



Club de Tenis La Paz

# MEMORIA

2023





Club de Tenis La Paz

# ME MO RIA

2023



# ÍNDICE

<b>07</b>	1. Carta del Presidente
<b>15</b>	2. Directorio y Capitanías
<b>21</b>	3. Proyectos
<b>33</b>	4. Eventos Deportivos
<b>53</b>	5. Eventos Sociales
<b>63</b>	6. Informe de Sustentabilidad y Responsabilidad Social Empresarial
<b>91</b>	7. Informe de Gestión
<b>123</b>	8. Informe de Tesorería y Estadísticas del Club
<b>139</b>	9. Informe del Auditor Independiente
<b>159</b>	10. Informe del Fiscal



01 |

# CARTA DEL PRESIDENTE





# CARTA DEL PRESIDENTE

Tengo la satisfacción de compartir con la comunidad de socios del Club de Tenis La Paz la Memoria Institucional correspondiente a la gestión 2023. Se trata de un resumen de las principales actividades desarrolladas en el período que tuve el honor de liderar como presidente del Directorio de nuestro querido Club.

Sin duda, se trató de un año de múltiples desafíos encarados con la dedicación de un equipo de trabajo integrado por nuevos directores, profesionales todos con excelente formación, que aportaron con ideas creativas e innovadoras para estar a la altura de las expectativas y necesidades de los socios.

Muy cerca de cumplir nuestros primeros 100 años de vida institucional, el Directorio priorizó la conclusión y ejecución de importantes obras de infraestructura destinadas a mejorar la oferta de servicios para los socios, y a la modernización de procesos para hacer más simples y eficientes las operaciones administrativas.

Se ha retomado el trabajo con el Consejo de Asesoramiento y Planificación (CAP), tomando en cuenta y aplicando sus recomendaciones técnicas en la formulación y diseño de diversos proyectos, entre los que me permito destacar los siguientes:

- Construcción de cinco canchas de tenis adicionales en la sede campestre de Huajchilla que, por estar ubicada a una menor altitud sobre el nivel del mar, permitirá aumentar la competitividad de los alumnos de las escuelas de esta disciplina en torneos nacionales e internacionales, además de evitar la congestión en el uso de las canchas de la sede de La Florida.

- Inicio de la construcción de un Complejo de Fútbol, con graderías para más de 120 personas, vestuarios equipados, salas de calentamiento, gabinete médico, baños diferenciados, vestuarios de árbitros y un depósito deportivo. El objetivo es que los alumnos de esta escuela y quienes practican este deporte dentro del Club tengan un espacio con las mejores condiciones.
- Ampliación de Restaurante Ace, el corazón del Club, que contará con una terraza panorámica para albergar cómodamente a un mayor número de socios, que disfrutarán de una inmejorable vista del Club y de la mejor propuesta gastronómica.
- Ampliación del Complejo Fitness Total (CFT), con la habilitación de la tercera planta del gimnasio, construida con materiales amigables con el medio ambiente y que permite ofrecer un ambiente idóneo para el entrenamiento de la disciplina de cross fit, así como mayor espacio y equipamiento para el bienestar integral de nuestros asociados. Con esta obra, podemos asegurar con orgullo que el CTLP cuenta con el mejor complejo fitness del país.
- Está en marcha el desarrollo del Complejo Padel, una disciplina cuya práctica ha crecido exponencialmente a nivel mundial y que cuenta con muchos socios que, por ahora, la practican fuera del Club. Las dos canchas de padel que se van a construir estarán ubicadas en el sector de la Costanera en la sede de La Florida, donde además se contará con áreas sociales para sumar deporte y esparcimiento.
- Se ha trabajado en un anteproyecto de propuesta de piscina recreativa para nuestra sede de Huajchilla, enriqueciendo la oferta de servicios de esparcimiento en nuestra sede campestre. Projectándose esta obra como un regalo de celebración de los 100 años de vida institucional del Club.

En cuanto a las mejoras en la gestión impulsadas durante el año 2023 corresponde destacar las siguientes:

### Proyecto Tenis

El Club apostó decididamente para mejorar el nivel de la Escuela de Tenis. En materia de infraestructura y servicios, la construcción de nuevas canchas en la sede de Huajchilla y la adquisición de un bus para el traslado de los alumnos de las escuelas de Tenis y de otras disciplinas será de enorme beneficio para nuestros socios y dependientes deportistas.

En el aspecto técnico, se han implementado cambios significativos en la estructura de la Escuela de Tenis, así como en su dirección. Se concretó un acuerdo de mediano plazo con el profesor Sergio Gonzales, entrenador reconocido a nivel internacional, para que dirija la Escuela. Confiamos en que de la mano del profesor Gonzales se eleve el nivel de formación técnica de los alumnos y el de los entrenadores. Este enfoque estratégico garantiza una dirección sólida y coherente para el desarrollo del tenis en el Club, brindando a los alumnos las herramientas y el apoyo necesarios para alcanzar su máximo potencial.

## **Experiencia gastronómica**

El Club ha trabajado para realizar mejoras significativas de atención en sus restaurantes, buscando llevar a niveles de excelencia la experiencia gastronómica para sus socios y visitantes. Con este propósito, se contó con el apoyo profesional de Tito Eguino y Marko Bonifaz, de reconocida experiencia gastronómica, quienes han desarrollado una nueva propuesta culinaria con sabores innovadores y platos de alta calidad.

Además de la renovación del menú y la adquisición de equipo de primera calidad, se capacitó al personal de los restaurantes concesionados en áreas como barismo, coctelería, la cultura del vino e instrucción en técnicas de servicio y atención al cliente. Estas mejoras integrales en la atención en los restaurantes reflejan el compromiso para que los socios disfruten de una nueva propuesta gastronómica y un excelente servicio a cargo de personal calificado. Es relevante mencionar que todo este proceso estará sujeto a evaluaciones sistemáticas para asegurar el buen desempeño de nuestros concesionarios.

## **Responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente**

Comprometidos con el medio ambiente y la preservación de nuestro planeta, en la gestión 2023 hemos llevado a cabo con éxito el Programa de Forestación en nuestra sede Huajchilla. Un proyecto que contó con la entusiasta participación de niños y jóvenes pertenecientes a las Escuelas Deportivas del Club, cuyo objetivo principal fue sensibilizar a los participantes sobre la importancia de la conservación del medio ambiente y la biodiversidad y crear conciencia sobre la imperiosa necesidad de cuidar y proteger nuestra naturaleza. Esta iniciativa permitió la plantación de 480 plantines de árboles de diversas especies, distribuidos estratégicamente en distintas áreas buscando además embellecer nuestra sede campestre con un toque paisajístico.

Adicionalmente, el Club diseñó un Programa de Valores para todas sus Escuelas Deportivas, de manera de utilizar el deporte, como vehículo universal, para que los alumnos, padres, entrenadores y en sí toda la comunidad del Club desarrollen un profundo respeto hacia los demás y al medio ambiente. A través de la educación en valores, nuestros niños y adolescentes se formarán no solo para ser buenos deportistas sino también para ser buenos seres humanos que influirán positivamente en la sociedad.

## **Mejoras en la gestión de cobro**

El Club inició la gestión 2023 con una mora por cuotas ordinarias y de escuelas deportivas de 12.2 millones de Bs, situación que obedeció, en principio, a criterios de flexibilidad aplicados en el período post pandemia del Covid 19, pero también a la ausencia de gestiones oportunas de cobro y la inobservancia por el régimen de fiscalización a un tema tan sensible para el Club. Por ello, el Directorio instruyó realizar todos los esfuerzos adicionales para asegurar la recuperación de ingresos, cumplir las normas estatutarias y recuperar la cultura de pago. Estas acciones lograron reducir la mora que cerró la gestión 2023 en 9.4 millones de Bs, que representa una disminución del 22% evitando que esta vuelva a aumentar.

## Mejoras tecnológicas

Durante el año 2023, el Club de Tenis La Paz realizó acciones concretas destinadas a fortalecer la seguridad y el uso de tecnología moderna en el manejo y protección de la información sensible de la institución. Hoy en día, todo el software utilizado en el Club es licenciado. Se reestructuró la infraestructura tecnológica, adquiriendo hardware (firewall y switches) de primer nivel destinado a proteger los datos y reducir las brechas de seguridad.

Asimismo, se realizaron mejoras en la navegabilidad de los socios por internet, ampliando el ancho de banda de las conexiones que mejoraron la experiencia de conexión de socios al interior del Club. Siguiendo la tendencia mundial, los servidores del Club han sido migrados a la nube, garantizando su alta disponibilidad y realizando un aprovechamiento de los recursos.

En referencia al sistema de gestión empresarial ERP, y debido a que existían deficiencias en la gestión del proyecto, se invirtió importante cantidad de tiempo y recursos en reencaminar la implementación del core financiero, logrando contar con las mejoras necesarias y el soporte adecuado para el desarrollo de las operaciones diarias.

## Plantel Ejecutivo

Se han realizado ajustes a la estructura organizativa del Club, a fin de darle agilidad a los procesos y propiciar su desburocratización, realizando cambios en las áreas Deportiva y Tecnológica, incorporando ejecutivos de primer nivel, con experiencia profesional destacada y nivel académico acorde a sus responsabilidades, quienes asumieron el liderazgo y dirigieron las actividades en función a los objetivos requeridos por el Directorio.

## Gestión de calidad

Con orgullo informarles que el Club ha recibido la renovación de la Certificación de Gestión de Calidad basada en la norma ISO 9001 otorgada por la TÜV Rheinland, que garantiza que las operaciones desarrolladas por nuestra institución se rijan bajo estándares de calidad mundial. Adicionalmente, dentro de la premisa de mejora continua, los procesos se van ajustando a los cambios tecnológicos y demandas de los socios constantemente.

## Régimen de Fiscalización

Es indispensable para cualquier gestión de Directorio contar con un régimen de fiscalización que acompañe la administración de las actividades y proyectos de infraestructura con una visión deportiva, que entienda las necesidades y actividades del Club y coadyuve en el desarrollo de las iniciativas del Directorio, en apego y obediencia a la normativa estatutaria. Lamentablemente, durante la gestión 2023 no se ha podido contar con este respaldo y se han tenido que sobrellevar una diversidad de reticencias.

La gestión del Directorio ha sido limitada por la instancia de fiscalización, que bajo una interpretación del límite de compromiso patrimonial establecido en el artículo 113° del Estatuto, ha puesto, de forma sistemática, trabas a la ejecución de proyectos positivos para la comunidad del CTLP.

Si observamos lo realizado en gestiones pasadas, identificamos que el mencionado límite ha sido considerado por proyecto y no así a la suma de todos los proyectos realizados en una gestión, dado que si se consideraría la suma total ningún Directorio hubiera podido llevar a cabo obras de relevancia en una gestión, limitando las inversiones y por ende el progreso del Club.

Basados en la jurisprudencia de gestiones anteriores y en la facultad que tiene el Directorio de interpretación del Estatuto en caso de ambigüedad, se emite una Resolución que establece que el límite de compromiso patrimonial debe considerarse por proyecto individual, no así por la suma de proyectos en una gestión y el mismo no debe superar el 10% del presupuesto operativo anual. Esto significa que los proyectos de infraestructura han sido desarrollados en cumplimiento estricto al Estatuto.

Una situación similar ocurrió con el contrato del profesor Sergio Gonzales, cuyo pago anual no sobrepasa el límite de compromiso patrimonial establecido en el Estatuto. Sin embargo, la interpretación del régimen de fiscalización considera que el costo del contrato anual y su duración total a lo largo de los años debe ser sumado en un monto a ser cotejado con el 10% del presupuesto operativo de una gestión.

Ante esa interpretación, el Directorio solicitó los criterios legales correspondientes, coincidiendo los asesores en que el mencionado contrato no contraviene ninguna norma estatutaria, situación que también fue ratificada con un pronunciamiento oficial del Tribunal de Honor como máxima autoridad de juzgamiento en el Club. Las acciones del Directorio en la firma del contrato con el profesor Sergio Gonzales fueron realizadas en estricto apego a las normas estatutarias.

## **Copa Davis**

Durante el año 2023 el Club sumó un aliado estratégico, el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, para postularse como sede del torneo de Copa Davis, resaltando que el tenis puede jugarse a cualquier altura y en cualquier lugar. Desde el momento en que se comunicó oficialmente que la postulación fue aceptada por parte de la Federación Internacional de Tenis, el equipo administrativo del Club se embarcó en un arduo trabajo de coordinación para la preparación del evento y de cumplimiento de todos los requisitos internacionales para llevarlo a cabo.

Al final, el resultado fue por demás beneficioso no sólo en el ámbito deportivo, ya que el equipo boliviano se impuso ante Tailandia, sino también porque la ITF otorgó una muy buena calificación a la organización del torneo. La asistencia de más de 2 mil personas en las dos jornadas del torneo confirmó que el Club de Tenis reúne todas las condiciones de infraestructura y equipo técnico para organizar eventos de nivel mundial.

Para finalizar quiero mencionar que todos los proyectos y mejoras realizadas el 2023 no se hubieran podido lograr sin el trabajo desinteresado y comprometido de los miembros del Directorio, las Capitanías de disciplina, los miembros de las

diferentes Comisiones y el plantel administrativo, a quienes expreso un sincero agradecimiento.

Somos parte de una institución casi centenaria, que se ha convertido en un referente nacional e internacional en infraestructura deportiva y servicios a sus socios. Comparto con todos ustedes un orgullo muy especial en vísperas de una celebración tan significativa y espero que juntos podamos sembrar nuevos éxitos que impulsen la grandeza futura de nuestro querido Club

A handwritten signature in black ink, reading "Eduardo Bracamonte Velasco". The signature is written in a cursive style and is positioned above a horizontal line.

Eduardo Bracamonte Velasco  
**Presidente de Directorio**

02|

# DIRECTORIO



## 03 | DIRECTORIO



Oscar Bernardo Chávez Nicolau, Enrique Andrés Torres Zumarán, Paola Andrea Oporto Ríos, Jennifer Victoria Shepard Baldivieso, Maria de los Milagros Chiappe Aranguren, Eduardo Bracamonte Velasco, Diego Alejandro Trigo Rivero,



Eduardo Bracamonte  
PRESIDENTE



Jennifer Victoria Shepard B.  
VICEPRESIDENTE



Diego Alejandro Trigo R.  
TESORERO



María de los Milagros Chiappe A.  
CAPITANA GENERAL



Enrique Andrés Torres Zumarán  
SECRETARIO



Oscar Bernardo Chávez Nicolau  
VOCAL TITULAR



Paola Andrea Oporto Ríos  
VOCAL TITULAR

# RÉGIMEN DE ASESORAMIENTO Y FISCALIZACIÓN



Víctor Antonio Reyes Portal  
PRESIDENTE HONORARIO



Ariel P. Franck Jordán  
FISCAL GENERAL



Eduardo Alejandro Valdivia Medling  
CONSEJERO

## TRIBUNAL DE HONOR



Edgar Enrique Arias De La Barra  
TRIBUNAL DE HONOR



Raúl Armando Beltrán Osio  
TRIBUNAL DE HONOR



Alberto Pinto Blanco  
TRIBUNAL DE HONOR



María del Carmen Ballivian Ascarrunz  
TRIBUNAL DE HONOR



Juan Néstor Velasco Granier  
TRIBUNAL DE HONOR

# PLANTEL EJECUTIVO



Freddy Sanjinés Raña  
Amalia Prado Ramos  
Poncy Arispe Garvizú  
Iván Ariñez Pacheco  
Christiam Zarate Pereira  
María René Tellez Ortega  
Fernanda Monroy Lucsik  
Nair Soria Galean  
Orlando Aldunate Mendoza

GERENTE GENERAL  
GERENTE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS  
GERENTE MANTENIMIENTO  
GERENTE DE MARKETING Y COMUNICACIÓN  
GERENTE DEPORTIVO  
GERENTE DE TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN  
SUBGERENTE DE SERVICIO AL SOCIO  
LIDER DE TALENTO HUMANO  
CONSULTOR PROYECTOS

# CAPITANES CTLP

## CAPITANA GENERAL

Milagros Chiappe

## SUB CAPITANA GENERAL

Andrea Ulloa

## DISCIPLINAS

### ■ TENIS MAYORES

#### Tenis Competitivo (Mayores)

Eliana Antequera

#### Tenis Senior

Alfredo Pacheco Mendez

#### Tenis Vet. Jurassic

Marcelo Teran

#### Tenis Damas

Cecilia Garcia

#### Ramillete

Maria Eugenia Oporto

#### Ja!Pichicas

Michel Blacut

#### Los Muppets

Enrique Palmero

#### Linea Blanca

Javier Villanueva

#### Laver Cup

Bernardo Candia

## ESCUELA DEPORTIVA

### ■ ESCUELA DE TENIS

Marcelo Urjel

### ■ ESCUELA DE NATACIÓN

Mariana Ayllon

### ■ ESCUELA DE FÚTBOL

Luis Fernando López

Alejandro Castellanos (Sub Capitán)

### ■ ESCUELA DE ESGRIMA

Alejandra Marquez

### ■ ESCUELA DE BASQUETBOL

Ramiro Guevara

### ■ ESCUELA DE RAQUETBOL

Rodrigo de Rada Suarez

## DISCIPLINAS

### ■ NATACION MAYORES (MASTERS)

Mikaela Alzerreca

### ■ FÚTBOL MAYORES

Mateo Saenz

### ■ ESGRIMA Y ESCUELA DE ESGRIMA

Alejandra Marquez

### ■ BASQUETBOL Y ESCUELA DE BASQUETBOL

Ramiro Guevara

### ■ RAQUETBOL Y ESCUELA DE RAQUETBOL

Rodrigo De Rada Suarez

### ■ CFT

Fernando Alcocer Guardia

## DISCIPLINAS

### ■ CICLISMO

Carminia Molina

### ■ TRIATLON

Marcos Soto

### ■ SNOOKER

Guillermo Zapata

### ■ VOLEY / WALLY

Fernando Sillerico

### ■ RAQUETA FRONTON

Hector Revuelta Espinoza

### ■ AUTOMODELISMO

Bryan Bohrt Lara

03 |

# PROYECTOS







03

# PROYECTOS

Durante la gestión 2023, el Consejo de Asesoramiento y Planificación (CAP) del Club de Tenis La Paz ha mantenido sus actividades de manera regular junto al área de Proyectos del Club para cumplir con los objetivos propuestos en el plan quinquenal en miras al centenario del Club y para atender las tareas solicitadas por Directorio. En base al trabajo realizado se han podido concretar las siguientes obras y proyectos:

## 1. Obras

Durante el año 2023, el Club de Tenis La Paz se enorgullece de haber completado varios proyectos y de haber iniciado obras significativas que mejorarán la experiencia de nuestros socios. Entre estas destacan:

### 1.1 Ampliación del gimnasio

A principios del mes de julio de 2023 se inauguró la “Ampliación Gimnasio”, destinada a la Sala Funcional del Complejo Fitness Total, en la tercera planta de la edificación. Esta sala, totalmente equipada con material deportivo específico y con óptimas condiciones de ambientación y climatización, abarca una superficie total construida de 220 metros cuadrados y es un ejemplo de obra amigable con el medio ambiente. La implementación de paneles solares, iluminación LED, cubiertas con aislamiento térmico y

acústico, piso de caucho reciclado y equipos de aire acondicionado eficientes demuestra el compromiso del Club con la sostenibilidad y la conservación del medio ambiente.



## 1.2 Construcción de cinco nuevas canchas de tenis en la sede de Huajchilla

Actualmente en construcción, estas nuevas canchas están diseñadas para cumplir con las normativas reglamentarias y potenciar las actividades de nuestra escuela de tenis. Estas canchas ofrecen a los alumnos la oportunidad de practicar a una altitud que permite una mayor competitividad a nivel internacional. Además, incluyen bancas para jugadores y una silla para árbitros. La superficie construida totaliza 4.200 metros cuadrados.





### 1.3 Construcción del Complejo de fútbol

Este complejo, actualmente en construcción, consta de graderías con capacidad para 112 personas, así como dos vestuarios para 20 personas, cada uno. También incluye un depósito para material deportivo y una sala de calentamiento. El Bloque 2 de este complejo permitirá la incorporación de un gabinete médico, baños diferenciados, vestuario para árbitros y acceso a una futura área de parrillero con una amplia zona de atención pergolada. La superficie construida del Bloque 1, que comprende graderías y vestuarios, es de 270 metros cuadrados, mientras que la remodelación del bloque 2 cubre una superficie de 70 metros cuadrados.





#### 1.4 Ampliación y cubierta de la terraza del Snack Ace

Esta intervención ha sido fundamental para resolver el problema de la exposición al sol y al viento en la terraza del Snack Ace. La ampliación y cubierta, con una superficie total cubierta de 231 metros cuadrados, ofrecen un mayor confort a nuestros socios y visitantes. La estructura metálica, revestida de madera, y la cubierta de vidrio reciclado de la antigua cobertura de la piscina aseguran durabilidad y sostenibilidad. Además, se ha renovado el mobiliario incrementando la capacidad para otras 20 personas sentadas en el sector de la ampliación.





### 1.5 Implementación de dos canchas de pádel

Estas canchas, que serán instaladas en las canchas 23 y 24 de tenis, cumplirán con las especificaciones emitidas por la Federación Internacional de Pádel. Se realizarán las obras civiles necesarias para garantizar un montaje adecuado, incluyendo marquesinas para sombra y graderías.



★ **10** Obras entregadas y en curso

★ **7** Nuevas canchas de tenis y pádel

★ **1** Complejo de fútbol en construcción

★ **1** Gimnasio de Fitness Total

## 2. Proyectos en curso

El Club de Tenis La Paz tiene en marcha diversos proyectos que impulsarán aún más nuestro crecimiento y desarrollo. Entre ellos destacan:

### 2.1 Anteproyecto arquitectónico de la piscina recreativa de Huajchilla

Este proyecto contempla la construcción de una piscina recreativa con capacidad para 150 adultos y 75 niños. Se prevé la inclusión de áreas para mayores con bar e hidromasaje, así como zonas para niños con juegos y toboganes; además de baños, vestuarios y otros espacios de apoyo.



## 2.2 Diseño arquitectónico del Complejo piscina cubierta La Florida

Se está trabajando en el diseño final de la cubierta y cerramiento del complejo de piscina con el objetivo de su pronta implementación. Se contempla la instalación de una cubierta temporal para cubrir la piscina externa que garantice la continuidad de la práctica deportiva durante la ejecución de las obras.



## 2.3 Proyecto del Complejo de canchas cubiertas de tenis y pádel

Está en desarrollo el diseño final de un complejo de canchas cubiertas de tenis, así como un complejo de pádel. Las canchas del Bloque 7 de tenis serán adaptadas como canchas cubiertas, mientras que el complejo de pádel estará ubicado sobre una losa elevada sobre el estacionamiento oeste del Club. Estos proyectos forman parte de nuestro plan quinquenal y serán fundamentales para el futuro de nuestro querido CTLP.

El Club de Tenis La Paz agradece el apoyo y la confianza de todos sus socios y colaboradores en este año lleno de logros y proyectos emocionantes. Estamos comprometidos con seguir mejorando nuestras instalaciones y servicios para ofrecer experiencias deportivas de excelencia a toda nuestra comunidad.



- ★ 1 piscina cubierta en La Florida
- ★ 1 piscina recreativa Huajchilla
- ★ 1 complejo de canchas de tenis y pádel

## 2.4 Compromiso con el Medio Ambiente: Proyecto de forestación

Durante la gestión 2023, el Club de Tenis La Paz, impulsado por su firme compromiso con el medio ambiente, llevó a cabo con éxito el Programa de Forestación en su sede de Huajchilla. Este proyecto contó con la participación activa y entusiasta de niños y jóvenes pertenecientes a las Escuelas Deportivas del Club.

El objetivo principal de este programa fue la plantación de 480 plantines de árboles de diversas especies, distribuidos estratégicamente en diferentes áreas de la sede de Huajchilla. Buscamos, de esta manera, crear un entorno más saludable y sostenible para los socios, fomentar la biodiversidad local, embellecer nuestra sede y brindar un toque paisajístico que enriquezca el ambiente.

Es destacable el entusiasmo y la dedicación demostrados por los niños y jóvenes participantes, quienes no solo plantaron árboles, sino que también sembraron semillas de conciencia ambiental en sus corazones y mentes.

Además del sembrado de árboles, el programa incluyó una serie de actividades diseñadas para educar y sensibilizar a los participantes sobre la importancia de la conservación del medio ambiente y de la biodiversidad. Se enfatizó la promoción de valores éticos y responsables, reforzando la idea de que cada acción individual puede marcar la diferencia en la protección de nuestro planeta y nuestras vidas.

Es importante mencionar que cada plantín sembrado por los niños y jóvenes de las Escuelas del CTLP ha sido identificado con una plaquita personalizada con su nombre, la cual se mantendrá a lo largo del tiempo como un símbolo de su contribución al cuidado del medio ambiente.

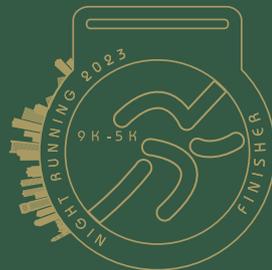
Es esencial reconocer que iniciativas como esta no solo tienen un impacto visual inmediato en nuestro entorno, sino que también generan un cambio cultural y una mayor conciencia sobre la importancia de cuidar la naturaleza. Este proyecto no marca el final de nuestro compromiso ambiental, sino más bien el comienzo de una larga trayectoria de acciones sostenibles.





04 |

# EVENTOS DEPORTIVOS







04

# CARTA DE LA CAPITANA GENERAL

Estimados Socios del Club de Tenis La Paz:

Comparto con ustedes el informe de gestión, correspondiente al año 2023. Lo hago con especial satisfacción porque creo que, juntos, avanzamos en el logro de los objetivos que nos fijamos en los ámbitos institucional y deportivo. No solo hubo un crecimiento de las actividades, sino que se implementaron también soluciones a diversos desafíos. En el balance, me permito destacar los siguientes aspectos:

**1.Crecimiento y Fortalecimiento de las Disciplinas Deportivas.** Experimentamos un aumento en el número de participantes en nuestras 18 disciplinas deportivas, lo que refleja un creciente interés y compromiso con la práctica del tenis, fútbol, natación, basquetbol, esgrima, ciclismo, y otras disciplinas deportivas en nuestra comunidad.

Con base en diagnósticos integrales, diseñamos programas de largo plazo de nuestras escuelas deportivas, que incluyeron renovadas estructuras organizacionales y procesos y la contratación de nuevos Headpros en las Escuelas de Tenis y Natación, entrenadores (técnicos y de preparación física) y psicólogos deportivos con el fin de promover la formación integral de los alumnos.

Organizamos clínicas para fortalecer el rendimiento de las disciplinas, incluyendo el desarrollo de mayores capacidades

en el área de fisioterapia deportiva. Diseñamos los términos y condiciones para implementar, durante el primer semestre del 2024, el componente de mejora nutricional en nuestros deportistas.

**2. Mejoras en Infraestructura y Equipamiento.** Gracias a la visión y compromiso del Directorio y al respaldo de nuestros capitanes y socios, fueron aprobados importantes proyectos de inversión para realizar mejoras en nuestras instalaciones deportivas, incluyendo la construcción de 6 canchas de tenis en nuestra sede en Huajchilla, el complejo deportivo en el área del polifuncional y las canchas de pádel. Del mismo modo, se renovó y adquirió equipamiento deportivo en diferentes disciplinas y se trabajó en el diseño de un 'healthy bar' que será puesto en marcha durante el 2024 en el CFT para beneficio de los socios que deseen consumir productos nutritivos, pre y post entrenamiento en el gimnasio.

Finalmente, adquirimos e iniciamos la implementación de un nuevo sistema de reservas (REVA) que le brindará al socio una mejor experiencia en la reserva de instalaciones del Club.

**3. Amplia Oferta de Actividades, incluido el Programa de Valores CTLP.** Durante el año 2023, organizamos varias actividades, incluyendo torneos y eventos deportivos de alto nivel, de confraternización, eventos solidarios con fines de recolección de fondos para apoyo a nuestros deportistas, charlas a los padres de familia, y programas de desarrollo de valores que enriquecieron la experiencia de nuestros socios, familias, niños y jóvenes, y promovieron los valores del deporte en nuestro Club.

Entre las actividades que podemos destacar y que nos permitieron contribuir al desarrollo del deporte paceño y boliviano, a nivel local e internacional, y que contaron con más de 2.700 participantes, figuran: Competencia de Ciclismo Ponchos Rojos, Cruce de Islas, Ciclismo la Ruta del Cobre, Torneo de Tenis Nacional Senior Super Senior, Torneo World Tennis Tour J200 Cóndor de Plata, Evento de Natación Dragón del Titicaca, Evento de Triatlón Media Maratón del Sur, Festival de Valores - Tenis 10, Torneo Internacional de Tenis Copa Davis, entre otros. También llevamos a cabo el tradicional torneo interno Verde y Blanco que permitió competir, confraternizar y unir a los socios de todas las disciplinas del Club. Igualmente, nuestros niños y jóvenes deportistas, tuvieron la oportunidad de participar de la actividad de forestación en nuestra sede de Huajchilla.

**4. Soluciones de Desafíos:** Abordamos de manera efectiva y oportuna los desafíos que enfrentamos en áreas como la logística de eventos, la gestión de recursos y la comunicación interna, lo que nos permitió fortalecer la cohesión y eficiencia de nuestra comunidad deportiva.

