



INFORME DE GESTIÓN DEL DIRECTORIO DEL CENTRO DE RECREACIÓN DE OFICIALES DEL EJÉRCITO-C.R.O.E CORRESPONDIENTE AL PERIODO 2024-2026

A. ANTECEDENTES.

Desde el momento en el que inició el proceso electoral para la elección del Directorio del C.R.O.E en agosto de 2023, nuestro Directorio se empeñó en elaborar un Plan de Trabajo con 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 nos permitió alcanzar una gestión eficiente y eficaz en beneficio directo de sus socios y dependientes, previo a este análisis se identificó la 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 e Infraestructura tecnológica.***

Como prioridad de este proceso se definieron políticas y acciones específicas, para alcanzar los objetivos generales y específicos trazados en nuestro Plan de Trabajo, las que generó una administración de calidad que se materializó 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.

Estas políticas permitieron 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 permitió lograr la excelencia en la calidad de atención prestada.

B. CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE TRABAJO

1. Políticas Específicas para el Cumplimiento del Plan de Trabajo 2024-2026.

- a. Todo el esfuerzo de la Corporación, debe orientarse a mejorar los beneficios para socios y sus dependientes.
- b. La Corporación debe orientar sus esfuerzos para atraer a nuevos socios, reincorporar socios y fidelizar los existentes.
- c. Optimizar todos los recursos de la Corporación, con una administración eficiente, eficaz y técnica.



- d. Mantener una capacitación eficiente y continua del Recurso Humano de la Corporación, lo que incidirá en una atención óptima, para socios, dependientes y clientes externos.
- e. Mantener un contacto permanente con socios y dependientes a través de eventos sociales, culturales y deportivos, lo que incidirá en el sentido de pertenencia y fidelización de los socios.
- f. 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.
- g. Generar el proceso de elaboración del Plan Masa para la Filial Mirasierra, con un criterio técnico, que considere la integración y optimización de las diferentes áreas y recursos de la Filial.
- h. Mantenimiento y mejoramiento permanente de la infraestructura de la Corporación, lo que permitirá brindar una atención con calidad a socios, dependientes y clientes externos.

2. Actividades del Directorio.

Durante el presente periodo, el Directorio cumplió las siguientes actividades:

- a. Se realizaron **24** Sesiones Ordinarias, **16** Sesiones Extraordinarias y **13** Reuniones de trabajo del Directorio.
- b. Como producto de estas sesiones Ordinarias y Extraordinarias de Directorio, se emitieron **348 resoluciones**, de las cuales se han cumplido 331, lo que representa el 95,11 % de las resoluciones emitidas, 17 resoluciones están en proceso de cumplimiento, lo que se evidencia en la matriz de cumplimiento de resoluciones.
- c. Se realizaron los procesos de selección de 2 gerentes, Crnl. Carlos Chávez (FEB-024 – NOV-025) y Crnl. Octavio Rosales (DIC-025) los mismos que fueron efectuados por la Empresa Beyond, lo que garantiza la idoneidad, transparencia y calidad técnica de la selección.
- d. Durante año 2024 y hasta el mes de marzo de 2025, se realizaron las gestiones para el proceso de pedido de COMODATO al MIDENA. sobre la presencia del C.R.O.E en el Fuerte Militar San Jorge, dicha solicitud fue negada mediante Oficio Nro. MDN-MDN-2025-0534-OF de fecha 12 de marzo de 2025, respuesta que fue analizada y resuelta en la Asamblea General Extraordinaria de socios del 27 de marzo de 2025, en la que se resolvió entregar las



instalaciones ocupadas en el Fuerte militar San Jorge por aproximadamente 42 años, dicho proceso se realizó mediante actas de entrega recepción debidamente legalizadas entre el C.R.O.E y el CEDMT. en las que constan el detalle de los bienes muebles que fueron entregados en muy buen estado de conservación y mantenimiento, el mismo que culminó el 12 de mayo.

- e. Se realizaron **2 Asambleas Generales Ordinarias** (23-ENE-025 y 09-ENE-026) y **3 Asambleas Generales Extraordinarias** (03-OCT-024 Plan Masa, 27-MAR-025 Filial San Jorge y 31-JUL-025 Financiamiento Obras Plan Masa y Actualización Normativa).

