



CLUB MILITAR

**PLAN ESTRATÉGICO
GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

Código: TH-NP03
Versión: 3
Fecha: 16/02/2023
Página 1 de 22



Club Militar
Actual, Permanente y Posible

Firmado Electrónicamente con AZSign
Acuerdo: 20230220-114556-05e854-19e22233
2023-02-27T15:50:44-05:00 - Página 1 de 25

PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

CLUB MILITAR



CLUB MILITAR

PLAN ESTRATÉGICO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Código: TH-NP03
Versión: 3
Fecha: 16/02/2023
Página 2 de 22



Club Militar
Actual, Prevención y Pasado!
Firmado Electrónicamente con AZSign
Acuerdo: 20230220-114556-06e8c4-19e22233
2023-02-27T15:50:44-05:00 - Página 2 de 25

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	3
1. OBJETIVO	4
2. ALCANCE	4
3. NORMATIVIDAD	4
4. DEFINICIONES	6
6. PLANEACIÓN DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO	7
6.1 Diagnostico de la gestión de talento humano:	7
6.1.1 Matriz de gestión estratégica del talento humano (MGETH) del Club Militar de la vigencia 2022.	9
6.2 Caracterización de los empleados del Club Militar.....	10
6.3 Planes, Programas y Sistema de Gestión de Talento Humano	11
6.4 Proceso de Administración de Personal.	17
6.5 Estrategia Gestión Talento Humano.....	18
6.6 Desarrollo del Plan Estratégico de Talento Humano	19
7. SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PETH (INDICADORES – PERIODICIDAD, ETC)	21
8. REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS	21
9. CONTROL DE CAMBIOS	22
10. VALIDACIÓN DE FIRMAS	22



CLUB MILITAR

PLAN ESTRATÉGICO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Código: TH-NP03
Versión: 3
Fecha: 16/02/2023
Página 3 de 22



Club Militar
Actual: Perseverancia y Pasión!
Firmado Electrónicamente con AZSign
Acuerdo: 20230220-114556-06e854-19e22233
2023-02-27T15:50:44-05:00 - Pagina 3 de 25

INTRODUCCIÓN

La planeación estratégica desde Talento Humano está alineado con del Plan Estratégico Institucional 2023-2026 del Club Militar, y el desarrollo de su propósito que le fue encargado en el Decreto 2164 del 3 de septiembre del 1984, de brindar servicios de bienestar social, cultural y de recreación a los socios y beneficiarios encaminada en una constante implementación y aplicación de las mejores prácticas para que cada empleado haga la cosas bien y con pasión consolidando la cultura organizacional.

Dentro de la Estrategia se determina las acciones a seguir para el desarrollo de cada uno de sus planes, procesos y proyectos que contribuyen a mejorar competencia, habilidades, calidad de vida de los empleados y sus familias, fortaleciendo los objetivos estratégicos del Club Militar.

Desde la estrategia de Talento Humano contribuye en la continuación “Plan Estratégico Institucional 2023-2026” en la modernización y actualización, con un adecuado proceso de selección para vinculación de personal, una apropiada inducción en dar a conocer los procesos internos del Club Militar, su Misión, Visión, Historia, Objetivos, Planes, Código y Política de Integridad; al personal nuevo que ingrese sin importar su vinculación laboral, así mismo la constante formación y capacitación.

Así mismo este plan se articula con el foco 2 del Plan Estratégico Institucional 2023-2026, en “Desarrollar y fortalecer en sus tres pilares: Ser, saber y saber hacer...”, enfatizando en la APP: Actitud, Perseverancia y Pasión.

El Planeamiento Estratégico del Club Militar para el periodo 2023-2026, fue producto de un trabajo en equipo, con la participación de la alta Dirección, y la aplicación de una metodología basada en fundamentos teóricos y prácticos de la planeación prospectiva por escenarios, y el Balanced Score Card (BSC) que, mediante talleres teóricos y prácticos permitieron desarrollar los siguientes temas: Cadena de valor, Contexto externo, estudio de mercado, Contexto interno, desempeño organizacional y enfoque, Definición de los Objetivos Estratégicos, Mapa Estratégico, Tablero de Control, Plan de Comunicaciones y Plan de Acción: Mapa Estratégico, Tablero de Control, Plan de Comunicaciones y Plan de Acción:

[Plan Estratégico Institucional 2023-2026](#)

Además, El Direccionamiento Estratégico desarrollado en el Club Militar, se fundamenta en cuatro conceptos básicos. La Gestión Integral: articular y alinear todas sus partes organizacionales. Ver al Club Militar como un todo organizacional, alineado, enfocado en la operación comercial para venta de servicios. La Operación Comercial: ver al Club Militar como una operación con orientación comercial, que genera valor. El Talento Humano: el modelo comercial. Talento Humano es el eje esencial o corazón del negocio para la generación de valor. El Valor: el margen. La generación de valor. El valor es esencial para la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad.

[Plan Estratégico Institucional 2023-2026](#)

Inmerso dentro del Plan estratégico institucional del Club 2023-2026 en la perspectiva aprendizaje y crecimiento se encuentra en el Objetivo No. 1. Fortalecer las competencias y capacidades del talento humano del Club Militar, con énfasis al modelo comercial.



CLUB MILITAR

PLAN ESTRATÉGICO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Código: TH-NP03
Versión: 3
Fecha: 16/02/2023
Página 4 de 22

Dentro de las Iniciativas Estratégicas se encuentra:

- ✓ Capacitar y entrenar anualmente al personal del Club Militar, para la mejora en la calidad de productos, servicios, cultura ambiental y la generación de valor.
- ✓ Identificar, desarrollar y evaluar las competencias del personal del Club Militar al año 2026.
- ✓ Alcanzar un alto grado de satisfacción del Talento Humano del Club Militar, al año 2026.
- ✓ Adquirir, modernizar, fortalecer y apropiar, la infraestructura tecnológica del Club Militar para la gestión, operación y automatización del negocio al año 2026.
- ✓

[Plan Estratégico Institucional 2023-2026](#)

1. OBJETIVO

Establecer mecanismos para fortalecer el Talento Humano del Club Militar, mediante estrategias y políticas, para contribuir en el crecimiento integral del personal que desarrolla en la Entidad su ciclo Laboral, fomentando que su comportamiento sea de calidad en la prestación del servicio, a través del diseño, ejecución y control de los programas a realizar en el Plan estratégico de Talento Humano durante la vigencia del presente cuatrienio, apalancando el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la entidad y sus políticas.

1.1 Objetivos Específicos

1. Actualizar el Manual de funciones de acuerdo a los lineamientos por parte el Ministerio de Defensa.
2. Implementar la evaluación de desempeño para identificar habilidades, competencia y conocimiento de forma individual y grupal.
3. Fortalecer las habilidades, competencias y conocimientos, a través de la herramienta de capacitación para la prestación de Servicio, con actitud, aptitud y pasión; en un proceso continuo del personal.