En resumen, la gestión 2023 ha sido de logros significativos y crecimiento para el Club de Tenis La Paz. Gracias al compromiso

y la dedicación de nuestros socios, capitanes y sub-capitanes de las 18 disciplinas deportivas, head-pros y directores de escuelas, entrenadores, personal administrativo y directores, consolidamos nuestra posición como uno de los clubes más destacados de la región.

Como Capitana General, agradezco formar parte de esta comunidad deportiva y estoy expectante por seguir trabajando juntos para alcanzar nuevos objetivos y continuar promoviendo la excelencia en el deporte, los valores y el bienestar de nuestros socios.

Una vez más, agradezco el apoyo de todos y los invito a seguir participando activamente en las actividades deportivas y proyectos futuros del Club de Tenis La Paz.

Milagros Chiappe  
**Capitana General**

## 04 EVENTOS DEPORTIVOS

Durante la gestión 2023, el Club de Tenis La Paz realizó exitosos y multitudinarios eventos deportivos en diferentes disciplinas. Organizadas por la Gerencia Deportiva del CTLP, estas competencias no sólo incentivaron la práctica amateur sino que reactivaron la economía y el turismo en sus diversas sedes en el departamento de La Paz.

### **1. Ponchos Rojos: La Ruta del Lago**

El 1 de Abril de 2023, con el imponente marco del lago Titicaca, la comunidad de Jancko Amaya (provincia Omasuyos del departamento de La Paz) recibió a 590 ciclistas que se dieron cita para participar del evento más importante de la disciplina de ciclismo en el año: "Ponchos Rojos: La ruta del Lago".



La cantidad de inscritos marcó un récord de participación en este evento que contó con ciclistas de La Paz, Santa Cruz, Tarija, Cochabamba, Sucre y Oruro. Los deportistas recorrieron dos distancias: 52 kilómetros y 95 kilómetros.

La competencia, coordinada por Juan Flores, concluyó con éxito tras una jornada de fiesta de ciclismo.

---

**590** ciclistas participantes

**Bs. 132.843**  
fue la inversión en el evento

**Capitana:** Carminia Molina  
**Disciplina:** ciclismo



## 2. Cruce de Islas

“Cruce de Islas” es una de las competencias de natación más desafiantes del país pues implica cruzar a nado la distancia que separa la Isla del Sol de la Isla de la Luna en el lago Titicaca. La versión 2023 evidenció el alto nivel de los deportistas. El 6 de mayo, más de un centenar de nadadores nacionales e internacionales retaron el frío, la lluvia y el intenso oleaje del Lago sagrado en una de las versiones más exigentes del evento anual organizado por el CTLP.

---

**104** nadadores participantes  
**Bs. 82.443**  
fue la inversión en el evento

**Capitán:** Marcos Soto  
**Disciplina:** natación masters



### 3. Coro Coro - Ruta del Cobre

El 19 de agosto de 2023 se llevó a cabo la segunda versión de la carrera “La ruta del cobre” que recorrió las localidades de Viacha, Comanche y Coro Coro. La competencia contó con la participación de 336 ciclistas, distribuidos en tres distancias: 40 kilómetros, 80 kilómetros y 137 kilómetros.

Para esta versión de “La ruta del cobre”, coordinada por Juan Flores, se contrató los servicios de la empresa MY LAPS, responsable de realizar la toma de tiempos de los ciclistas mediante chips que brindaron resultados precisos. Esta innovación contribuyó a elevar el nivel organizativo del evento para satisfacción de los participantes.

**336** ciclistas participantes

**Bs. 101.954**

fue la inversión en el evento

**Capitana:** Carminia Molina

**Disciplina:** ciclismo



## 4. Torneo Internacional de Tenis Cóndor de Plata

Entre el viernes 13 al sábado 21 de octubre de 2023, el Club de Tenis La Paz albergó el tradicional torneo World Tennis Tour J200 Cóndor de Plata - "Copa Alianza". En el exitoso evento, coordinado por Ignacio Ticona, participaron 102 jóvenes promesas del tenis.

Los socios y espectadores que se dieron cita en el CTLP fueron testigos del gran nivel de competencia, el cual se vio reflejado en increíbles enfrentamientos en las canchas de nuestro Club.

---

**102** tenistas participantes

**Bs. 49.619**

fue la inversión en el evento

**Director:** Marcelo Urjel

**Disciplina:** tenis



## 5. Dragón Dormido del Titicaca

En la comunidad de Santiago de Okola, a orillas del majestuoso lago Titicaca, se encuentra un lugar paradisíaco: el Dragón Dormido. Este sitio mítico, que debe su nombre a las formaciones rocosas que evocan a un dragón en reposo, se convirtió en el escenario de un emocionante circuito de aguas abiertas, organizado por el Club de Tenis La Paz el 14 de octubre de 2023.

---

**50** nadadores participantes

**Bs. 27.326**

fue la inversión en el evento

**Capitanes:** Mariana Ayllón  
Marcos Soto

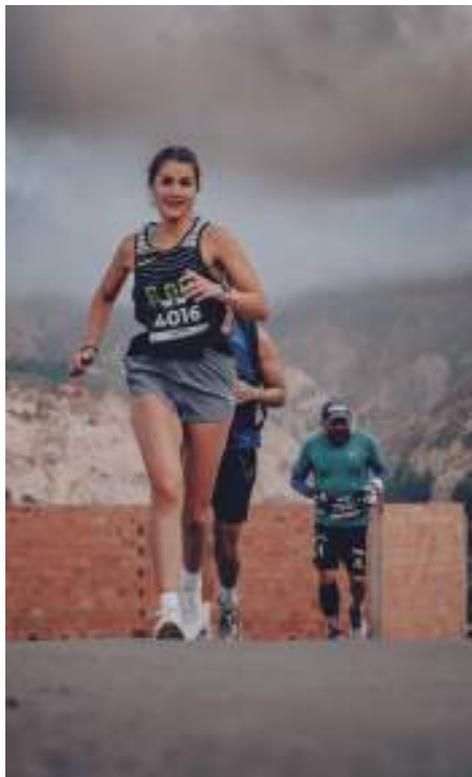
**Disciplina:** natación



## 6. Media Maratón del Sur

El domingo 26 de noviembre de 2023, la capitanía de triatlón del Club de Tenis La Paz llevó adelante una experiencia deportiva inolvidable: la Media Maratón del Sur (MMS). Desde la salida al amanecer hasta la línea de meta en la sede del Club en Huajchilla, cada paso de los más de 460 participantes fue una celebración de determinación y espíritu deportivo.

En esta edición de la MMS, la entrega de kits a los competidores se realizó en el marco de la “Feria del Deporte” organizada por la Gerencia Deportiva en el polifuncional del CTLP.



**462** participantes

**Bs. 99.110**

fue la inversión en el evento

**Capitán:** Fernando Alcocer

**Disciplina:** triatlón



## 7. Torneo Nacional de Tenis 10 – Festival de Valores

Del 1 al 5 de noviembre de 2023, el CTLP albergó a 307 tenistas de todo el país en el tan esperado “Festival de Valores – Tenis 10”. Los participantes, además de ser protagonistas de grandes partidos, disfrutaron de las diferentes actividades organizadas por la directora del torneo, Andrea Ulloa, en coordinación con la Gerencia Deportiva del Club. La “Fiesta de colores y valores”, el tradicional tiro al blanco, las novedosas clases de cubo Rubik fueron algunas de las emocionantes dinámicas. Los padres de los tenistas también fueron parte de una charla que impartieron los psicólogos deportivos del Club de Tenis La Paz.

**307** participantes

**Bs. 83.258**

fue la inversión en el evento

**Capitana:** Andrea Ulloa

**Disciplina:** tenis



## 8. Verde y Blanco

El Verde & Blanco es una tradición del Club de Tenis La Paz que anualmente enciende una antorcha representando la vida en deporte de los que ya no están, los socios de hoy y las futuras generaciones. En 2023 la fraternal competencia avivó esa llama con diferentes competencias y actividades que unieron a la comunidad del CTLP.

**Inauguración:** El acto inaugural de la versión 2023 del Verde & Blanco se realizó la noche del 15 de septiembre. Comenzó con el tradicional recorrido de la antorcha por las diferentes instalaciones del Club para culminar con el encendido del pebetero en la cancha oficial. Participaron en esta tradicional ceremonia tanto los alumnos destacados de las diferentes escuelas como socios representantes de cada disciplina del Club de Tenis La Paz.

La banda del Colegio Alemán “Mariscal Braun” brindó un espectáculo de primer nivel, acorde a la magnitud de este evento, que deslumbró al público que se dio cita para presenciar el acto inaugural.

Una vez culminada la presentación de la banda, se llevó a cabo la izada de banderas con los alumnos destacados de las escuelas del CTLP. Para la versión 2023 se implementaron banderas con los valores respectivos acorde al “Plan de valores” que lleva adelante el Club (Disciplina, Integridad, Solidaridad, Responsabilidad, Igualdad y Respeto) que flamearon junto a nuestra bandera boliviana y la del CTLP.

En el acto central hubo palabras de los miembros del Directorio, de las capitanías y de personalidades destacadas del Club de Tenis La Paz.

Para culminar, se realizó un partido de tenis de exhibición en el cual participaron: Natalia Trigoso junto a Hugo Cárdenas versus la pareja conformada por Diego Muñoz y Moira Pérez. Mientras que en la cancha de fútbol se jugaba el denominado “Clásico paceño”.

“La hora loca” se encargó de animar la noche en los jardines del club, donde los socios pudieron disfrutar de diferentes comidas y bebidas, ofrecidas por los diferentes food trucks que se dieron cita para la inauguración del Verde & Blanco 2023.



Durante los siguientes 15 días, el torneo Verde & Blanco realizó decenas de competencias en las que los dos equipos se enfrentaron por la copa rotativa. Entre estos eventos y otras actividades destacaron:

**Voleibol:** La noche del 20 de septiembre, en el polifuncional del Club de Tenis La Paz, se realizó el partido de voleibol entre Verdes y Blancos. El equipo Verde se impuso en un emocionante encuentro, que sirvió para ayudar a su equipo en el marcador general. En total participaron 20 socios del CTLP.



**Cartas:** Como parte de las actividades del Verde & Blanco, el 20 septiembre, las socias del CTLP se dieron cita para compartir un momento de confraternización y mucha emoción. El ganador fue el equipo Verde.

**Cacho:** El cacho también se dio cita durante la edición 2023 del Verde & Blanco. Esta actividad se realizó en el comedor central del Club de Tenis La Paz, el 20 de septiembre. El equipo Blanco fue el ganador.



**Esgrima:** El viernes 22 de septiembre de 2023, en el polifuncional del CTLP, la disciplina de esgrima realizó una competencia entre los alumnos de la escuela, quienes demostraron su gran nivel y disfrutaron de una jornada apasionante. Equipo ganador fue el Blanco.



**Raqueta frontón:** La disciplina de raqueta frontón tuvo su evento respectivo en el Verde & Blanco, el 23 de septiembre. Participaron un total de ocho socios del Club de Tenis La Paz en una jornada de mucha intensidad, donde el equipo Verde fue el vencedor.



**CFT:** El desafío “Circuito Funcional” se desarrolló en las instalaciones del Complejo Fitness Total la mañana del día sábado 23 de septiembre. Participaron 16 socios del CTLP y se impuso el equipo Verde.

Durante la misma jornada del sábado 23 de septiembre, el CFT también realizó el evento “Desafío 70 Km” en el cual participaron 21 socios del CTLP. Finalmente se consagró como ganador el equipo Blanco.

**Ping-pong:** La disciplina de ping-pong realizó un campeonato “relámpago” que tuvo gran participación de socios del Club de Tenis La Paz, con un total de 24 inscritos. El torneo se realizó durante la jornada del 23 de septiembre y el equipo Verde se proclamó como ganador.



**Ciclismo:** La mañana del sábado 23 de septiembre el ciclismo brilló en Verde & Blanco. La capitanía y el personal del Club llevaron una verdadera fiesta deportiva a la sede campestre de Huajchilla del CTLP. Participaron un total de 36 socios del Club. Equipo ganador: Verde.

**Wally:** La disciplina de wally también realizó un campeonato relámpago en el marco del Verde & Blanco, que se desarrolló el 23 de septiembre en las instalaciones del Club. En total participaron 15 socios representantes de ambos colores y el equipo Verde se consagró como vencedor.

**Básquet:** Para la edición 2023 del Verde & Blanco, la disciplina de básquet realizó un torneo, modalidad 3x3, con los alumnos de la escuela. En una jornada de intenso deporte, los participantes demostraron grandes cualidades. Esta actividad se realizó en el polifuncional del CTLP, el 23 de septiembre. El equipo Blanco fue el ganador.

**Natación:** El 24 de septiembre, la disciplina de natación realizó el “Natatón” del Verde y Blanco. En total participaron 15 socios y todos sumaron puntos para sus colores correspondientes. Equipo ganador: Blanco.

**Ráquetbol:** Durante la jornada del domingo 24 de septiembre de 2023, la disciplina de ráquet también se hizo presente en el Verde & Blanco. Se realizó un torneo relámpago, lleno de emoción y alto nivel de competencia. Equipo ganador fue el Blanco.

**Tenis:** Varios eventos de tenis se llevaron a cabo en el marco del Verde & Blanco 2023. El domingo 24 de septiembre se llevó a cabo el torneo de tenis Padres e Hijos. Esta actividad reunió a las familias en las canchas del Club de Tenis La Paz para compartir disfrutar de partidos que sumaron puntos al Verde y al Blanco. Participaron un total de 64 socios. El equipo ganador fue el Blanco.

Como parte del Torneo Verde & Blanco, el grupo “Ramillete” organizó una linda mañana de confraternización con el Torneo de Damas. El evento, que se realizó

el 28 de septiembre, contó con la participación de 14 socias del CTLP y concluyó con la victoria del equipo Blanco.

La noche del 28 de septiembre, el emocionante Torneo de tenis "Con las Estrellas" reunió a 52 tenistas que mostraron su destreza en la cancha al competir por el Verde & Blanco. Fue una velada llena de pasión, competencia y amistad.

La hermosa luna llena iluminó la noche, brindando un escenario mágico para este torneo especial, donde el equipo Verde logró imponerse como ganador.



**Ciclismo:** Como parte de las actividades de la disciplina de ciclismo en el Verde & Blanco, se realizó el TOP RIDE – CARDIO SPINNING. Este desafío contó con gran participación de los socios del Club de Tenis La Paz.

**Waterpolo:** El 30 de septiembre de 2023, el waterpolo se hizo presente en la piscina del Club de Tenis La Paz. Se vivió una jornada apasionante de mucho deporte en el marco del torneo Verde & Blanco. Equipo ganador: Verde.

**Clausura:** El acto de clausura del Verde & Blanco 2023 se realizó el 30 de septiembre en las instalaciones del Club de Tenis La Paz. Contó con palabras protocolares de miembros del Directorio y capitanías del CTLP antes de la premiación al equipo Verde, el cual se consagró como ganador.

Los food trucks también se hicieron presentes en la kermesse de clausura, donde se presentaron conjuntos que tocaron en vivo. El programa incluyó además una demostración de danzas de las socias más pequeñas del CTLP y la actuación de la banda del Colegio Saint Andrew's (SAS).

## 9. Copa Davis – Play Off Grupo Mundial II: Bolivia Vs Tailandia

Los días 3 y 4 de febrero del 2024 el Club de Tenis La Paz fue testigo de un emocionante duelo entre Bolivia y Tailandia en la eliminatoria de play off – grupo mundial II. Este gran evento atrajo en cada jornada a más de 1000, quienes fueron testigos de un espectáculo deportivo de alto nivel.

La gestión de organización por parte del CTLP fue evidente durante todo el evento. Desde la logística hasta la atención al público, cada detalle fue cuidadosamente considerado para garantizar una experiencia inolvidable para los asistentes y jugadores.



El equipo boliviano no defraudó a su público. Con un desempeño impresionante, logró una victoria contundente sobre el equipo tailandés, sellando el triunfo con un marcador final de 4-0.

Este éxito no solo representa un logro deportivo para Bolivia, sino también un testimonio del talento y dedicación de los jugadores, así como del arduo trabajo del personal del CTLP. Con esta victoria, el equipo boliviano ahora se prepara para enfrentarse a Uruguay en septiembre, en busca de la oportunidad de ascender al Grupo Mundial I.



## 10. Acciones para apoyar a Diego Muñoz

Con el objetivo de apoyar a su talentoso tenista Diego Muñoz, el CTLP llevó delante una serie de acciones para garantizar la participación del joven deportista del Club en torneos mundiales de la talla del Abierto de Australia Junior.

Muñoz, de 17 años, culminó la gestión 2023 en el puesto 278 del Ranking Junior de la ITF y como el segundo mejor jugador de Bolivia. Este nivel le dio el pase para representar al país en importantes eventos internacionales. El CTLP apoyó a Diego Muñoz en todo momento con una campaña que se llevó a cabo en tres etapas:

La primera etapa consistió en dar a conocer el talento y los retos deportivos de Muñoz para promover el apoyo abierto de los socios del CTLP con aportes que directamente fueron depositados en la cuenta del tenista. Así, mediante una campaña de Go Fund Me, el Club viabilizó la asistencia de Diego a torneos internacionales.



En la segunda etapa se organizaron eventos sociales y deportivos para apoyar a Diego; el más importante de los cuales fue el Festival Deportivo que se realizó en diciembre. Este se llevó a cabo en dos jornadas: el viernes 22 de diciembre la Escuela de Tenis organizó una tarde deportiva y el sábado 23 todas las categorías de tenis jugaron un torneo de dobles mixto.

El personal del Club también organizó, el lunes 18 de diciembre, un torneo interno relámpago de fútbol. Todo lo recaudado fue entregado a esta campaña.

La tercera y última etapa fue la de generar eventos con empresas para que, mediante aporte directo o a través de la recaudación por la venta de productos o servicios, puedan apoyar Dieguito. Las empresas de nuestros socios "PizzaSmart" y "Pádel de Altura" entregaron la recaudación de días específicos de campaña; asimismo el Buffet de Abogados MORENO BALDIVIEZO hizo un aporte importante directamente a Diego Muñoz.

Por último, las capitánías de Tenis Senior Varones y Ramillete también realizaron aportes a esta campaña.

El CTLP realizó artes para cada una de las etapas de la campaña, así como un video promocional de la misma; además de un video testimonial que fue difundido en nuestras redes sociales y usado como soporte audiovisual en las entrevistas realizadas por diferentes medios de comunicación a nivel nacional.

Todo lo recaudado fue destinado a cubrir los viajes a torneos, equipos, y otros gastos del talentoso tenista Diego Muñoz, cuyo desempeño enorgullece al país y al Club.

05 |

# EVENTOS SOCIALES







05

# EVENTOS SOCIALES

En todos los eventos se implementaron nuevas ideas y destacó la organización por la decoración, música y gastronomía.

## 1. Corso Infantil

El curso de niños se transformó en una divertida fiesta de espuma. Participaron 123 niños. Se premiaron, como siempre, los mejores disfraces. Padres e hijos se divertieron juntos en un ambiente familiar y alegre.



## 2. Fiesta de Carnaval

208 personas disfrutaron de una noche llena de música, baile y alegría en la fiesta carnavalera que colmó las instalaciones del Salón Central.



## 3. Día del Padre

En ocasión del Día del Padre, 72 socios del CTLP disfrutaron de un torneo de cacho y póker con premios y sorpresas. En el evento se presentaron el comediante Javier Soria y el guitarrista Mauricio Montero quien invitó a los socios a participar en las canciones que alegraron la velada.



## 4. Día del Niño

El miércoles 12 de abril de 2023, el Club de Tenis La Paz agasajó a los más pequeños en su día. En la fiesta, 253 de nuestros niños se divertieron con juegos, shows y regalos.

## 5. Día de la Madre

El Club de Tenis La Paz, **mediante su Comisión Social**, como cada año, se esmeró en crear una **fiesta inolvidable** para las madres del CTLP en su día especial. La celebración, que agasajó a 134 mamás, se realizó con **temática mexicana** y contó con la presentación de un **mariachi que deleitó a las socias con hermosas canciones**



## 6. Almuerzo de Eméritos

El **24 de junio** se llevó a cabo en el Salón Central del Club el tradicional Almuerzo de Eméritos, que reunió a **173 asistentes** en un emotivo homenaje a la trayectoria de 40 socios que pasaron a formar parte de esta categoría.

El **evento se inició a las 12:00** con la bienvenida a los asistentes, seguida de las palabras de las autoridades del CTLP y de los representantes de los socios Eméritos: **Álvaro Garrón y Roberto Torrez Ponce de León**.



## 7. Almuerzo del 16 de Julio

La celebración del **tradicional almuerzo del 16 de julio**, en homenaje al día de La Paz, se reanudó con éxito en el Salón Central del Club, luego de la pausa impuesta por la pandemia. La cita reunió **a más de 145 personas** en un ambiente festivo y lleno de alegría.

Para **amenizar la jornada se contó con la participación de la Academia de Baile CIDEBOL**, que deleitó a los asistentes con una variedad de bailes tradicionales bolivianos.



## 8. Kermesse

El **30 de septiembre de 2023**, se organizó la kermesse y clausura del torneo Verde & Blanco en el jardín de la Cancha Oficial, evento que reunió a **aproximadamente 600 personas entre socios e invitados.**

Durante la jornada, que contó con amplia participación de los concesionarios del Club, se realizó la premiación del Complejo Fitness Total (CFT). Hubo grupos musicales, diversa oferta **gastronómica y diversión para todas las edades.**



## 9. Navidad para los niños CTLP

La actividad **"Navidad mágica"** agasajó a los niños del Club de Tenis La Paz en el Salón Central de la institución. **Aproximadamente 180 pequeños** disfrutaron de un show navideño que incluyó concursos, premios y muchas sorpresas



## 10. Fiesta de año nuevo

El Club de Tenis La Paz celebró la llegada del 2024 con una **fiesta inolvidable** en el Salón Central que reunió a **227 personas**, entre socios e invitados. La temática *Bling Bling* impregnó la noche de un ambiente de glamour y sofisticación.



---

**10** eventos sociales fueron organizados por el CTLP durante 2023

**300** niños del Club fueron agasajados el 12 de abril y en la fiesta "Navidad Mágica"

**600** socios e invitados participaron solo en la kermesse y premiación del torneo Verde & Blanco

## 11. Caminando por la vida

El **10 de septiembre**, el Club de Tenis La Paz se unió una vez más a la **campaña solidaria "Caminando por la vida"**, en su lucha contra el cáncer infantil. Como aliado estratégico, el Club brindó su apoyo en la organización del evento, que congregó a **5.010 caminantes** en la sede de Huajchilla.

Tras completar el recorrido, los participantes disfrutaron de una presentación musical en una oleada de solidaridad y esperanza.

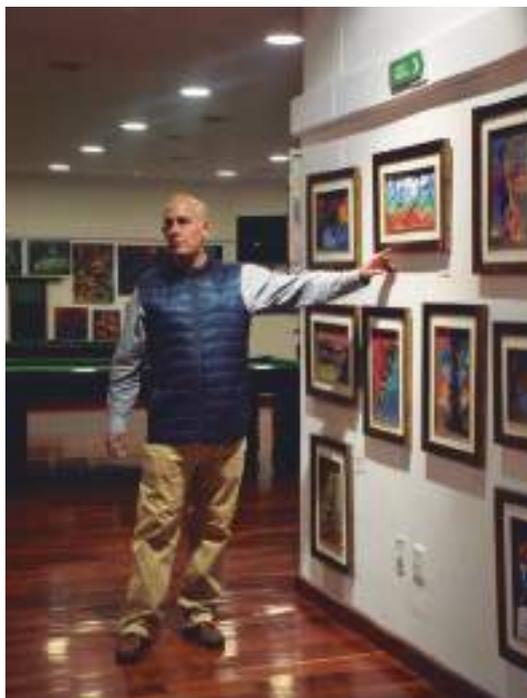


## EVENTOS CULTURALES

### Pintura Fluida

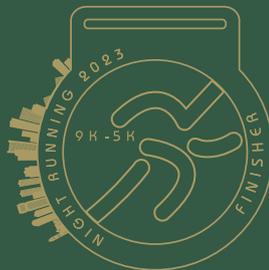
En el mes de diciembre, los socios **Antonio Capra y Gonzalo García** unieron su talento y creatividad para presentar la exposición pictórica titulada **“Pintura Fluida: Mundos de fantasía desde la creatividad artística de dos generaciones”**.

La muestra, que se llevó a cabo del 11 al 22 de diciembre, invitó a los socios a embarcarse en un viaje a través de **coloridas y vibrantes obras** que reflejaban la visión artística de los autores.



06 |

# INFORME DE SUSTENTABILIDAD Y RSE



# 01 MENSAJE DEL PRESIDENTE DEL CTLP

Estimada comunidad del Club de Tenis La Paz:

Al cerrar este período de gestión, nos complace compartir con ustedes los logros y avances alcanzados como institución comprometida con la sustentabilidad y el bienestar integral de nuestros asociados y la comunidad en general.

La implementación del Modelo de Valor Compartido del CTLP se ha basado en los principios universales de Derechos Humanos, medio ambiente y gobernanza, siguiendo el paradigma de gestión sustentable del Pacto Global de las Naciones Unidas. Este enfoque se ha centrado en generar bienestar físico y emocional para nuestros asociados y sus familias, comenzando por la capacitación en prácticas de sustentabilidad a los miembros del Directorio y colaboradores, y evaluando los riesgos, oportunidades e impactos con los grupos de interés a través de la implementación de la Política de Sustentabilidad.

El Plan Estratégico de Sustentabilidad y Responsabilidad Social 2023 del CTLP se ha enfocado en temas materiales relacionados con criterios ASG y la evaluación del triple impacto institucional en los ámbitos ambiental, social y de gobernanza.

Nos hemos esforzado por redefinir el papel del Club de Tenis La Paz como un espacio deportivo sostenible que promueve el desarrollo social y personal, apoyando programas de bienestar físico y emocional, así como actividades deportivas que fomentan la competitividad y la camaradería entre nuestros socios.

Además, hemos implementado con éxito un nuevo programa de valores que busca cultivar principios éticos y morales entre nuestros socios, contribuyendo a la formación integral de personas comprometidas con la integridad y el respeto.

Nuestra responsabilidad social se extiende más allá de las paredes del club, con iniciativas de apoyo a la comunidad mediante acciones socialmente responsables.

Seguimos construyendo un Club de Tenis La Paz que no solo destaca en el ámbito deportivo, sino que también deja una huella positiva en la vida de cada miembro y en la comunidad a la que tenemos el privilegio de servir.

Atentamente,



Eduardo Bracamonte Velasco  
**Presidente de Directorio**

# 02 VISIÓN Y ESTRATEGIA

## Enfoque de Sustentabilidad y Responsabilidad Social

El CTLP desarrolla su gestión socialmente responsable con un modelo de valor compartido, que implica la creación de valor tanto para el Club como para sus grupos de interés. Mencionar a los asociados, el medio ambiente, asociaciones deportivas vecinos y a la sociedad como los prioritarios y de mayor interacción.

Enfoque que busca alinear los objetivos de bienestar físico y emocional del CTLP con los grupos de interés, mediante la integración de acciones deportivas, culturales, sociales, económicas y ambientales.

EL modelo del CTLP se fundamenta en cuatro aspectos:

- **Desarrollo sostenible:** Busca generar un equilibrio entre las actividades de bienestar a corto plazo y la sostenibilidad a largo plazo. Esto implica invertir en el rendimiento deportivo y también en el desarrollo de jóvenes talentos, compromiso con la inclusión y la diversidad, adecuación de las instalaciones hacia la sostenibilidad y el relacionamiento continuo con la sociedad.
- **Gestión ambiental:** Desarrollo e implementación de prácticas que maximicen los beneficios ambientales en sus instalaciones, así como la gestión eficiente de residuos, el uso de energías renovables y la promoción de la eficiencia energética
- **Gestión social:** Conscientes del rol del club en la sociedad, se busca contribuir al bienestar social a través de programas y actividades enfocadas en las prácticas deportivas que prioricen la salud, la educación y la solidaridad con distintas causas sociales.
- **Gobernanza:** Persigue metas de transparencia en la gestión y la adhesión a estándares éticos. Implica la toma de decisiones en forma clara y ética, con información transparente y veraz.

La generación de impactos de valor compartido entre el CTLP y sus grupos de interés está reflejada en el presente el informe.

Los grupos de interés comparten un objetivo común y están relacionados con el accionar habitual del CTLP.

Estos stakeholders pueden influir en las decisiones, afectando el accionar habitual y la reputación. Los grupos de interés priorizados que comparten un propósito con el club para tener un relacionamiento permanente y sostenible son los siguientes:

### Grupos de interés y temática

<b>Visión y estrategia</b>	Misión, visión, valores estrategia y políticas
<b>Medio ambiente</b>	Uso sustentable de recursos
<b>Proveedores</b>	Selección y convenios
<b>Asociados</b>	Bienestar físico y emocional
<b>Sociedad</b>	Relacionamiento Actividades sociales
<b>Colaboradores</b>	Recurso humano del CTLP Derechos humanos
<b>Federación y asociación deportiva</b>	Organización deportiva afiliada al club
<b>Directorio</b>	Visión estratégica y seguimiento continuo

### Principales magnitudes del CTLP

**2.833**  
asociados

**8.268**  
personas de la comunidad próxima

**15**  
disciplinas deportivas

**5**  
escuelas deportivas

**659**  
alumnos

**270**  
proveedores

**2.025**  
rehabilitaciones deportivas mediante fisioterapia

**143**  
empleos directos

**178**  
empleos indirectos

**45.315**  
asociados en flujo mensual

## Modelo de Valor Compartido

La conceptualización e implementación del Modelo de Valor Compartido del CTLP se basó en el modelo de gestión sustentable del Pacto Global de las Naciones Unidas, en los principios universales de derechos humanos, medio ambiente y gobernanza.