3. Cumplimiento de ejes y líneas de acción.

a. Eje de Acción N°1 “EXCLUSIVIDAD Y SEGURIDAD”

1) Línea de Acción: CAPTACIÓN DE SOCIOS. Acciones Ejecutadas:

- a) Contratación de una Empresa de Marketing para mejorar la comunicación y socialización de las actividades de la Corporación, a fin de mantener permanentemente informados a sus socios y dependientes.
- b) Base de datos actualizada de los socios en servicio activo en coordinación con la DGRH. del Ejército, y actualización permanente de la base de datos de los socios pasivos.
- c) Establecimiento de un plan de incentivos para nuevos socios ESMIL, motivación a los socios existentes, captación de ex socios y bienvenida a Coroneles que pasan al Servicio Pasivo, socios fuera de la Plaza de Quito.
- d) Exclusividad del uso de instalaciones de la Corporación, por parte de los socios, dependientes e invitados de socio.
- e) Al 31 de diciembre de 2025, la Corporación cuenta con **3.877 socios**, de los cuales **2.787** son Oficiales en Servicio Activo, **1.014** son Oficiales en Servicio Pasivo y **76** Socios Especiales.
- f) Durante este periodo fallecieron **47 socios**, (**12 servicio activo y 35 servicio pasivo**), **23** durante el año 2024 y **24** durante el año 2025.
- g) Durante este periodo se afiliaron **439** nuevos socios (**254 servicio activo, 132 servicio pasivo y 53 socios**



especiales) mientras que **157** se desafiliaron, existiendo un saldo positivo de afiliaciones de **282 socios**, lo que representa un ingreso adicional aproximado de USD. \$ **78.678. 175** nuevos socios, (77 servicio activo, 73 servicio pasivo y 25 socios especiales) 86 socios se desafiliaron durante el año **2024**, **264** socios (177 servicio activo, 59 servicio pasivo y 28 socios especiales) 71 se desafiliaron durante el año **2025**.

- h) En este periodo, se entregaron **9.227** presentes navideños, **3.795** durante el año 2024 y **5.432** durante el año 2025, correspondientes a los años **2019, 2020, 2021, 2022, 2023 y 2024**; hasta el 31 de diciembre se han entregado **1.800** presentes navideños 2025.
- i) Durante este periodo se atendió a la emisión y renovación de **6.242** tarjetas de identificación para socios y dependientes, **1.679** durante el año 2024 y **4.563** durante el año 2025.

2) Línea de Acción: TECNOLOGÍA, SEGURIDAD Y BIENESTAR.
Acciones Ejecutadas:

- a) Actualización del sistema de video cámaras en todas las instalaciones de las Filiales.
- b) Implementación del sistema de control y seguridad para el ingreso a la Filial Mirasierra, emisión de nuevas tarjetas con chip de seguridad, se migrará a nueva tecnología App.
- c) Implementación del servicio de seguridad física en la Filial Mirasierra.

b. Eje de Acción N°2 “ADMINISTRACIÓN INTEGRAL”

1) Línea de Acción: MEJORAMIENTO DE SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN.
Acciones Ejecutadas:

- a) Al 31 de diciembre de 2025 la Corporación mantiene un saldo en las cuentas bancarias de USD. \$ **387.964,30**, durante este periodo se han realizado varias inversiones para optimizar los excedentes de liquidez generados, lo que ha representado un ingreso complementario de USD. \$ **21.094,50**