2. ALCANCE

El Plan Estratégico de Talento Humano del Club Militar tiene una vigencia hasta enero del año 2024, inicia con el Autodiagnóstico de Gestión Estratégica de Talento Humano – MIPG II FURAG II del 2022 y finaliza con el seguimiento y evaluación de la gestión de cada uno de los Planes de Talento Humano.

Desde la estrategia de Talento Humano con el activo más importante, buscará alcanzar en lograr la Visión del Club Militar de ser una organización líder en servicios de bienestar, moderna, sostenible, competitiva e innovadora, ágil en su gestión, orientada al socio brindándole una atención óptima e integral.

3. NORMATIVIDAD

Dentro de la normatividad legal aplicable vigente y que está asociada al plan estratégico de Talento Humano se encuentran:



Club Militar
Actual: Promoción y Pasión!
Firmado Electrónicamente con AZSign
Acuerdo: 20230220-114556-06e854-19e22233
2023-02-27T15:50:44-05:00 - Página 4 de 25



CLUB MILITAR

PLAN ESTRATÉGICO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Código: TH-NP03
Versión: 3
Fecha: 16/02/2023
Página 5 de 22

- Ley 100 del 23 de diciembre de 1993 Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se exponen las generalidades de los Bonos Pensionales. (Certificación de Bono Pensional).
- Decreto 1299 de 1994 Por el cual se dictan las normas para la emisión, redención y demás condiciones de los bonos pensionales. (Normas emisión bonos pensionales).
- Decreto 1567 del 5 de agosto de 1998, Crea el Sistema Nacional de Capacitación y Sistema de Estímulos para los empleados del Estado, (Plan Institucional de Capacitación - Programa de Bienestar)
- Decreto 2279 del 11 de agosto de 2003 Por medio del cual se reglamenta parcialmente el parágrafo del artículo 54 de la Ley 100 de 1993, adicionado por el artículo 21 de la Ley 797 de 2003.(Cálculos actuariales. Certificación de Bono Pensional)
- Ley 909 del 23 de septiembre de 2004, Expide normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.
- Ley 1010 del 23 de enero de 2006, Medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo.
- Decreto 1083 del 26 de mayo de 2015, Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública. (Establece el Plan Institucional de Capacitación – PIC, Programa de Bienestar y Plan de Incentivos)
- Decreto 1072 del 26 de mayo de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo (establece el Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo).
- Código de Integridad del Servidor Público 2017, DAFP crea el Código de Integridad para ser aplicable a todos los servidores de las entidades públicas de la Rama Ejecutiva colombiana
- Resolución 1111 del 27 de marzo de 2017, de marzo de 2017 Define los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo para empleadores y contratantes.
- Resolución 390 del 30 de mayo de 2017, Actualiza el Plan Nacional de Formación y Capacitación para los servidores públicos
- Ley 1952 de 2019, Expide el Código General Disciplinario y deroga la Ley 734 de 2002 y algunas disposiciones de la Ley 1474 de 2011 relacionadas con Derecho Disciplinario.
- Ley 1960 de 2019, Por el cual se modifican la Ley 909 de 2004, el Decreto Ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones
- Resolución 312 de 2019, Por la cual se definen los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.
- Decreto 815 de 2018, por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos.
- Decreto 2365 de 2019, por el cual se adiciona el Capítulo 5 al Título 1 de la parte 2 del libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Reglamentario único del Sector de Función Pública, en lo relacionado con el ingreso de los jóvenes al servicio público





CLUB MILITAR

PLAN ESTRATÉGICO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Código: TH-NP03
Versión: 3
Fecha: 16/02/2023
Página 6 de 22

- Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de Función Pública, en lo relacionado con el porcentaje de vinculación laboral de personas con discapacidad en el sector público Vinculación Discapacidad MIPG-V2 Dimensión N°1 Talento Humano.

4. DEFINICIONES

- **Competencias:** Son el eje a través del cual se articulan todos los procesos de talento humano.
- **Cultura Organizacional:** La cultura organizacional se debe entender como el conjunto de creencias, hábitos, valores institucionales, actitudes, tradiciones entre los diferentes grupos de la organización, por ello se requiere que los funcionarios estén convencidos de dichos valores y creencias.
- **Cultura de Servicio al Socio:** Entendiendo a los funcionarios como el pilar fundamental de mejora permanente en la cultura de atención. Se busca entonces, integrar personal competente académicamente, comprometido con identidad corporativa, sentido social, alto sentido y vocación de servicio al socio y adicionalmente mejorar el Clima Laboral del Club Militar.
- **Desarrollo y crecimiento:** Elementos básicos para lograr que los servidores públicos aporten lo mejor de sí en su trabajo y se sientan partícipes y comprometidos con la entidad.
- **Mérito:** Es el criterio esencial para la vinculación y la permanencia en el servicio público.
- **Nueva arquitectura empresarial:** Búsqueda de cambios o ajustes para cumplir funcionalidad del Club Militar.
- **Productividad:** Es la orientación permanente hacia el resultado.
- **Sentido de pertenencia:** Es la satisfacción de una persona al sentirse parte integral de un grupo. El sujeto, de este modo, se siente identificado con el resto de los integrantes, a quienes entiende como pares.
- **Transformar y consolidar:** Promover una comunicación interna activa. Liderazgo compartido, la participación respetuosa, la buena actitud al cambio, el desarrollo organizacional orientado al socio.

5. POLÍTICAS ESTRATEGICA DE TALENTO HUMANO

De acuerdo a lo contemplado en la Dimensión de Talento Humano – MIPG V2 “*El talento humano es el activo más importante con el que cuentan las entidades y, por lo tanto, es el gran factor crítico de éxito que les facilita la gestión y el logro de los objetivos y los resultados. El talento humano está conformado por todas las personas que prestan sus servicios a la entidad y que contribuyen con su trabajo, dedicación y esfuerzo para que las entidades públicas cumplan con su misión y respondan a las demandas de los ciudadanos*” recuperado de <http://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/como-opera-mipg>.