### Desarrollo del Modelo:

El modelo se enfocó en la generación del bienestar físico y emocional a los asociados y sus dependientes. Comenzó con la generación de compromiso y capacitación de prácticas de sustentabilidad en las operaciones a miembros del Directorio y a funcionarios. Se evaluaron riesgos, oportunidades e impactos con los grupos de interés y fue definida la estrategia y la política de sustentabilidad del CTLP.

Las etapas de implementación de las acciones definidas por stakeholder, fueron medidas mensualmente a fin de monitorear el

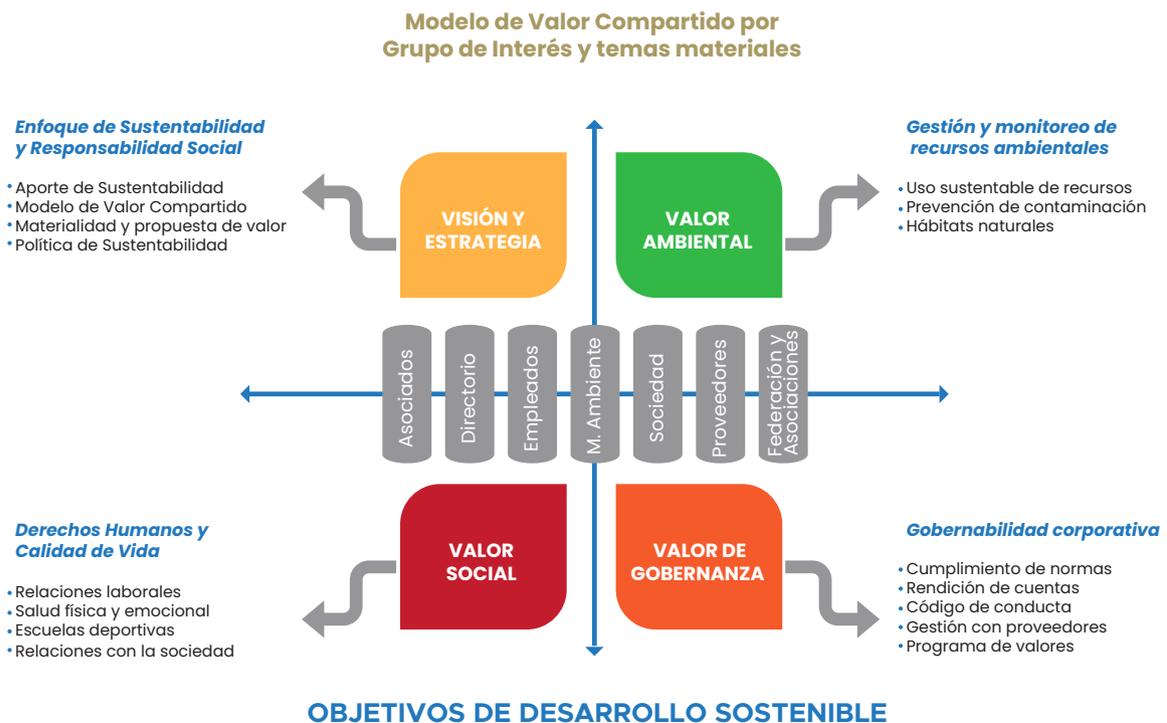
cumplimiento y progreso del Plan de Acción de Sustentabilidad y Responsabilidad Social del club.

La estrategia de Sustentabilidad, la política, los programas y acciones socialmente responsables que se implementan en el Club, buscan crear valor para todos los grupos de interés relacionados y compromiso por el desarrollo sostenible.

## Materialidad y Propuesta de Valor

El valor compartido, que es el eje central de la gestión de sustentabilidad, ha incorporado temas materiales o prioritarios en las acciones del CTLP. Estos temas son la base del Plan Estratégico de Sustentabilidad y Responsabilidad Social 2023 del CTLP.

Los temas materiales están relacionados con los criterios **ASG** y la evaluación del triple impacto institucional en los ámbitos: **Ambiental**, **Social** y de **Gobernanza** de las acciones realizadas.



## Modelo de Valor Compartido

El CTLP, está afiliado al Pacto Global, de las Naciones Unidas. Un llamamiento a las instituciones para que incorporen en sus estrategias y operaciones, 10 principios universales relacionados con los derechos humanos, el trabajo, el medio ambiente y la lucha contra la corrupción.

Así como para que actúen de forma que avancen los objetivos sociales y la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), como un llamado global a lograr un futuro mejor y más sostenible para todos.

### Programa de Sustentabilidad y Responsabilidad Social del CTLP aporta a seis objetivos:

03 Salud y Bienestar, 08 Trabajo decente y crecimiento económico, 10 Reducción de las desigualdades, 12 Producción y Consumo Responsable y 16 Paz, Justicia e Instituciones Sólidas.

Objetivos que fortalecen el cumplimiento de la misión y el modelo de S&RS del club.

**Medición de nivel de implementación de sustentabilidad:** La medición de nivel de implementación de S&RS en el CTLP fue efectuada mediante la aplicación de metodologías de Evaluación de Sustentabilidad ETHOS-IARSE (instituciones líderes de sustentabilidad en Sudamérica), que tiene como base conceptual normas internacionales como:

- ISO 26000
- GRI
- ODS

El CTLP ha mejorado su calificación anual en un 26% con respecto a la medición de la gestión 2022, alcanzando un segundo nivel de madurez en la sostenibilidad.



## Política de Sustentabilidad

La política de Responsabilidad Social y Sostenibilidad define el enfoque de sostenibilidad del CTLP dentro del contexto de club social, deportivo y cultural responsable. Está orientada a tanto a la creación de valor a largo plazo como a la gestión sostenible del bienestar físico, mental y social de sus asociados y familias a través de una oferta inclusiva de diferentes actividades deportivas, sociales culturales y de gestión medioambiental.

La política de Responsabilidad Social y Sostenibilidad (en adelante S&RS) reconoce que existe un potencial en el deporte que permite avanzar hacia un cambio social positivo. Concuera con la Agenda para el Desarrollo Sostenible 2030, afirmando que el deporte es un posibilitador importante del desarrollo sostenible. La sostenibilidad en el CTLP se define como el factor que impulsa a socios, familias y funcionarios a participar en actividades deportivas, sociales y culturales. Crea valor para todos sus grupos de interés y se compromete a gestionarlo de manera responsable y sostenible.

Se enfoca en el desarrollo personal y deportivo de sus miembros, en el desarrollo profesional de sus funcionarios y en el cuidado del medio ambiente, contribuyendo al desarrollo sostenible y al bienestar de sus grupos de interés:

- Toma en cuenta a las necesidades de las generaciones futuras.
- Pretende alcanzar una gestión deportiva justa y en condiciones de igualdad, basada en principios éticos importantes.
- Involucra activamente a las partes interesadas.
- Declara de forma abierta y transparente las decisiones y actividades.
- Vela por la adopción de un enfoque equilibrado en cuanto al impacto social, económico y ambiental.

# VALOR AMBIENTAL

## Gestión y monitoreo de recursos ambientales

Los resultados de la medición anual de la gestión ambiental evidencian la validez de la política y de la metodología adoptadas y allanan el camino hacia la sostenibilidad, permitiendo progresar en el cuidado ambiental.

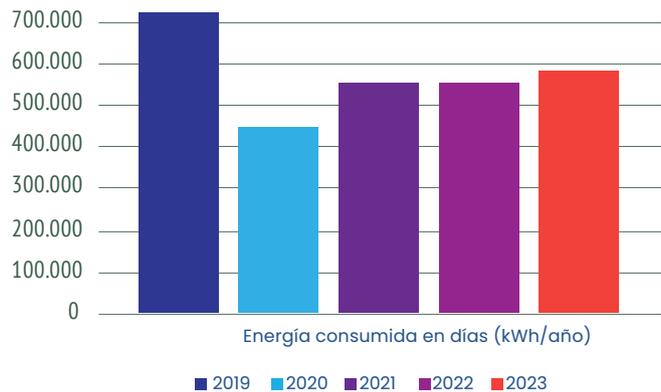
### Uso sustentable de recursos

#### Sede La Florida

A fin de reducir el consumo de energía eléctrica, fueron implementadas tecnologías LED, sensores de movimiento, temporizadores y dos sistemas fotovoltaicos.

El consumo de energía eléctrica en el año 2023 se incrementó únicamente un 5%, gracias a la utilización de nuevas tecnologías, que permitió la instalación de iluminación en siete canchas de tenis, la construcción del área multifuncional en el gimnasio, la remodelación del área de refugio y la remodelación del punto de atención para socios.

Consumo anual de energía eléctrica CTLP La Florida



#### Sede Huajchilla

La instalación de una planta fotovoltaica ha posibilitado la reducción en el consumo de energía eléctrica anual, contribuyendo a la disminución de 667.5 toneladas de CO2. Se registró un aumento del 5% en el consumo de energía, durante el año 2023, debido principalmente a la mayor afluencia de socios y realización de eventos. También mencionar debido a la iniciación de la construcción de cinco nuevas canchas de tenis.

Consumo anual de energía eléctrica CTLP Sede Huajchilla

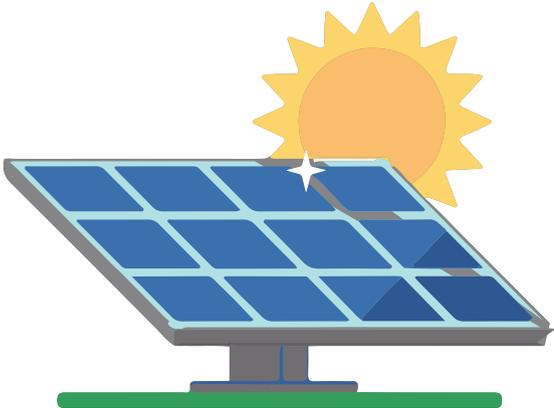


**15**  
VIDA DE  
ECOSISTEMAS  
TERRESTRES



**Producción de energía sostenible:**

Se han instalado modernos paneles solares, los cuales contribuyen a la generación de electricidad para uso interno, una fuente de energía limpia y sostenible. La misma colabora en la disminución de las emisiones de gases de efecto invernadero al reducir el consumo de combustibles fósiles. Adicionalmente, proporciona sombra al área de estacionamiento de vehículos.



**Recolección de basura (ECOWarmis):**

El CTLP ha incluido en su gestión sustentable de tratamiento de basura a las "Eco Warmis", un grupo de mujeres recolectoras y recicladoras de basura en Bolivia que recopilan residuos que luego llevan a fábricas para su reutilización. Destaca la recolección y selección de papel, cartón y botellas PET con un aproximado mensual de 120 Kg de los mencionados productos. Esta actividad contribuye además al empoderamiento de las mujeres en roles clave para el desarrollo ambiental.



## Hábitats naturales

### Programa de Forestación:

El Programa de Forestación, integrado dentro del marco del Programa de Valores del Club de Tenis La Paz (CTLP), surgió como una iniciativa destinada a sensibilizar y comprometer a niños y jóvenes de las escuelas deportivas en la importancia de la conservación ambiental y la sostenibilidad.

Se plantaron un total de 480 nuevos árboles en la sede de Huajchilla, Actividad realizada a cargo de los alumnos de las escuelas deportivas del CTLP siguiendo los conceptos del programa de valores. Se trabajó el desarrollo de valores como: LA responsabilidad, solidaridad, voluntad y trabajo en equipo, inspirando a las nuevas generaciones a convertirse en guardianes activos de nuestro planeta.

Como resultado se logró establecer un vínculo emocional significativo entre los participantes y el Club , y permitieron desarrollar acciones que establezcan una conexión vital entre el ser humano y la naturaleza.

El impacto positivo de las actividades de forestación fue evidente: no solo se contribuyó a reducir la erosión del suelo, sino que también permitió proporcionar un nuevo hábitat para la vida silvestre local.

Contribuimos al absorber dióxido de carbono de la atmósfera y de esta manera contribuimos a mitigar el cambio climático y a promover un entorno más saludable para las generaciones futuras.

En el marco del proyecto de Forestación de la Sede Huajchilla, se empleó hidrogel o agua sólida para el riego de los nuevos árboles. Esta tecnología libera el agua y los nutrientes de manera gradual, manteniendo el suelo húmedo de forma sostenida.

Este método ayuda a reducir la pérdida de nutrientes y facilita el desarrollo de la vida microbiana en la rizosfera.



**5**  
Escuelas deportivas  
participantes  
del plantado de árboles

**124**  
Niños de  
5 a 10 Años

**83**  
Jóvenes de  
11 a 17 años

**17**  
Profesores  
comprometidos de las  
escuelas deportivas

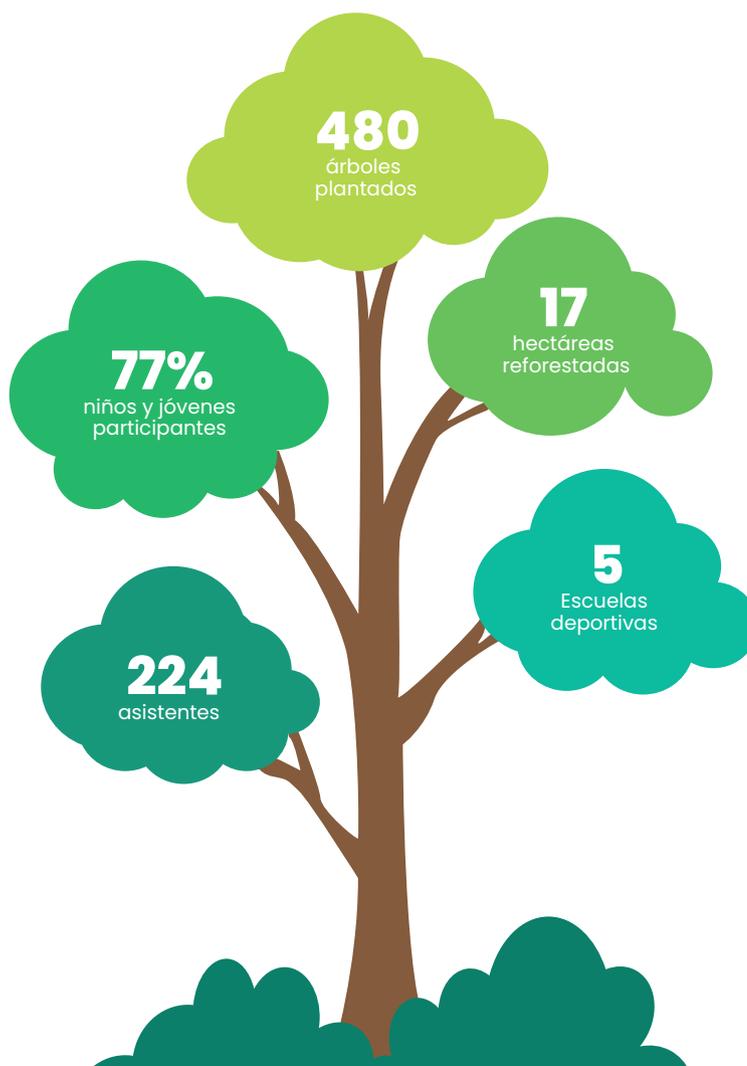
**207**  
Placas personalizadas  
con el nombre de  
los voluntarios

**33**  
Especies de  
árboles plantados

**15**  
VIDA DE  
ECOSISTEMAS  
TERRESTRES



### Principales Estadísticas del CTLP



# VALOR SOCIAL

## Relaciones Laborales

Desde la perspectiva de la responsabilidad social, es esencial para el CTLP el atender al bienestar de sus funcionarios.

Durante el año 2023 se trabajó en desarrollar un entorno laboral más seguro, en implementar programas integrales de salud y bienestar, así como brindar oportunidades de desarrollo personal y profesional.

Se impulsó en lograr una comunicación efectiva entre los funcionarios y se fomentó el sentido de unidad, contribuyendo así al impacto social positivo del club en la vida de sus colaboradores.

Cumplimos un año de mantener las prácticas laborales contenidas en los Principios 4 y 6 del Pacto Global, respetando los derechos humanos de los colaboradores y guiados por el Código de Ética y Valores del club, además de estar regidos por la legislación boliviana.



Es muy valioso el tiempo que un colaborador ha prestado servicios al club:



Todos los funcionarios aportan diferentes perspectivas, experiencias y conocimientos al club.



**08**  
**TRABAJO DECENTE  
 Y CRECIMIENTO  
 ECONÓMICO**



El Club de Tenis La Paz gestiona el empleo mediante diferentes procesos de reclutamiento, selección y contratación, buscando la inclusión laboral. El proceso refleja el compromiso con la no discriminación de género, religión, opiniones políticas o cualquier otra condición.

El Club es un aliado en la vida de sus trabajadores y, de manera permanente, genera y ejecuta diversos procesos, programas y actividades que contribuyen a su bienestar.

En la implementación del enfoque de Sustentabilidad y Responsabilidad Social, el

CTLP contribuye con seis objetivos de Desarrollo Sostenible que están relacionados con la esencia de servicio que tiene la institución y que serán expuestos en el desarrollo del informe.

Las directrices generales sobre la gestión de recursos humanos se registraron en el Reglamento Interno, el Código de Conducta y los Manuales de procedimientos de Reclutamiento, Capacitación y Evaluación del Desempeño del personal.

	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
<b>Contrato fijo</b>	100	43	143
<b>Contrato temporal</b>	33	14	47
<b>Gerencias</b>	6	1	7
<b>Mandos medios</b>	7	4	11
<b>Operativos</b>	87	38	125

**Plan de capacitación anual:** Plan que abarca diversas áreas temáticas, diseñadas para fortalecer las habilidades y conocimientos del personal: atención al socio, sostenibilidad y responsabilidad social, gestión de eventos, resolución de conflictos, actualización en prácticas deportivas y capacitación en las guías de valores para las escuelas deportivas. Los programas contribuirán a una desarrollar una cultura organizacional dinámica y orientada al logro de metas.

En el ámbito del desarrollo de talento, se desarrollaron las siguientes acciones:

- Plan de capacitación y formación para todos los colaboradores del club, al objeto de mejorar sus competencias y habilidades.
- Capacitación especializada a profesores de área deportiva, en las diferentes disciplinas.

	Cantidad de cursos	Cantidad de Personas
Capacitaciones técnicas	20	83
Capacitaciones a Profesores Deportivos	5	12
Capacitaciones Seguridad Ocupacional (por norma)	3	75

**Estabilidad laboral:** En el transcurso del año 2023, el CTLP se comprometió con la consolidación de las carreras laborales de 143 empleados distribuidos en siete áreas operativas clave.

Estos colaboradores se distinguieron por su compromiso institucional, dedicación y buen desempeño, han sido pilares fundamentales en la creación y fortalecimiento de una cultura organizacional basada en la calidad del servicio al cliente.

La participación comprometida y los valores compartidos han contribuido no solo a asegurar la estabilidad laboral, sino también a fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y orientado a resultados, donde la atención al socio fue la prioridad.



## Compromiso con los socios

**Medición de Servicio al Socio:** La excelencia en la atención al socio es una prioridad para el CTLP. Permanentemente el Club se esfuerza por brindar experiencias de la más alta calidad en todos los aspectos.

Las evaluaciones se llevaron a cabo siguiendo estrictos estándares de calidad, como ISO 10000, DinSERV (evaluación de servicios para restaurantes) y Servqual (medición de satisfacción). Fueron registradas todas las sugerencias, quejas y reclamos recibidos verbalmente, vía teléfono o por escrito.



## Salud física

### Gabinete Médico:

El CTLP exteriorizó su compromiso social con la salud mediante la atención médica primaria. Durante el año 2023 ha brindado atención a **15,952 socios**.

Servicios que tuvo la finalidad de lograr la asistencia médica rápida y oportuna, la promoción de la salud en el CTLP y la rehabilitación. Compromiso que refleja el acceso a servicios médicos de calidad:

### Atención a Fisioterapia

Como parte de nuestro compromiso con la comunidad, el CTLP ofrece una amplia gama de servicios de fisioterapia que beneficiado en terapias de recuperación a los socios.

Contamos con un equipo de cuatro profesionales altamente capacitados en áreas especializadas, con experiencia en masajes y rehabilitación deportiva.

Estos servicios se ofrecen a tarifas preferenciales para nuestros socios, garantizan un acceso cómodo y asequible de beneficios a la salud.

### Gestión del COVID 19

Con un enfoque centrado en la prevención, el CTLP persiste en su compromiso de proteger la salud de su comunidad frente al COVID-19, a pesar de la notable disminución de la situación de pandemia y contagios.

Durante esta gestión, se ha continuado activamente con el proceso de vacunación para todo el personal del club, garantizando





que las 143 personas que conforman nuestro equipo estén completamente vacunadas como medida preventiva.

Además, se han realizado pruebas de contagio COVID de manera esporádica y se llevaron a cabo campañas de vacunación contra resfríos comunes.

**Psicología Deportiva**

Consciente de la importancia de la salud emocional y cuidando el equilibrio psicológico de los deportistas, desde el último semestre de la gestión 2023 el CTLP contó con el área de psicología deportiva. Enfoque que implicó realizar un trabajo multidisciplinario y llevar a cabo mediciones y evaluaciones psicológicas individuales, así como de equipo.

Se realizaron intervenciones a objeto de mejorar aspectos como la motivación, la autoconfianza, la concentración, la gestión emocional y la cohesión grupal de los deportistas, los entrenadores fueron piezas claves en este proceso. También se llevaron a cabo dinámicas que involucraron a las familias de los deportistas, reconociendo así su influencia en el rendimiento y bienestar de los mismos.

A través de las evaluaciones e intervenciones psicológicas, el CTLP busca optimizar el desempeño deportivo, promover el crecimiento personal y el desarrollo integral de todos los deportistas.

**72**

Sesiones de intervención con padres de familia y alumnos de las escuelas deportivas



**5**

Casos de bullying resueltos



**4**

Meses de intervención y apoyo con el equipo campeón de la Liga Boliviana de Básquetbol Femenino 2023 (Club de Tenis La Paz)



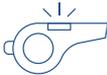
► **Actividades dirigidas al deportista**

- Evaluación psicológica
- Intervención
- Seguimiento



► **Actividades dirigidas al equipo**

- Identificar patrón de conducta
- Identificar deportistas que requieren de apoyo individual
- Brindar apoyo psicológico grupal



► **Actividades dirigidas a entrenadores**

- Brindar recomendaciones psicológicas
- Establecer una recomendación de guía en cuanto al estado emocional del deportista



► **Trabajo con la familia**

- Brindar sesiones educativas a las familias sobre el apoyo adecuado a los deportistas
- Colaborar con el área médica y física

## Escuelas Deportivas

Las escuelas deportivas del CTLP tuvieron dentro de sus principales objetivos el promover la actividad física y cultivar una comunidad vibrante y comprometida, donde la adhesión de futuros miembros sea fundamental para el crecimiento y la continuidad del club. Más allá de desarrollar habilidades deportivas, se buscó crear un ambiente acogedor y estimulante que fomente el sentido de pertenencia y la conexión entre los socios.

A través del deporte, las escuelas deportivas lograron una incidencia directa en el desarrollo físico, inculcaron opciones de estilos de vida saludables y promovieron el empoderamiento de niños y jóvenes. Destacar que los programas de desarrollo de habilidades deportivas promovieron también el fortalecer los valores sociales y personales como el compañerismo, el trabajo en equipo y la perseverancia, entre otros.

El CTLP estuvo firmemente comprometido con el bienestar integral de sus deportistas, por lo que se desarrollaron charlas sobre nutrición, hábitos de vida saludables y prevención de lesiones deportivas, así como talleres de desarrollo personal y habilidades sociales. Además, se llevaron a cabo actividades extradeportivas y eventos comunitarios a fin de fomentar el desarrollo social y el sentido de pertenencia.

Con un equipo de entrenadores y profesionales comprometidos, las escuelas deportivas del CTLP buscan formar atletas competentes, así como individuos íntegros y conscientes de la importancia del deporte y la actividad física en su vida diaria.

Acompañados de un variado y selecto equipo de entrenadores y profesionales comprometidos, las escuelas deportivas del CTLP buscaron formar atletas competentes, así como personas íntegras, motivadas y conscientes de la importancia del deporte y la actividad física en su vida diaria.

**650**

niños y jóvenes son alumnos de las seis escuelas deportivas del club.



**253**

Mujeres

**397**

Hombre



**161**

de los alumnos participa de más de una escuela.



**48**

alumnos tienen admisión de pago especial.



**17**

alumnos tienen becas deportivas



### Actividades

El CTLP ofreció una amplia variedad de disciplinas deportivas, que abarcaron un total de 15 modalidades: tenis, fútbol, natación, básquetbol, esgrima, ráquetbol, raqueta frontón, ciclismo, voleibol, wally, triatlón, snooker, automodelismo, ping-pong y fitness total. Además de estas opciones, se impartieron clases especializadas destinadas tanto a la práctica deportiva competitiva como a la recreativa. Esta oferta garantizó un apoyo a los socios en la búsqueda de un estilo de vida activo y saludable, adaptado a sus intereses y motivaciones.

La creciente asistencia al Complejo Fitness Total (CFT) reflejó la importancia del bienestar, el aumento de la fuerza y resistencia mediante el uso de los equipos modernos y clases grupales impartidas en el CTLP que promovieron un desarrollo muscular y cardiovascular saludable en pro de la cultura del fitness de los socios.



**112**  
Actividades que involucran torneo competitivo y actividad social en todas las disciplinas practicadas en el CTLP

**6040**  
Personas participaron de las actividades deportivas

**56%**  
fueron hombres

**44%**  
fueron mujeres

**97%**  
El mayor nivel de satisfacción fue la del Complejo Fitness Total (CFT)

## Relación con la Sociedad

El CTLP organizó eventos importantes para el impulso del deporte amateur en el Departamento de La Paz, donde promovieron y organizaron actividades deportivas con un impacto significativo en la sociedad. En la organización de cada una de estas actividades que se realizan dentro de los predios del Club, se desarrollan acciones en beneficio a todos los principales grupos de interés.

Cuando los eventos se realizan en comunidades rurales, se coordina con las autoridades de cada región, para maximizar el impacto en las mismas, ya sea desde el punto de vista de contratar servicios de la zona (servicios, alojamientos, botes, personal de apoyo, transporte, etc.), impulsar los emprendimientos de la zona (artesanías, productos alimenticios, turismo, hotelería, gastronomía, etc.), y por último las estrategias de comunicación del evento dan a conocer estas actividades a toda la población y el respeto al cuidado de nuestros recursos naturales.

Cuando los eventos se realizan dentro del Club, las actividades deportivas generan experiencias positivas en todos los participantes, especialmente en los niños, donde se practican los valores de las escuelas deportivas, así como la sana competencia y la igualdad a través del deporte.

En la gestión 2023 se fomentó la inclusión de participantes con capacidades especiales y socializó el mensaje de superación y la importancia de incluir a este grupo en las actividades cotidianas dentro de la sociedad.

# 24

Diversas actividades realizadas en el Club para el Trabajo y Desarrollo Personal durante el año 2023





**Principales Impactos en la comunidad:**

Tres competencias deportivas fueron abiertas a deportistas de distintas comunidades del departamento de La Paz y a los asociados del Club:

**Carrera Pedestre: La Paz  
«Media Maratón del Sur»**



**Evento Ciclístico: Provincia Omasuyos  
«Ponchos Rojos: La Ruta del Lago»**



**Evento de Natación: Comunidad de Okola  
«Dragón Dormido»**



**Otras actividades para la comunidad:**

Se llevaron a cabo actividades organizadas por el CTLP con el objetivo de impactar positivamente en la comunidad y brindar apoyo a aquellos que más lo necesitan. Iniciativas como "Voluntariado en Acción", que agasajó a las familias vulnerables, y la celebración "Navidad con el Padre Alejandro" llevaron alegría a las personas de la comunidad.



▶ **Voluntariado en Acción**



▶ **Apoyando a familias vulnerables**



▶ **Navidad con el Padre Alejandro**

# 05 VALOR DE GOBERNANZA

## Gobernabilidad Corporativa

### Cumplimiento de Normas

La orientación del CTLP se definió mediante su estilo de gobierno y conducta, aspectos que guiaron la atención de todos los involucrados, incluyendo asociados, empleados, proveedores y otras partes interesadas, hacia los objetivos compartidos del club.

El Gobierno Corporativo centra sus esfuerzos en el objetivo del club de fomentar la práctica de los deportes y en especial del tenis, complementando con actividades sociales y culturales en beneficio de sus socios y el desarrollo sostenible de la comunidad.

Las principales normas y procedimientos que regulan la estructura y funcionamiento de los órganos de gobierno del CTLP son los siguientes:

**Asamblea de Socios:** instancia y órgano de máxima autoridad, de gobierno y de decisión del Club en sus instancias de ordinaria y extraordinaria.

**Directorio:** es el órgano colegiado de gobierno, gestión, administración, dirección y representación del Club. Responsable de alcanzar el objetivo del Club y de cumplir y hacer cumplir el estatuto, las resoluciones de las asambleas generales de socios, los reglamentos y las demás disposiciones internas.

**Fiscal General:** Fiscaliza, controla a los socios y al Directorio el cumplimiento del Estatuto, reglamentos, resoluciones y normas del club. Concorre a las reuniones de Directorio con voz, pero sin voto.

**Consejo de Asesoramiento y Planificación (CAP)** es un órgano colegiado, multidisciplinario encargado de preparar y velar por el cumplimiento del Plan de Inversiones del Club y de tratar asuntos encomendados por el Directorio.

