



MEMORIA

---

2019

An aerial photograph of a sports complex. The central area is dominated by a large number of red clay tennis courts arranged in several rows. To the right, there is a large green soccer field. In the lower right, a blue swimming pool is visible. The complex is surrounded by greenery, trees, and some buildings with orange roofs. A road with parked cars is visible at the top and bottom of the frame. A semi-transparent dark green banner is overlaid on the left side of the image.

# RUMBO AL CENTENARIO



MEMORIA  

---

2019

# Índice

1. Carta del Presidente	05
2. Informe anual	11
2.1. Plan de Desarrollo Institucional: rumbo a los 100 años del Club	13
2.2. Proyectos de inversión y de mejora continua	15
2.3. Gestión de conservación de las sedes	25
2.4. Gestión deportiva	36
2.5. Gestión alimentaria	45
2.6. Gestión de eventos	48
2.7. Gestión de <i>marketing</i> y comunicación integral	56
2.8. Gestión tecnológica	61
2.9. Gestión de talento humano	64
2.10. Compromiso con el medioambiente	66
3. Directorio	69
4. Talento Humano del Club de Tenis La Paz	73
5. Informe de Tesorería y Estadísticas	77
6. Informe del Auditor Independiente	95
7. Informe del Fiscal	117
8. Anexo: Resultados deportivos	125

1

---

# Carta del Presidente

---



## <sup>1</sup> Carta del Presidente

Estimados socios:

Tengo el agrado de compartir con ustedes los resultados de la gestión 2019 reflejados en nuestra Memoria Institucional, los cuales son la consecuencia de un trabajo coordinado entre el Directorio, las distintas comisiones, el Consejo de Asesoramiento y Planificación (CAP) las capitanías deportivas y la planta ejecutiva del Club.

Convencidos de que es necesario contar con un rumbo claro que considere las necesidades y las expectativas de todos los sectores y los grupos de interés del Club, hemos iniciado un proceso de planificación estratégica que implica la participación activa de los socios y que culminará con la elaboración y la aprobación del Plan de Desarrollo Institucional camino al centenario del Club, que se cumple el año 2025.

El proceso de planificación que venimos desarrollando incluye la revisión de la filosofía institucional, la fijación de objetivos del Club a 5 años, la estrategia, la estructura organizacional, los procesos, la cultura, el liderazgo y la tecnología que acompañará al Club los próximos años.

Como resultado de la revisión de la filosofía institucional, hemos reformulado nuestra misión, expresada en los siguientes términos:

Contribuimos al bienestar físico, mental y social de nuestros socios y sus familias, a través de actividades deportivas, sociales y culturales, con un servicio y una infraestructura de excelencia.

Rumbo al centenario del Club, la visión que deseamos alcanzar es:

Ser un club que satisface plena y continuamente las expectativas de sus socios en los ámbitos deportivo, social y cultural.

Con este propósito y esta proyección, hemos elaborado una Estrategia de Servicio que combina el modelo de Calidad en Servicio (Servqual), el modelo EFQM de Excelencia y la Norma de Atención y Servicio de Calidad (Normas 10000).

Con relación a los procesos y para encarar la renovación de nuestra Certificación de Calidad, hemos revisado, actualizado y mejorado todos los procesos y los procedimientos, y hemos incorporado las normas ISO 10000 de Satisfacción del Cliente.

Sin duda alguna, un aspecto fundamental es el desarrollo de la infraestructura a través de la priorización de proyectos que satisfagan las necesidades de nuestros socios y nos permitan consolidar nuestra imagen como uno de los clubes más modernos y completos de Sudamérica. Para ello, venimos llevando adelante procesos de contratación transparentes, competitivos y ceñidos estrictamente a las normas de contratación, respecto a proyectos de gran impacto que serán ejecutados en los próximos meses.

En 2019, realizamos inversiones por un total de 4,29 millones de bolivianos y mantuvimos 2,48 millones de dólares en disponibilidades en bancos internacionales y nacionales, como una reserva estratégica que posibilite futuras inversiones.

También llevamos adelante numerosos trabajos de mantenimiento y procedimos a con la renovación de equipos para asegurar la calidad de nuestros servicios en todas las áreas.

Respecto a las actividades y a las escuelas deportivas, contratamos personal altamente calificado, con el fin de profesionalizar la gestión deportiva y mejorar la calidad formativa y educativa de todas nuestras escuelas. La participación en ellas alcanzó los 600 alumnos, muchos de los cuales han cosechado logros importantes en los ámbitos nacional e internacional. Tenemos la satisfacción de contar en esta gestión con nuevas disciplinas, como la esgrima, que ha despertado gran interés entre nuestros niños, y con el relanzamiento de la Escuela de Ráquetbol, que estamos seguros aportará para consolidar esta disciplina como una de las más exitosas internacionalmente para nuestro país.

