



C.R.O.E.

**POLÍTICAS Y ACCIONES ADOPTADAS
POR EL DIRECTORIO, PARA EL
CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS,
EJES, LÍNEAS DE ACCIÓN Y
ESTRATEGIAS PLANTEADAS EN EL PLAN
DE TRABAJO 2024-2026.**

FEBRERO – 2024



REFERENCIAS:

1. Estatuto del C.R.O.E. Artículo 36.- ATRIBUCIONES DEL DIRECTORIO:

Literal b) Integrar y nombrar las comisiones permanentes para el buen funcionamiento de la Corporación.

Literal c) Definir las políticas y estrategias particulares del CENTRO DE RECREACIÓN DE OFICIALES DEL EJÉRCITO-C.R.O.E y supervisar su cumplimiento.

2. Reglamento General al Estatuto del C.R.O.E. - CAPÍTULO VII - DEL DIRECTORIO

Artículo 22.- Es el órgano responsable de que la finalidad y los objetivos del Centro sean cumplidos. Establecerá políticas administrativas y financieras para el funcionamiento del mismo. Además, controlará y evaluará los resultados de los planes, programas y proyectos ejecutados.

A. ANTECEDENTES.

El Plan de Trabajo elaborado para el periodo 2024-2026 por el Directorio en funciones, considera una propuesta de modelo corporativo, alineado con los Objetivos y el Plan Estratégico del C.R.O.E, diseñando estrategias que se cumplirán a través de ejes y líneas de acción, lo que permitirá alcanzar una gestión eficiente y eficaz en beneficio directo de sus socios y dependientes.

Problemas identificados en la Corporación durante la elaboración del Plan de Trabajo 2024-2026.

1. La Asamblea General y el próximo Directorio tienen que tomar la decisión de solucionar la presencia y uso de la Filial San Jorge por parte del C.R.O.E.
2. No existe elaborado un Plan Masa de la Filial Mirasierra para optimizar la infraestructura existente e integrar nuevas necesidades de infraestructura.
3. La Asamblea General y el próximo Directorio tienen que tomar la decisión de ejecutar el proyecto de solución habitacional en la Filial Tonsupa.
4. La Asamblea General y el próximo Directorio tienen que tomar la decisión de ejecutar el proyecto del Gimnasio en la Filial Mirasierra.
5. Se debe implementar un Dispensario Médico con un profesional de la salud en la Filial Mirasierra.
6. Se deben realizar los análisis respectivos para optimizar el uso de las instalaciones de la casa N° 2, con el fin de ampliar los servicios que presta la filial Mirasierra.
7. Luego del análisis legal y técnico respectivo se deberá solucionar la multa pendiente con la Empresa Metropolitana de Agua Potable.
8. Se deberán realizar los estudios técnico financiero y actuarial que correspondan, para implementar el fondo de jubilación para los empleados de la corporación.



9. El ingreso de público al área de piscinas exteriores en la Filial Mirasierra los fines de semana, no representa un beneficio para la corporación, lo que va en detrimento de la exclusividad de la corporación con sus socios y dependientes.
10. No se optimiza la capacidad instalada del Restaurante Cueva de los Tayos.
11. No existe un control adecuado de ingresos al parqueadero de la Filial Mirasierra.

B. FINALIDAD.

Establecer políticas y acciones específicas generadas por el Directorio, para alcanzar los objetivos generales y específicos trazados en el Plan de Trabajo 2024-2026 “NUESTRO C.R.O.E INTEGRANDO AL SOCIO Y SU FAMILIA”, a través de ejes, líneas de acción y estrategias propuestas, estas políticas de gestión permitirán una administración de calidad e incidirán en la optimización de los recursos de la Corporación, orientadas a satisfacer las necesidades de los socios y dependientes con beneficios reales, así como también satisfacer las demandas planteadas por clientes externos, coadyuvando a fortalecer su confort y bienestar.

C. POLÍTICA GENERAL.

El Centro de Recreación de Oficiales del Ejército-C.R.O.E, dará cumplimiento a la normativa legal vigente y al plan de trabajo 2024-2026, con estricto apego a la misión, visión, principios y valores, sobre la base de una planificación y administración eficiente de los recursos humanos, materiales, económicos y tecnológicos, la adopción de una conducta ética y trato digno, con total transparencia y apertura con los grupos de interés, adoptando actividades de mejoramiento continuo y calidad total con la finalidad de integrar a los socios en servicio activo, pasivo y sus familias, para mantener y estrechar los lazos de amistad, solidaridad y espíritu de cuerpo.