**Presidente Honorario** es un socio emérito que asesora y orienta al Directorio en la conducción del club, concurre a las reuniones de Directorio con voz, pero sin voto.

**Consejero** es un socio que recomienda al Directorio en la correcta adopción de sus decisiones, concurre a las reuniones de Directorio con voz, pero sin voto.

**Gerente General** es el funcionario de mayor jerarquía, responsable de administrar el Club y ejecutar las decisiones de Directorio.

**Las Comisiones** están presididas por un Director, esto para mantener la comunicación fluida con el Directorio y tener el apoyo de sus actuaciones. Los principios de actuación son: asesorar al Directorio, formular planes de trabajo anual con objetivos claros e informar al Directorio.



## Rendición de cuentas

Es uno de los pilares básicos de la Responsabilidad Social, mediante el cual el Club comunicó y asumió la responsabilidad de los impactos económicos.

La rendición de cuentas en el CTLP implicó la obligación de la Directiva y administración de informar a los socios de manera transparente sobre sus acciones y gestiones financieras.

La transparencia promovió la confianza y la credibilidad en la gestión del Club. Para ello, se presentaron informes sobre los estados financieros de forma anual y reportes públicos de los principales indicadores con periodicidad bimensual, facilitando así la información para que los asociados puedan enterarse de los movimientos del club.

## Código de Conducta

El CTLP cuenta con un código de conducta, difundido en su sitio web, que aglutina las normas de comportamiento adoptadas por el Club, que asume la responsabilidad de llevarlas a cabo y difundirlas en su ámbito de influencia. El cumplimiento de estas directrices y su divulgación tuvo como propósito el fomentar y fortalecer un posicionamiento ético.

El código de conducta del CTLP cuenta con la validación y aprobación del Directorio y se aplicó a todos los funcionarios. Este código

incluye pautas de comportamiento, prohíbe prácticas ilegales, inmorales y antiéticas. Además, el Club promovió y fomentó la vivencia de valores.

El CTLP ha realizado un mapeo o relevamiento de sus proveedores, a los que seleccionó y exigió el cumplimiento de estándares de calidad específicos según las normas de Responsabilidad Social/ISO 26000 e ISO 9001/Sistema de Gestión de Calidad, aplicadas en el Club.

## Gestión con proveedores

Esta política de selección y contratación de proveedores incluyó criterios socio-ambientales y de Derechos Humanos; además del cumplimiento de la normativa laboral con sus empleados (en caso de empresas), bajo la exigencia periódica de evidencia del cumplimiento de dichos criterios.

# 264

Proveedores de más de 15 tipos de materiales y servicios distintos para las operaciones del Club

## Programa de Valores

En el año 2023, se presentó el «Programa de Escuela de Valores» como parte integral del Plan de Sustentabilidad y Responsabilidad Social (S&RS) del Club de Tenis La Paz (CTLP).

La misión de este programa fue consolidar los valores fundamentales que guían al CTLP, con el propósito de fomentar los principios humanos en todas las actividades deportivas y sociales del club, contribuyendo así a tener una nueva cultura organizacional.

El lanzamiento oficial tuvo lugar en el evento «VERDE & BLANCO» el 15 de septiembre de 2023, con la participación de destacados alumnos de diversas escuelas y socios representantes de cada disciplina del CTLP.

El programa incluyó diversas actividades diseñadas para promover la vivencia de los valores entre los miembros del club.

*"En el CTLP, nuestra historia se construye con los valores fundamentales que nos guían en cada servicio, competencia y encuentro. Desde la solidaridad que une nuestros deportes hasta la pasión que impulsa nuestro compromiso diario, cada momento refleja nuestra responsabilidad hacia nuestros asociados y la sociedad en general. Con igualdad y respeto, cultivamos un entorno de integridad y disciplina en nuestras escuelas deportivas, donde la audacia y la voluntad nos llevan más allá de los límites."*



## Actividades realizadas del programa de valores CTLP



**Torneo Tenis 10 denominado “Festival de valores”:** Se llevaron a cabo diversos partidos y actividades en sintonía con los valores fundamentales del CTLP. Cada cancha se distinguió con el nombre de un valor específico, reforzando así la conexión entre el deporte y los principios que guían al Club.

Además, las medallas de premiación se inspiraron en la ruleta de los valores, destacando la importancia de estos en la competición y celebración del evento.



**Reuniones de planificación con los Head Pro:** Se llevaron a cabo reuniones para identificar las necesidades específicas de cada escuela deportiva del club. Durante estas sesiones, se conceptualizaron y definieron los valores, además de planificar y diseñar actividades para el programa de valores.



**Torneo femenino de tenis interclubes:** Se realizaron capacitaciones sobre la integración del programa de valores del CTLP en el torneo femenino de tenis, destacando especialmente el enfoque en el respeto, la igualdad y la pasión.



**Guía actitudinal y comportamental:** Se ofrecieron charlas a los padres de familia de las escuelas deportivas del Club, con el objetivo de brindar orientación sobre el apoyo que pueden proporcionar a sus hijos durante las competencias. Estas sesiones se impartieron de forma virtual y presencial.

## Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

El compromiso del Club Tenis La Paz con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) representa una visión integral para abordar una amplia gama de trascendencia global.

Estos objetivos, establecidos por la Organización de las Naciones Unidas, representan un llamado a la acción para construir un mundo más equitativo, sostenible y próspero para todos.

El CTLP se encuentra afiliado al Pacto Global en Bolivia, una iniciativa respaldada por las Naciones Unidas que promueve principios universales en áreas clave como los derechos humanos, el trabajo, el medio ambiente y la lucha contra la corrupción.

Al ser parte del Pacto Global, el CTLP se integra a una red global de empresas y organizaciones comprometidas con la promoción de valores éticos y la construcción de un mundo más equitativo y sostenible.

A través del Modelo de Valor compartido, el CTLP se alinea a 6 Objetivos de Desarrollo Sostenible, interconectados entre los distintos aspectos del desarrollo humano y ambiental, desde la promoción de la salud y el bienestar hasta la protección del medio ambiente, pasando por la reducción de las desigualdades sociales e instituciones sólidas.

En su compromiso con la implementación de los ODS, el CTLP buscó contribuir de manera significativa a la consecución de un futuro más inclusivo y sostenible para las generaciones presentes y futuras.

Esta integración de los ODS en la visión y las prácticas del club reflejó su compromiso con la responsabilidad social y su papel como agente de cambio positivo en la comunidad y en el mundo.



## Modelo de Valor compartido alineado a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

### Programas:

#### ■ Valor Ambiental:

- Programa de forestación

#### ■ Valor Social:

- Relaciones laborales
- Salud física y emocional
- Escuelas deportivas
- Relación con la sociedad

#### ■ Valor de Gobernanza:

- Gobernabilidad corporativa
- Gestión con proveedores





07 |

# INFORME DE GESTIÓN





DAVIS CUP<sup>®</sup>

PLAY OFF GROUP II

**BOLIVIA** vs  
**TAILANDIA**



07

# INFORME DE GESTIÓN

## A. MANTENIMIENTO

Los trabajos de mantenimiento en el Club de Tenis La Paz son vitales para el desarrollo de las distintas actividades deportivas, sociales y culturales que lleva adelante la institución. En la gestión 2023, la Comisión de Mantenimiento del CTLP supervisó la ejecución eficiente del presupuesto y el desarrollo del cronograma de trabajos que se realizaron en las sedes de La Florida y Huajchilla, para satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros socios.

### 1. Mantenimiento de la sede La Florida

La sede La Florida del Club posee muchas edificaciones, infraestructura deportiva, áreas verdes, equipos y maquinaria que precisan mantenimiento permanente. Esta labor es gestionada por la Gerencia de Mantenimiento con el importante apoyo de su personal capacitado, de acuerdo a un plan anual y atendiendo de manera oportuna cualquier obra correctiva. Se apoya también todas las actividades con el armado de carpas, amplificación, tarimas y todo lo que sea necesario.

#### 1.1. Canchas de tenis

El CTLP sede La Florida cuenta con 28 canchas de tenis, un frontón y tres canchas de minitenis. Para mejorar la experiencia en la práctica del deporte, es muy importante mantener estos campos deportivos en las mejores condiciones de uso.

En coordinación con la Gerencia Deportiva y el Head Pro de la Escuela

de tenis, se realizó el mantenimiento general de las canchas a lo largo de todo el año manteniéndolas en óptimas condiciones para los socios. En ese sentido, se realizaron trabajos de reacondicionamiento diario que implican la nivelación con rastrillo de madera y escoba de red, el riego de canchas, la compactación con rodillo, el limpiado de líneas o flejes y otros trabajos de mejora con la dotación del polvo de ladrillo para cada cancha de acuerdo a requerimiento. Cabe mencionar que el personal fabrica el polvo de ladrillo a partir del cascote mediante un proceso de chancado y molido que se realiza con máquinas (chancadora y molino). También se pintaron postes, barandas y graderías en la cancha oficial.



Adicionalmente se realizó el mantenimiento del mobiliario (tableros de score, marcadores de pie, bancas y sillas de árbitro) con trabajos de lijado, barnizado, pintado y restauración. También se dio atención a todos los requerimientos de armado de carpas, tarimas o podios, y de instalación de amplificación, parlantes y micrófonos. Además se colocó toda la publicidad de los diferentes torneos en las canchas de tenis.

En cuanto a la renovación del equipamiento, se realizó el cambio de nuevas redes (21 unidades), tesadores para redes (21 unidades), flejes (21 unidades más clavos de aluminio). Se sumó la compra de malla sombra verde para su instalación en bloques de canchas y alrededores. Además se renovaron los números para tableros de score y marcadores de pie, se cambiaron palos singles, se adquirieron regaderas especiales para el mantenimiento de las canchas y se fabricaron rastrillos y escobas con listones madera.

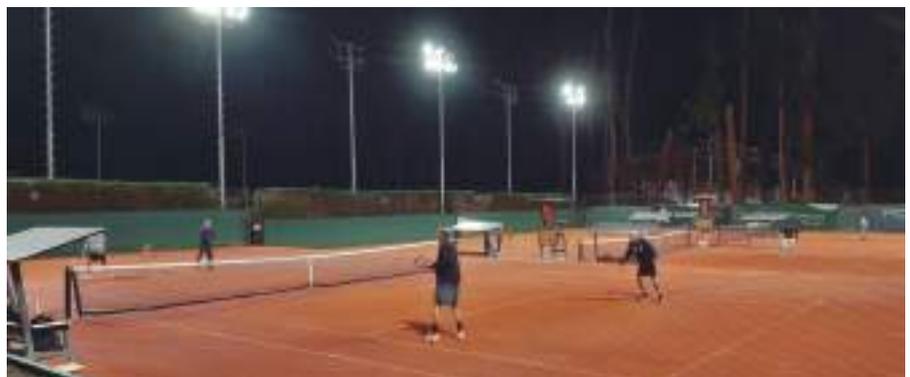
Para la renovación del equipamiento en las canchas de tenis se ha presupuestado para la gestión 2024 la compra de limpia flejes o líneas (7 unidades), limpia zapatos (34 unidades), manguera de 1" (600 m) para el riego, rodillos de 60 Kg. con diámetro de 4" (2 unidades), un tablero score electrónico o pantallas para torneos nacionales e internacionales.

## 1.2. Iluminación de canchas

El avance tecnológico trajo nuevas opciones para iluminar campos deportivos, mejorando considerablemente la cantidad de luz requerida y bajando los costos por menor consumo de watts. En la gestión 2023 se realizó la iluminación con tecnología LED, llegando a un promedio de 900 luxes en todas las canchas de tenis de los Bloques III (tres canchas) y IV (cuatro) con un total de siete canchas de tenis iluminadas, aumentando así la capacidad de campos para la práctica nocturna de la disciplina de tenis en beneficio de los socios. Entre los trabajos que se realizaron para la iluminación podemos citar: construcción de zapatas, postes y soportes para reflectores, plantado de postes, provisión, instalación y focalización de reflectores, y medición de luxes en cada cancha de tenis de acuerdo a estudio luminotécnico.



Actualmente las canchas de los Bloques I y II se iluminan con bulbos de haluro metálico, cuyos repuestos ya no existen en el mercado, por lo cual se tiene planificado el cambio de iluminación por tecnología LED, lo que contribuirá a bajar el consumo de energía eléctrica.



### 1.3. Piscinas, hidromasaje y saunas

Los trabajos de mantenimiento que se efectuaron en las piscinas (cubierta y descubierta), hidromasaje, poza fría y saunas van desde la limpieza profunda hasta tareas de albañilería, cerrajería, plomería o electricidad. Además del cambio de juntas de dilatación o sikaflex, mantenimiento de iluminación y luces subacuáticas, pintado de gargantas y bordillos, limpieza de emboquillado entre cerámicas, cambio de cabezales de ducha y mono comandos, ajuste de grifería, mantenimiento de escaleras, entre otros arreglos para mantener estas instalaciones en óptimas condiciones de uso. El personal del área realizó controles diarios del cloro residual, PH y temperatura con equipos propios y nuevos.



Asimismo, se realizó el mantenimiento preventivo de maquinarias como calderos, bombas, válvulas, sensores, termostatos, intercambiadores de calor, tableros eléctricos y del sistema de atemperado del agua para mantener una temperatura de hasta 31 grados centígrados en las piscinas y de hasta 90 grados centígrados en los saunas seco y vapor. En las piscinas cubierta y descubierta también se realizaron tareas de mantenimiento de los filtros que desempeñan una tarea crucial para la limpieza y purificación del agua. En el hidromasaje se hizo el mantenimiento preventivo de la bomba, filtro e intercambiador de agua manteniendo una temperatura de hasta 40 grados centígrados mediante el sistema de automatización con que cuentan los equipos.

Además se realizó el mantenimiento preventivo de sillas hidráulicas especiales en las piscinas cubierta y descubierta para la comodidad de personas lesionadas, con capacidades diferentes o de la tercera edad. Se automatizó una de las puertas de vidrio en la piscina cubierta para facilitar el ingreso de las personas que utilizan sillas de ruedas sin que utilicen las gradas.



En cuanto al equipamiento y mejoras en la piscina cubierta, se instalaron tacos modernos para la realización de competencias de natación, se construyó un vestidor para personas de la tercera edad o con capacidades diferentes con la adaptación de una ducha para el ingreso de una silla de ruedas. También se construyó una oficina para el Head Pro de la disciplina de natación, además de una sala para equipos o máquinas de calentamiento y entrenamiento para socios y alumnos de la escuela de natación.

Es importante recalcar que en todos los sectores se cumple con un programa de fumigaciones de saneamiento ambiental, que elimina posibles insectos o roedores, implementado por la empresa AGROSID.

#### 1.4. Casilleros, baños y duchas

Actualmente el CTLP cuenta con cuatro casilleros para damas, un casillero para niños y cinco casilleros para varones ubicados de la siguiente manera: dos en el edificio central, tres en la piscina, dos en el gimnasio, dos en el Polifuncional y uno en cancha oficial de tenis. Todos cuentan con baños y duchas.

Con el objetivo de brindar mayor confort y comodidad a los socios, en los



casilleros se realizaron varios trabajos de mantenimiento como el cambio de cerámica por porcelanato en paredes y pisos, la limpieza de emboquillado entre cerámicas, el cambio de cañerías de agua caliente y fría, además de desagüe y de grifería. Se renovaron mono comandos, cabezales de duchas, inodoros, urinarios y lavamanos equipados con mesón en granito. Se llevó a cabo el cambio de iluminación con tecnología LED y de equipos eléctricos de protección en los tableros electrónicos. Estos y otros arreglos han puesto estas instalaciones en óptimas condiciones de uso.

El equipamiento y maquinaria para el funcionamiento de todos los casilleros de la sede La Florida se sometió a mantenimiento preventivo de calderos, tanques de almacenamiento de agua caliente en acero inoxidable, intercambiadores de calor, bombas, hidroceles, termotanques, tableros eléctricos y del sistema de agua caliente y de presión constante para duchas y lavamanos, manteniendo una temperatura de hasta 50 grados centígrados.

### 1.5. Equipos y maquinaria

El CTLP dispone de numerosos equipos y maquinaria que requieren la atención permanente del Departamento de Mantenimiento para garantizar su correcto funcionamiento.



Entre los equipos y maquinaria más importantes tenemos: calderos, deshumidificador, loza radiante, sistemas hidráulicos, filtros, sistemas de aire acondicionado, extractores de aire, bombas, tanques hidroneumáticos, termo tanques, lavadoras, secadoras, intercambiadores de calor, equipos de sonido, televisores, etc. En la gestión 2023, la gran mayoría de éstos

fueron renovados y se continuará con este proceso durante 2024 con el objetivo reducir gastos de mantenimiento, pues en el caso de algunos equipos antiguos los repuestos no se encuentran en el mercado nacional y deben ser importados.

### 1.6. Gimnasio y equipos deportivos

El gimnasio del CTLP cuenta con equipos *Technogym* y *Life Fitness* cuyo mantenimiento es realizado por empresas certificadas o proveedores únicos de las marcas: "Mundo Fit Urgel" para los equipos *Technogym* y "Electrónica Integral" para los equipos *Life Fitness*. Cabe mencionar que el Departamento de Mantenimiento hace el seguimiento de todos los trabajos de mantenimiento preventivo y correctivo realizados por las empresas tercerizadas con las inspecciones, controles y verificaciones correspondientes.



### 1.7. Áreas verdes, jardines y árboles

El mantenimiento de jardines y áreas verdes en el CTLP es realizado por la empresa "Paisajes Verdes". Este servicio contempla la reubicación de plantas donde sea necesario, poda, desyerbe y limpieza de jardineras, adición de tierra abonada a jardineras que la necesiten, recuperación de todas las áreas con césped a través del trabajo rutinario de corte semanal, demarcado de bordes, fertilización química y orgánica (invierno), oxigenación, plantado y/o sembrado de césped en lugares áridos y riego diario. "Paisajes Verdes" se encarga también de la limpieza de todas las áreas de tránsito de personas, jardineras o césped; además de la fertilización de las plantas en macetas y su instalación en lugares estratégicos del Club.

Por otra parte, el CTLP tiene 260 árboles de diferentes especies, como eucaliptos o pinos, con más de 30 años de vida, por lo cual anualmente se realiza el mantenimiento correspondiente. Si bien el trabajo de mantenimiento de árboles se hace por saneamiento, estética, seguridad, producción y calidad, en la gestión 2023 el Club priorizó esta labor con la inspección y autorización de parte del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz. Se realizó así la poda controlada de 26 árboles en la sede La Florida precautelando la seguridad de socios, trabajadores, visitantes y activos.



### 1.8. Cancha de fútbol

Al igual que en las áreas verdes y jardines, el servicio de mantenimiento de cancha de fútbol en La Florida es realizado por la empresa "Paisajes Verdes". Esta concesionaria se encarga de los trabajos específicos para el tratamiento y mantenimiento del césped en el campo deportivo, respetando los periodos de actividad, en coordinación con la Gerencia Deportiva y el Head Pro de la disciplina de fútbol.

El mantenimiento rutinario incluye cambio de tepes, fertilización, riego diario, corte de pasto y pintado de líneas en cancha.

En invierno se hizo el mantenimiento de temporada con el tepeo de los sectores dañados, aireación y nivelado, colocación de abonos e instalación de mallas sombras para proteger la cancha de las bajas temperaturas y así

lograr una mejor recuperación del césped. También se realizó la fertilización especial en otoño con el colocado de turba y tratamiento para el pasto.

En el mantenimiento de fin de año se realizó la recuperación de la cancha con el aireado u oxigenación correspondiente, tepeado, nivelación, aplicación de la tierra preparada (turba, abono y tierra negra), actividades que se sumaron al regado diario y corte de pasto dos veces por semana. Adicionalmente se cambiaron los aspersores de la cancha, se pintaron los arcos, se cambiaron las redes y se hizo el mantenimiento del sistema de riego, de los protectores este y norte del muro de contención y del tablero electrónico.



Actualmente se cuenta con bancos de tepes de *ray grass* con el objetivo de tener el mismo material para el retepeo que se realizará en la cancha de fútbol durante los próximos procesos de mantenimiento.

### 1.9. Plastificado de pisos

Durante la gestión 2023, en el snack Ace se realizó el cepillado y plastificado del piso interior y exterior. Asimismo, en la sala de aeróbicos del gimnasio se realizó el cepillado y plastificado de piso.



## 1.10. Eficiencia energética

Dentro del plan de compromiso del CTLP con el entorno ecológico, junto a la Comisión de Medio Ambiente y con el objetivo de disminuir la huella de carbono en nuestro planeta, durante los últimos años el Club realizó las gestiones para el ahorro o eficiencia energética que consiste en utilizar la energía de mejor manera. Es decir, con la misma cantidad de energía, o con menos, obtener los mismos resultados.

En este objetivo fue clave el uso tecnologías más eficientes y acciones como el cambio de luminarias a tecnología LED en canchas de tenis, cancha de fútbol, Polifuncional y en todas las áreas e instalaciones del CTLP; además de la implementación de sensores de movimiento y temporizadores.

Fue importante la instalación de los dos sistemas o plantas fotovoltaicas con 204 módulos monocristalinos de alta eficiencia de 410W cada uno, alcanzando en total una potencia instalada de 83.56 kWp en un área de 410 metros cuadrados. Este sistema tiene una producción anual de 153MWh con un auto consumo del 100%, con su implementación el CTLP logró reducir su factura de luz por año. A lo largo de los 25 años de la vida operacional de la planta o sistema fotovoltaico, se lograrán reducir los gases de efecto invernadero equivalentes a 1,505 toneladas de CO<sub>2</sub>, para generar el mismo impacto se tendría al plantar aproximadamente 40.659 árboles y dejarlos crecer por 10 años.



Por otra parte, se realizó la implementación de dos Bancos de Capacitores, uno de 50 KVAR y otro de 40 KVAR, cada uno de seis pasos, que fueron instalados y puestos en marcha en noviembre de 2023 con el fin de evitar el pago del importe por bajo factor de potencia (promedio mensual de Bs. 3.000) que realiza DELAPAZ en la factura de consumo eléctrico de nuestro medidor N° 913245. Al ser eficiente en el consumo de energía eléctrica, Club logró un ahorro económico.

Para gestiones futuras se prevé la implementación de generadores a gas, para continuar la producción de energía eléctrica propia y el autoabastecimiento, el mantenimiento de transformadores, adecuaciones de tableros eléctricos de control y el levantamiento de planos eléctricos que deben estar basados en los lineamientos establecidos en la Norma Boliviana

NB 777 "Diseño y Construcción de las Instalaciones Eléctricas Interiores en Baja Tensión". Por último, la implementación de sistemas domóticos.

## 2. Mantenimiento de la sede Huajchilla

Durante la gestión 2023 se realizó un mantenimiento general en las instalaciones, infraestructura, equipos, maquinaria, campos deportivos, jardines, áreas verdes de la sede de Huajchilla, para que nuestros socios puedan hacer uso de las mismas en buenas condiciones de operación y así satisfacer sus necesidades y expectativas. Todo esto, con la supervisión de la Comisión de Mantenimiento que vigiló el presupuesto y cronograma de los trabajos a cargo de la Gerencia de Mantenimiento y del personal capacitado.

### 2.1. Cocina y comedor Las Bugarvilias

En la cocina de Las Bugarvilias, instalada en la sede Huajchilla del CTLP, se hizo el mantenimiento del sistema eléctrico, el cambio de tomas eléctricas e interruptores, la reposición de luminarias quemadas, el pintado de paredes y techo, el mantenimiento preventivo del calefón de agua caliente para el uso de lavado de platos y otros. En el comedor Las Bugarvilias se realizó el mantenimiento de muebles y enseres, la reparación y barnizado de sillas y la reposición de vidrios en mesas, tareas que contribuyeron a brindar un mejor servicio a nuestros socios.

### 2.2. Áreas verdes y jardines

En la sede de Huajchilla, la empresa agroindustrial "La Riviera" brinda el servicio de trabajos de mantenimiento de jardines y áreas verdes, con la reposición y reubicación de plantas donde es necesario, poda, desyerbe y limpieza de jardineras, adición de tierra abonada y lama a jardineras que necesitaban de este material. Recupera además todas las áreas de césped a través del trabajo rutinario de corte semanal, demarcado de bordes, fertilización química y orgánica (invierno), oxigenación, plantado y/o sembrado de césped y riego diario. Se encarga también de limpieza de manera general de la sede en todas las áreas de circulación, jardineras y césped.

### 2.3. Cancha de fútbol

El servicio de mantenimiento de la cancha de fútbol de la sede Huajchilla también está a cargo de "La Riviera". Esta empresa agroindustrial hizo durante la gestión 2023 trabajos de limpieza o deshierbe de la pista atlética, aireación y nivelación de cancha, aplicación de lama, turba, abono y tierra negra; labores que se sumaron al riego diario y al corte de césped para poner el campo deportivo en óptimas condiciones de uso.

Para el manteniendo de temporada de invierno efectuó el tratamiento de fertilización invernal, con protección contra heladas, el corte semanal del césped, la nivelación superficial, el demarcado del césped o líneas de cancha de acuerdo a requerimientos. También realizó trabajos de tepeado, verificación de aspersores, control fitosanitario y fertilización química del césped cada quincena de cada mes para tener una cancha de primer nivel y con buen aspecto estético.

## 2.4. Parrilleros

En los parrilleros de la sede de Huajchilla se hizo el mantenimiento de muebles, reparación de parrillas y braseros, limpieza y pintado de chimeneas tipo extractores. También se provisionó el área con nuevos braseros para carnes a la cruz y se instalaron hamacas para el descanso de los socios.

## 2.5. Circuito de automodelismo

En coordinación con la Gerencia Deportiva y el capitán de la disciplina, se realizaron los trabajos de mantenimiento al circuito de automodelismo en la sede de Huajchilla con el nivelado, el riego y la aplicación de carpícola y arcilla a la pista. También se atendieron todos los requerimientos y solicitudes de apoyo para actividades, como armado de carpas e instalación de amplificación, parlantes y micrófonos utilizados en las competencias y eventos de automodelismo. Asimismo, se hizo una modificación al circuito de acuerdo con los planos presentados por el capitán de la disciplina.

## 2.6. Circuitos de *eco trail*, vías y parqueos vehiculares

Durante la gestión 2023, el Departamento de Mantenimiento del CTLP hizo el mantenimiento general de todos los circuitos de *eco trail* de la sede de Huajchilla con la limpieza, nivelación, rellenado de huecos, demarcación y pintado de piedras que delimitan los circuitos, reparación de puentes, barandas y gradas. Se garantizó así que los caminos sean seguros y aptos para la caminata de niños y adultos mayores.

En el circuito de ciclismo *Mountain Bike* y *Cross Country* se realizaron trabajos de la limpieza, nivelación, rellenado de huecos, demarcación y pintado de piedras que delimitan la pista; además de la implementación de nueva señalética.

También se hizo el mantenimiento de vías y parqueos vehiculares con el nivelado, compactado y la aplicación de grava como recubrimiento superficial. En los parqueos se realizó el pintado de probetas que delimitan la vía vehicular y el cambio de señalética correspondiente.

## 2.7. Jatatas

En la gestión 2023 se hizo el mantenimiento a las jatatas de los parrilleros, horno de barro, *play ground*, cancha de *beach ball* y otras que se encuentran en áreas comunes de circulación en la sede de Huajchilla. También se implementaron nuevas jatatas en las canchas de fútbol, minigolf, paleta o frontón y en el circuito de automodelismo.

## 2.8. Canchas de paleta y muro de escalada

En las canchas de paleta se hizo un mantenimiento general con tareas que incluyeron el pintado de paredes, nivelado de piso, pintado y cambio de juntas de dilatación.

En el muro de escalada se realizó el mantenimiento general con el cambio de placas dañadas, pintado general, limpieza y ajuste de presas, reparación de cubierta, pintado de jaula, barandas y escalera metálica.

## B. SERVICIO AL SOCIO

Tras una gestión retadora por el retorno a la normalidad post pandemia, la gestión 2023, gracias al esfuerzo continuo del Directorio y la administración, se ha caracterizado por mantener altos estándares de calidad basados en la certificación de la norma ISO 9001.

Esta gestión se ha enfocado en dar un paso más en el proceso de fidelización de los socios del Club mediante la implementación de la optimización de la experiencia y establecimiento de nuevos estándares de medición, destacando el enfoque de la mejora continua y la búsqueda de la excelencia en los servicios prestados.

En el marco de su visión institucional y compromiso con el medio ambiente y la ciudad, el Club de Tenis La Paz firmó un convenio con EcoWarmis para atender la gestión de residuos y reciclaje. Con el fin de generar un impacto positivo en la generación de consciencia en el manejo responsable de la basura, personal operativo junto con personal de limpieza y jardineros se encargan de separar y clasificar plástico, cartón, papel y aluminio en los contenedores exclusivos para el acopio de residuos, para su posterior recojo a cargo del personal de EcoWarmis.

### Excelencia en el servicio

Manteniendo el enfoque de mejorar la experiencia de los socios, tomando en cuenta que el pilar fundamental del Club de Tenis La Paz son ellos, continuamos con el programa de medición de la satisfacción del cliente basado en la normativa ISO 9001. Este sistema permite conocer las expectativas de servicio analizando los puntajes otorgados por los socios a través de distintos métodos de investigación.