CLUB MILITAR

PLAN ESTRATÉGICO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Código: TH-NP03
Versión: 3
Fecha: 16/02/2023
Página 7 de 22



Club Militar
Actual: Proceso de Planificación
Firmado Electrónicamente con AZSign
Acuerdo: 20230220-11:45:56-06e854-19e2233
2023-02-27T15:50:44-05:00 - Pagina 7 de 25

Para un adecuado desarrollo de la gestión, se debe realizar a través de los siguientes subcomponentes:

Subcomponente de Planeación: Se inicia con la revisión de la normatividad y considerar su aplicación al proceso de talento humano, así como el tipo de entidad, su entorno, los lineamientos emitidos por la Presidencia de la Republica, Función Pública, Sector Defensa e Institucional, de igual manera conocer el acto administrativo de creación y modificación de la planta de Personal y tener el conocimiento del Manual Especifico de Funciones y Competencia de los Funcionarios Públicos y No uniformados del Club Militar - CODIGO:TH-NP01 VERSION: 5 FECHA: 05/08/2020

Subcomponente de Ingreso: Garantizar el tiempo de cubrimiento de vacantes, contar con un mecanismo para la evaluación de competencias en los aspectos cognitivos (saber), técnicos (saber hacer) y metacognitivos (saber hacer como se hace) para los candidatos a cubrir y la realización de la inducción a todo el personal que labore en el Club Militar.

Subcomponente de Desarrollo: Identificar a través de la evaluación de desempeño las necesidades para fortalecer competencias, habilidades a través del Plan Institucional de Capacitación, la integridad como valor público, realizar medición del clima laboral y cultural; contar con un plan de mejoramiento apoyado con el Plan de Bienestar y Estímulos, es así como estos elementos mencionados son de gran importancia para el crecimiento del recurso humano.

Subcomponente de Retiro: A través de entrevista se realiza un análisis de datos para determinar los diferentes factores del retiro, dentro del plan de bienestar y estímulo se cuenta con el reconocimiento de la trayectoria laboral como el agradecimiento por el servicio prestado.

Así mismo se continuará trabajando en el desarrollo de la implementación de la transferencia del conocimiento del personal que se desvincula en cualquier novedad que se diere a lugar.

6. PLANEACIÓN DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO

6.1 Diagnostico de la gestión de talento humano:

Un paso fundamental para emprender acciones en la planeación estratégica de talento humano, es el efectuar un diagnóstico que se realiza a través de la herramienta: La matriz GETH (MIPG-V2), el cual permite identificar el nivel de madurez de la GETH, el cual se divide en nivel alto, medio y bajo).



CLUB MILITAR

PLAN ESTRATÉGICO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Código: TH-NP03
Versión: 3
Fecha: 16/02/2023
Página 8 de 22



Club Militar
Actual, Permanente y Pasado
Firmado Electrónicamente con AZSign
Acuerdo: 20230220-114556-05e854-19e22233
2023-02-27T15:50:44-05:00 - Página 8 de 25



Documento tipo parámetro para la Planeación Estratégica de talento humano – tomo 1 – Función Pública – Septiembre 2020

Las diferentes variables que componen la matriz se encuentran agrupadas estratégicamente por categorías de la GETH, el ciclo PHVA y el ciclo de vida del servidor público, con lo que se pretende abarcar integral y sistemáticamente los temas relacionados con el talento humano. La entidad deberá analizar cada variable y autoevaluar su nivel de madurez de 0 a 100, esto le mostrará automáticamente una clasificación en cinco niveles que representan el estado de evolución de la GETH como lo muestra la ilustración 3, cabe señalar que el nivel básico operativo se divide en alto, medio y bajo.



Fuente: Dirección de Empleo Público de Función Pública, 2017.



CLUB MILITAR

PLAN ESTRATÉGICO
GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Código: TH-NP03
Versión: 3
Fecha: 16/02/2023
Página 9 de 22

6.1.1 Matriz de gestión estratégica del talento humano (MGETH) del Club Militar de la vigencia 2022.

RESULTADOS GESTIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO HUMANO			
RUTAS DE CREACIÓN DE VALOR			
RUTA DE LA FELICIDAD La felicidad nos hace productivos	69	· Ruta para mejorar el entorno físico del trabajo para que todos se sientan a gusto en su puesto	57
		· Ruta para facilitar que las personas tengan el tiempo suficiente para tener una vida equilibrada: trabajo, ocio, familia, salud	73
		· Ruta para implementar incentivos basados en salario emocional	75
		· Ruta para generar innovación con pasión	69
RUTA DEL CRECIMIENTO Liderando talento	75	· Ruta para implementar una cultura del liderazgo, el trabajo en equipo y el emprendimiento	81
		· Ruta para implementar una cultura de liderazgo promovida por el liderazgo del talento a pesar de que está orientado al logro	65
		· Ruta para implementar un liderazgo basado en valores	78
		· Ruta de formación para capacitar a quienes saben lo que hacen	75
RUTA DEL SERVICIO Al servicio de los ciudadanos	66	· Ruta para implementar una cultura basada en el servicio	81
		· Ruta para implementar una cultura basada en el logro y la generación de bienestar	52
RUTA DE LA CALIDAD La cultura de hacer las cosas bien	74	· Ruta para generar culturas de trabajo basadas en "hacer siempre las cosas bien"	74
		· Ruta para generar una cultura de la calidad y la integridad	75
RUTA DEL ANÁLISIS DE DATOS Conociendo el talento	89	· Ruta para entender a las personas a través del uso de los datos	89

ACTUALIZAR INFORMACION 2022

Una vez adelantado el diagnóstico de Gestión, las variables que el Grupo de Gestión de Talento Humano a través de la Matriz GETH, se observa un crecimiento de 13 puntos en las rutas, escala que permite repuntar al nivel de la "CONSOLIDACIÓN", el objetivo es cerrar aquellas brechas que nos han mantenido en el nivel de "TRANSFORMACIÓN", como se muestra en la siguiente tabla.



CLUB MILITAR

**PLAN ESTRATÉGICO
GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

Código: TH-NP03
Versión: 3
Fecha: 16/02/2023
Página 10 de 22



Club Militar
Actual: Prevención y Puntos!
Firmado Electrónicamente con AZSign
Acuerdo: 20230220-11.4556-06e854-19e22233
2023-02-27T15:50:44-05:00 - Página 10 de 25

RUTAS CREACIÓN VALOR					
No.	RUTAS	% 2021	% 2022	Analisis 2022	Ampliacion del analisis
1	Ruta de la felicidad	69	69	Transformación	
2	Ruta del crecimiento	65	75	Transformación	
3	Ruta del servicio	56	66	Transformación	El esfuerzo para el año 2023 es fortalecer la ruta del servicio.
4	Ruta de Calidad	63	74	Transformación	
5	Ruta del análisis de atos	55	89	Consolidación	
VALOR TOTAL		308	373		
PROMEDIO		61.6	74.6	Transformación	La Entidad escaló 13 puntos, apuntando a la cima de la <u>CONSOLIDACION</u>

Este resultado viabiliza las oportunidades de mejora para potencializar el aumento de la Gestión de Talento Humano, fortaleciéndolo con sus procesos, proyectos y planes como Capacitaciones, Bienestar y SST

6.2 Caracterización de los empleados del Club Militar

A través del software se mantiene actualizada la caracterización de la población del Club Militar relacionada con: antigüedad, nivel educativo, edad, género, tipo de vinculación, entre otros, de los empleados de la Entidad, como el principal insumo para la administración del Talento Humano.

