el mantenimiento a su infraestructura tecnológica a nivel de servidores, hardware y software.

Se estabilizó la plataforma de hyperconvergencia en alta disponibilidad y todo el sistema de equipos virtuales VM-WARE, permitiendo a la entidad migrar los sistemas de información a una plataforma robusta.

Se integró el sistema de telefonía IP de las tres Sedes, estabilizando el tema de redes de comunicaciones para la prestación del servicio.

Durante la cuarentena por el COVID- 19 se adelantó una revisión de equipos de seguridad perimetral y la implementación del trabajo en casa, mediante conexiones remotas seguras para todos los funcionarios por Virtual Private Network, dada la coyuntura de aislamiento social.

Se adelantó la revisión de inventarios DOMPI a nivel de licenciamiento, y se actualizaron las consolas informáticas.

Epílogo

Actitud, Perseverancia y Pasión, tres palabras que definen, no solo la nueva filosofía del Club Militar de Oficiales, sino toda una concepción estratégica de la Misión y la Visión con la que los hombres y mujeres que laboran en la entidad, asumen la responsabilidad de entregar a los socios, día a día, mes a mes, año a año, una institución renovada, fortalecida y totalmente volcada al servicio.

Gracias a esa nueva filosofía y al compromiso que nos obliga la Misión que le fue encomendada al Club Militar desde su fundación hace ya casi 65 años, nos dimos a la tarea de convertir las limitaciones impuestas en el 2020 por la pandemia, en oportunidades de mejora que, como se puede observar a lo largo de este informe, comenzaron a ver sus frutos con los resultados administrativos, financieros y operacionales de los últimos tres meses, en todas las Sedes.

Indudablemente el 2020 fue un período atípico en la historia reciente de la humanidad, que no solo afectó la salud y la vida de millones de ciudadanos, sino a sectores económicos tan importantes como el del turismo y la recreación, en el que el Club Militar se encuentra inmerso,

lo que se reflejó en el comportamiento y resultados del año, frente al 2019.

Pero debemos enfatizar en que la crisis se convirtió en un aliciente para que todos en el Club, sin distinciones de condiciones personales o profesionales, se empoderaran de su papel y desde los distintos campos del quehacer, con Actitud, Perseverancia y Pasión, se empeñaran en el objetivo de seguir adelante.

Como resultado, a pesar de las que puertas de nuestras Sedes tuvieron que cerrar durante varios meses, la labor prosiguió sin pausa, ya fuera desde el teletrabajo, en lo administrativo, o presencialmente, en lo operacional, eso sí, con la debida observancia de las medidas de bioseguridad impuestas.

Un nuevo derrotero ha sido definido y marca la ruta que nos conducirá a puerto seguro. Para ello contamos con los instrumentos adecuados y las tareas ya están en ejecución. No es un camino fácil, pero con el apoyo de los señores socios, y con el compromiso de nuestros hombres y mujeres, sabemos que lo lograremos.