D. POLÍTICA DE CALIDAD.

Alcanzar la satisfacción de nuestros socios y clientes de manera integral, brindando servicios que cumplan con los estándares de calidad y excedan sus expectativas, contando para ello, con personal capacitado y competente, comprometido con los objetivos institucionales, tecnología e infraestructura moderna, desarrollando procesos integrales de mejoramiento continuo, lo que nos permitirá lograr la excelencia en la calidad de atención prestada.

E. OBJETIVOS DEL PLAN DE TRABAJO 2024-2026.

Para cumplir los Objetivos que se plantean en este Plan de Trabajo, es necesario conocer la cadena de valor del C.R.O.E, cuyos elementos tienen un papel preponderante en la identificación de la estructura de la corporación y su visión empresarial.

Cadena de Valor del C.R.O.E

VINCULACIÓN DE SOCIOS Y DEPENDIENTES
IDENTIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS OFRECIDOS
PROMOCIÓN DE LOS SERVICIOS OFRECIDOS
INFRAESTRUCTURA FÍSICA



INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA

1. Objetivos Generales.

- a. Mantener al C.R.O.E como una corporación exclusiva, privada, segura y confortable,
- b. Optimizar la administración de los bienes de la corporación, con una gestión transparente y moderna,
- c. Generar beneficios reales para los socios y sus dependientes,
- d. Ser una corporación de oferta diferenciada, competitiva y sostenible,
- e. Posicionar al C.R.O.E como la mejor corporación de sus similares de Fuerzas Armadas así como en el ámbito local y nacional.

2. Objetivos Específicos

- a. Incorporar a nuevos socios,
- b. Brindar facilidades para la reincorporación de socios,
- c. Implementar sistemas tecnológicos que garanticen la seguridad y bienestar de los socios y sus dependientes,
- d. Actualizar los sistemas de gestión administrativos y financieros de la corporación,
- e. Alcanzar un recurso humano comprometido,
- f. Fomentar el sentido de pertenencia de los socios y sus dependientes,
- g. Optimizar los servicios y beneficios para los socios y sus dependientes,
- h. Mejorar la atención al cliente y la infraestructura de la corporación,
- i. Ampliar convenios con instituciones similares a nivel nacional e internacional,
- j. Gestionar alianzas estratégicas y de cooperación con los Clubes de Oficiales de las Fuerzas, Batallones y Grupos Honoríficos.

F. POLÍTICAS ESPECÍFICAS PARA EL CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE TRABAJO 2024-2026.

1. Todo el esfuerzo de la Corporación, debe orientarse principalmente a mejorar los beneficios para los socios y sus dependientes.
2. Poner mucho énfasis en la atención que la Corporación brinda a sus socios y dependientes en todos los servicios y áreas, exigiendo que la misma sea con eficiencia y calidad, pero sobre todo con educación.
3. La Corporación debe orientar sus esfuerzos para atraer nuevos socios, reincorporar socios que se han desafiliado y fidelizar los existentes.
4. Optimizar todos los recursos de la Corporación, con una administración eficiente, eficaz y técnica.
5. Como parte del fortalecimiento institucional, se deberá dar cumplimiento a la disposición de la Asamblea General de Socios del 26 de enero de 2024, realizando todas las acciones legales ante el MIDENA. a fin de legalizar la presencia del C.R.O.E en la Filial San Jorge.

6. Mantener una capacitación eficaz y continua del Recurso Humano de la Corporación, lo que incidirá en una atención y rendimiento óptimo, para socios, dependientes y clientes externos.
 7. Mantener un contacto permanente con los socios y sus dependientes a través de eventos sociales, culturales y deportivos, que motiven la participación familiar, lo que incidirá en el sentido de pertenencia a la Corporación.
 8. Se deberá realizar un análisis y evaluación periódica de los convenios que mantiene la Corporación con diferentes instituciones, a fin de brindar verdaderos beneficios para los socios y sus dependientes a nivel nacional, mantener los que convienen y desechar los que no representan beneficios.
 9. Optimizar el marketing y la comunicación de la Corporación, a fin de mantener informados a todos los socios, dependientes y sociedad, sobre los servicios y beneficios que se ofrecen, priorizando grupos focales.
 10. Generar el proceso de elaboración de un Plan Masa con un criterio técnico para la Filial Mirasierra, que fundamentalmente considere la integración de las diferentes áreas de la Filial, lo que permitirá la optimización de las mismas, dicho proyecto será aprobado en Asamblea General.
 11. Mantenimiento y mejoramiento permanente de la infraestructura de la Corporación, lo que permitirá brindar una atención con calidad a socios, dependientes y clientes externos.
 12. Mejoramiento permanente de la competitividad de la Corporación, optimizando la capacidad instalada de los servicios para clientes externos, lo que incidirá en un mejor posicionamiento e ingresos económicos.
 13. Establecer contacto con Instituciones similares tanto de Fuerzas Armadas como privadas, a fin de promover y concretar convenios de beneficios mutuos para los socios y dependientes.
 14. Establecer y definir políticas y protocolos de seguridad física y ocupacional con evaluación permanente en todas las filiales, a fin de precautelar la salud y seguridad de socios, dependientes, clientes externos, colaboradores e instalaciones de la Corporación.
- G. ACCIONES ESPECÍFICAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE LAS ESTRATEGIAS CONCEBIDAS A TRAVÉS DE LOS EJES Y LÍNEAS DE ACCIÓN DEL PLAN DE TRABAJO 2024-2026.**