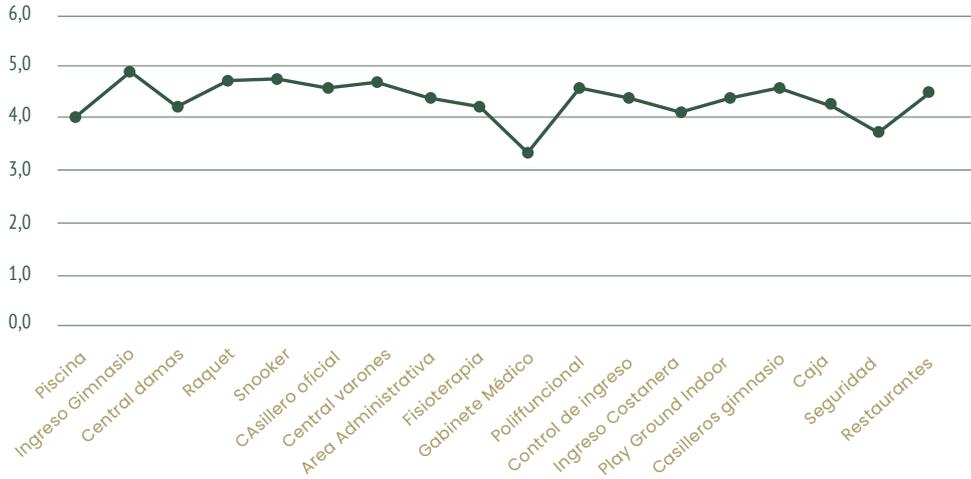
El mapa de experiencia obtenido permite generar planes de acción y continuar un proceso de mejora en beneficios de los socios.

En la gestión 2023, el índice de satisfacción general se ha establecido en 4,61/5, lo que equivale a 92% de satisfacción general. Este ha mejorado en relación con el índice de satisfacción general de la gestión pasada, debido a cambios estructurados en estándares de limpieza, de atención al socio y de capacitación constante al personal.

Todavía se tienen muchos puntos críticos por mejorar en la siguiente gestión, sobre todo en servicio de restaurantes y gabinete médico, ítems que se proyecta incrementar en 2024.

El siguiente gráfico detalla un resumen del índice de satisfacción general en las diversas áreas del CTLP:

### Índice Satisfacción General



## C. TALENTO HUMANO

En la gestión 2023, el Club Tenis La Paz continuó el trabajo para consolidar su equipo humano, alineado a los objetivos estratégicos. Se realizaron esfuerzos para atraer, desarrollar y retener el talento, con el fin de garantizar el éxito del Club en el futuro, con un equipo de 143 empleados. Abarcamos 143 empleos directos y 178 empleos indirectos.

En el ámbito del desarrollo de talento, se han impartido diversos cursos y talleres para mejorar las competencias de los empleados en áreas como la atención al cliente, el trabajo en equipo y la comunicación. Se creó un plan de capacitación y formación para 131 colaboradores del Club, con el objetivo de mejorar sus competencias y habilidades.

La antigüedad de los trabajadores es un valor importante para nuestro Club, ya que refleja su compromiso y lealtad. En 2023, el 10% de nuestros empleados tenía una antigüedad de más de 21 años de trabajo en el CTLP y el 18%, una antigüedad de más de 10 años.

Estamos comprometidos con el desarrollo y el bienestar de todos nuestros empleados, independientemente de su antigüedad. Asimismo, seguimos trabajando para ofrecer beneficios y oportunidades que reconozcan y valoren el compromiso y la lealtad de nuestro personal más veterano.

El departamento de Talento Humano del Club se encuentra comprometido con la mejora continua de sus procesos y con la creación de un ambiente de trabajo positivo y productivo para todos los empleados, con enfoque de servicio de calidad para nuestros socios.

## D. ESCUELAS DEPORTIVAS

Como parte de su compromiso con la formación de deportistas, el Club de Tenis La Paz brinda especial atención a sus Escuelas deportivas. Durante la gestión 2023, el directorio del CTLP ha potenciado los semilleros de atletas que enorgullecen al Club, al departamento y al país.

El objetivo de este trabajo permanente es lograr una formación deportiva integral de excelencia, integrada con valores, para todos los alumnos de las Escuelas del CTLP. Y los resultados se ven en jóvenes generaciones de deportistas destacados que no sólo han ganado campeonatos nacionales e internacionales en diferentes disciplinas, sino también son hombres y mujeres íntegros.

En este objetivo trabajan directivos, capitán, profesores, cuerpo técnico y padres de familia. Juntos, buscamos asegurar el progreso tangible de los atletas y crear un ambiente seguro y acogedor para la práctica del deporte.

### 1. Escuela de Natación

En la gestión 2023 -con un equipo fortalecido por el Directorio, la Capitanía, el cuerpo técnico y los padres de familia- la Escuela de Natación del Club de Tenis La Paz logró estabilidad en su crecimiento con un promedio mensual de 118 alumnos, cifra que se mantiene por dos años consecutivos (2022-2023). Esto se debió principalmente a un esfuerzo coordinado y equilibrado para reforzar las actividades de entrenamiento con cambios estratégicos.



#### Logros de la Escuela

- La Escuela de Natación del Club de Tenis La Paz está en el ranking nacional de clubes de la Liga A, que reúne a los mejores equipos de natación de Bolivia.
- Varios nadadores de la Escuela del CTLP son parte de la Selección de Bolivia. Es el caso de Vicente Auza, Stefano Mazzi, Augusto Zurita o Carmen Herrera.
- La Escuela de Natación del CTLP se enorgullece de haber dado este año

campeones nacionales y medalleros múltiples como Nicole Encinas, Marcia Flores, Nicolás Oña, Montserrat Tamayo, Rodrigo Camacho, André Santana e Ignacio Siles.

- A nivel departamental, la Escuela de Natación del CTLP es animadora y protagonista permanente aportando con deportistas de primer nivel a la natación paceña.

- Dos deportistas de la Escuela, Marcia Flores y Carmen Herrera, se consagraron como campeonas del torneo de aguas abiertas "Cruce de Islas" en el lago Titicaca.

### Cuerpo Técnico

Debido al crecimiento de la Escuela de Natación, se vio la necesidad de incorporar a un preparador físico especializado para complementar la formación integral de los nadadores. El equipo de entrenadores de la Escuela de Natación del CTLP en la gestión 2023 fue el siguiente:

NIVEL	PROFESOR
Head Pro	Juan Bravo
Bebes / Pre Infantil	María de los Ángeles Ríos
Infantil / Formativo	Franz Choque
Pre-Equipo / Equipo	Juan Bravo
Preparador físico	Miguel Ángel Peres

## 2. Escuela de Fútbol

La Escuela de Fútbol del Club de Tenis La Paz logró un crecimiento importante durante la gestión 2023, obteniendo grandes resultados y mostrando que el trabajo que se viene realizando los últimos años es profesional y de calidad por el bien de nuestros socios. El promedio mensual de alumnos fue de 180, lo que significa un incremento en relación a 2022 cuando se registraron 158. La mayor cantidad de estudiantes se inscribió en agosto y la menor en diciembre.

Este crecimiento se debió principalmente al trabajo coordinado que se realizó entre el Head Pro de la Escuela, Alejandro Sanz, la Capitanía de la Escuela de Fútbol, los alumnos y el personal de apoyo.

## Logros de la Escuela

Sub 6 Campeón Asofíbol

Sub 7 Semifinalista Asociación de Fútbol La Paz (AFLP)

Sub 8 3er lugar Asofíbol

Sub 11 Campeón Asofíbol

Sub 12 Subcampeón Asofíbol

Sub 15 Semifinalista Asociación de Fútbol La Paz (AFLP)

Sub 17 Subcampeón Asofíbol

Sub 17 Campeón Asociación de Fútbol La Paz (AFLP)

Sub 19 Semifinales torneo Asociación de Fútbol La Paz (AFLP)

El equipo de fútbol del Club participó en la categoría Primera de Ascenso y quedó a un punto de ascender a la siguiente categoría. Deportistas y técnicos tienen la certeza que en la siguiente gestión se logrará este objetivo.



## Cuerpo Técnico

La Escuela de Fútbol del CTLP cuenta con un equipo de profesionales altamente capacitados y experimentados que brindan una atención personalizada y un entrenamiento de calidad a los alumnos de las diferentes categorías: desde la sub-5 hasta la sub-19, así como en las categorías de arqueros y damas. El cuerpo técnico de la Escuela de Fútbol garantiza un ambiente de entrenamiento positivo y un desarrollo integral de los estudiantes.

El equipo de entrenadores de la Escuela de Fútbol del CTLP en la gestión 2023 fue el siguiente:

NIVEL	PROFESOR
Head Pro	Alejandro Sanz
Sub 5, 9	Ludwin Justiniano
Sub 7, 11	Miguel Mejia
Sub 13	Jean Carlo Riascos
Sub 15	Alejandro Sanz
Sub 17, 19	Oscar Sanz
Damas	Ludwin Justiniano
Arqueros	Aldair Riascos
Preparador físico	Thomas Okeeffe
Apoyo técnico	David Mollo

## 3. Escuela de Básquet

En la gestión 2023 la Escuela de Básquet del Club de Tenis La Paz ha registrado un incremento en la cantidad de alumnos con un promedio mensual de 33 estudiantes cuando el año 2022, la cantidad promedio de alumnos fue de 30. El objetivo de la Escuela es contar con equipos completos en cada categoría despertando así el interés de la comunidad para participar de entrenamientos y formación en este deporte.

Desde su creación, en el año 2015, la Escuela de Básquet del CTLP se ha ido consolidando constantemente. Entre los jugadores destacados de la gestión 2023 tenemos a: Mariano Gonzales Ayllón, Iker Torrico, Nicholas Rivera Terso y Mateo Orellana Balderrama.

## Logros de la Escuela

La participación de la Escuela de Básquet del CTLP en los campeonatos de la Asociación Municipal de Básquetbol de La Paz es ya una tradición arraigada. En la gestión 2023 se presentó a casi la totalidad de las categorías. A la fecha se han obtenido buenos resultados, estando invictos luego de cinco compromisos en la categoría U17 y habiendo logrado importantes victorias en las categorías U12, U15 y U19.

## Cuerpo Técnico

NIVEL	PROFESOR
Head Pro	Mauricio Andrés Santa Cruz de la Vega

La Escuela de Básquetbol del Club de Tenis La Paz está dirigida por el Prof. Mauricio Andrés Santa Cruz de la Vega, especializado en categorías infantiles, menores y juveniles. Posee una certificación de entrenador nivel III otorgada por la Academia Nacional de Entrenadores perteneciente a la Federación Boliviana de Básquetbol.

Fue nominado como entrenador de la Selección Paceña de Básquet U19 damas y ha entrenado, como parte del cuerpo técnico de la Selección Boliviana U17, en los Juegos del Alba. También a dirigió los equipos de honor tanto damas como varones del CTLP, obteniendo por primera vez el Título en la Liga Boliviana de Basquetbol Femenina LIBOFEM.



## 4. Escuela de Esgrima

En la gestión 2023 la Escuela de Esgrima del Club de Tenis La Paz ha tenido un desarrollo competitivo tanto a nivel nacional como internacional, a través de las categorías infantiles; cadete y juveniles. Además, se realizó por primera vez el entrenamiento a los socios de esgrima en la categoría veteranos (más de 40 años).

Durante 2023, el promedio de alumnos de la Escuela de Esgrima del CTLP fue de 15; destacando la constancia de la gran mayoría de los alumnos durante todo el año con mínimas bajas.

### Logros de la Escuela

La Escuela de Esgrima logró excelentes resultados en los clasificatorios a nivel nacional en todas las categorías en el arma de sable; destacando la participación de Aleph Argote como admision especial, y de Amaya Ibarnegaray y Lucia Ibarnegaray quienes lograron medallas a nivel nacional siendo alumnas que salieron de la colonia deportiva CTLP.

Esteban Mayer: Plata individual en el Panamericano categoría cadete y plata individual en el Sudamericano cadete y juvenil.

Julián Mayer: 6to puesto individual en el Panamericano categoría juvenil.

Victoria Mayer: 7mo puesto individual en el Panamericano y plata individual en el Sudamericano infantil.

Zara Quiroga: 8vo puesto individual en el Sudamericano infantil.

Aleph Argote: 7mo puesto individual en el Sudamericano infantil.

Copa del Mundo Juvenil: Destacó la participación de los atletas Julián y Esteban Mayer ya que ambos lograron pasar las etapas de calificación e incluirse en el cuadro principal ante los mejores del mundo en su categoría. Participaron igualmente en el Campeonato Mundial Cadete Juvenil donde lograron un buen resultado.

Tunkas: Julián Mayer, por los resultados obtenidos, pasó a formar parte del programa "Tunkas" del Viceministerio de Deportes que apoya a los deportistas más destacados de Bolivia.

### Cuerpo Técnico

Entrenador

Eudis Espinosa López



## 5. Escuela de Tenis

En la gestión 2023 se incrementó la cantidad de alumnos en la Escuela de Tenis del CTLP que logró tener en promedio mensual 256 alumnos, cifra superior a la registrada en 2022, que representa un crecimiento de 15%. En el nivel competencia se cuenta con más de 120 alumnos y con 153 en el nivel iniciación (menores de 10 años).

Por lo expuesto, la gestión 2023 logró atraer y mantener más estudiantes que la gestión de 2022 debido principalmente al trabajo que se realizó para fortalecer el cuerpo técnico, reforzar los valores de la Escuela, mejorar la comunicación al socio sobre los beneficios del entrenamiento y la apertura de un espacio para los alumnos que practican el tenis, pero no desean participar en competencias.

## Logros de la Escuela

Además de atraer más alumnos, en la gestión 2023 la Escuela fue muy activa en cuanto a participación en eventos deportivos. Los jugadores de la Escuela de Tenis del CTLP participaron en 52 eventos deportivos a nivel local, nacional e internacional.

Esta participación activa permitió a algunos de los alumnos ser seleccionados para representar a Bolivia y al Club en diferentes torneos sudamericanos y copas internacionales de damas y varones.

Destacaron los alumnos de la Escuela que fueron parte del equipo Bolivia 2023 en los torneos sudamericanos. En la categoría 12 años damas, nuestras representantes fueron Alexa García y Catalina Gonzales que no solo fueron al sudamericano sino que lograron la clasificación al Mundial Copa Cosat. Otros alumnos destacados en la categoría de 14 años fueron Zoé Castro y Oliver Solís quienes también fueron al sudamericano.

Una mención especial merece nuestro jugador Oliver Solís quien participó en el torneo Brasil Junior Cup G-1 14 años. Oliver logró alzar el trofeo de primer lugar en este torneo.

También hay que destacar a nuestros jugadores Natalia Trigo y Diego Muñoz que han tenido un año altamente positivo por todos los resultados y logros obtenidos. También hay que resaltar que Natalia Trigo fue integrante del equipo Bolivia en la Copa Billie Jean King.

Estos logros son un reflejo del esfuerzo y dedicación de los alumnos y de la Escuela de Tenis en su conjunto para mejorar y destacar en el deporte.



## Cuerpo Técnico

En la gestión 2023, por la cantidad de alumnos, con el apoyo de la Capitanía de la Escuela de Tenis se estableció una nueva estructura organizacional con responsables de grupo y se reforzó la estructura técnica de la Escuela con importantes contrataciones. Durante la gestión 2022 la escuela contaba con 22 profesores de tenis, dos preparadores y una fisioterapeuta, en 2023 se sumó al equipo de manera permanente, como Head Pro de la Escuela de Tenis, Sergio Gonzalez quien actualmente brinda formación, capacitación y supervisa las actividades de la Escuela en general.

NIVEL	PROFESOR	Cantidad de profesores
Head Pro	Sergio Gonzalez	1
Encargado Profesores	Mario Gonzales	1
Rojo Iniciacion	Alberto Cruz Hugo Pañuni	2
Rojo	Rodrigo Flores Rene Mamani	2
Naranja	Marco Bustamante Marco Nina Ever Pañuni	3
Verde	Jorge Nina Juan Mamani	2
Precompetencia	Jaime Rivero	1
Competencia	Horacio Valenzuela Álvaro Avalos Miguel Ibarra Mario Gonzales Juan Carlos Mamani Elvis Moya German Mamani Abraham Huanca Edwin Mamani Antonio Cruz Miguel Sullca José Miguel Ibarra	11
Preparadores físicos	Héctor Peñaloza Andrés Sánchez	2

Asimismo, al finalizar la gestión 2023 se realizaron las gestiones correspondientes para contar con un profesor de tenis más en el equipo para la gestión 2024. Desde luego, se garantizó la permanencia de Sergio Gonzalez como Head Pro.



## E. TECNOLOGÍA E INNOVACION

Durante la gestión 2023, el Club de Tenis La Paz realizó importantes logros en el marco de su estrategia de transformación digital. Estas innovaciones, ejecutadas por la Gerencia de Tecnología, permitieron prestar un mejor servicio a los socios, a los trabajadores del Club y a la comunidad en general. Actualmente las funciones de la Gerencia de Tecnología e Innovación del CTLP se dividen en dos grupos:

- Operativa diaria: Actividades repetitivas de soporte (incidentes y solicitudes de servicio).
- Proyectos de Tecnología e Innovación: Alineados a la estrategia de transformación digital de la entidad.

### 1. Operativa diaria

Para el seguimiento de la función operativa diaria del CTLP se implementan indicadores basados en la metodología ITIL (Information Technology Infrastructure Library). ITIL es una guía de buenas prácticas para la gestión de servicios de tecnologías de la información (TI), que permite clasificar de manera inicial todos los requerimientos del área en incidentes y solicitudes de servicio.

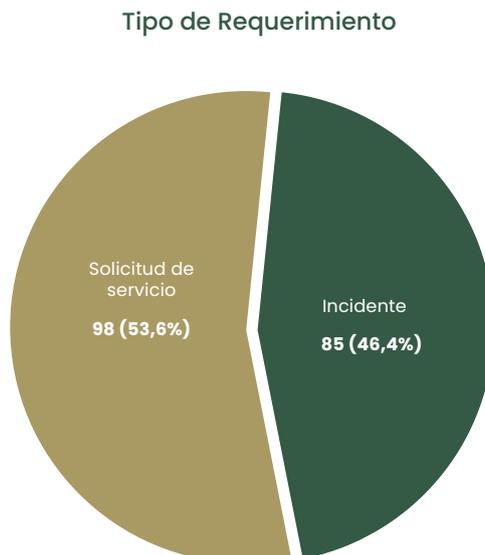
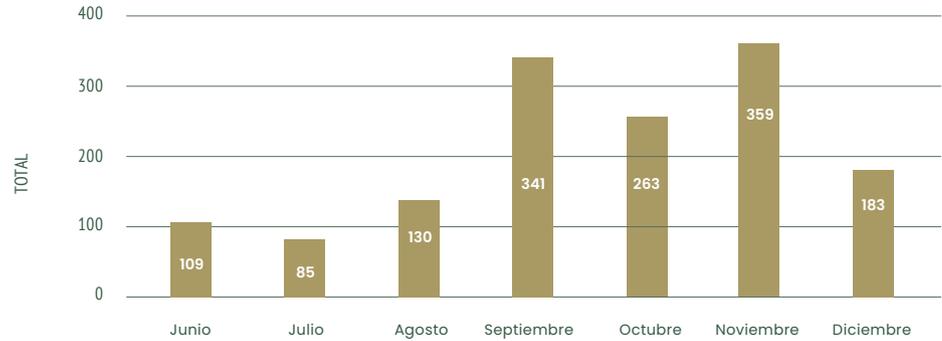


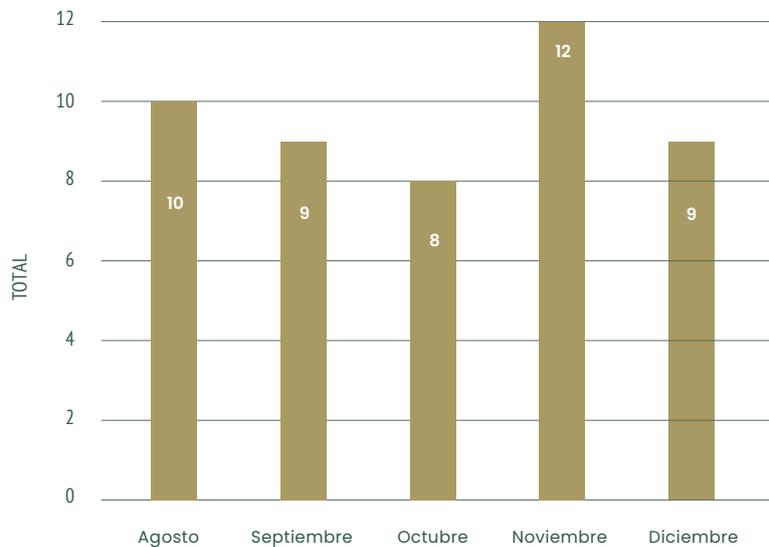
Figura N°2: Requerimientos recibidos junio - diciembre 2023



## 2. Proyectos de Tecnología e Innovación

A partir de agosto 2023, se implementa una metodología ad hoc para el control y gestión de proyectos dentro del área de Tecnología e Innovación del CTLP. Esta metodología se basa en PMI (Project Management Institute) para el seguimiento del proyecto en todas sus etapas y en Scrum para la ejecución y pruebas. Todos estos proyectos están alineados a los objetivos estratégicos de la entidad.

Figura N°3: Cantidad de proyectos registrados agosto - diciembre 2023



## Principales proyectos implementados

### **Reordenamiento del cableado de la red corporativa en el gabinete principal del CPD:**

Este proyecto significó una mejora en la organización de equipos de telecomunicación, etiquetado de cables y en la configuración de navegación para socios y personal administrativo.



### **Implementación Firewall y switches (escudos de protección):**

Debido a los ataques de ransomware, se implementan soluciones de seguridad que ayudarán a proteger la información del socio (nuestro activo más importante). Estas herramientas de protección actúan como líneas de defensa de seguridad que monitorean el tráfico de la red del CTLP.

### **Mantenimiento correctivo y preventivo de las cámaras de seguridad:**

Este mantenimiento decantó en mejoras en la calidad de imágenes y reparación de dispositivos que tenían componente dañados. De manera inicial se pensaba que se tenía alrededor de 120 cámaras y 11 NVR (Network Video Recorder), una vez finalizados los trabajos se tienen 141 cámaras funcionales en las instalaciones del CTLP. Actualmente se cuenta con documentación actualizada del circuito cerrado de cámaras.

### **Ampliación de ancho de banda y nuevos servicios de internet:**

Actualmente contamos con los servicios de AXS: 220 Mbps de descarga y 105 Mbps de subida, Tigo: 145 Mbps de descarga y 72,5 Mbps de subida.

### **Tecnología SD-WAN:**

En base a las mejoras anteriores, se implementó la tecnología SD-WAN. Esta solución permite que dos o tres conexiones se conviertan en una sola, o en caso de que una de estas conexiones falle, automáticamente toda la navegación trafique por la conexión funcional determinando cual es la mejor ruta para el tráfico de red, esto funciona tanto para la parte administrativa como para los socios del CTLP.

### **Migración de servidores a la nube de Microsoft Azure:**

Todos los servidores del CTLP fueron migrados a la nube de Microsoft y se implementan copias automáticas diarias de los servidores y medidas de seguridad (Microsoft Defender for Identity). Esto supone mayor seguridad para los datos de los socios y sus dependientes, evitando ataques, mejorando del rendimiento de la infraestructura y obteniendo un óptimo aprovechamiento de recursos.

### **Implementación de Microsoft Office 365:**

Nuestra entidad apostó por el uso de software licenciado, lo cual repercute en seguridad integrada de los datos que se manejan desde la parte administrativa (como política ya no se permite el uso de software crackeado, minimizando la posibilidad de futuros ataques a la data del CTLP). Se implementa el uso de nuevas plataformas de colaboración y trabajo en equipo.

**Desarrollo e implementación del Sharepoint interno:** Como parte de las soluciones implementadas de Microsoft Office 365, se desarrolló e implementó el Sharepoint para el uso interno de los colaboradores del CTLP. Esta solución se constituye en una herramienta para mejorar la comunicación interna del Club.

## F. MARKETING Y COMUNICACIÓN

El área de Marketing y Comunicación realiza funciones de soporte a las diferentes actividades del Club de Tenis La Paz (CTLP).

En 2023 se enfatizó, como en las últimas gestiones, en potenciar el valor percibido por los socios y asistentes a eventos deportivos del Club mediante la comunicación efectiva de las ventajas especialmente intrínsecas y también extrínsecas de nuestras actividades. Asimismo se apoyó en el desarrollo del Programa de Sustentabilidad, incluido en el Programa de Responsabilidad Social del Club de Tenis La Paz, reforzando el impulso al deporte amateur que realiza el CTLP y la inclusión de diferentes grupos de personas con capacidades especiales a los mismos; además del cuidado del medio ambiente.

Se realizó la comunicación y coordinación de las diferentes actividades sociales y deportivas del Club; además de ser partícipes -como Área- en la organización del “Caminando por la vida” conjuntamente con el banco FIE, esta actividad solidaria en favor de los niños con cáncer retomó en 2023 la ruta original de la caminata en La Paz.

Dentro de las actividades del “Caminando por la vida”, tuvimos la alegría de recibir por un día a niños que pudieron recuperarse del cáncer y que tuvieron apoyo de esta campaña. Los niños pasaron clases de tenis y recibieron recuerdos y regalos del Club.

Cada uno de estos eventos contó con la cobertura y difusión del material fotográfico y resultados en los diferentes canales de comunicación con los que contamos. En este sentido, se potenciaron las redes sociales del Club, nuestro canal de YouTube y los grupos de mensajería de WhatsApp con la puesta en marcha de una herramienta api para la comunicación directa e interactiva con los socios.

La página de Facebook del Club tiene un alcance, casi en su totalidad orgánico, de 1,2 millones de visitas, registrando anualmente 238.812 visitantes; lo que significa un 340% más que en 2022.

La nueva red social del Club en Instagram tiene un alcance de 11.300 personas y registra 5.097 visitas a su perfil, incrementándose un 70.8% en la gestión 2023.

El principal medio de comunicación con nuestros socios es la página privada de Facebook, **Grupo de Socios del Club de Tenis La Paz**, con 2.333 seguidores, de los cuales 2.053 son activos. En esta plataforma se realizaron 1.226 publicaciones, 2.865 comentarios y 27.118 reacciones.

Nuestro canal de YouTube registró 10.339 visualizaciones y un incremento del 4,69% de clicks en las impresiones.

La promoción digital de nuestros eventos deportivos y sociales se tradujo en una excelente participación a nivel nacional e internacional. Ello permitió cumplir con los compromisos de promoción de las marcas de nuestras empresas auspiciadoras, generando un 100% de renovaciones de contratos para la gestión 2023. En septiembre de 2023 se inició la gestión de auspicios para la Copa Davis del 2024, llegando a cubrir el 100% del objetivo planificado para este evento.

En los últimos años se trabajó en la segmentación de los canales de comunicación del Club y en generar la interacción necesaria en nuestras redes sociales, lo cual permitió brindar a nuestros socios canales de comunicación masiva, ágil, confiable e interactiva.

La conceptualización de la imagen gráfica de nuestra mascota, el puma ACE, fue concluida en marzo del 2022. La misma fue desarrollado en España por creativos expertos en animación 3D. Esta empresa tiene antecedentes de trabajar de manera estrecha en el diseño y animación de personajes de PIXAR para las películas de Disney. Nuestra mascota ACE acompañará el Programa de Valores de las Escuela Deportivas Formativas, programa en el que se está trabajando conjuntamente con la Gerencia Deportiva y la Comisión de RSE del Club.

El compromiso del equipo de marketing y comunicación fue muy importante, ya que la comunicación digital requiere de respuestas en tiempo real y oportuno, sobre diferentes temas relacionados a las múltiples actividades del Club y, por lo general, en horarios fuera de los habituales.

### **Comunicación a través de la producción audiovisual en el CTLP**

Los recursos audiovisuales son un poderoso medio para la transmisión de contenidos de diferente naturaleza. El año 2016, el Club de Tenis La Paz ingresa a la producción de contenidos en el entorno audiovisual desde la Gerencia de Marketing y Comunicación, siendo que en gestiones anteriores los contrataba como servicio externo a la institución a costos elevados y tiempos de entrega considerables.

Durante el 2023 se llegó a realizar 41 videos para los diferentes ámbitos de la institución como Directorio, Escuelas Deportivas, Capitanías deportivas e institucionales en general.

En los últimos años se han dedicado grandes esfuerzos en mejorar y fortalecer la producción audiovisual en la institución, dado el complejo trabajo que requiere una planificación cuidadosa para que en cada una de las etapas se alcance el mejor rendimiento. El Club de Tenis La Paz cuenta con este potencial para contribuir a la transmisión de ideas y emociones vinculadas al bienestar de los socios.



## G. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

### Sistema de Gestión de Calidad

3ra. Certificación de Gestión de Calidad: un hito para el Club de Tenis La Paz  
 El Club de Tenis La Paz ha recertificado por tercera vez consecutiva la norma de calidad ISO 9001. Este logro representa un hito significativo que reafirma nuestro compromiso inquebrantable con la excelencia y la calidad en todos los aspectos de nuestros procesos y servicios.

La ISO 9001 sirve como piedra angular de nuestra filosofía de mejora continua y eficiencia operativa, es el marco sobre el cual nos esforzamos incansablemente para brindar servicios excepcionales y de primera calidad a nuestros socios. Cada etapa de nuestro proceso operativo ha sido minuciosamente evaluada por la empresa "TÜV Rheinland" con el fin de garantizar la excelencia en todos los niveles.

Esta certificación valida los esfuerzos del Club dedicados a proporcionar las mejores experiencias a nuestros socios. Se apoya en la mejora continua de nuestros procesos y servicios, así como en la provisión de instalaciones e infraestructura de primera categoría que contribuyen al éxito de eventos deportivos, sociales y culturales. De esta manera, la certificación resalta nuestro compromiso inquebrantable con la mejora constante.