El placer de servir

- b) Al momento, la Corporación no mantiene obligación económica pendiente con ninguna Institución del Sistema Financiero Nacional, sin embargo, se encuentra pendiente el crédito de USD. \$ 1'000.000 con el BRG., autorizado por la Asamblea General Extraordinaria del 31 de julio de 2025.
- c) Durante el presente periodo, se ejecutaron proyectos de inversión por un valor de USD. \$ **730.191,69** (USD. \$ 154.124,90 año 2024, USD. \$ 576.066,79 año 2025) cumpliéndose un promedio del 59 % del monto planificado, así mismo se realizaron gastos de inversión corriente por un valor de **USD. \$ 65.466,98** (USD. \$ 33.349,99 año 2024, USD. \$ 32.026,99 año 2025)
- d) Se aprobó, ejecutó y evaluó los presupuestos de los años 2024-2025, los mismos que se cumplieron con un porcentaje promedio de ejecución del **104 %** correspondiente a ingresos y **82 %** correspondiente a egresos, también se revisó y aprobó el presupuesto para el año 2026.
- e) Durante este periodo, el Fondo de Jubilación y Desahucio implementado desde el mes de diciembre de 2023, provisionó un monto por un valor de USD. \$ **97.023,95** (provisión mensual de \$ 2.041,02) del cual se debitó un valor de \$ **37.084,21** para solventar la renuncia de 7 colaboradores, despido de 4 colaboradores y la jubilación de 1 colaborador. Al 31 de diciembre el monto del fondo es de USD. \$ **59.939,74**
- f) Se encuentra en trámite, el proceso de solicitud de devolución de valores pagados en excesos del IVA y retenciones en la Fuente, correspondientes al primer semestre del año 2022, por un valor de \$ **18.208,25**, al momento se encuentra presentado el recurso de revisión ante la Secretaría Zonal N° 9 del SRI.
- g) Evaluación periódica del presupuesto y los proyectos de inversión, 2024 y 2025, registradas en Sesiones de Directorio.
- h) Implementación de la Matriz de seguimiento de resoluciones del Directorio.
- i) Se encuentra en ejecución el proceso de actualización del sistema Administrativo contable de la Corporación.



El placer de servir

- j) Se encuentra pendiente la implementación de las normas NIF (Normas de Información Financiera) reglas y principios contables, cómo las empresas deben registrar, presentar y revelar sus operaciones económicas, buscando la transparencia, comparabilidad y confiabilidad

2) Línea de Acción: CAPACITAR Y MEJORAR AL RECURSO HUMANO DE LA CORPORACIÓN.

Acciones Ejecutadas:

- a) Durante este periodo, como parte del proceso permanente de seguridad y salud ocupacional, se han realizado 18 capacitaciones al personal de colaboradores, con una duración de **437 horas**, en las áreas de atención al cliente, prevención de riesgos, desarrollo comunicacional, mejora de procesos, prevención en el uso de drogas y alcohol, prevención y combate de incendios, primeros auxilios (paramédicos, personal de piscina y gimnasio) uso de herramientas de trabajo, seguridad personal, igual de género, erradicación de violencia y acoso.
- b) Implementación de un sistema de incentivos para los empleados en todos los niveles, en base a un proceso periódico de evaluación laboral.
- c) Se encuentra en la segunda fase del proceso, la elaboración del Manual de Puestos de la Corporación, lo que permitirá la definición de los perfiles de cada colaborador, a fin de tomar acciones para la capacitación y perfeccionamiento del Recurso Humano de la Corporación.
- d) Análisis y ejecución del alza salarial del 5% para el personal de empleados, a partir del mes de enero de 2025.
- e) Al 31 de diciembre de 2025 la Corporación tiene **35 colaboradores**.

c. Eje de Acción N°3 “ATENCIÓN PRIORITARIA A SOCIOS Y DEPENDIENTES”

1) Línea de Acción: EJECUTAR ACTIVIDADES SOCIALES, DEPORTIVAS, CULTURALES Y DE RECREACIÓN.

Acciones Ejecutadas:



El placer de servir

- a) Se realizó la planificación y ejecución de las Festividades del Socio C.R.O.E 2024 y 2025 ejecutándose eventos en los campos académico, familiar, deportivo y social, con una muy buena aceptación por parte los socios, dependientes e invitados, con una asistencia aproximada a los mismos de unas **2.200** personas por año, cabe destacar la participación de los 8 Batallones y Grupos Honoríficos del Ejército.
- b) Implementación de actividades deportivas grupales con beneficios en salud (aeróbicos días lunes, taichí martes y miércoles, bailoterapia jueves y viernes).

2) Línea de Acción: SOCIOS INTEGRADOS.
Acciones Ejecutadas:

- a) Revisión y ajuste periódico de los precios de los servicios y productos que ofrece la Corporación, materializando beneficios reales para los socios y dependientes, lo que incentiva a la presencia permanente.
- b) Se han implementado eventos especiales en el balneario y discoteca de la Filial Mirasierra, lo que ha motivado la asistencia masiva de socios y dependientes.
- c) Conformación de la Comisión de Marketing, lo que permite una permanente revisión de productos comunicacionales y difusión de los servicios, beneficios y convenios que mantiene la Corporación.

d. Eje de Acción N°4 “FORTALECIMIENTO CORPORATIVO”