EJE DE ACCIÓN N° 1 “EXCLUSIVIDAD Y SEGURIDAD”		
Línea de Acción: Captación de socios.		
Estrategias:		
1) Realizar campañas de comunicación, sensibilización y socialización.		
2) Mantener actualizada la base de datos de los socios y dependientes, como una herramienta fundamental para una correcta localización de la información, estudios, comparación de datos y una adecuada toma de decisiones estratégicas.		
3) Optimizar los procesos de marketing mediante acciones orientadas a la captación de nuevos socios, atraer a ex socios y fidelizar a los actuales socios.		
ACCIONES ESPECÍFICAS	EJECUCIÓN	PROYECTO

1) Contratación de una Empresa de Marketing para mejorar la comunicación y socialización de las actividades de la Corporación	X	
2) Base de datos actualizada de los socios en servicio activo en coordinación con la DGRH. del Ejército, y actualización de la base de datos de los socios pasivos, ejecutada por la unidad de RR.HH de la Corporación.	X	
3) Ejecución de campañas permanentes de marketing y comunicación, estableciendo grupos focales definidos, con bases de datos actualizadas.	X	
4) Establecimiento de un plan de incentivos para nuevos socios, motivación a los socios existentes y captación de ex socios.	X	
5) Prescindir del ingreso de público a los servicios de la Corporación, los mismos que son de uso exclusivo para socios, dependientes e invitados.	X	
Línea de Acción: Tecnología, seguridad y bienestar.		
Estrategias:		
1) Actualizar e implementar las normas de seguridad para las actividades y al interior de las instalaciones del C.R.O.E.		
2) Modernizar el sistema de vigilancia y seguridad de las instalaciones de la corporación.		
3) Implementar tecnología de punta para optimizar el control de accesos a las instalaciones de la corporación.		
ACCIONES ESPECÍFICAS	EJECUCIÓN	PROYECTO
1) Implementación de normas y protocolos de seguridad física, integrando tecnología.		X
2) Actualización y completamiento del sistema de video cámaras en todas las instalaciones de las Filiales.		X
3) Implementación de tecnología de seguridad en accesos y áreas críticas de la Corporación.	X	

EJE DE ACCIÓN N° 2 “ADMINISTRACIÓN INTEGRAL”		
Línea de Acción: Mejoramiento de sistemas de administración.		
Estrategias:		
1) Implementar y mejorar las normas técnicas y los procedimientos para el uso de las instalaciones.		
2) Implementar un sistema de monitoreo de la planificación y gestión estratégica, que le permita al nivel Directivo la toma de decisiones oportunas y la capacidad de gestión.		
3) Invitar a las sesiones de directorio al órgano fiscalizador y a dos socios del CROE.		
4) Mejorar la difusión de los servicios y beneficios del C.R.O.E, mediante acciones focalizadas.		
5) Implementar un fondo de jubilación y liquidaciones del Recurso Humano.		
ACCIONES ESPECÍFICAS	EJECUCIÓN	PROYECTO
1) Actualización de los instructivos y normas de uso de las instalaciones que ofrece la Corporación.	X	
2) Evaluación periódica de los proyectos de inversión aprobados por el Directorio cumpliendo el presupuesto anual y la PEI.	X	