Es fundamental reconocer que este logro no habría sido posible sin el arduo trabajo y la dedicación de nuestro talentoso equipo y el apoyo constante de nuestros socios y la comunidad del CTLP.



08 |

# INFORME DE TESORERÍA Y ESTADÍSTICAS DEL CLUB





2023  
sol y luna  
7.5 KM



08

# INFORME DE TESORERÍA Y ESTADÍSTICAS DEL CLUB

Estimados socios:

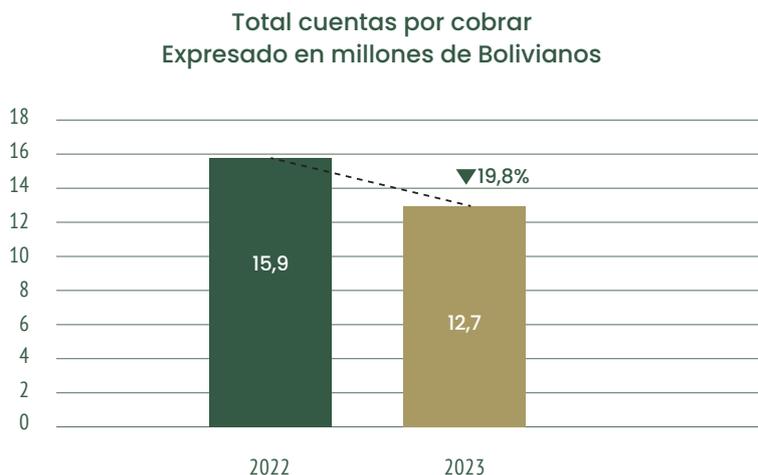
Tengo el agrado de dirigirme a ustedes para compartir el Informe de Tesorería correspondiente a la gestión 2023.

Como se advirtió oportunamente, al inicio de la gestión detectamos que las cuentas por cobrar en el Club en cuotas ordinarias, escuelas y otras registraban niveles históricamente altos de Bs 15.880.302, tres veces el promedio de los tres años previos a la pandemia. Para contextualizar esta situación es importante recalcar que un ingreso registrado contablemente no es un ingreso real hasta que se cobra; y como resultado, al inicio de la presente gestión, el club no había recibido en efectivo Bs 15.880.302. En consecuencia, en la presente gestión implementamos en todas nuestras decisiones la expresión financiera "Cash is King".

No obstante la explicación anterior, podemos afirmar que la situación financiera actual del Club tiende a estabilizarse, gracias a una serie de medidas adoptadas por el Directorio para regularizar el pago de las cuotas que permanecían en mora.

El plan aplicado fue resultado de un proceso en el que se escuchó y ofreció alternativas a los socios. En la mayoría de los casos la respuesta fue favorable, pero hubo 68 renunciaciones voluntarias y se revirtieron 31 acciones, lo que tuvo un impacto negativo de Bs 2.717.177, que se reflejó en una pérdida en el estado de resultados, después de ocho años consecutivos de superávits.

Las cuentas por cobrar, producto de las gestiones realizadas, disminuyeron en un 19.8%, registrando al cierre de la gestión 2023 Bs 12.739.143. A continuación, resumimos la evolución de las cuentas por cobrar diciembre 2022 vs. diciembre 2023:



Es evidente que la salud financiera de la institución depende en gran medida de una dirección, gestión y fiscalización adecuadas y responsables. Sin embargo, el compromiso de pago por parte de cada uno de los socios, así como la comunicación oportuna de la situación financiera del Club por parte del Directorio hacia la masa societaria, también juegan un papel fundamental en este aspecto.

De manera complementaria, para reducir sesgos de partidas no monetarias introducimos el índice de eficiencia efectiva, que mide entradas y salidas de dinero a nivel operativo y que, dados los altos niveles de cobranza/mora del club, inicia con una línea de base 2023. Al respecto, me complace informar que este índice se encuentra en niveles estables.

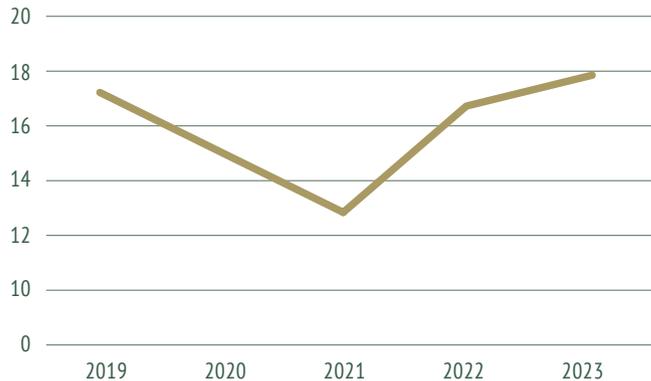
A continuación, detallamos el indicador:

**Índice de Eficiencia Efectiva:**  $\frac{\text{Gastos Operativos} + \text{CAPEX de mantenimiento} + \text{Servicio de Deuda}}{\text{Ingresos Operativos (menos ingreso de nuevos socios)}}$   
Meta del Índice de Eficiencia Efectiva es un valor < 1

Índice de Eficiencia Efectiva para el 2023: 0,89

Luego de identificar la necesidad de enfocarnos en el ingreso y egreso real de efectivo, en el primer caso (ingreso) se optimizó el cobro de cuotas ordinarias, escuelas deportivas y otros conceptos, lo que permitió alcanzar niveles de disponibilidad que sólo se registraban en años previos a la pandemia, teniendo una tendencia ascendente y alcanzando en la gestión 2023 a Bs 17.684.474, lo que permitirá el mantenimiento de la infraestructura y reposición de activos en niveles óptimos.

Evolución de las disponibilidades 2019- 2023  
Expresado en millones de Bolivianos



Así también, la generación de ingresos por concepto de patrocinios incrementó alcanzando un monto anual neto de Bs 543.390, que representa un crecimiento de 32.7% con relación a la gestión 2022.

Con referencia al gasto operativo, se registró un desfase de Bs 366.688, que se atribuye al pago de beneficios sociales no proyectados para la gestión 2023. Asimismo, para sobrellevar escenarios de extremo estrés, recomendamos mantener activos líquidos de corto plazo mayores o iguales al total pasivo, indicador que cumplimos en la gestión 2023.

Respecto a los ingresos no corrientes netos, estos alcanzaron a Bs 3.004.207.-, que representan la captación 20 nuevos socios, 11 transferencias de terceros a hijos menores de 24 años y 6 transferencias familiares.

Adicionalmente, en las políticas de riesgos no financieros implementadas, iniciamos el proceso de mejoramiento de la infraestructura tecnológica para combatir riesgos de ciberseguridad y otros que en la gestión 2023 alcanzaron Bs 261.914.

Las medidas adoptadas en esta gestión estuvieron enfocadas en la sostenibilidad financiera del Club en el corto y largo plazo, que implica cumplir con principios básicos de responsabilidad y dirección financiera y, más importante aún, retomar una **cultura de pago responsable**, la cual está estipulada en los estatutos del Club y deben ser cumplidos para el bienestar financiero del CTLP.

Concluyo mi informe agradeciendo la confianza depositada en mi persona y expreso mi reconocimiento al plantel administrativo por el esfuerzo que realiza para que este Club esté en la mejor situación.

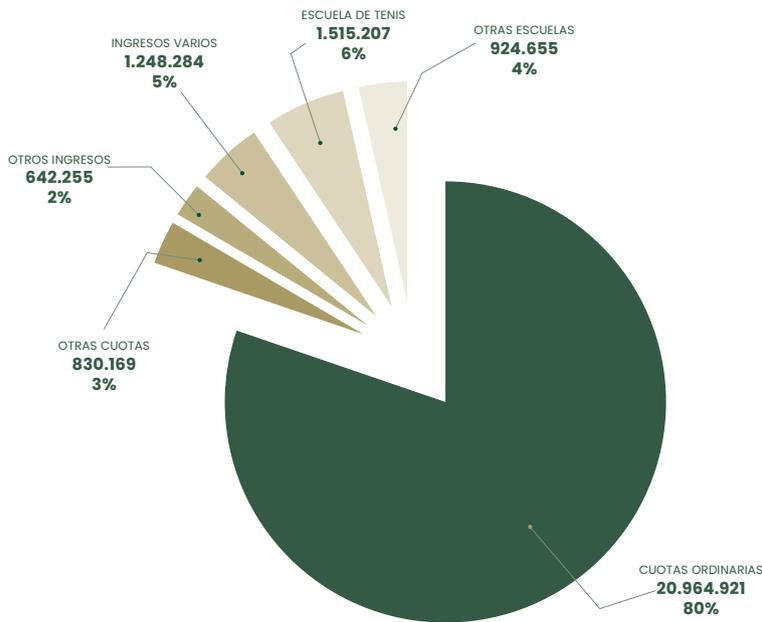
Diego Trigo Rivero  
**Tesorero**

## INGRESOS

El año 2023 los Ingresos Operativos alcanzaron la suma de Bs26.125.490, monto superior en 0,82% a la gestión 2022.

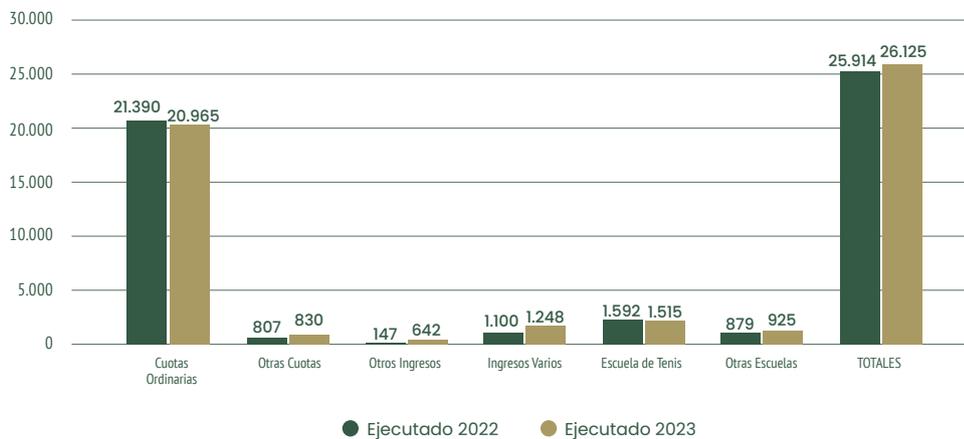
La distribución de los Ingresos Operativos de la gestión se presenta en el gráfico a continuación:

**Gráfico 1: Distribución de Ingresos Operativos Gestión 2023**  
Expresado en miles de Bolivianos



El gráfico muestra claramente que la mayor parte de los ingresos del Club se generan por cuotas ordinarias, razón por la cual es necesaria una gestión efectiva de cobranzas y control de la mora.

**Gráfico 2: Ingresos Operativos Ejecutados 2023 vs. Ejecutados 2022**  
Expresado en miles de Bolivianos

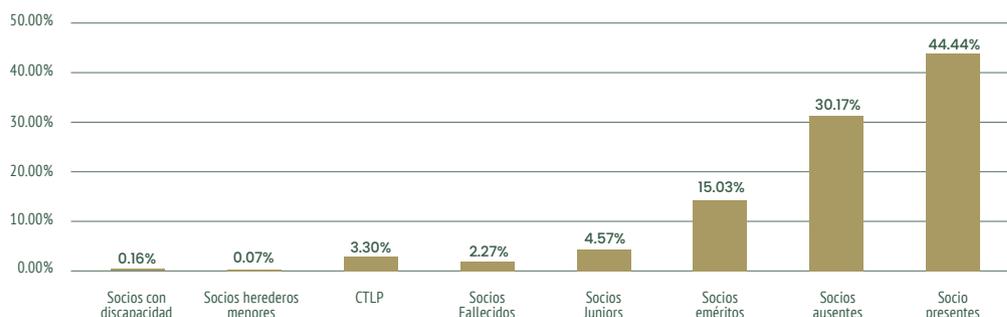


Los ingresos no corrientes, provenientes de las cuotas de admisión y transferencias familiares, disminuyeron de Bs 3.193.852 a Bs 3.004.207 en la gestión 2023. Esta disminución se atribuye a la incorporación de un menor número de socios. Es importante señalar que estos ingresos son fundamentales para financiar inversiones nuevas y recurrentes en nuestras actividades operativas

### DISTRIBUCIÓN DE LOS CERTIFICADOS DE PARTICIPACIÓN POR CATEGORÍA DE SOCIOS

En la siguiente tabla se puede apreciar la distribución porcentual de los Certificados de Participación por Categoría de Socios, en la que el 74,60% son socios que aportan a los ingresos del Club en el 2023. El resto está distribuido en socios eméritos con 15,03%, socios junior con un 4,57%, socios fallecidos con 2,27%, socios herederos menores 0,07%, socios con discapacidad 0,16% y certificados en posesión del Club con 3,30%.

Gráfico 3: Distribución de certificados por categoría de socios, 2023



### MOVIMIENTO Y DISTRIBUCIÓN HISTÓRICA DE LOS CERTIFICADOS DE PARTICIPACIÓN POR CATEGORÍA

En la siguiente tabla se puede apreciar la distribución histórica de los certificados de participación, por categoría, en las últimas 5 gestiones. Dos aspectos son importantes de señalar, el primero es que se aprecia una tendencia decreciente del número de socios aportantes (Presentes y Ausentes) y el segundo se observa una tendencia creciente en la cantidad de socios eméritos (Ausentes y Presentes).

Tabla 1: Distribución histórica de certificados por categoría, 2019-2023

Periodo	Presentes	Ausentes	Mat. Pres.	Mat. Aus.	Herederos	Herederos s/pago	Discapacit.	Eméritos Pres.	Eméritos Aus.	Fallecidos	Junior	CTLP	Total Gral.
Dic.19	1,414	786	112	39	4	1	3	294	100	37	178	32	3,000
Dic.20	1,352	831	110	43	3	1	3	313	105	40	158	41	3,000
Dic.21	1,285	864	102	53	2	1	4	313	126	53	148	49	3,000
Dic.22	1,275	856	99	56	1	1	4	328	130	57	138	55	3,000
Dic.23	1,230	848	103	57	1	1	5	325	126	68	137	99	3,000

Durante la gestión 2023, el Club continuó con las campañas de captación de nuevos socios con el fin de incrementar el número de socios que coticen, y de esta forma mejorar tanto los ingresos corrientes como los no corrientes.

### **INCREMENTO DEL NÚMERO DE SOCIOS EMÉRITOS QUE MANTIENEN SU CERTIFICADO DE PARTICIPACIÓN Y ADMISIÓN DE NUEVOS SOCIOS**

El número de socios que pasan de la categoría de Socio Activo (Presente o Ausente) a Emérito genera una brecha anual que se ha venido acumulando en los últimos años, afectando directamente los ingresos corrientes.

En la Tabla siguiente se observa que durante la gestión 2023 han pasado a la categoría de eméritos 32 socios, de los cuales sólo 16 realizaron la transferencia de su Certificado de Participación. El restante, mantienen en su poder el Certificado de Participación lo que implica cuotas ordinarias mensuales que se dejarán de percibir si es que los socios eméritos no transfieren sus certificados a nuevos socios o familiares.

Un aspecto importante a destacar es que durante la gestión 2023, se aceptaron 20 socios nuevos, inferior en un 5 % en relación a la gestión 2022, lo cual tiene un efecto negativo sobre los ingresos no corrientes del Club.

**Tabla 2: Socios eméritos y socios nuevos**

<b>Año</b>	<b>Socios eméritos</b>	<b>Socios eméritos que transfirieron</b>	<b>Socios eméritos con certificados de participación</b>	<b>Socios Nuevos</b>
2019	43	23	20	10
2020	51	13	38	10
2021	43	19	24	16
2022	43	19	24	21
2023	32	16	16	20

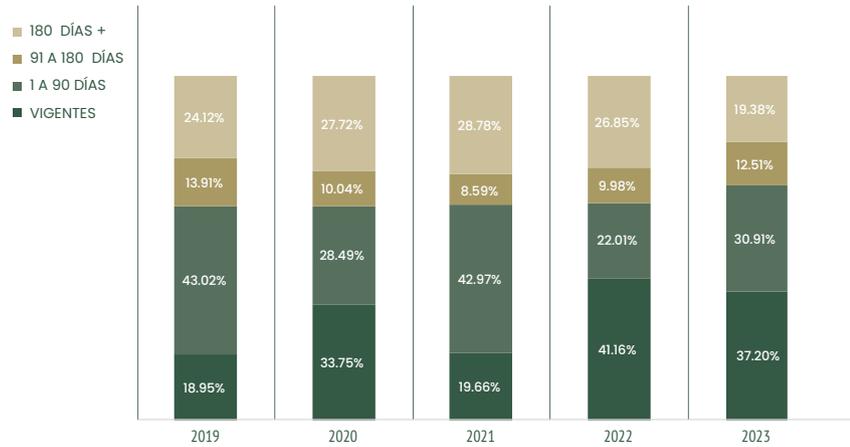
Por lo expuesto, es necesario sensibilizar y motivar a los socios eméritos respecto a la necesidad de realizar la transferencia de sus certificados de participación a familiares o terceros, y de la misma forma continuar con los esfuerzos de captación de nuevos socios.

### **DISTRIBUCION DE CARTERA VIGENTE Y CARTERA EN MORA PERIODO 2019 AL 2023**

En el siguiente grafico se puede observar que solo un 37.2% de los socios mantiene sus cuotas al día, mientras el resto tiene un atraso en sus pagos. Este aspecto es muy importante de resaltar, no solo porque afecta directamente la gestión de tesorería del Club, sino porque en un mediano plazo puede comprometer su liquidez.

En respuesta a esta problemática, y en estricta aplicación del Estatuto, durante la gestión 2023 el Club ha revertido 31 Certificados de Participación de Socios que incumplieron con los plazos fijados para la regularización de pagos atrasados.

**Gráfico 4: Evolución de la mora de cuotas ordinarias 2019 – 2023**



Complementando el gráfico anterior, en la siguiente tabla se puede observar la cantidad de socios que se encontraban en mora en la gestión 2023.

**Tabla 3: Número de socios por días mora gestión 2023**

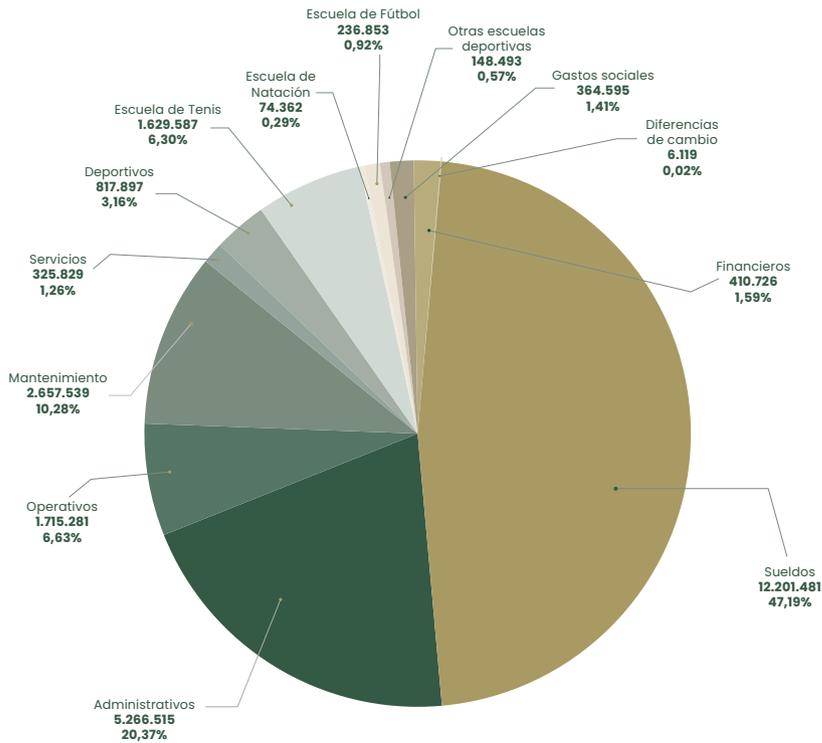
Días de Mora	Número de Socios
de 1 a 90 días	692
de 91 a 180 días	280
Mayor a 180 días	434

## EGRESOS

Durante el año 2023, los gastos operativos alcanzaron la suma de Bs25.855.277, monto superior en 14,91% a lo ejecutado en la gestión 2022. Este aumento en los gastos respecto a la gestión 2022 se originó, principalmente, al registro del castigo de la deuda de los socios revertidos, así como a las renunciaciones a Certificado de Participación.

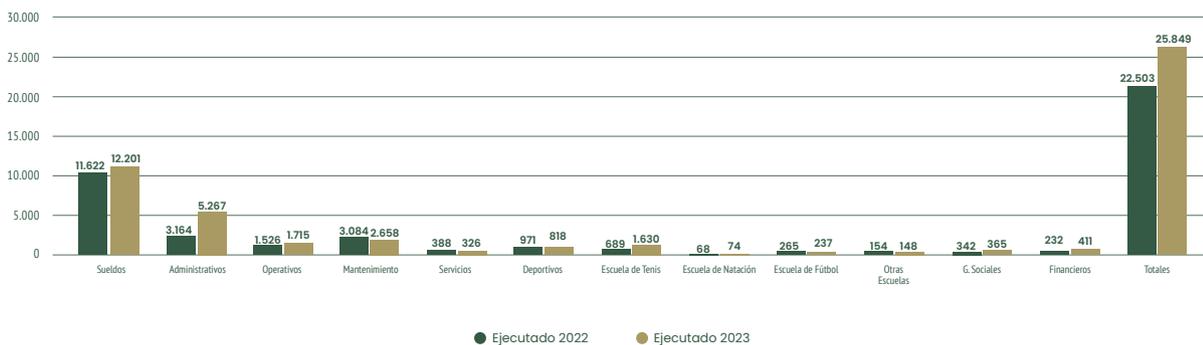
La composición de los egresos operativos es la siguiente:

**Gráfico 5: Distribución de Egresos Operativos Gestión 2023**  
Expresado en miles de Bolivianos



El gráfico siguiente muestra la ejecución de egresos operativos por área en comparación con la gestión anterior:

**Gráfico 6: Egresos Ejecutados 2023 vs. Ejecutado 2022**  
Expresado en miles de Bolivianos

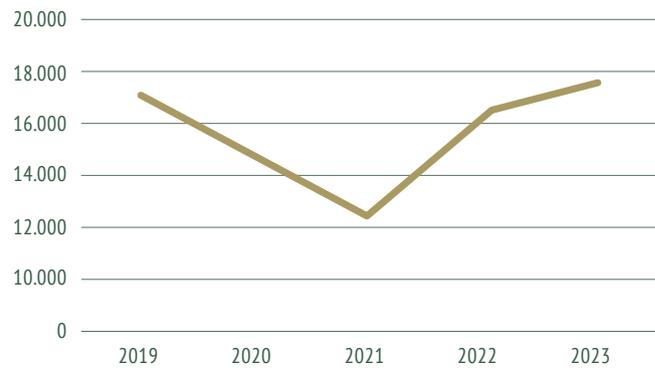


## DISPONIBILIDADES

El año 2023 la disponibilidad de efectivo alcanzo a Bs17.684.474, superior en un 5,53% en relación a la gestión 2022.

El 18,73% de estos fondos se mantienen en Bancos del Sistema Financiero Nacional y el 81,27% en Depósitos a Plazo Fijo y cuenta corriente constituidos en el exterior del país, en la UBS Unión de Bancos Suizos.

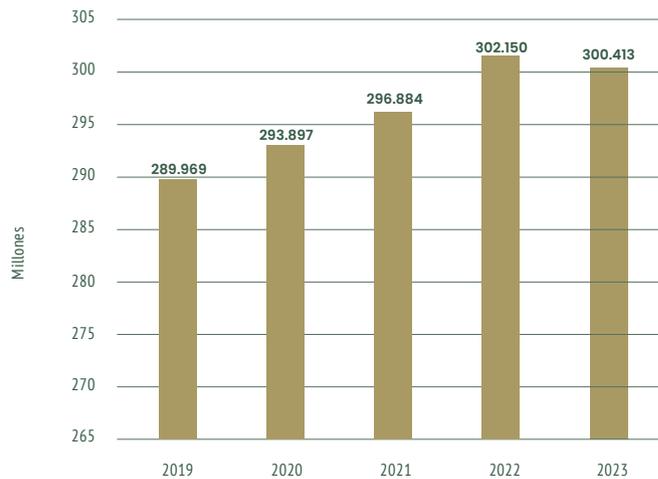
**Gráfico 7: Evolución de las disponibilidades, 2019 - 2023**  
Expresado en miles de Bolivianos



## PATRIMONIO

El patrimonio del Club cerró la gestión 2023 con Bs300.412.514, monto inferior en 0,58% con relación a la gestión 2022. En el siguiente gráfico se puede observar la evolución del patrimonio en las últimas cinco gestiones:

**Gráfico 8: Evolución Histórica del Patrimonio Neto**  
Expresado en millones de Bolivianos

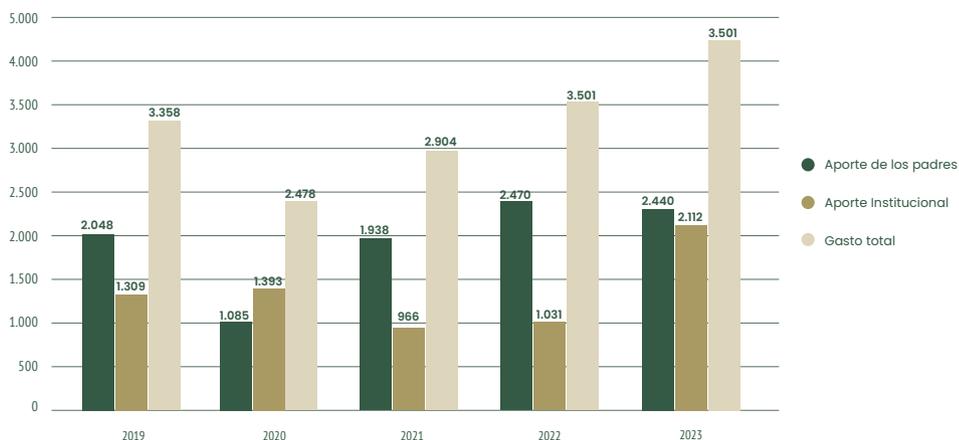


La disminución en el patrimonio se explica, en gran medida, al déficit de la gestión como consecuencia del castigo de deuda de los socios revertidos y los que renunciaron a su Certificado de Participación.