En la caracterización de los empleos se visualiza a través de la planta de personal, como se observa en la siguiente tabla: Denominación de cargos y números de niveles de los cargos: Directivos 03, Asesor 02, Profesional 24, Técnico 19, Asistencial 210 y Trabajadores Oficiales 22 para un total 280.

DENOMINACION DEL CARGO	CARGOS ASIGNADOS
Nivel Directivo	3
Nivel Asesor	2
Nivel Profesional	24
Nivel Técnico	19
Nivel Asistencial	210
Trabajadores Operativos	22
TOTAL CARGOS	280



CLUB MILITAR

PLAN ESTRATÉGICO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Código: TH-NP03
Versión: 3
Fecha: 16/02/2023
Página 11 de 22



Club Militar
Actualización y Actualización
Firmado Electrónicamente con AZSign
Acuerdo: 20230220-11:45:56-06e854-19e22233
2023-02-27T15:50:44-05:00 - Página 11 de 25

6.3 Planes, Programas y Sistema de Gestión de Talento Humano

El compromiso dentro de la gestión de talento humano, es el fortalecimiento y creación de valor público. Para ello, se establecen los planes y programas que contribuyen estratégicamente en el subcomponente en el desarrollo de competencias, la prestación del servicio y el desempeño individual relacionado al crecimiento del recurso humano de la Entidad.

En la Estrategia de Gestión del Desempeño, se basará en la formación y mejora continua para el desarrollo de sus habilidades, alineada con el Código de Integridad de todos los funcionarios del Club Militar.

Dentro de la Estrategia, talento humano también abarcará la disciplina del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, buscando la prevención de lesiones y enfermedades causadas por las condiciones laborales y su desarrollo se dará a través de actividades y procesos basado en la mejora continua.

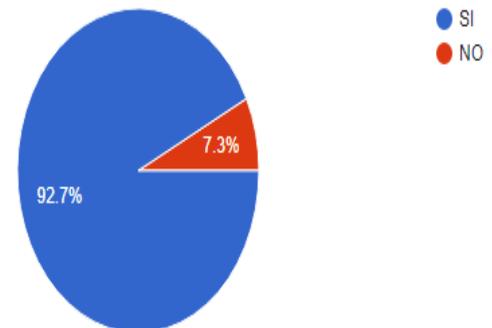
Resultado de la encuesta evaluación de planes talento humano año 2022

La Entidad goza de una planta de personal de 280 cargos de diferentes niveles con 275 están ocupados, así mismo cuenta con 33 personas uniformados y civiles en comisión en la Administración Pública de las Fuerzas Militares y Policía, para el apoyo a los procesos de gestión; para un total de 308 personas

Dentro del 100% entre el personal de planta y comisión, se contó con una participación de 164 empleado y comisión en contestar la encuesta, correspondiente a un porcentaje del 53.25%, muestra que permitirá la planificación estratégica de las actividades para la vigencia 2023, buscando la mejora continua en el servicio al cliente.

1. ¿Autoriza el tratamiento de sus datos?

164 respuestas



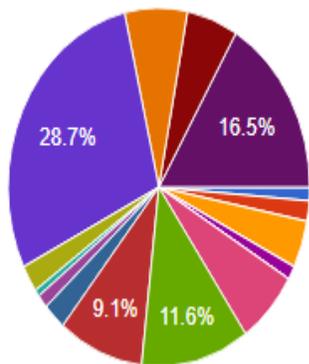
Se contó con la participación de Oficinas, Grupos de Gestión y Áreas.



CLUB MILITAR

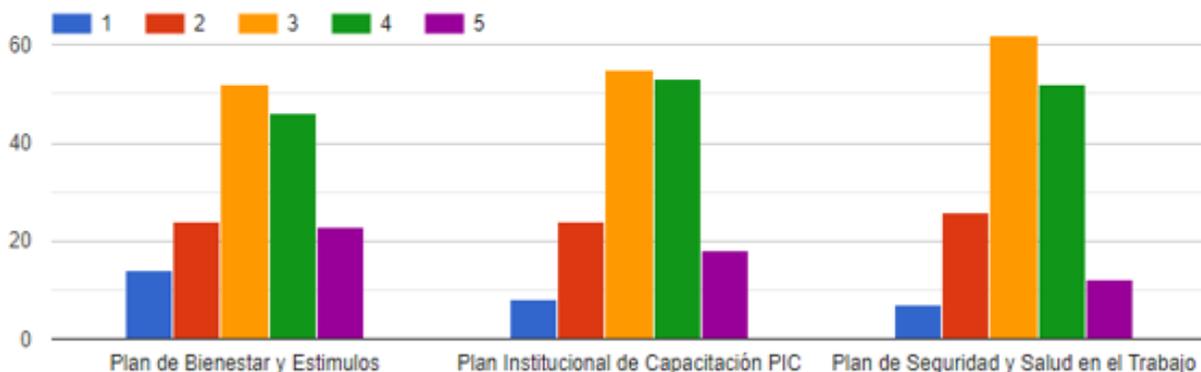
PLAN ESTRATÉGICO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Código: TH-NP03
Versión: 3
Fecha: 16/02/2023
Página 12 de 22



En temas de satisfacción se observa que se está dando cumplimiento a cada uno de los objetivos de los Planes de Gestión de Talento Humano, como se observa a continuación.

23. ¿ Califique de 1 a 5 dónde 1 es insatisfecho y 5 es completamente satisfecho la ejecución de los Planes de Talento Humano?.



6.3.1 Plan de Bienestar Social e Incentivos: Se trabajará bajo cinco necesidades: Calidad de Vida, Salud, entorno laboral, riesgo psicosocial y bienestar, buscando disminuir el estrés, así como la motivación de los funcionarios en todas sus dimensiones, para la cual en esta vigencia se trabajarán cuatro (4) ejes a saber:

- EJE 1: Equilibrio psicosocial
- EJE 2: Salud mental
- EJE 3: Convivencia social
- EJE.4: Transformación Digital



Club Militar
Firmado Electrónicamente con AZSign
Acuerdo: 20230220-114556-06e854-19e22233
2023-02-27T15:50:44-05:00 - Pagina 12 de 25