3) Invitación a sesiones de Directorio a miembros del Órgano Fiscalizador, a fin de que conozcan de primera mano la dirección y administración de la Corporación.	X	
4) Mantener una comunicación permanente y efectiva de servicios, beneficios y eventos que organiza la Corporación	X	
5) Implementación del Fondo de jubilación con un monto inicial de \$ 70.000 y una provisión mensual de \$ 2.000, a partir del mes de marzo de 2024	X	
Línea de Acción: Capacitar y mejorar al recurso humano de la Corporación.		
Estrategias:		
1) Ejecutar programas de capacitación y entrenamiento para nivel administrativo y operativo.		
2) Mantener un sistema de evaluación continuo que permita el reconocimiento laboral para mejorar el sentido de pertenencia a la corporación.		
3) Establecer un sistema de evaluación que incluya encuestas de satisfacción.		
ACCIONES ESPECÍFICAS	EJECUCIÓN	PROYECTO
1) Ejecución de capacitaciones para el recurso humano de la Corporación, en los campos de atención al cliente, identidad corporativa, y mantenimiento, entre otros.	X	X
2) Implementación de un sistema de evaluación permanente del personal de colaboradores en todos los niveles, lo que permitirá establecer el nivel de rendimiento de los mismos.	X	X
3) Implementar un sistema de incentivos para los colaboradores en todos los niveles en base a la evaluación laboral.	X	X
4) Seguimiento permanente de servicios recibidos por clientes, establecer bases de datos y estadísticas de satisfacción.	X	X
5) Como parte del apoyo y motivación al personal de colaboradores, se mantiene el servicio de alimentación, con un apoyo por parte de la Corporación del 50% del valor del almuerzo de lunes a viernes.	X	
6) Realizar los estudios y análisis financieros necesarios, a fin de materializar un alza salarial para los colaboradores de la Corporación, a partir del mes de enero de 2025, estableciendo los porcentajes adecuados por niveles de responsabilidades.	X	

EJE DE ACCIÓN N° 3 ATENCIÓN PRIORITARIA A SOCIOS Y DEPENDIENTES"
Línea de Acción: Ejecutar actividades sociales, deportivas, culturales y de recreación.
Estrategias:
1) Desarrollar actividades sociales en fechas clásicas e institucionales.
2) Desarrollar campeonatos deportivos en fechas clásicas e institucionales.
3) Promover actividades académicas a través de conferencias, seminarios y charlas.
4) Apoyar e incentivar actividades deportivas para los socios y sus dependientes.

ACCIONES ESPECÍFICAS	EJECUCIÓN	PROYECTO
1) Ejecución de actividades sociales, deportivas y académicas por el día del socio en el mes de noviembre de 2024, realizando la invitación con la debida anticipación, a fin de asegurar la participación de los miembros de los Batallones y Grupos Honoríficos del Ejército.	X	
2) Implementación de actividades deportivas grupales con beneficios en salud (taichi y bailoterapia)	X	
3) Implementación de actividades recreativas en feriados, para integración de los socios y sus familias.	X	
Línea de Acción: Socios integrados.		
Estrategias: 1) Fomentar la participación activa de los socios en el mejoramiento continuo. 2) Implementar beneficios reales para los socios y dependientes en los diferentes servicios que presta el C.R.O.E 3) Ejecutar campañas de socialización y difusión de las diferentes actividades y convenios que realiza el C.R.O.E. 4) Publicar boletines informativos de forma periódica.		
ACCIONES ESPECÍFICAS	EJECUCIÓN	PROYECTO
1) Invitación a socios a participar en sesiones de directorio, reuniones de trabajo y a la conformación de comisiones para actividades específicas.		X
2) Revisión y ajuste periódico de los precios de los servicios y productos que ofrece la Corporación, materializando beneficios reales para los socios y dependientes.	X	
3) Conformación de la Comisión de Marketing con los líderes de área, lo que permite una permanente revisión de productos comunicacionales y difusión de los servicios, beneficios y convenios que mantiene la Corporación.	X	
4) Implementación de productos comunicacionales periódicos sobre las actividades que realiza la Corporación, principalmente en beneficio de los socios y sus familias.	X	X

EJE DE ACCIÓN N° 4 “FORTALECIMIENTO CORPORATIVO”		
Línea de Acción: Servicio de calidad al cliente.		
Estrategias: 1) Mejorar la Unidad de Comercialización sustentada en la “Cadena de Valor”, para alcanzar los objetivos corporativos. 2) Posicionar la marca C.R.O.E, como una corporación de excelencia en servicios. 3) Mantener actualizadas las redes sociales, app y la página Web del C.R.O.E.		
ACCIONES ESPECÍFICAS	EJECUCIÓN	PROYECTO
1) Revisión y actualización de los paquetes para eventos y servicios que ofrece la Corporación.	X	X
2) Establecimiento de metas mensuales que debe alcanzar la unidad de comercialización.	X	
3) Proceso de elaboración del Manual de Marca de la Corporación.		X