Venimos ejecutando acciones para consolidar una identidad común y el desarrollo de un sentido de pertenencia de las distintas escuelas deportivas, alrededor de valores comunes que deben acompañar el crecimiento y el desarrollo integral de nuestros niños y jóvenes. En tiempo breve realizaremos el lanzamiento de una nueva imagen nuestras escuelas, que será acompañada de elementos tales como un logo, una mascota, artículos de *merchandising*, y el diseño de indumentaria deportiva.

Con el propósito de mejorar nuestros servicios en el rubro de alimentos y bebidas, realizamos inversiones en equipamiento y en infraestructura, además de mejoras en los niveles de coordinación y de supervisión de los concesionarios.

Estamos convencidos de que la comunicación a través de los medios tecnológicos disponibles es fundamental en cualquier institución, razón por la cual hemos trabajado en una nueva página web, redes sociales, boletines y comunicados. Además, hemos realizado evaluaciones relacionadas a nuestros Sistemas de Información y Comunicación, y tenemos definido implementar en el corto plazo un nuevo Sistema de Información que, además de incluir la Planificación de los Recursos Empresariales (ERP), integrará módulos de la Gestión de Relación con el Cliente (CRM) y módulos adicionales para la gestión de las escuelas deportivas, los eventos deportivos y las actividades sociales, y la gestión del mantenimiento, las adquisiciones y las compras. Todo ello nos permitirá contar con una inteligencia de negocios que aporte eficientemente en la toma de decisiones.

Con relación al personal y a la planta ejecutiva del Club, identificamos la necesidad de llevar adelante cambios importantes que fueron ejecutados de manera planificada, ordenada y responsable, los cuales nos permitirán encarar adecuadamente los nuevos desafíos trazados. El cambio en la estructura organizacional nos ha permitido conformar un equipo de profesionales altamente capacitados, mejorando sustancialmente los indicadores de eficiencia y de eficacia. Por otra parte, hemos iniciado un

proceso de revisión del gobierno corporativo y del liderazgo, que implica el desarrollo y la implementación de políticas y de reglamentos que clarifiquen las funciones y las responsabilidades de cada instancia.

Los resultados financieros de nuestro Club fueron positivos. El superávit en esta gestión alcanzó a 1,09 millones de bolivianos, manteniendo un indicador de eficiencia de 0,84, reflejo de un control presupuestario permanente y un manejo mesurado de los egresos corrientes.

Para seguir gozando de buena salud financiera, es importante resaltar la necesidad de captar nuevos socios, con el fin de reemplazar los ingresos corrientes que se dejan de percibir por el número significativo de socios que cada año se convierten en eméritos. Según el promedio de los últimos años, existen alrededor de 40 socios que alcanzan esta condición cada año y solamente un 50%, en promedio, realiza la transferencia de certificados de participación a sus hijos o nietos.

Finalmente, quiero agradecer a todos los socios que depositaron su confianza en el Directorio durante esta gestión y a nuestro personal. Un agradecimiento especial para los directores, los miembros de las comisiones y del Consejo de Planificación y Asesoramiento (CAP), el presidente honorario, el consejero y el fiscal general, por la entrega desmedida y el compromiso ejercido en el desempeño de sus funciones.

Afectuosamente,



Dr. Diego Böhr Arana  
**PRESIDENTE**



2

## Informe anual

2.1

### Plan de Desarrollo Institucional: rumbo a los 100 años del Club

El Club de Tenis La Paz celebrará su centenario en 2025. Con el objetivo de tener un rumbo claro hacia tan importante conmemoración, nuestro Directorio impulsó en la gestión 2019, por intermedio de la Gerencia General, la elaboración de un Plan de Desarrollo Institucional para los próximos 5 años.

El Plan quinquenal contiene información cuantitativa recogida y analizada a partir de la aplicación de 400 cuestionarios de satisfacción y de evaluación de la calidad de nuestros servicios. También incluye información cualitativa obtenida mediante una serie de grupos focales desarrollados con alrededor de 100 participantes, entre socios y dependientes de las distintas áreas del Club.

Como resultado de los grupos focales y gracias a la participación del Directorio en el proceso, el Club tiene ahora una renovada filosofía institucional, cuya misión, visión y valores reflejan con mayor precisión su propósito de cara a la gala de los 100 años.

### Nuestra misión

Contribuimos al bienestar físico, mental y social de nuestros socios y sus familias, a través de actividades deportivas, sociales y culturales, con un servicio y una infraestructura de excelencia.

### Nuestra visión

Ser un club que satisface plena y continuamente las expectativas de sus socios en los ámbitos deportivo, social y cultural.

### Nuestros valores

Familia, solidaridad, respeto, transparencia, responsabilidad, eficiencia e integridad.