CLUB MILITAR

PLAN ESTRATÉGICO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

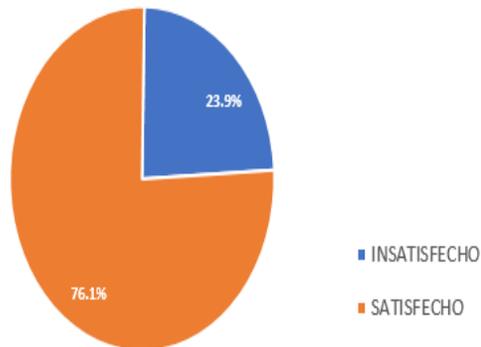
Código: TH-NP03
Versión: 3
Fecha: 16/02/2023
Página 13 de 22

6.3.1.1 Resultado de la encuesta del Plan de Bienestar

A continuación, se presenta la evaluación de satisfacción del Plan de bienestar y estímulos 2022

SATISFACCIÓN DEL PLAN DE BIENESTAR Y ESTIMULOS				
Numero de encuestas contestadas				159
Nro. Encuesta	Calificación	Calificación (insatisfecho)	TOTAL	% DE INSATISFACCION
14	1	Insatisfecho	38	23.9
24	2	Insatisfecho		
				159
52	3	Satisfecho	121	% DE SATISFACION
46	4	Satisfecho		76.1
23	5	Satisfecho		

NIVEL DE SATISFACCIÓN PLAN DE BIENESTAR Y ESTIMULOS
2022



Se observa un gran nivel de participación y satisfacción de la ejecución del plan de bienestar y estímulos.

El porcentaje de participación es del 76%, para la vigencia del 2023 desde la gestión estrategia de talento humano a través del Plan de Bienestar y Estímulos se prepondera en dar alcance al 21%, buscando identificar cual sería ese bienestar, para incrementar el % de satisfacción.

6.3.2 Plan Institucional de Capacitaciones: Esta estrategia está basada en robustecer el desarrollo de competencias laborales, y facilitar el mejoramiento de los procesos institucionales y el fortalecimiento de la capacidad laboral de los empleados a nivel individual y grupal, para la consecución de los resultados y metas institucionales establecidas en la entidad.



Club Militar
Actual: Promoción y Pasado
Firmado Electrónicamente con AZSign
Acuerdo: 20230220-11:45:56-06:854-19:022233
2023-02-27T15:50:44-05:00 - Pagina 13 de 25

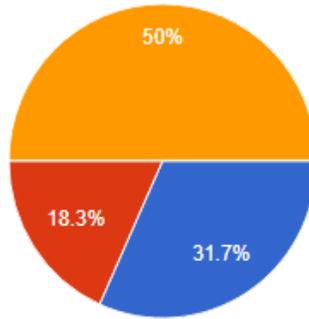


CLUB MILITAR

PLAN ESTRATÉGICO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Código: TH-NP03
Versión: 3
Fecha: 16/02/2023
Página 14 de 22

Se identifica que el personal prefiere la capacitación de manera presencial



- Alternancia (Virtual y Presencial)
- Virtual
- Presencial

Resultado de la encuesta del Plan de Capacitación

A través de este resultado en el desarrollo del plan de capacitación, este se ve como una herramienta donde se observa una oportunidad fundamental para fortalecer las competencias y conocimientos del personal, que labora en el Club Militar en cada una de sus áreas, desde la parte operativa hasta la administrativa, con esta información se busca desde el PIC una articulación con las actividades a desarrollarse, así como reforzar formación para que su experticia le permita un mejor desempeño laboral.

El diagnóstico de la identificación de las necesidades a nivel de competencias, está basado en dos aspectos:

1. Diagnóstico de necesidades plasmada por cada uno de los coordinadores de Gestión, Formulario Necesidades de Capacitación TH-Q05-F01.
2. Encuesta Evaluación Capacitación PIC 2022, enviada por el correo electrónico el día 18 de noviembre 2022.

El análisis de la evaluación 165 personas contestaron, se evidencia que hay una satisfacción del Plan Institucional de Capacitación PIC 2022 del 79.75% y una insatisfacción del 20.25%.

Nro. Encuesta	calificación	Calificación (insatisfecho)	TOTAL	% DE INSATISFACCION
8	1	insatisfecho	32	20.25%
24	2	insatisfecho		

55	3	satisfecho	126	% DE SATISFACION
53	4	satisfecho		
18	5	satisfecho		79.75%



CLUB MILITAR

PLAN ESTRATÉGICO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Código: TH-NP03
Versión: 3
Fecha: 16/02/2023
Página 15 de 22

El objetivo del PIC, es contribuir al mejoramiento institucional fortaleciendo las competencias laborales, los conocimientos y habilidades a través de programas de capacitación, formación y reinducción, registradas en el formato de necesidades, así incrementar los niveles de eficiencia, eficacia y efectividad en los procesos del Club Militar, aspecto que contribuirá a la promoción del desarrollo del talento humano.

6.3.3 Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo:

El Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, va encaminada a propender por el bienestar físico y mental de los funcionarios, visitantes y contratistas al interior de las instalaciones del Club Militar, dando cumplimiento a la normatividad legal vigente.

Lo anterior, asegurando la eficacia del sistema y disposición de recursos e información necesarios para la ejecución del mismo mediante el desarrollo de actividades encaminadas a la promoción de la salud y prevención de la accidentalidad y/o enfermedad, obteniendo una mejora continua del sistema.

Política del SGSST (DE-NP08 POLITICA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO):

Diseñar e implementar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, orientado a proteger y preservar la seguridad y salud de los funcionarios, proveedores, terceros, socios, visitantes y demás partes interesadas del Club Militar, por medio de ambientes seguros y saludables, el autocuidado y la aplicación de buenas prácticas de prevención y seguridad.

Premisas:

1. Compromiso de la gerencia en el liderazgo del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, asignando los recursos humanos, materiales y financieros requeridos.
2. Ofrecer un ambiente de trabajo seguro y saludable para todas las partes interesadas, iniciando con la identificación de peligros y aspectos, evaluación y valoración de los riesgos e impactos identificados por la empresa, que permitan minimizar las lesiones a personas, enfermedades laborales, daños a la propiedad.
3. Proporcionar el tiempo requerido para que sus trabajadores participen en eventos educativos de Seguridad y Salud en el Trabajo programados para la organización.
4. Todos los trabajadores sin excepción deben incorporar al desempeño de su actividad laboral, las normas, procedimientos e instrucciones impartidas por el área de Seguridad y Salud en el Trabajo con el fin de prevenir riesgos laborales.
5. Desarrollar un compromiso con la protección de la Seguridad y Salud de todos los trabajadores, mediante el seguimiento y medición del desempeño con los objetivos y metas del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo para contribuir a que el talento humano trabaje en un ambiente cada vez más saludable, mejore su calidad de vida, incremente la motivación y la productividad y a que la entidad alcance la competitividad y el éxito.