4) Implementación y mejoramiento del marketing de la Corporación, a través de la contratación de una Empresa, la misma que desarrolla todo el proceso del marketing.	X	
5) Optimización del uso de redes sociales y aplicaciones, renovación y actualización de la página Web de la Corporación.	X	X
Línea de Acción: Infraestructura integral y moderna.		
Estrategias:		
1) Identificar, definir y conceptualizar los modelos de desarrollo de nueva infraestructura. 2) Desarrollo de proyectos de mejoramiento de la infraestructura física y tecnológica, de acuerdo a las prioridades establecidas y oportunidades de negocio. 3) Canalizar recursos para el desarrollo de infraestructura física y tecnológica de calidad necesaria. 4) Desarrollo de programas de sensibilización y cuidado de áreas, ahorro de servicios básicos, gestión de residuos y otros afines.		
ACCIONES ESPECÍFICAS	EJECUCIÓN	PROYECTO
1) Legalizar la presencia del C.R.O.E en el Fuerte Militar San Jorge, realizando toda la gestión necesaria al MIDENA, para alcanzar la transferencia de las áreas que ocupa la Corporación (55.370 m ²).	X	X
2) Definir y realizar todo el proceso para la elaboración del Plan Masa para la Filial Mirasierra, con un criterio técnico que considere principalmente la integración de las diferentes áreas y servicios que posee la filial, proyectando la optimización de la infraestructura existente. Considerando los proyectos de remodelación del restaurante Cueva de los Tayos, construcción del gimnasio, construcción de la nueva cocina, nuevo restaurante el Aguacate, nuevos salones, cubierta de la piscina N° 3, nuevas áreas de BBQ, entre otros.	X	
3) Considerar el proyecto habitacional en la Filial Tonsupa, lo que fortalecerá y optimizará los servicios, beneficios e infraestructura de esta filial, replantear este tema en la Asamblea General Ordinaria de Socios de enero de 2025		X
4) Realizar el proceso de selección y adquisición de un generador para atender la demanda de energía del sector occidental de la Filial Mirasierra.	X	

EJE DE ACCIÓN N° 5 “INTEGRACIÓN Y COOPERACIÓN DE LOS SERVICIOS”		
Línea de Acción: Servicios integrales.		
Estrategias:		
1) Incorporar atención permanente e integral en los servicios que ofrece la corporación. 2) Incorporar un dispensario médico como parte del bienestar y seguridad para los socios.		
ACCIONES ESPECÍFICAS	EJECUCIÓN	PROYECTO
1) Nuevos horarios de atención en los servicios que	X	

ofrecen las Filiales, atendiendo de una mejor manera a los socios y dependientes.		
2) Innovar la atención en el restaurante El Aguacate con la implementación de nuevos servicios con mejores beneficios.	X	
3) Optimización del uso de la Casa N° 2 con la implementación del Convenio con NORHOSPITAL, instalación en la cual se implementará un centro médico con 7 especialidades y 3 servicios, además del dispensario médico permanente para atender emergencias con los usuarios en la Filial Mirasierra y atención a los colaboradores de la Corporación.	X	
Línea de Acción: Beneficios corporativos.		
Estrategias: 1) Priorizar convenios con instituciones similares a nivel nacional, que representen beneficios reales para los socios. 2) Organizar y participar en actividades sociales, deportivas y culturales con organizaciones afines.		
ACCIONES ESPECÍFICAS	EJECUCIÓN	PROYECTO
1) Gestiones a los Clubes de oficiales de otras Fuerzas para el establecimiento de convenios de beneficio muto.	X	X
2) Ejecución de las festividades por el día del socio en el mes de noviembre, invitando a los Batallones y Grupos Honoríficos del Ejército, a participar en eventos sociales, deportivos y académicos.	X	
3) Coordinar con la Academia de Guerra del Ejecito, a fin de contribuir a la formación integral de sus alumnos, con la organización de eventos académicos.	X	

DISTRIBUCION:

EJEMPLAR N° 1	GERENCIA
EJEMPLAR N° 2	UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS
EJEMPLAR N° 3	UNIDAD DE COMERCIALIZACIÓN
EJEMPLAR N° 4	UNIDAD DE SERVICIOS
EJEMPLAR N° 5	UNIDAD FINANCIERA
EJEMPLAR N° 6	UNIDAD DE LOGÍSTICA
EJEMPLAR N° 7	ARCHIVO
TOTAL	07 EJEMPLARES



JIMMY N. ESPINOSA M.
CRNL. EMC. SP.
PRESIDENTE DEL DIRECTORIO DEL C.R.O.E
2024 - 2026