1) Línea de Acción: SERVICIO DE CALIDAD AL CLIENTE.
Acciones Ejecutadas:

- a) Durante el presente periodo se atendieron **659 eventos**, 488 en la Filial Mirasierra, 103 en la Filial San Jorge, 33 eventos a domicilio y 35 en la Discoteca, es decir 382 eventos durante el año 2024 y 277 eventos durante el año 2025.
- b) Durante este periodo existió una ocupación de **3.118 huéspedes** en las Hosterías de la Corporación, 1.741 en la Filial Mirasierra, 410 en la Filial San Jorge y 967 en la Filial Tonsupa. Es decir, existió una ocupación de 1.841 huéspedes en el año 2024 y 1.277 huéspedes en el año 2025.



El placer de servir

- c) Durante este periodo se atendió con **8.479** menús dominicales, 4.012 en el año 2024 y 4.467 en el año 2025, de los cuales, **6.268** (74 %) son socios y **2.211** (26 %) son invitados de socios.
- d) Se realizó la revisión y actualización de los paquetes para eventos y servicios que ofrece la Corporación, ofreciendo 62 opciones.
- e) Se realizó el proceso de selección y contratación de una Empresa de Marketing, a fin de socializar y comunicar los servicios y beneficios que presta la Corporación, durante este periodo se realizó la publicación de **514** contenidos en redes sociales con **2.955** seguidores, **510** publicaciones en Facebook con **10.600** seguidores, **85** publicaciones en Tik Tok con **3.150** seguidores, **486** publicaciones en WhatsApp Business con **441.000** mensajes masivos, **329** publicaciones por Canal WhatsApp con **496** seguidores, **193.690** mailing masivos, **48** publicaciones en Canal Youtube, **246** diseños gráficos, **82** videos, cobertura de **46** eventos masivos.

2) Línea de Acción: INFRAESTRUCTURA INTEGRAL Y MODERNA.

Acciones Ejecutadas:

- a) Elaboración y aprobación del Plan Masa para la Filial Mirasierra, ejecución de varias obras, ampliación del parqueadero, remodelación del restaurante, elaboración del proyecto para la construcción de la cocina, gimnasio, cafetería y área de uso múltiple, cubierta y vestidores de la piscina N° 3.
- b) Previo el respectivo proceso de análisis y estudio con la empresa seleccionada, se elaboró el proyecto para la ejecución de varias obras que constan en el Plan Masa para la filial Mirasierra, de acuerdo a lo aprobado por la Asamblea General Extraordinaria del 03 de octubre de 2024 (Cocina General, Gimnasio, Cubierta y Vestidores de la piscina N° 3), el financiamiento para dicho proyecto (USD. \$ 1'000.000) fue aprobado en la Asamblea General Extraordinaria del 31 de julio de 2025, al momento se encuentra en trámite los respectivos permisos de construcción, de acuerdo a la hoja de ruta trazada por el Directorio, está previsto iniciar la obra el 02 de marzo de 2025.

- c) Se realizó la remodelación y equipamiento del Restaurante de la Filial Mirasierra por un valor \$ **317.051,29**, bajo la modalidad de administración directa lo que le representó a la Corporación un ahorro aproximado de \$ **100.000,00**, la administración de esta instalación fue adjudicada a la Empresa KAFRA GRILL & COFFEE BAR, (Arriendo mensual \$ 1.500,00 + IVA, contrato 4 años) luego de un detallado proceso de selección de entre 7 empresas oferentes, siendo la variable principal el mejor beneficio y servicio para el socio y sus dependientes, su atención empezó el 05 de diciembre de 2025.
 - d) Se realizó la remodelación de 4 habitaciones de la hostería en la filial Mirasierra, al momento dicha obra se encuentra terminada, la entrega-recepción se realizará luego de solucionar un ajuste contractual con el profesional que realizó dicha actividad.
 - e) Durante el presente periodo, cumpliendo lo programado en los presupuestos anuales, se realizó el mantenimiento de las diferentes instalaciones, equipos, muebles y enseres en las 3 filiales de la Corporación (San Jorge ABR-025) por un monto de USD. \$ **167.309,10**. (USD. \$ **111.258,33** Año 2024 y USD. \$ **56.050,77** Año 2025)
 - f) Readecuación y ampliación del parqueadero de la Filial Mirasierra bajo la modalidad de administración directa por un monto de USD. \$ **40.830,33**
 - g) Implementación y adecuación del área para el servicio de sala de belleza y peluquería en la Filial Mirasierra, bajo la modalidad de administración directa por un monto de USD. \$ **22.400,00**.
 - h) Readecuación del área húmeda de la piscina N° 3 bajo la modalidad de administración directa por un monto de USD. \$ **9.800,00**.
 - i) Adquisición de un generador de 200 KVA. por un monto de USD \$ **41.854,44** a fin de atender la demanda del sector occidental de la Filial Mirasierra, esto permitió atender sin novedad durante el periodo de cortes de energía durante el año 2024.
- e. Eje de Acción N°5 “INTEGRACIÓN Y COOPERACIÓN DE LOS SERVICIOS”