CLUB MILITAR

PLAN ESTRATÉGICO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Código: TH-NP03
Versión: 3
Fecha: 16/02/2023
Página 16 de 22

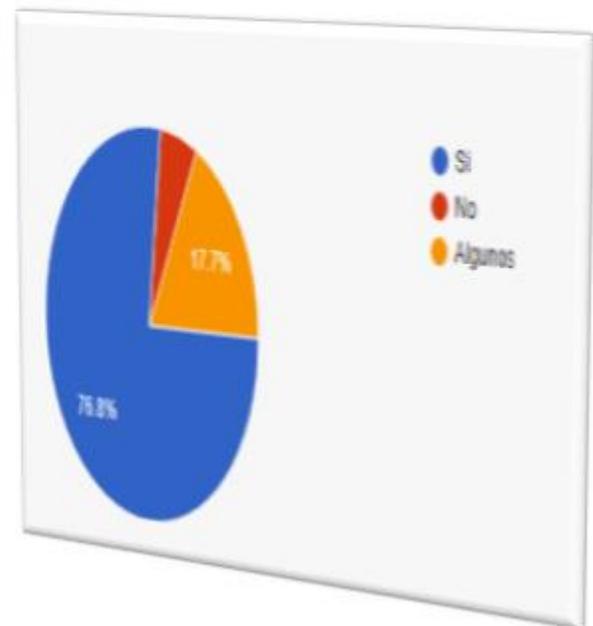


Club Militar
Actual, Preventivo y Puntal
Firmado Electrónicamente con AZSign
Acuerdo: 20230220-114556-06e854-19e22233
2023-02-27T15:50:44-05:00 - Página 16 de 25

6.3.3.1 Indicador del SG-SST

INDICADORES DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO (RESOLUCIÓN 0312 DE 2019)	
No.	INDICADORES
1	Ausentismo por causa Médica
2	Frecuencia de accidentalidad
3	Severidad de accidentalidad
4	Incidencia de la enfermedad laboral
5	Prevalencia de la enfermedad laboral
6.	Proporción de accidentes de trabajo mortales

6.3.3.2 Encuesta planes talento humano – SG-SST





CLUB MILITAR

PLAN ESTRATÉGICO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Código: TH-NP03
Versión: 3
Fecha: 16/02/2023
Página 17 de 22

6.4 Proceso de Administración de Personal.

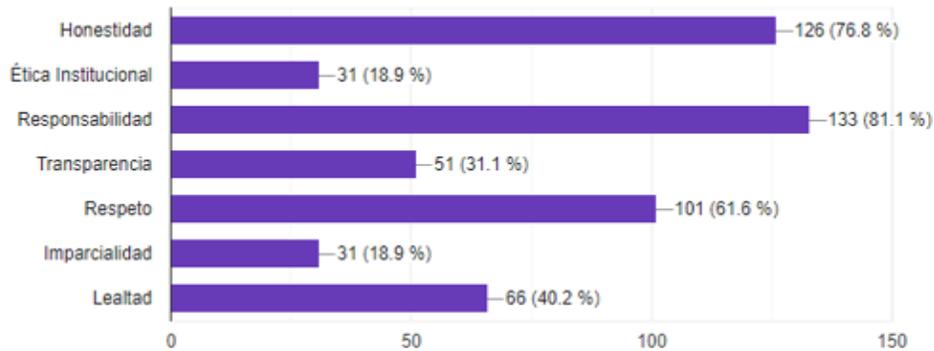
Estrategia de Ingreso: Está basada en la transparencia y meritocracia, seleccionando al mejor talento humano, mediante herramientas de selección que permitan determinar competencias, habilidades, calidad de servicio y adaptación a las políticas institucionales de los candidatos, relacionado en el procedimiento que se encuentra en calidad.

Por medio del cual, la gestión estratégica de talento humano a través de la administración de personal, busca el equilibrio entre la eficiencia de la administración pública y la garantía de participación de los empleados en las decisiones que los afecten, así como la vigilancia y el respeto por las normas y los derechos, por lo anterior se continuará en fortalecer el conocimiento en la Creación del Valor Público, en el sentido de incrementar la confianza de los socios hacia el Club Militar y sus empleados, reto que se tiene; porque se requiere ir avanzando en la transparencia, ética, valores de la entidad y lograr la excelencia en la Gestión a través de una alta escala en la administración del personal.

Identificación de valores conseguido con las campañas y sensibilización de los valores de la Entidad.

21. ¿Seleccione tres valores con los que usted se identificó?

164 respuestas



Clima Organizacional y Cambio cultural: El Club Militar enfocará su trabajo en la creación y alineación de la cultura organizacional que permitan crear creencias enfocadas al liderazgo, la excelencia, la calidad, la comunicación asertiva y la integridad. Así pues, se adelantarán dos estudios (mediciones) de Clima Organizacional, en función de la mejora continua, alerta temprana de prevención y motivación de los funcionarios.

En el Club Militar, un elemento fundamental es el clima laboral; porque se construye con cada persona de la entidad basada en su experiencia y las percepciones, tanto físico como humanas en donde desarrollan sus actividades cotidianas y siendo un indicador fundamental puesto que un mal ambiente laboral constituye un grave obstáculo para comprender los problemas y necesidades de los equipos de trabajo que la integran. (Gan y Triginé 2012).

Características del clima organizacional. Tagiuri (1968, citado por Brunet (2011)

Club Militar
Actualización y Mantenimiento
Firmado Electrónicamente con AZSign
Acuerdo: 20230220-11.4556-06e854-19e2233
2023-02-27T15:50:44-05:00 - Página 17 de 25



CLUB MILITAR

PLAN ESTRATÉGICO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Código: TH-NP03
Versión: 3
Fecha: 16/02/2023
Página 18 de 22



Club Militar
Actualización y Pasantía
Firmado Electrónicamente con AZSign
Acuerdo: 20230220-11:45:56-06e854-19e2233
2023-02-27T11:50:44-05:00 - Página 18 de 25

El clima organizacional está determinado en su mayor parte por las características, conductas, aptitudes y expectativas de los empleados, así como por las realidades sociológicas y culturales de la organización.

Los componentes que lo constituyen pueden variar, aunque el clima puede seguir siendo el mismo, repercute en el comportamiento del trabajador. Es un determinante directo del comportamiento al actuar sobre las actitudes y expectativas.

Arias (2014) sostiene que el clima organizacional es un buen descriptor de la estructura de una organización, en el modelo Likert, por tal razón las variables que se deben medir en una encuesta son las siguientes: Unión y apoyo, cooperación, relaciones sociales, autonomía, liderazgo y motivación.