### ESCUELAS DEPORTIVAS

Durante la gestión 2023, el Club ha invertido en la formación de los socios dependientes, a través de las Escuelas Deportivas, un total de Bs2.111.887. En el siguiente gráfico se puede observar la evolución de los ingresos y egresos del último quinquenio, así como el aporte institucional del Club:

Gráfico 9: Ingresos y Gastos de las Escuelas Deportivas, 2019 - 2023  
Expresado en miles de Bolivianos



# CLUB DE TENIS LA PAZ

## ESTADÍSTICAS FINANCIERAS 2019 – 2023

Expresado en bolivianos (\*)

ÍTEM	CONCEPTO	2019	+ (-) %	2020	+ (-) %	2021	+ (-) %	2022	+ (-) %	2023
<b>1</b>	<b>Cuota mensual</b>	<b>Bs 1116</b>		<b>Bs 1156/942</b>		<b>Bs 1136</b>		<b>Bs 1176</b>		<b>Bs 1216</b>
<b>2</b>	<b>Ingresos</b>									
2.1	Cuotas Ordinarias	21.713.613	7%	20.232.759	4%	21.057.288	2%	21.389.919	-2%	20.964.921
2.2	Otras cuotas	676.955	-65%	236.598	118%	515.960	56%	807.094	3%	830.169
2.3	Otros Ingresos	361.828	-69%	112.201	-49%	57.687	154%	146.617	338%	642.255
2.4	Ingresos Varios	1.633.617	-66%	558.986	27%	707.513	56%	1.100.216	13%	1.248.284
2.5	Escuelas Deportivas	2.048.487	-47%	1.084.502	79%	1.937.740	27%	2.470.391	-1%	2.439.862
	<b>Total de ingresos</b>	<b>26.434.500</b>	<b>-16%</b>	<b>22.225.045</b>	<b>9,23%</b>	<b>24.276.188</b>	<b>6,75%</b>	<b>25.914.237</b>	<b>0,82%</b>	<b>26.125.490</b>
<b>3</b>	<b>Egresos</b>									
3.1	Sueldos y Cargas Sociales	9.076.067	-8%	8.336.810	-4%	7.989.072	9%	8.717.929	4%	9.092.937
3.2	Gastos Administración	2.720.200	-25%	2.036.698	25%	2.540.642	25%	3.163.972	66%	5.266.515
3.3	Gastos Operativos	4.853.158	-3%	4.714.215	8%	5.113.495	-2%	4.997.628	-6%	4.698.650
3.4	Gastos Deportivos	1.642.850	-45%	895.860	63%	1.464.275	6%	1.549.031	-5%	1.463.987
3.5	Escuelas Deportivas	3.357.571	-26%	2.477.740	17%	2.903.830	21%	3.501.105	30%	4.551.749
3.6	Gasto Social	296.608	-68%	94.907	90%	180.391	90%	341.842	7%	364.595
3.7	Gasto Financiero	236.237	-27%	172.292	17%	201.903	15%	231.991	77%	410.726
3.8	Diferencia de cambio	-4.864	-60%	-1.959	14%	-2.225	24%	-2.759	-322%	6.119
	<b>Total de egresos</b>	<b>22.177.827</b>	<b>-16%</b>	<b>18.726.563</b>	<b>8,89%</b>	<b>20.391.383</b>	<b>10,34%</b>	<b>22.500.741</b>	<b>14,91%</b>	<b>25.855.277</b>
<b>4</b>	<b>Resultado operativo</b>	<b>4.256.673</b>	<b>-18%</b>	<b>3.498.482</b>	<b>11%</b>	<b>3.884.805</b>	<b>-12%</b>	<b>3.413.496</b>	<b>-92%</b>	<b>270.213</b>
<b>5</b>	<b>Ingresos no corrientes</b>	<b>2.270.150</b>	<b>-7%</b>	<b>2.117.995</b>	<b>30%</b>	<b>2.749.535</b>	<b>16%</b>	<b>3.193.852</b>	<b>-6%</b>	<b>3.004.207</b>
<b>6</b>	<b>Egresos no corrientes</b>	<b>654.411</b>	<b>-57%</b>	<b>282.392</b>	<b>123%</b>	<b>630.591</b>	<b>3%</b>	<b>651.727</b>	<b>-37%</b>	<b>409.132</b>
<b>7</b>	<b>Ing. menos Egr. NO Ctes.</b>	<b>1.615.739</b>	<b>14%</b>	<b>1.835.603</b>	<b>15%</b>	<b>2.118.944</b>	<b>20%</b>	<b>2.542.125</b>	<b>2%</b>	<b>2.595.075</b>
<b>8</b>	<b>Ajustes contables</b>									
8.1	Ajuste por Inflación y Tenencia de Bienes	338.117	-25%	253.198	-43%	143.708	172%	390.530	-134%	-134.087
8.2	Depreciación Activo Fijo	4.443.046	5%	4.648.402	-1%	4.588.828	7%	4.908.295	3%	5.032.981
	<b>Total de ajustes</b>	<b>4.781.223</b>	<b>3%</b>	<b>4.901.600</b>	<b>-3%</b>	<b>4.732.536</b>	<b>12%</b>	<b>5.298.825</b>	<b>-8%</b>	<b>4.898.894</b>
<b>9</b>	<b>Superávit (déficit)</b>	<b>1.091.189</b>	<b>-60%</b>	<b>432.485</b>	<b>194%</b>	<b>1.271.213</b>	<b>-48%</b>	<b>656.796</b>	<b>-410%</b>	<b>(2.033.606)</b>
<b>10</b>	<b>Cuota extraordinaria</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>0</b>
<b>11</b>	<b>Certificados de participación</b>	<b>28.163</b>	<b>-100%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>0</b>
<b>12</b>	<b>Disponibilidad</b>	<b>17.317.019</b>	<b>-12%</b>	<b>15.232.374</b>	<b>-16%</b>	<b>12.812.443</b>	<b>31%</b>	<b>16.758.143</b>	<b>6%</b>	<b>17.684.474</b>
<b>13</b>	<b>Activo total</b>	<b>293.774.649</b>	<b>2%</b>	<b>298.274.400</b>	<b>1%</b>	<b>301.083.253</b>	<b>2%</b>	<b>307.570.965</b>	<b>-1%</b>	<b>305.024.533</b>
<b>14</b>	<b>Cuentas de orden</b>	<b>31.164</b>	<b>0%</b>	<b>31.164</b>	<b>0%</b>	<b>31.164</b>	<b>1570%</b>	<b>520.548</b>	<b>107%</b>	<b>1.077.179</b>
<b>15</b>	<b>Pasivo total</b>	<b>3.805.479</b>	<b>15%</b>	<b>4.377.253</b>	<b>-4%</b>	<b>4.198.817</b>	<b>29%</b>	<b>5.420.489</b>	<b>-15%</b>	<b>4.612.019</b>
<b>16</b>	<b>Cuentas de orden</b>	<b>31.164</b>	<b>0%</b>	<b>31.164</b>	<b>0%</b>	<b>31.164</b>	<b>1570%</b>	<b>520.548</b>	<b>107%</b>	<b>1.077.179</b>
<b>17</b>	<b>Patrimonio neto</b>	<b>289.969.170</b>	<b>1%</b>	<b>293.897.147</b>	<b>1%</b>	<b>296.884.436</b>	<b>2%</b>	<b>302.150.476</b>	<b>-1%</b>	<b>300.412.514</b>
<b>18</b>	<b>Inversiones</b>	<b>4.297.848</b>	<b>-14%</b>	<b>3.697.447</b>	<b>-12%</b>	<b>3.241.114</b>	<b>8%</b>	<b>3.495.226</b>	<b>0%</b>	<b>3.495.226</b>
<b>19</b>	<b>Gastos de funcionamiento de la Sede huajchilla</b>	<b>1.206.585</b>	<b>-27%</b>	<b>886.357</b>	<b>52%</b>	<b>1.345.856</b>	<b>0%</b>	<b>1.341.459</b>	<b>-13%</b>	<b>1.165.823</b>
<b>20</b>	<b>Escuelas deportivas</b>									
20.1	Ingresos Propios	2.048.487	-47%	1.084.502	79%	1.937.740	27%	2.470.391	-1%	2.439.862
20.2	Gastos Totales	3.357.571	-26%	2.477.740	17%	2.903.830	21%	3.501.105	30%	4.551.749
20.3	Gasto Institucional	1.309.084	6%	1.393.238	-31%	966.090	7%	1.030.715	105%	2.111.887

# CLUB DE TENIS LA PAZ

## OTRAS ESTADISTICAS FINANCIERAS 2019 – 2023

Expresado en bolivianos (\*)

ÍTEM	CONCEPTO	2019 N.º	+ (-) %	2020 N.º	+ (-) %	2021 N.º	+ (-) %	2022 N.º	+ (-) %	2023 N.º
<b>1</b>	<b>Escuela de tenis</b>									
1.1	Número de Profesores	23	-39%	14	36%	19	21%	23	4%	24
1.2	Número de Alumnos (prom.)	318	-32%	217	34%	291	9%	316	-11%	282
1.3	Relación Profesor/Alumno	14		16		15		14		12
<b>2</b>	<b>Socios</b>									
2.1	Activos presentes	1.526	-4%	1.462	-5%	1.387	-1%	1.374	-3%	1.333
2.2	Herederos menores de edad	4	-25%	3	-33%	2	-50%	1	100%	2
2.3	Activos ausentes	825	6%	874	5%	917	-1%	912	-1%	905
2.4	Eméritos presentes	294	6%	313	0%	313	5%	328	-1%	325
2.5	Eméritos ausentes	100	5%	105	20%	126	3%	130	-3%	126
2.6	Socios con baja temporal	41		44		58		62		73
	Subtotal	2.790	0%	2.801	0%	2.803	0%	2.807	-2%	2.764
2.7	Certificados de participación junior	178	-11%	158	-6%	148	-7%	138	-1%	137
	<b>Total</b>	<b>2.968</b>	<b>0%</b>	<b>2.959</b>	<b>0%</b>	<b>2.951</b>	<b>0%</b>	<b>2.945</b>	<b>-1%</b>	<b>2.901</b>
<b>3</b>	<b>Reversiones y renunciaciones</b>	32	28%	41	20%	49	12%	55	80%	99
<b>4</b>	<b>Socios con cuotas adelantadas</b>	587	2%	598	-27%	434	6%	460	9%	501
<b>5</b>	<b>Socios nuevos</b>	10	0%	10	60%	16	31%	21	-5%	20
<b>6</b>	<b>Empleados dependientes (*)</b>	154	-23%	118	20%	142	3%	146	0%	146

(\*) Se utilizan valores históricos

# CLUB DE TENIS LA PAZ INVERSIONES 2023

Expresado en bolivianos (\*)

ÁREA	CONSTRUCCIÓN, REMODELACIÓN E INSTALACIONES	EQUIPAMIENTO Y MAQUINARIA	MUEBLES, ENSERES Y EQUIPO DE COMPUTACIÓN	VEHICULOS	TOTALES
<b>Completo Fitness Total y piscinas</b>	<b>601.273</b>	<b>212.397</b>			<b>813.670</b>
Ampliación gimnasio (Tercera Planta, Ciclismo indoor y Sala de máquinas)	601.273	212.397	-	-	813.670
<b>Cancha de Fútbol</b>	<b>411.338</b>	-			<b>411.338</b>
Graderías, Vestidores y otros Cancha de Futbol)	411.338	-	-	-	411.338
<b>Club house y demas areas</b>	<b>31.541</b>	<b>109.844</b>	<b>224.340</b>		<b>365.725</b>
Lustradora industrial para el lavado de alfombras (1 unidades)			8.695		8.695
Compra de una lavadora industrial para lavanderia			156.173		156.173
Escritorios, muebles y enseres y otros			53.359		53.359
Cilindro de oxigeno y camilla rígida			3.313		3.313
Sistema de purificacion de agua		16.830			16.830
Electrocardiografo portatil		5.220			5.220
Aplificador y Parlantes			2.800		2.800
Pedestales de partida natacion		70.700			70.700
Martillo perforadora		11.294			11.294
Mural Reugio Bloque 1	25.625				25.625
Mesa de Ping pong		5.800			5.800
Extractor de aire	5.916				5.916
<b>Proyectos/Construc./ Infraest.basica</b>	<b>2.305.696</b>	-	-	-	<b>2.305.696</b>
Provision e Instalación de luminarias LED - Canchas de Tenis Bloques III y IV	1.860.803				1.860.803
Banco de capacitores	80.315				80.315
Canchas de Padel	13.950				13.950
Cubierta y ampliacion Terraza Snack Ace	178.783				178.783
Gerente de Proyectos	171.845				171.845
<b>Tecnologia e Innovacion</b>	-	-	<b>226.590</b>		<b>226.590</b>
Equipos de fortiswitch, hardware fortigate, licencias , equipos de computación y otros Banco de capacitores			226.590		226.590
<b>Vehiculos</b>	-	-	-	<b>443.289</b>	<b>443.289</b>
Bus Coaster Modelo 2024				443.289	443.289
<b>Huajchilla</b>	<b>933.934</b>	<b>49.465</b>	<b>71.854</b>	-	<b>1.065.253</b>
Forestacion	64.477				64.477
Sistema de riego	22.493				22.493
Cerco perimetral Lotes 11, 12 y 13 Manzano D	463.751				463.751
Urbanización Huajchilla / Terreno ladera oeste y a orillas del río La Paz					
Canchas de tenis	371.409				371.409
Diseño piscina recreativa	11.805				11.805
Hidroneumátcos para reservorios de agua, bombas sumergibles para pozo		43.465			43.465
Cocina de 4 hornallas		16.000			16.000
Consola, Parlantes, Microfonos y cables			50.254		50.254
Bancas metalicas para canchas paleta fronton			21.600		21.600
<b>TOTAL INVERSIONES CORRIENTES</b>	<b>4.283.782</b>	<b>381.707</b>	<b>522.783</b>	<b>443.289</b>	<b>5.631.561</b>



09 |

# INFORME DEL AUDITOR INDEPENDIENTE





# INFORME DEL AUDITOR INDEPENDIENTE



## Informe de auditoría emitido por el auditor independiente

A los señores  
Presidente y Directores del  
**CLUB DE TENIS LA PAZ**  
La Paz - Bolivia

### Opinión

Hemos auditado los estados financieros del CLUB DE TENIS LA PAZ, que comprenden el estado de situación patrimonial al 31 de diciembre de 2023 y los correspondientes estados de actividades, el estado de cambios en el patrimonio neto y el estado de flujo de efectivo, como puntualmente al ejercicio terminado en esa fecha, así como los datos explicativos de los estados financieros que sustentan un resumen de las políticas contables significativas.

En nuestra opinión, los estados financieros adjuntos presentan razonablemente, en todos los aspectos materiales, la situación financiera del CLUB DE TENIS LA PAZ, al 31 de diciembre de 2023, así como sus resultados y flujo de efectivo correspondientes al ejercicio terminado en dicha fecha, de conformidad con las Normas de Contabilidad Generalmente Aceptadas en Bolivia.

### Fundamento de la opinión

Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas en Bolivia. Nuestra responsabilidad de acuerdo con dichas normas se describe más adelante en la sección Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de los estados financieros de nuestra informe. Somos independientes del CLUB DE TENIS LA PAZ de conformidad con el Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad del Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores junto con los requerimientos de ética que son aplicables a nuestra auditoría de los estados financieros en Bolivia y hemos cumplido lo dentro responsabilidades de ética de conformidad con esos requerimientos. Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión.

### Otra cuestión

Los estados financieros del CLUB DE TENIS LA PAZ ejercicio terminado al 31 de diciembre de 2022, fueron auditados por otro auditor cuyo informe al 10 de marzo de 2023, respecto una opinión no reservada (favorable) sobre dichos estados.

**Responsabilidades de la administración y de los responsables del gobierno de la entidad en relación con los estados financieros**

La administración es responsable de la preparación y presentación razonable de los estados financieros adjuntos de conformidad con las Normas de Contabilidad Generalmente Aceptadas en Bolivia, y del control interno que la administración considere necesario para permitir la preparación de estados financieros libres de incorrección material, debido a fraude o error.

En la preparación de los estados financieros, la administración es responsable de evaluar la capacidad de CLUB DE TENIS LA PAZ, de continuar como empresa en funcionamiento, revaluado, según corresponda, las cuentas relacionadas con la instrucción en funcionamiento y utilizarlo el principio contable de institución en funcionamiento excepto si la administración tiene intención de liquidar la institución, o de cesar sus operaciones, o bien no exista una alternativa realista.

Los responsables del gobierno de la Entidad son responsables de la supervisión del proceso de información financiera del CLUB DE TENIS LA PAZ.

**Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de los estados financieros**

Nuestro objetivo es obtener una seguridad razonable de que los estados financieros en su conjunto están libres de incorrección material, debido a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contenga nuestra opinión. Seguridad razonable es un alto grado de seguridad, pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas en Bolivia siempre detecte una incorrección material cuando existe. Las incorrecciones pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influyen en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en los estados financieros.

ACIVEDO & ASOCIADOS  
CONSULTORES DE EMPRESAS S.R.L.  
MEMBRO DE GRANT THORNTON INTERNATIONAL LTD

  
Dr. Axel Eduardo Paredes  
CDA-8643 27 / CAUB- 2004  
La Paz, 15 de mayo de 2024



INSTITUTO DE AUDITORES DE BOLIVIA  
CÁMARA DE AUDITORES DE EMPRESAS S.R.L.  
SOLANGE FERRAZ EMPRESAS DE AUDITORIA  
Nº 000006  
Acivedo & Asociados  
SRL  
49  
Club de Tenis La Paz  
22.03.24



## Anexo al informe de auditoría emitido por el auditor independiente

Como parte de un análisis de conformidad con los Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas en Bolivia (NAGB), aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría. También:

- Identificamos y valoramos los riesgos de incorrección material en los estados financieros, debido a fraude o error, diseñamos y aplicamos procedimientos de auditoría para responder a dichos riesgos y obtenemos evidencia de auditoría suficiente y adecuada para proporcionar una base para nuestra opinión. El riesgo de no detectar una incorrección material (debido a fraude) es más elevado que en el caso de una incorrección material debida a error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, transacciones intencionalmente ocultas o la omisión del registro interno.
- Obtenemos conocimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno de la entidad.
- Evaluamos la suficiencia de las políticas contables aplicadas y la razonabilidad de las estimaciones contables y la correspondiente información revelada por la dirección.
- Concluimos sobre la adecuación de la valoración, por la subvaloración, del principio contable de empresa en funcionamiento y, basándonos en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos sobre si existe o no una incertidumbre material relacionada con hechos o con condiciones que pueden generar dudas significativas sobre la capacidad del CLUB DE TENIS LA PAZ, para continuar como empresa en funcionamiento. Se concluye que, como una incertidumbre material, se aplican que hacemos la aclaración en nuestro informe de auditoría sobre la correspondiente información revelada en los estados financieros si, si dichas revelaciones no son adecuadas, que expresamos una opinión calificada. Nuestras conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de nuestra informe de auditoría. Sin embargo, hechos o condiciones futuras pueden ser causa de que la institución deje de ser una institución en funcionamiento.
- Evaluamos la presentación global, la estructura y el contenido de los estados financieros, incluida la información revelada, y si los estados financieros representan los hechos y hechos relacionados de un modo que logra la presentación razonable.

Comunicamos con los responsables del gobierno y/o Administración de la institución en relación con, entre otros, nuestras conclusiones, el alcance y el momento de realización de la auditoría planificada y los hallazgos significativos de la auditoría, así como cualquier deficiencia significativa del control interno que identificamos en el transcurso de la auditoría.

También proporcionamos a los responsables de la Gestión y/o Administración de la institución una declaración de que hemos cumplido los requerimientos de ética aplicables en relación con la independencia y comunicado con ellos acerca de todas las relaciones y demás circunstancias de las que se puede esperar razonablemente que puedan afectar a nuestra independencia y, en su caso, las correspondientes salvaguardas.

# ESTADO DE SITUACIÓN PATRIMONIAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023 Y 2022

(Expresado en bolivianos)

	Notas	2023 Bs	2022 Bs
<b>ACTIVO</b>			
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>			
Disponibilidades	4	9.127.082	4.703.903
Inversiones temporarias	5	8.557.392	12.054.240
Cuentas por cobrar (neto)	6	12.246.921	15.579.464
Otras cuentas por cobrar	7	535.723	437.029
Inventarios	2f	945.729	1.025.097
<b>Total activo corriente</b>		<b>31.412.847</b>	<b>33.799.733</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>			
Inversiones	2g	242.998	242.998
Activo diferido	2i	-	13.265
Activo fijo (neto)	8 y 2h	273.368.687	273.514.969
<b>Total activo no corriente</b>		<b>273.611.685</b>	<b>273.771.232</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>305.024.533</b>	<b>307.570.965</b>
<b>CUENTAS DE ORDEN</b>			
<b>Cuentas de orden deudoras</b>	<b>13</b>	<b>1.077.179</b>	<b>520.449</b>
<b>PASIVO</b>			
<b>PASIVO CORRIENTE</b>			
Cuentas por pagar proveedores	9	476.548	1.074.609
Deudas sociales y fiscales	10	1.782.488	2.072.039
Cuotas diferidas	11 y 2i	256.468	342.899
<b>Total pasivo corriente</b>		<b>2.515.504</b>	<b>3.489.547</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>			
Provisión para indemnizaciones	2j	2.096.515	1.930.942
<b>Total pasivo no corriente</b>		<b>2.096.515</b>	<b>1.930.942</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>4.612.019</b>	<b>5.420.489</b>
<b>PATRIMONIO NETO</b>			
Cuotas de participación	12	23.888.840	23.593.196
Ajuste de capital	2k	17.992.800	17.992.800
Reserva para futuras capitalizaciones	2k	4.661.200	4.661.200
Ajuste global del patrimonio	2k	83.725.789	83.725.789
Reserva para revaluó técnico	2k	53.361.662	53.361.662
Ajuste de reservas patrimoniales		123.308.384	123.308.384
Resultados acumulados		(4.492.554)	(5.149.351)
Resultado del ejercicio		(2.033.606)	656.796
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<b>300.412.513</b>	<b>302.150.476</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>305.024.533</b>	<b>307.570.965</b>
<b>CUENTAS DE ORDEN</b>			
<b>Cuentas de orden acreedoras</b>	<b>13</b>	<b>1.077.179</b>	<b>520.549</b>

Las notas adjuntas forman parte integrante de estos estados.

Lic. MSc. Amalia Prado R.  
**GERENTE ADM. FINANCIERO**  
Reg. C.A.U.B N° 5154  
Reg. C.A.U.L.P N° 2338

Lic. Freddy Sanjinés Raña  
**GERENTE GENERAL**

# ESTADO DE ACTIVIDADES POR POR LOS EJERCICIOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2023 Y 2022

(Expresado en bolivianos)

	Nota	2023 Bs	2022 Bs
<b>INGRESOS:</b>			
Ingresos por cuotas	14 y 2m	24.799.297	25.390.865
Otros ingresos		4.330.401	3.717.223
<b>Total ingresos</b>		<b>29.129.697</b>	<b>29.108.088</b>
<b>GASTOS:</b>			
Sueldos y cargas sociales	15	(11.164.421)	(10.651.272)
Indemnización y desahucios		(1.037.060)	(971.045)
Gastos de administración		(5.675.647)	(3.815.700)
Gastos operativos	16	(4.698.650)	(4.997.627)
Gastos deportivos		(817.897)	(970.749)
Escuelas deportivas		(2.089.295)	(1.174.999)
Gastos sociales		(364.595)	(341.842)
Gastos financieros		(410.726)	(231.992)
Diferencia de cambio y mantenimiento de valor		(6.119)	2.759
<b>Total gastos</b>		<b>(26.264.410)</b>	<b>(23.152.467)</b>
<b>Resultado operativo antes de depreciación y ajuste por inflación</b>		<b>2.865.288</b>	<b>5.955.621</b>
Depreciación de bienes de uso	2h	(5.032.981)	(4.908.295)
Ajuste por inflación y tenencia de bienes		134.087	(390.530)
		<b>(4.898.894)</b>	<b>(5.298.825)</b>
<b>RESULTADO DEL PERÍODO</b>		<b>(2.033.606)</b>	<b>656.796</b>

Las notas adjuntas forman parte integrante de estos estados.

Lic. MSc. Amalia Prado R.  
**GERENTE ADM. FINANCIERO**

Reg. C.A.U.B N° 5154  
Reg. C.A.U.L.P N° 2338

Lic. Freddy Sanjinés Raña  
**GERENTE GENERAL**

# ESTADO DE EVOLUCIÓN DEL PATRIMONIO NETO POR LOS EJERCICIOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2023 Y 2022

(Expresado en bolivianos)

	Capital social	Títulos de dependientes por capitalizar	Total cuota de participación	Ajuste de capital	Reserva para futuras capitalizaciones	Ajuste global del patrimonio	Reserva por revalúo técnico	Ajuste de reservas patrimoniales	Resultados acumulados	Total
	Bs	Bs	Bs	Bs	Bs	Bs	Bs	Bs	Bs	Bs
Saldos al 1 de enero de 2022	21.579.425	1.810.140	23.389.565	17.387.115	4.661.200	83.725.789	53.361.662	119.433.172	(5.074.066)	296.884.437
Capitalización por movimiento de socios	-	203.631	203.631	-	-	-	-	-	-	203.631
Patrimonialización de títulos dependientes	233.337	(233.337)	-	-	-	-	-	-	-	-
Ajustes por actualización de cuentas patrimoniales	-	-	-	605.685	-	-	-	3.875.212	(75.285)	4.405.612
<b>Resultado del ejercicio</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	656.796	656.796
<b>Saldos al 31 de diciembre de 2022</b>	<b>21.812.762</b>	<b>1.780.434</b>	<b>23.593.196</b>	<b>17.992.800</b>	<b>4.661.200</b>	<b>83.725.789</b>	<b>53.361.662</b>	<b>123.308.384</b>	<b>(4.492.555)</b>	<b>302.150.476</b>
Saldos al 1° de enero de 2023	21.812.762	1.780.434	23.593.196	17.992.800	4.661.200	83.725.789	53.361.662	123.308.384	(4.492.556)	302.150.476
Capitalización por movimiento de socios	-	295.644	295.644	-	-	-	-	-	-	295.644
Patrimonialización de títulos dependientes	451.359	(451.359)	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Resultado del ejercicio</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	(2.033.606)	(2.033.606)
<b>Saldos al 31 de diciembre de 2023</b>	<b>22.264.121</b>	<b>1.624.720</b>	<b>23.888.840</b>	<b>17.992.800</b>	<b>4.661.200</b>	<b>83.725.789</b>	<b>53.361.662</b>	<b>123.308.384</b>	<b>(6.526.162)</b>	<b>300.412.513</b>

Lic. MSc. Amalia Prado R.  
**GERENTE ADM. FINANCIERO**

Reg. C.A.U.B N° 5154  
Reg. C.A.U.L.P N° 2338

Lic. Freddy Sanjinés Raña  
**GERENTE GENERAL**

# ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO POR LOS EJERCICIOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2023 Y 2022

(Expresado en bolivianos)

	2023	2022
	Bs	Bs
<b>FLUJO DE EFECTIVO PARA ACTIVIDADES OPERATIVAS</b>		
Resultado del ejercicio	(2.033.606)	656.796
<b>Ajustes para reconciliar la utilidad neta a los fondos previstos por las operaciones</b>		
Depreciación de activo fijo	5.033.731	4.908.295
Baja de activos fijos	-	304.919
Baja de la depreciación acumulada de activos fijos	-	(270.635)
Previsión para indemnización	861.048	971.045
Ajuste por inflación y tenencia de bienes	(120.106)	673
	<b>3.741.067</b>	<b>6.571.093</b>
<b>Movimientos de fondos</b>		
<b>Disminución (incremento) en activos:</b>		
Cuentas por cobrar	3.332.543	(58.575)
Otras cuentas por cobrar	(98.694)	313.981
Inventarios	79.368	1.988.004
Activo diferido	14.230	(13.265)
<b>Incremento (disminución) en pasivos y patrimonio:</b>		
Cuentas por pagar proveedores	(598.061)	577.360
Deudas sociales y fiscales	(289.551)	306.271
Cuotas diferidas	(86.431)	172.213
Pago de indemnizaciones	(695.476)	(867.515)
<b>Total fondos provenientes de operaciones</b>	<b>5.398.995</b>	<b>8.989.567</b>
<b>FONDOS APLICADOS A ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>		
Adquisición de Activos fijos	(1.226.562)	(3.352.169)
Inversiones obras en construcción	(3.541.746)	(2.089.035)
Inversiones temporarias	3.496.848	(12.054.240)
Inversiones	-	3.605
<b>Total fondos aplicados a actividades de inversión</b>	<b>(1.271.460)</b>	<b>(17.491.839)</b>
<b>FONDOS APLICADOS A ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>		
Aportes de dependientes	295.644	203.631
<b>Total fondos aplicados a actividades de inversión</b>	<b>295.644</b>	<b>203.631</b>
Incremento de fondos durante el ejercicio	4.423.179	(8.298.641)
Disponibilidades al inicio del periodo	4.703.903	13.002.544
<b>Disponibilidades al final del periodo</b>	<b>9.127.082</b>	<b>4.703.903</b>

Las notas adjuntas forman parte integrante de estos estados.

Lic. MSc. Amalia Prado R.  
**GERENTE ADM. FINANCIERO**  
Reg. C.A.U.B N° 5154  
Reg. C.A.U.L.P N° 2338

Lic. Freddy Sanjinés Raña  
**GERENTE GENERAL**

# NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023 y 2022

Expresado en bolivianos (\*)

## 1. CONSTITUCIÓN Y OBJETO DEL CLUB

El Club de Tenis La Paz es una persona jurídica de derecho privado, de carácter deportivo, social y cultural, entidad privada sin fines de lucro y que no desarrolla actividades políticas ni religiosas y que responde a las regulaciones contenidas en los Artículos N° 58 y 60 del Código Civil.

Fue fundado el 22 de junio de 1925, con personalidad jurídica debidamente reconocida mediante Resolución Suprema N° 208896 del 26 de marzo de 1991.

De acuerdo con lo establecido por el Artículo N° 151 de los Estatutos del Club, en caso de liquidación, luego de pagadas todas las obligaciones y cargos, la Comisión Liquidadora hará entrega del remanente del patrimonio, si lo hubiere, en calidad de donación y a título gratuito, a una o más instituciones que no persigan fines de lucro y que cumplan fines similares a los del Club o donará el remanente del patrimonio del Club a instituciones públicas conforme a ley.

Mediante Resolución Prefectural RAP. N° 041 del 19 de febrero de 2003, se aprobó la modificación de los Estatutos del Club de Tenis La Paz.

El Club tiene por objetivo fomentar tanto la práctica de los deportes en general y del tenis en particular, como la realización de actividades sociales y culturales de beneficio para sus socios. Tiene por domicilio la ciudad de La Paz y está organizado por tiempo indefinido.

## 2. PRINCIPIOS Y PRÁCTICAS CONTABLES

Los principios y prácticas contables más significativas aplicadas por el Club de Tenis La Paz en la preparación de los estados financieros son:

### a) Base de preparación de los estados financieros

Los estados financieros del Club de Tenis La Paz se preparan de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados en Bolivia, los que han sido aplicados de forma consistente con relación al año anterior.

### b) Uso de estimaciones

La preparación de los estados financieros, de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados en Bolivia, requiere que la gerencia realice estimaciones que afectan los montos de activos, pasivos, ingresos y gastos. Los resultados finales podrían diferir de esas estimaciones.

### **c) Consideraciones de los efectos de la inflación**

El Consejo Técnico Nacional de Auditoría y Contabilidad en fecha 8 de diciembre de 2020 emitió la Resolución CTNAC N° 03/2020 "Suspensión del ajuste por inflación", la cual indica "suspender el ajuste integral por inflación de estados financieros, de acuerdo con la Norma de Contabilidad N° 3 (NC 3) 'Estados Financieros a Moneda Constante' (Revisada y Modificada en septiembre de 2007) a partir del 11 de diciembre de 2020".

Por lo que el Club de Tenis La Paz al 31 de diciembre de 2023 no realizó ningún ajuste integral a los estados financieros, tal como establece la Resolución N° CTNAC 03/2020.

### **d) Ejercicio**

El cómputo de las actividades se efectúa en forma anual entre el 1º de enero y el 31 de diciembre de cada año.