El placer de servir

1) Línea de Acción: SERVICIOS INTEGRALES.

Acciones Ejecutadas:

- a) Se realizó el proceso de Selección de la Empresa NORHOSPITAL para la implementación de un Centro Médico con 7 especialidades médicas y 4 servicios, en la Filial Mirasierra, servicio que se implementó desde el 03 de febrero de 2025 en horario de lunes a sábado de 08:00 h. a 19:00 h. durante el año 2025 se atendieron a **4.270** socios.
- b) A partir del sábado 27 de enero de 2024, se suspendieron las reservas para el uso de las piscinas en la Filial Mirasierra, ampliando el horario de atención en la piscina N° 1 de 06:00 a 19:00 de martes a viernes y de 08:00 a 19:00 h. los días sábados y domingos, suspendiendo la atención los días lunes para dar mantenimientos integrales a las piscinas, durante este periodo se atendieron a **105.829** usuarios, de los cuales el 81 % son socios y dependientes y el 19 % son invitados de socios.
- c) Durante este periodo se atendió en el Gimnasio de la Filial Mirasierra a **21.109** usuarios y en el gimnasio de la Filial San Jorge durante el periodo 2024 - ABR-025 se atendió a **11.326** usuarios.
- d) Durante este periodo se atendió a **3.165** alumnos socios, dependientes e invitados de socios en la Escuela de Natación en clases de lunes a viernes de 15:00 h. – 21:00 h.; **275** socios, dependientes e invitados de socio en clases de Aeróbicos los días lunes 08:00 h. – 09:00 h.; **2.738** socios, dependientes e invitados de socio en clases de Taichi los días martes y miércoles 08:00 h. – 09:00 h.; y **1.920** socios, dependientes e invitados de socio en clases de Bailoterapia los días jueves y viernes 08:00 h. – 09:00 h.;
- e) A partir del mes de mayo de 2024 se inició con el servicio de desayunos en el Restaurante El Aguacate de la Filial Mirasierra, en horario de martes a viernes de 07:30 h. a 10:30 h. y de 08:00 h. a 10:30 h. sábados y domingos.
- f) Se ha renovado el mobiliario, equipos y menaje de la Hostería de la Filial Mirasierra y la Filial Tonsupa, a fin de prestar un mejor servicio para los usuarios.

2) Línea de Acción: BENEFICIOS CORPORATIVOS.

Acciones Ejecutadas:



El placer de servir

- a) Gestiones a los Clubes de Oficiales de otras Fuerzas para el establecimiento de convenios de beneficio mutuo.
- b) Integración con los Batallones y Grupos Honoríficos del Ejército, a través de actividades deportivas. Festividades del SOCIO C.R.O.E 2024 y 2025.
- c) Al momento se mantienen **15** convenios a nivel nacional en diferentes servicios, con descuentos que van del **10 % a 30 %** en los servicios que ofrecen estas Instituciones.

El Directorio 2024-2026 luego de haber sido reelecto para el periodo 2026-2028, se compromete a continuar trabajando en beneficio de la Familia C.R.O.E, lo que permitirá el mejoramiento e innovación de los servicios y beneficios que presta nuestra Corporación, siempre estaremos dispuestos a receptar todas las recomendaciones que sean necesarias para optimizar los recursos disponibles en beneficio de los socios y sus familias, cumpliendo los objetivos planteados en nuestro Plan de Trabajo.

“EL PLACER DE SERVIR NOS COMPROMETE A SER MEJORES”

EL PRESIDENTE DEL DIRECTORIO DEL C.R.O.E 2024-2026

**JIMMY N. ESPINOSA M.
CRNL. EMC. SP.**