Para la vigencia del 2023 se contará un Plan de mejoramiento de acuerdo al análisis de los resultados de la evaluación, estará enfocado en:

- Sentido de pertenencia
- Enfoque al servicio
- Fortalecer el nivel de competitividad de los empleados

Historias Laborales: Mantener actualizado el archivo de historias laborales conforme a la normatividad legal vigente y procedimientos internos implementados por la Entidad, complementada con la actualización permanente de información que deben realizar todos los Servidores Públicos a través de las herramientas digitales como el SELF SERVICE de Kactus HCM y SIGEP II.

La Serie Documental de historia laboral contiene toda la información que se produce sobre la vinculación y trayectoria laboral de los servidores públicos, se organiza con base en los procedimientos internos que apliquen en la entidad y las normas legales vigentes, permite documentar los actos administrativos regulados por disposiciones legales y procedimientos internos, con el propósito de lograr una ruta de fácil acceso y consulta de la información e igualmente para documentación de la propia memoria histórica de los Servidores Públicos de la entidad.

La organización de la historia laboral comprende las etapas de clasificación, ordenación-foliación y descripción documental, son relevantes y deben aplicarse a partir de la publicación del procedimiento dado que dicho proceso define la estructura documental de la información que se produce sobre la vinculación y trayectoria laboral de los servidores públicos en la entidad.

6.5 Estrategia Gestión Talento Humano

A partir de los resultados donde el proceso de desarrollo de la Gestión de Talento Humano, está en una madurez de transformación que además de cumplir con la normatividad y contar con actividades encaminadas a un crecimiento en cultura organizacional, es evidente que se requiere de una mayor intervención desde la gestión,



CLUB MILITAR

PLAN ESTRATÉGICO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Código: TH-NP03
Versión: 3
Fecha: 16/02/2023
Página 19 de 22

para la mejora de este índice a través de una estrategia organizacional que prioriza a los empleados como factor clave del éxito para el logro de los objetivos del Club Militar.

El autodiagnóstico de gestión de Talento Humano de la vigencia 2022, permite acentuar en trabajar fuertemente en el servicio al cliente, enfocándolo a lo comercial; con el fin de ofrecer servicio de excelencia y calidad en cada una de las líneas de negocio.

6.6 Desarrollo del Plan Estratégico de Talento Humano

Dentro de la política de gestión de talento humano se habla del activo más importante conformado por todas las personas que prestan su servicio en la Entidad y contribuyen con su trabajo para que se cumpla la Misión, es así como la estrategia en la gestión se desarrolla a través del ciclo de vida del servidor público: ingreso, desarrollo y retiro.

La ejecución de este plan, se orienta a potencializar las variables con puntuaciones más bajas, obtenidas en el autodiagnóstico de la Matriz GETH a través de la implementación de acciones eficaces que transformen las oportunidades de mejora en un avance real.

Las acciones efectivas a tomarse se desarrollarán para el cuatrienio, en alineación con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, y con el Plan Estratégico “De cara al futuro” 2019-2038 del Club Militar, se asocian las perspectivas en la siguiente tabla:

ACTIVIDADES DESARROLLO GESTIÓN ESTRATEGICA TALENTO HUMANO				
PERSPECTIVA DE LA ACTIVIDAD	OBJETIVO	ESTRATEGIA DE ACTIVIDAD EMPLEAR	ARTICULACIÓN RUTA DE CREACIÓN VALOR	TEMÁTICA ASOCIADA ACTIVIDADES Y ÁREAS RESPONSABLES
FACTOR HUMANO	Robustecer sentido de pertenencia	1. Promover comunicación interna asertiva. 2. Crear estrategias de hacer las cosas bien a través del saber. 3. Promover liderazgo compartido. 4. Desarrollo y crecimiento de talento humano 5. Temas de seguridad y condición física, psicológica y protección y autoprotección en	Ruta de la felicidad	COORDINACIÓN 1. Planeación estratégica de Talento Humano 2. Registros y trazabilidad 3. Indicadores de gestión AREA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL 4. Selección,
	Continuar con la transformación de la cultura organizacional		Ruta del crecimiento	



Club Militar
Actualización y Puntos
Firmado Electrónicamente con AZSign
Acuerdo: 20230220-114556-06e854-19e2233
2023-02-27T15:50:44-05:00 - Página 19 de 25



CLUB MILITAR

PLAN ESTRATÉGICO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Código: TH-NP03
Versión: 3
Fecha: 16/02/2023
Página 20 de 22



Club Militar
Actual, Prevención y Positivo
Firmado Electrónicamente con AZSign
Acuerdo: 20230220-114556-06e854-19e22233
2023-02-27T15:50:44-05:00 - Pagina 20 de 25

		<p>seguridad laboral -pausas activas</p> <p>6. Entrega de dotación de vestuario y protección seguridad</p> <p>7. Liquidacion de nomina</p>		<p>Vinculación y Análisis de retiro</p> <p>5. Código de Integridad- valores</p> <p>6. Mecanismo de información de planta personal</p> <p>7. SIGEP II</p> <p>8. Evaluación de desempeño - Trabajador Social</p> <p>NOMINA Liquidación nomina Y Pagos a terceros</p> <p>AREA DE CAPACITACION Y BIENESTAR</p> <p>9. Inducción y reintroducción</p> <p>10. Plan de Capacitación</p> <p>11. Plan de Bienestar y Estímulos</p> <p>12. Cambio Cultural</p> <p>13. Gestión de conflictos</p> <p>ÁREA DE SST</p> <p>14. Sistema de Seguridad y salud en el trabajo</p> <p>15. Clima Organizacional junto con el Trabajador Social</p>
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Impulsar el capital Humano con cultura de prestación de servicio con calidad	<p>1. Identificar capacidades y competencias</p> <p>2. Continuar con mejora del clima organizacional</p> <p>3. Potenciar las capacidades del uso de las herramientas tecnologías</p> <p>5. Aplicación de la evaluación del desempeño para identificación de las debilidades y fortalecer competencia y conocimiento a través del PIC.</p>	Ruta del Servicio	
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	Administrar conocimiento tangible e intangible	<p>1. Espacios para la ideación y la innovación de nuevos enfoques.</p> <p>2. Implementar Conocimiento Compartido – adquirido a través de la experiencia</p> <p>3. Espacios para la ideación y la innovación de nuevos enfoques.</p>	<p>Ruta de la calidad</p> <p>Ruta del análisis de datos</p>	

Así mismo; dentro de la gestión estrategia, se hará con la implementación de cada una de sus políticas de Talento Humano.