### **e) Valuación de activos y pasivos en moneda extranjera**

La contabilidad se lleva en bolivianos y las operaciones realizadas en otras monedas son convertidas y registradas en bolivianos, al tipo de cambio vigente a la fecha de operación.

Los activos y pasivos en moneda extranjera son convertidos a bolivianos a los tipos de cambio vigentes a la fecha de cierre de cada año. El tipo de cambio al 31 de diciembre de 2023 y 2022 fue de Bs 6,96. Las diferencias de cambio resultantes de este procedimiento se registran en el estado de actividades en la cuenta "Diferencias de cambio y mantenimiento de valor".

### **f) Inventario**

Las existencias de los bienes registrados en este rubro están valuadas al costo de adquisición, reexpresado a moneda de cierre, en función a la variación de la Unidad de Fomento de Vivienda (UFVs).

### **g) Inversiones**

Las inversiones consistentes en certificados de aportaciones telefónicas se valúan a su costo de adquisición, y no muestran valores actualizado en cumplimiento y concordancia con la Resolución N° CTENAC 03/2020 de fecha 8 de diciembre de 2020.

### **h) Activo fijo**

Los terrenos, edificios y construcciones existentes al 31 de diciembre de 1995 están valuados a valores resultantes de un revaluó técnico practicado por un perito independiente a esa fecha y los equipos de computación, maquinaria y equipo, muebles y enseres, equipo deportivo y herramientas existentes al 31 de agosto de 2004 están valuados a los valores resultantes de un revaluó técnico practicado por un perito independiente; dichos valores de los revaluos técnicos, menos las depreciaciones acumuladas al cierre del año. Los demás activos fijos están valuados a su costo de adquisición.

La depreciación de los bienes revalorizados es calculada bajo el método de vida útil asignada y la depreciación de los bienes incorporados con posterioridad a la fecha de los revalúos es calculada por el método de línea recta, aplicando tasas anuales suficientes para extinguir los valores al final de la vida útil estimada. El valor de los activos fijos, considerados en su conjunto, no supera su valor de mercado.

Los valores de los bienes mencionados al 31 de diciembre de 2022 ya no son actualizados en cumplimiento y concordancia con la Resolución N° CTENAC 03/2020 de fecha 8 de diciembre de 2020

#### **i) Cuotas diferidas**

Corresponden a cuotas ordinarias cobradas anticipadamente, que se registran en el pasivo y son transferidas al resultado del año en función de su devengamiento.

#### **j) Previsión para beneficios sociales**

La previsión para beneficios sociales se constituye para todo el personal, por el total del pasivo devengado al cierre de cada ejercicio. Según el Decreto Supremo N° 110 de fecha 1 de mayo de 2009, transcurridos 90 días de trabajo continuo en su empleo, el personal ya es acreedor a la indemnización, equivalente a un mes de sueldo por año de servicio o en forma proporcional a los meses trabajados cuando no se ha alcanzado el año, incluso en los casos de retiro voluntario.

#### **k) Patrimonio neto**

El patrimonio existente al inicio de la gestión y sus movimientos posteriores al 31 de diciembre de 2022 ya no son actualizados en cumplimiento y concordancia con la Resolución N° CTNAC 03/2020 de fecha 8 de diciembre de 2020.

#### **l) Superávit (déficit) del año**

El Club determina el resultado de cada año según los ingresos percibidos con relación a los gastos realizados.

#### **m) Reconocimiento de ingresos**

Los ingresos por cuotas ordinarias son contabilizados en base de lo devengado; es decir, en el mes al cual corresponden, independientemente de su cobranza. Las cuotas ordinarias cobradas anticipadamente se registran en el pasivo y son transferidas al estado de actividades del año en función de su devengamiento.

### **3. CAMBIOS EN LAS POLÍTICAS CONTABLES**

En el período comprendido entre el 1º de enero y el 31 de diciembre de 2023 no se realizaron cambios en las políticas contables.

## 4. DISPONIBLE

La composición del rubro es la siguiente:

	<b>2023</b>	<b>2022</b>
	<b>Bs</b>	<b>Bs</b>
Cajas	34.412	56.753
Cuentas corrientes	8.251.690	4.614.504
Cajas de ahorro	840.980	32.646
<b>Total</b>	<b>9.127.082</b>	<b>4.703.903</b>

## 5. INVERSIONES TEMPORARIAS

La composición del rubro es la siguiente:

	<b>2023</b>	<b>2022</b>
	<b>Bs</b>	<b>Bs</b>
Depósito a plazo Fijo ME (*)	8.557.392	12.054.240
<b>Total</b>	<b>8.557.392</b>	<b>12.054.240</b>

(\*) Constitución de depósito a plazo fijo en el UBS Unión de Bancos Suizos Cta. N° FL9150-30 a una tasa de interés del 4,6% anual renovable trimestralmente.

## 6. CUENTAS POR COBRAR

La composición del rubro es la siguiente:

	<b>2023</b>	<b>2022</b>
	<b>Bs</b>	<b>Bs</b>
Cuotas ordinarias	8.579.585	11.272.663
Otras cuotas (*)	3.326.400	3.652.577
Pensión escuelas deportivas	833.158	955.062
<b>Sub – total</b>	<b>12.739.143</b>	<b>15.880.302</b>
Menos:		
Previsión para deudores incobrables	(492.222)	(300.838)
<b>Total</b>	<b>12.246.921</b>	<b>15.579.464</b>

## (\*) Otras cuotas

	<b>2023</b>	<b>2022</b>
	<b>Bs</b>	<b>Bs</b>
Cuota participación especial	47.691	90.586
Cuota transferencia familiar	242.273	216.368
Cuota socio corporativo	20.031	28.842
Cuota reciprocidad-transeúnte	8.660	11.081
Cuota de admisión	2.888.872	3.085.902
Otras cuotas	118.873	219.798
<b>Total</b>	<b>3.326.400</b>	<b>3.652.577</b>

## 7. OTRAS CUENTAS POR COBRAR

La composición del rubro es la siguiente:

	<b>2023</b>	<b>2022</b>
	<b>Bs</b>	<b>Bs</b>
Crédito fiscal transitorio IVA	111.267	133.056
Otros deudores	241.847	214.811
Facturas por cobrar	182.609	89.162
<b>Total</b>	<b>535.723</b>	<b>437.029</b>

## 8. ACTIVO FIJO

La composición del rubro al 31 de diciembre de 2023 es la siguiente:

	<b>Costo y/o Valor revalorizado Bs</b>	<b>Depreciación Acumulada Bs</b>	<b>Valor Neto Bs</b>
Terreno	212.327.241	-	212.327.241
Edificios	108.921.377	(62.208.035)	46.713.342
Maquinaria	6.731.007	(3.545.927)	3.185.080
Muebles y enseres	9.771.078	(7.428.752)	2.342.325
Vehículo	1.031.690	(595.026)	436.664
Equipo deportivo	8.153.740	(6.122.515)	2.031.225
Herramientas	232.540	(223.478)	9.063
Instalaciones	8.602.721	(7.206.354)	1.396.367
Equipo de computación	2.179.519	(1.728.514)	451.004
Tinglados y cobertizos de madera	127.770	(127.765)	5
Equipos e instalaciones	1.986.520	(214.404)	1.772.116
<b>Sub Total</b>	<b>360.065.202</b>	<b>(89.400.770)</b>	<b>270.664.432</b>
Obras en construcción	2.704.255	-	2.704.255
<b>Total</b>	<b>362.769.457</b>	<b>(89.400.770)</b>	<b>273.368.687</b>

La composición del rubro al 31 de diciembre de 2022 es la siguiente:

	<b>Costo y/o Valor revalorizado Bs</b>	<b>Depreciación Acumulada Bs</b>	<b>Valor Neto Bs</b>
Terreno	212.327.241	-	212.327.241
Edificios	105.720.375	(59.549.459)	46.170.916
Maquinaria	6.524.623	(2.930.682)	3.593.941
Muebles y enseres	9.600.226	(6.995.647)	2.604.579
Vehículo	646.028	(550.345)	95.683
Equipo deportivo	7.916.723	(5.459.746)	2.456.977
Herramientas	222.737	(212.542)	10.195
Instalaciones	8.602.721	(6.862.635)	1.740.086
Equipo de computación	1.962.675	(1.554.727)	407.948
Tinglados y cobertizos de madera	127.770	(127.765)	5
Equipos e instalaciones	320.409	(123.491)	196.918
<b>Sub Total</b>	<b>353.971.528</b>	<b>(84.367.039)</b>	<b>269.604.489</b>
Obras en construcción	3.910.480	-	3.910.480
<b>Total</b>	<b>357.882.008</b>	<b>(84.367.039)</b>	<b>273.514.969</b>

## 9. CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES

La composición del rubro es la siguiente:

	2023	2022
	Bs	Bs
Recuperación de seguros	89.243	98.910
Varios	3.070	25.364
Cuentas por pagar	384.235	950.335
<b>Total</b>	<b>476.548</b>	<b>1.074.609</b>

## 10. DEUDAS SOCIALES Y FISCALES

La composición del rubro es la siguiente:

	2023	2022
	Bs	Bs
Deudas sociales	204.650	195.022
Deudas fiscales	1.556.441	1.855.621
Provisión y contingencias	21.397	21.396
<b>Total</b>	<b>1.782.488</b>	<b>2.072.039</b>

## 11. CUOTAS DIFERIDAS

La composición del rubro es la siguiente:

	2023	2022
	Bs	Bs
Ingresos diferidos cuotas ordinarias	256.468	342.899
<b>Total</b>	<b>256.468</b>	<b>342.899</b>

## 12. CUOTAS DE PARTICIPACIÓN

### a) Capital social

El capital social del Club, al 31 de diciembre de 2023, alcanza a Bs 22.264.121 representado por 2.696 certificados de participación de socios activos; en tanto al 31 de diciembre de 2022, el capital social ascendía a Bs 21.812.762 representado por 2.750 certificados de participación de socios activos.

### b) Título de dependientes por capitalizar

De acuerdo con lo dispuesto en el Artículo N° 115 del Estatuto aprobado en la Asamblea General Extraordinaria del 23 de febrero de 2002, el Club puede extender o vender Certificados de Participación a favor de los hijos de los socios menores de 24 años, con un valor mínimo equivalente al 40% de los certificados de participación. El Directorio determina el valor de venta de estos certificados de participación. Al 31 de diciembre de 2023 y 2022 los títulos de dependientes por capitalizar alcanzan a Bs1.624.720 y Bs 1.780.434, respectivamente. La compra directa de Certificados de Participación al Club por hijos de socios mayores de 24 años se realiza al valor de los certificados de participación; sin embargo, en este caso, estas personas quedan liberadas del pago de la cuota de admisión.

### c) Reserva para futuras capitalizaciones

De acuerdo con los estatutos del Club, los socios pueden efectuar aportes extraordinarios con destino a esta reserva para cubrir gastos e inversiones excepcionales.

### d) Ajuste global del patrimonio

Corresponde a la reexpresión hasta el 31 de diciembre de 2006, en moneda constante de las cuotas de participación y reservas. Esta reserva puede ser capitalizada o utilizarse para absorber pérdidas.

### e) Reserva por revalúo técnico

Corresponde a la contrapartida de mayor valor, asignado a los activos fijos por revalorizaciones técnicas efectuadas en gestiones anteriores.

## 13. CUENTAS DE ORDEN

La composición del rubro es la siguiente:

	2023	2022
	Bs	Bs
Cuota títulos de dependientes (*)	1.076.413	519.783
Cuota extraordinaria	766	766
<b>Total</b>	<b>1.077.179</b>	<b>520.549</b>

(\*) La cuenta registra el aporte pendiente de pago por la compra de los certificados de participación de socios.

## 14. INGRESOS POR CUOTAS

La composición del rubro es la siguiente:

	<b>2023</b>	<b>2022</b>
	<b>Bs</b>	<b>Bs</b>
Cuotas ordinarias activo presente	15.749.453	15.948.182
Cuotas ordinarias activo ausente	5.209.120	5.435.087
Cuotas ordinarias heredero menor	6.348	6.650
Cuota participación especial	492.616	497.350
Cuota transferencia familiar	199.839	92.510
Cuota socio corporativo	238.121	232.315
Cuota reciprocidad	99.432	77.429
Cuota de admisión	2.804.368	3.101.342
<b>Total</b>	<b>24.799.297</b>	<b>25.390.865</b>

## 15. SUELDOS Y CARGAS SOCIALES

La composición del rubro es la siguiente:

	<b>2023</b>	<b>2022</b>
	<b>Bs</b>	<b>Bs</b>
Sueldos generales	8.291.827	7.958.595
Sueldos instructores de aparatos	597.573	538.094
Sueldos profesores de tenis / natación	2.275.021	2.154.583
<b>Total</b>	<b>11.164.421</b>	<b>10.651.272</b>

## 16. GASTOS OPERATIVOS

La composición del rubro es la siguiente:

	<b>2023</b>	<b>2022</b>
	<b>Bs</b>	<b>Bs</b>
Gastos operativos	1.715.281	1.525.854
Gastos de mantenimiento	2.657.539	3.083.978
Gastos de servicio socios	325.829	387.795
<b>Total</b>	<b>4.698.650</b>	<b>4.997.627</b>

## 17. IMPUESTO SOBRE LAS UTILIDADES DE LAS EMPRESAS (IUE)

De acuerdo con disposiciones legales en vigencia, el Club goza de la exención del pago del Impuesto sobre las Utilidades de las Empresas por tratarse de una entidad deportiva sin fines de lucro, aspecto que ha sido ratificado por la Resolución Administrativa N° 368 del 4 de agosto de 1997.

## 18. CONTINGENCIAS

El club al 31 de diciembre de 2023 no ejerce ningún proceso con terceras personas de aspectos legales de acuerdo a lo informado por el asesor legal.

## 19. HECHOS POSTERIORES

No se han producido después del 31 de diciembre de 2023, y hasta la fecha de emisión del presente informe, hechos o circunstancias que afecten en forma significativa los estados financieros del período terminado en esa fecha.



Lic. MSc. Amalia Prado R.  
**GERENTE ADM. FINANCIERO**  
Reg. C.A.U.B N° 5154  
Reg. C.A.U.L.P N° 2338

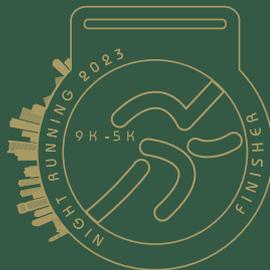


Lic. Freddy Sanjinés Raña  
**GERENTE GENERAL**



10 |

# INFORME DEL FISCAL 2024





# INFORME DEL FISCAL 2024

Estimados consocios, en cumplimiento de los Estatutos del Club, pongo a consideración de la masa societaria el presente informe de gestión 2023-2024. Este es el tercer año consecutivo donde participo como fiscal, lo que me permite hacer una correlación con mis observaciones anteriores, según se considera oportuno. En el presente informe concentro mis comentarios principalmente a los temas de mantenimiento mayor, a los contratos e inversiones, sobre todo en el contexto de las disposiciones estatutarias.

En esta última gestión, he participado en la mayor parte de las reuniones de directorio y accedido a documentos de trabajo, habiendo sido testigo de la marcha de la administración del club en general a través de su Directorio, por lo que cabe informar sobre algunos temas que considero importantes.

## Administración y Gobernanza

Apropiadamente, a través de una comisión establecida por el Directorio sobre estatuto y reglamentos, se ha preparado una nueva versión en borrador del Estatuto, la que actualmente está en revisión. Eventualmente, este documento debe ser presentado ante una asamblea extraordinaria, cuando el directorio en funciones así lo estime conveniente.

En cuanto a los reglamentos con respecto a la Norma ISO 9001, referida a calidad, hubo avances ya que los nuevos reglamentos se preparan con mayor cuidado. Sin embargo, debe recorrerse todavía mucho camino para que toda esta documentación cumpla con los criterios de trazabilidad y archivo. Para esto, debe darse continuidad a la comisión de reglamentos mencionada.

Otro tema que sigue pendiente es la creación de un sistema para el archivo sistemático y conservación de la gran cantidad de información que se genera en el Club. Por lo tanto, se mantiene la recomendación de la elaboración y puesta en vigor de un procedimiento específico para tal efecto.

## Mantenimiento

Sobre el mantenimiento menor, al tiempo de reconocer que éste consiste en una labor constante y demandante, cabe repetir la recomendación de establecer un sistema para recibir las observaciones o quejas de los socios, que permita hacer el seguimiento de las acciones correctivas en forma sistemática por parte de la gerencia de mantenimiento.

Sobre mantenimiento mayor, referido a la estructura de la piscina cubierta, a través del CAP se ha avanzado con estudios adicionales de diagnóstico y con la definición de posibles escenarios correctivos o reconstructivos, lo que eventualmente debe ser puesto a consideración de los socios, según los presupuestos que sean oportunamente definidos.

Sobre este tema, hay una consideración adicional, y es la idea que se ha puesto en mesa de reconstruir casi totalmente el sector de las piscinas cubierta y al aire libre, según se describe con algo más de detalle más abajo, en el proyecto denominado Sector B Piscina.

## El Estatuto y las Contrataciones

Un tema sobre las inversiones mayores que se discutió en el seno del directorio casi al inicio de su gestión está referido a la interpretación del Art. 113 del Estatuto, que indica textualmente:

**Artículo 113. LIMITES DE COMPROMISO PATRIMONIAL.** *El directorio está prohibido de realizar actos, contratos, compromisos, acuerdos, préstamos o inversiones que comprometan el patrimonio del Club por una suma superior al diez (10%) de los gastos operativos expresados en el presupuesto anual de la gestión vigente.*

Cualquier proyecto o decisión que excede el límite mencionado precedentemente debe ser necesariamente aprobado por la asamblea general extraordinaria de socios expresamente convocada para el efecto.

La lectura del primer párrafo indicaría que la sumatoria de los montos de los contratos, compromisos, etc., no debería exceder ese 10%. Por otra parte, el segundo párrafo, que está en singular, puede dar lugar a la interpretación de que ese límite no puede ser excedido en forma individual por cada contrato o compromiso.

Sin embargo, teniendo en cuenta las razones por las que esta limitación fue incorporada en el Estatuto, el espíritu del mismo corresponde mejor a la primera interpretación. Esto es coincidente con el Art. 54, inciso j), donde se menciona, entre las atribuciones del Directorio, la autorización de contratar por montos hasta el 10% de los gastos operativos sólo para fines y gastos de emergencia.

Esta discusión surgió cuando el Directorio estaba tramitando la aprobación de la licitación del proyecto de graderías y vestuarios para la cancha de fútbol, con un presupuesto del orden de \$us. 300,000, es decir casi igual al límite del 10% del presupuesto operativo. Bajo la primera interpretación, la aprobación de este proyecto impediría la ejecución de otros contratos, que era la posición del Fiscal en ese momento.

El Directorio, para una posterior reunión, compiló los gastos totales ejecutados directamente por varias gestiones de directorios anteriores, donde se establece que, casi en todos los casos, se superó ampliamente el límite estatutario, aun cuando ninguno de los proyectos por separado superaba el mismo. Es decir, que los anteriores directorios adoptaron la segunda interpretación, estableciéndose una suerte de jurisprudencia al respecto.

En este contexto, el Fiscal no insistió en el tema, aun cuando sigo estando convencido de que no se cumple cabalmente con el espíritu del Estatuto, si nos atenemos a lo indicado en el Art. 54. Se espera que este tema sea aclarado en la redacción del nuevo estatuto para el Club

Más allá de lo anterior, en este informe se desea dejar constancia de otra circunstancia que aconteció a lo largo de varias reuniones de directorio, entre los meses de octubre y diciembre de 2023, cuando en la reunión N° 20 de fecha 30 de octubre se presentó una ampliación de un contrato de servicios con el hasta entonces asesor técnico de tenis, como una Adenda 2 al mismo con un plazo adicional de cuatro años, pasando a actuar como "head pro".

En primer lugar, resultó extraño que se presentase una adenda firmada, cuando ésta nunca fue tratada en directorio y por lo tanto no existía una resolución previa aprobando la misma.

Además de esta transgresión a procedimientos establecidos en el Estatuto, la adenda mencionada junto al contrato original resultaba en un total contractual del orden de \$us. 550, 000. Presenté mi objeción por el incumplimiento del Art. 113, aún bajo la interpretación más liberal, según se expresa más arriba.

Además del monto, se hizo notar que la adenda firmada presentaba serios riesgos para el Club, tales como:

- Un contrato civil de servicios tiene plazo, monto y productos, a ser cumplido por el contratado en la forma que él estime conveniente. Cuando el contratado debe laborar cotidianamente en el sitio del contratante, cumpliendo un horario, el contrato civil puede ser denunciado ante las autoridades, y lograr que el mismo sea considerado como una relación empleado – empleador, dejando de ser un contrato civil, en cuyo caso correspondería pagar adicionalmente los beneficios sociales de ley.
- El Club se comprometía a pagar el 70% de los honorarios en dólares. En la situación en la que se encuentra el país, es posible un escenario donde el boliviano entre en una devaluación importante con respecto al dólar, en cuyo caso, el club tendría que comprar dólares a precios mucho mayores a los actuales para cumplir con el contrato.

- El Head Pro contrataría a su cargo a su hijo como entrenador o asistente de la escuela de tenis sin ningún costo adicional para el Club. Sin embargo, el hecho de que exista un parentesco en primer grado, y que el trabajo se desarrolle en relación de dependencia directa, implica un riesgo sobre posible falta de imparcialidad con otros empleados de esta escuela.
- En cuanto a las rescisiones unilaterales, no existía un equilibrio entre las penalidades indicadas para el contratante y para el contratado. Mientras que el Club se obligaba a reconocer la mitad del pago restante del contrato en caso de rescindirlo, el contratado sólo debía notificar su partida con anticipación de un año.
- No se establecían causas ajenas al Club por las que el contrato podría ser rescindido, ni evaluaciones periódicas sobre el cumplimiento de objetivos. Es decir, que el contratado podía no cumplir con las expectativas del Club, sin que se pueda hacer nada al respecto.
- El contratado estaba obligado a presentar informes trimestrales, pero no se indicaba hasta qué fecha después de la finalización del trimestre éstos debían ser entregados, ni penalizaciones por incumplimiento parcial o total.

En una primera instancia, en posteriores reuniones, el Directorio accedió a la exigencia del Fiscal, y mediante resolución decidió anular la Adenda 2, y tramitar un contrato nuevo para el Head Pro por dos años, con lo que se cumplía con el límite del 10%, llegándose a presentar un borrador de contrato en este sentido hacia fines de noviembre de 2023. Se hace notar que el interesado había aceptado este hecho, según consta en actas.

Cuando se creía que el tema del contrato del Head Pro había sido sorteado satisfactoriamente, en forma sorpresiva, en una siguiente reunión de Directorio, un director solicitó formalmente la reconsideración de la contratación del Head Pro por cuatro años. Aunque el Fiscal reiteró que los argumentos expuestos no aportaban nada nuevo y que su opinión se mantenía, el Directorio, por mayoría, decidió reconsiderarla, aprobando un contrato por cuatro años por los montos inicialmente propuestos.

Ante esta situación, y sobre la base de los Art. 104 y 105 del Estatuto, teniendo en cuenta lo expresado en tercer párrafo del Art. 109 que dice: *"... En forma solidaria con el directorio, el Fiscal General tiene responsabilidad personal de todos los actos, decisiones, acciones y/u omisiones que vulneren el estatuto, reglamentos, las normas y otras disposiciones del Club que, siendo de su conocimiento, no hayan sido observados, objetados, ni representados..."*, estando en total desacuerdo con la suscripción del mencionado contrato por las consideraciones expuestas, tomé la penosa decisión de elevar ante el Tribunal de Honor una denuncia sobre actos de los directores en contra del Estatuto, para que se pronuncie sobre lo siguiente:

- Si es que la suscripción de un contrato civil de prestación de servicios por un monto total superior al 10% del presupuesto operativo del año en curso incumple lo indicado en el Art. 113 del Estatuto, aun cuando su ejecución sea de cuatro años.
- Si la presentación en la reunión de Directorio N° 20 de una adenda

por los montos y plazos indicados ya firmada por las partes antes de su aprobación por parte del directorio efectivamente vulnera el Art. 54 del Estatuto.

Hasta el momento de preparar del presente informe, no se cuenta con el dictamen del Tribunal de Honor al respecto.

Cabe mencionar que, tras esta acción del Fiscal, en directorio se trató y aprobó la suscripción de un contrato por tres años, con un monto casi igual al 10 % del presupuesto operativo de la gestión 2024, vigente desde enero de este año. En este contrato, suscrito el 8 de enero, aunque aparentemente no se sobrepasa el límite indicado, no se han resuelto algunos riesgos de los mencionados anteriormente, tales como: los pagos en dólares, la falta de evaluaciones periódicas, o la posible incorporación de un pariente en primer grado a la plantilla de entrenadores. En todo caso, el Fiscal no retiró la denuncia ante el Tribunal de Honor, pues esta acción se considera extemporánea, y las transgresiones siguen siendo tales.

## Inversiones

En esta gestión, se concluyó con los proyectos que ya estaban en curso desde la gestión anterior, es decir: la ampliación de la tercera planta del gimnasio, y la iluminación de los bloques III y IV de tenis.

Por otra parte, se comprometieron inversiones nuevas en infraestructura referidos a proyectos medianos: en La Florida vestuarios y graderías cancha de fútbol, pérgola snack ACE, canchas de paddle, y en Huajchilla la construcción de 5 canchas de tenis. El total comprometido para estos proyectos es del orden de \$us. 750,000 (si se incluye el contrato con el Head Pro, el total supera el millón de dólares). En este contexto, mis comentarios anteriores sobre el significado del límite del 10% pueden ser objetivamente apreciados, pues la suma de proyectos, que individualmente no superan este límite, puede resultar en importantes compromisos y erogaciones para el Club, más allá de lo aconsejable. En este caso, se trata de cuatro proyectos medianos, pero teóricamente podrían ser muchos más sin mediar la participación de la masa societaria. En la práctica, el límite total ya no está dado por el Estatuto, sino por la gestión de un directorio, lo que justamente trataría de evitar el espíritu del primero.

Adicionalmente, con el concurso del CAP, se cuenta con estudios preliminares formales presentados al directorio, sobre dos grandes obras: el proyecto referido como Sector B Piscina, para el cual se ha concluido con el concurso de anteproyectos, proceso que fue iniciado en la gestión anterior, y el proyecto de una piscina recreativa en Huajchilla. Ambos proyectos se los considera grandes, pues tienen presupuestos mayores al límite estatutario, lo que requeriría una aprobación a través de una asamblea extraordinaria.

Por una parte, el proyecto Sector B Piscina consiste en la reconstrucción y ampliación casi total de la piscina cubierta, casilleros y sauna, la modificación parcial del CFT, y adecuación de área del Pitstop, modificando totalmente la funcionalidad actual del sector. Este proyecto ya fue mencionado en mi informe del año pasado, cuando se indicaba que abandonar y demoler una infraestructura que está funcionando adecuadamente, con un costo de magnitud mayor a 1.5 millones de dólares merece un análisis profundo, el conocimiento previo, participación y pronunciamiento de la masa societaria.

Por otra parte, la piscina recreativa en Huajchilla consiste en un área construida algo mayor a 1,000 m<sup>2</sup>, incluyendo la piscina, propiamente, casilleros y vestidores, baños, snack, y áreas interiores y exteriores de circulación.

Si bien a nivel de estudios y anteproyectos es apropiado que el Directorio solicite al CAP iniciativas de desarrollo de infraestructura, el fiscal ha recomendado repetidamente que, para avanzar en estos temas, sobre todo en el caso de Huajchilla, se presente un plan de inversiones comprensivo e integral, tal como se establece en el Art. 103 del Estatuto, donde, además de la piscina, se incluya toda la otra infraestructura prevista en el plan de desarrollo. Se hace notar que, en la vida institucional del Club, sólo una vez, en 1995, se ha presentado un plan de inversiones a consideración de una asamblea extraordinaria.

En la sede de La Florida, se recomienda que se establezca una moratoria en la ejecución de futuros proyectos, con el objetivo de contar antes con un plan maestro que determine en forma definitiva qué más se puede construir, en un espacio que ya se encuentra suficientemente denso y ocupado por la infraestructura actual, e incluirlo también en el plan de inversiones.

Este plan de inversiones debe consistir en un documento explicativo que incluya: descripción del estado actual de la infraestructura del club, encuestas y determinación de demandas actuales, proyecciones y diagnóstico, conclusiones, justificaciones y recomendaciones, definición de los proyectos propuestos, presupuestos de inversión y mantenimiento por año, disponibilidades financieras, secuencia de ejecución, flujo de fondos, etc.

Como corolario a lo expuesto, en el presupuesto para la gestión 2024, para la Florida se incluye (como proyecto importante) el reemplazo de la cubierta de la piscina, además de la conclusión de lo ya contratado. En todo caso, el tema de la cubierta de la piscina debe ser definido en asamblea, ya sea como reemplazo solamente, o como la reconstrucción del Sector B, según se menciona arriba, excepto si se decidiese realizar acciones de remediación de la cubierta actual, pues en este caso, los montos involucrados son relativamente menores.

Para Huajchilla solo se incluyen obras menores, tales como el mejoramiento del camino de acceso, ampliación del sistema de riego, etc.

## Final

Para terminar, agradezco a los socios por la confianza depositada en mí, y al Directorio con el que me tocó trabajar y a la planta administrativa, por el apoyo recibido durante este periodo.



Ariel P. Franck Jordán

**Fiscal General**



# MEMORIA

2023

**DISEÑO Y  
DIAGRAMACIÓN**  
BRAND POPULI

**FOTOGRAFÍA**  
CTLP