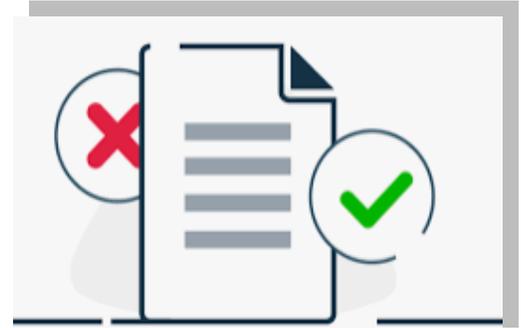


CLUB MILITAR

PLAN ESTRATÉGICO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Código: TH-NP03
Versión: 3
Fecha: 16/02/2023
Página 21 de 22

- Política Estratégica de Talento Humano
- Política de Gestión del Conocimiento
- Política de Desvinculación Asistida
- Política de Seguridad y Salud en Trabajo
- Política Integridad



7. SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PETH (INDICADORES – PERIODICIDAD, ETC)



8. REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS

Dimensión de Talento Humano MIPG-V2

Documento tipo parámetro para la planeación para la Planeación Estratégica de Talento Humano – Tomo 1

<https://definicion.de/sentido-de-pertenencia/>

<https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/que-es-gestion-del-conocimiento>

SG-G04-F07. V1



Club Militar
Actual, Preciso y Fiable

Firmado Electrónicamente con AZSign
Acuerdo: 20230220-114556-06e854-19e22233
2023-02-27T15:50:44-05:00 - Página 21 de 25



CLUB MILITAR

PLAN ESTRATÉGICO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Código: TH-NP03
Versión: 3
Fecha: 16/02/2023
Página 22 de 22

9. CONTROL DE CAMBIOS

Versión	Fecha del cambio	Descripción de la modificación
1	18/12/2019	Creación del Documento
2	28/03/2022	Actualización del Plan Estratégico de Talento Humano
3	16/02/2023	Actualización de la versión del Plan Estratégico de Talento Humano, de acuerdo a las actividades programadas para la vigencia 2023.

10. VALIDACIÓN DE FIRMAS

ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
<p>Firma:</p> <p>Nombre: PD. CLAUDIA LILIANA CORREAL CASTILLO</p> <p>Cargo: Grupo de Gestión Talento Humano –</p>	<p>Firma</p> <p>Nombre: PD. MAYID ORTIZ BAUTISTA Cargo: Coordinador Grupo de Gestión Talento Humano</p> <p>Nombre: CN(RA) DANIEL ANTONIO PINZON Cargo: Jefe Oficina de Planeación</p> <p>Nombre: CN(RA) DANIEL ANTONIO PINZON Cargo: Subdirector General Club Militar. (E)</p>	<p>Firma:</p> <p>Nombre: Vicealmirante (RA) HÉCTOR ALFONSO MEDINA TORRES Cargo: Director General del Club Militar</p>



Club Militar
Actual, Prevención y Puntos
Firmado Electrónicamente con AZSign
Acuerdo: 20230220-114556-06e854-19e22233
2023-02-27T15:50:44-05:00 - Pagina 22 de 25

REGISTRO DE FIRMAS ELECTRONICAS

1. TH-NP03 PLAN ESTRATÉGICO DE GESTION DE TALENTO
HUMANO 09012023 V3 16feb23

Club Militar
gestionado por: azsign.com.co



Escanee el código
para verificación

Id Acuerdo: 20230220-114556-05c854-19822233

Creación: 2023-02-20 11:45:56

Estado: Finalizado

Finalización: 2023-02-27 15:50:43

Firma: Jefe Oficina de Planeación Subdirector General (e)

DANIEL ANTONIO PINZON VASQUEZ
79262110

dapinzon@clubmilitar.gov.co
JEFE OFICINA ASESORA DE PLANEACION
CLUB MILITAR

Revisión: Oficina de Calidad

Yudyett Pulido
52915896

yapulido@clubmilitar.gov.co

Aprobación: Coordinador Grupo Gestión Talento Humano

MAYID ORTIZ BAUTISTA
CC. 51733804
mortiz@clubmilitar.gov.co
Profesional de defensa
Club Militar

Elaboración: Administración de Personal

CLAUDIA LILIANA CORREAL CASTILLO
60359306
clcorreal@clubmilitar.gov.co
Coordinador Grupo Gestion Talento Humano
Club Militar



REGISTRO DE FIRMAS ELECTRONICAS

1. TH-NP03 PLAN ESTRATÉGICO DE GESTION DE TALENTO
HUMANO 09012023 V3 16feb23

Club Militar
gestionado por: azsign.com.co

Id Acuerdo: 20230220-114556-05c854-19822233

Creación: 2023-02-20 11:45:56

Estado: Finalizado

Finalización: 2023-02-27 15:50:43



Escanee el código
para verificación

Firma: Director General

Vicelamirante (RA) HÉCTOR ALFONSO MEDINA TORRES

73126706

asistentedireccion@clubmilitar.gov.co

Director General

Club Militar





REPORTE DE TRAZABILIDAD

1. TH-NP03 PLAN ESTRATÉGICO DE GESTION DE TALENTO HUMANO 09012023 V3 16feb23

Club Militar
gestionado por: azsign.com.co



Escanee el código para verificación

Id Acuerdo: 20230220-114556-05c854-19822233

Creación: 2023-02-20 11:45:56

Estado: Finalizado

Finalización: 2023-02-27 15:50:43

TRAMITE	PARTICIPANTE	ESTADO	ENVIO, LECTURA Y RESPUESTA
Elaboración	CLAUDIA LILIANA CORREAL CASTILLO clcorreal@clubmilitar.gov.co Coordinador Grupo Gestion Talento Humano Club Militar	Aprobado	Env.: 2023-02-20 11:45:56 Lec.: 2023-02-20 11:46:10 Res.: 2023-02-20 11:46:16 IP Res.: 200.91.222.50
Aprobación	MAYID ORTIZ BAUTISTA mortiz@clubmilitar.gov.co Profesional de defensa Club Militar	Aprobado	Env.: 2023-02-20 11:46:16 Lec.: 2023-02-20 16:40:19 Res.: 2023-02-20 16:40:24 IP Res.: 200.91.222.50
Revisión	Yudyett Pulido yapulido@clubmilitar.gov.co	Aprobado	Env.: 2023-02-20 16:40:24 Lec.: 2023-02-21 08:37:21 Res.: 2023-02-21 08:38:10 IP Res.: 200.91.222.50
Firma	DANIEL ANTONIO PINZON VASQUEZ dapinzon@clubmilitar.gov.co JEFE OFICINA ASESORA DE PLANEACION CLUB MILITAR	Aprobado	Env.: 2023-02-21 08:38:10 Lec.: 2023-02-21 17:48:26 Res.: 2023-02-21 17:49:15 IP Res.: 200.91.222.50
Firma	Vicelamirante (RA) HÉCTOR ALFONSO MED asistentedireccion@clubmilitar.gov.co Director General Club Militar	Aprobado	Env.: 2023-02-21 17:49:15 Lec.: 2023-02-22 15:25:45 Res.: 2023-02-27 15:50:43 IP Res.: 200.91.222.50