Para la puesta en marcha del Plan de Desarrollo Institucional, el Club definió de manera integral y articulada los siguientes 4 ámbitos fundamentales, cada uno con objetivos estratégicos y acciones que nos permitirán su consecución:



Los objetivos generales que nuestro Club busca alcanzar hasta el año 2025 en cada ámbito del Plan son:

- En el ámbito **Liderazgo y Gobierno Corporativo**: adecuación y documentación de los roles, los mecanismos de coordinación y las funciones de los

órganos de decisión, como el Directorio; los órganos consultivos, como las comisiones de trabajo; y los órganos ejecutivos, como la Gerencia General y las gerencias de área.

- En el ámbito **Cultura de Excelencia en el Servicio** (ámbito central del Plan): desarrollo de una cultura expresada en el comportamiento de excelencia de todos los actores (personal de apoyo y de servicio al socio, administrativos y los propios socios) y reflejada en los valores del Club.
- En el ámbito **Gestión Eficiente de los Recursos**: aplicación de criterios de racionalidad y razonabilidad para atender las necesidades de los diversos grupos de interés; búsqueda prioritaria y permanente de servicios para satisfacer las necesidades de la mayoría, mediante decisiones y acciones que maximicen el valor para los socios; y consideración del medioambiente en la aplicación de los recursos.
- En el ámbito **Gestión Efectiva de las Operaciones**: cumplimiento de los objetivos de todos y cada uno de los servicios deportivos, sociales y culturales de nuestro Club, considerando las necesidades y las expectativas tanto de los socios como de sus beneficiarios, y teniendo en cuenta que hoy en día sus escuelas deportivas son cada vez más formativas que recreativas, razón por la que muchos socios confían en la calidad de tales servicios.

## 2.2 Proyectos de inversión y de mejora continua

A fin de cumplir un importante Plan de Inversiones y una serie de acciones de mejora permanente de la infraestructura y de los servicios de nuestro Club, en la gestión 2019 el Directorio integró al Consejo de Asesoramiento y Planificación a 8 socios con amplia y reconocida trayectoria. Ellos son:

- Enrique Herbas Donoso (ingeniero civil)
- Jennifer Victoria Shepard Baldivieso (arquitecta)
- Jéssica María Coello Miranda (arquitecta)
- José Ernesto Aranguren Pérez Rivero (arquitecto)
- José Ramón Lara Justiniano (ingeniero civil)
- Juan Pablo Escobari Ocampo (ingeniero en telecomunicaciones)
- Olga del Carmen Palma Velasco de Prudencio (comunicadora social)
- Oscar Bernardo Chávez Nicolau (ingeniero industrial)

La labor del Consejo de Asesoramiento y Planificación nos permitió atender debidamente cada una de las misiones encomendadas desde la voz del

Directorio, con proyectos de inversión sustentados en una política de mejora continua de nuestros espacios y servicios, reflejados en avances y en resultados significativos para las diferentes áreas del Club.

### Refacciones, ampliaciones y nueva infraestructura

#### Solución estructural de la cubierta de la piscina

La caída de los termopaneles de vidrio templado de la cubierta de la piscina fue un suceso que mereció toda la atención de nuestro Directorio, debido a la situación de inseguridad que ese hecho generó principalmente entre los socios practicantes de la disciplina de natación.

A partir de un peritaje técnico recomendado por el Consejo de Asesoramiento y Planificación, y encargado a Miguel Trujillo, especialista en ingeniería estructural y autor del diseño de la cubierta de la piscina, el Directorio tomó conocimiento de la necesidad de aligerar el peso del cerramiento de vidrio mediante una propuesta segura y de bajo costo: la sustitución de los termopaneles de vidrio templado por láminas de policarbonato. En este proyecto el Club invirtió un total de 173.637,10 bolivianos.

La decisión de concretar el cambio se tradujo en una solución temporal para que nuestros socios puedan hacer uso de la piscina en condiciones de absoluta seguridad. También nos permitió extender el “tiempo de vida” de la actual cubierta hasta que el Club pueda gestionar, desde el Directorio, un proyecto que incluya la instalación de una cubierta permanente y la implementación de mejoras en el sector, todo esto para cubrir los requerimientos continuos de más carriles de práctica y de mayores facilidades para los usuarios.



En esa línea, el nuevo proyecto no estará limitado al cambio de cubierta, sino que implicará la renovación y la ampliación de vestuarios, baños, saunas, hidromasaje y otros espacios de la infraestructura destinada a la disciplina de natación y el área húmeda. Respecto a las solicitudes constantes de contar con un mayor espacio de entrenamiento (nuevos carriles), de uso permanente, el proyecto considerará la ampliación de la piscina cubierta o, dependiendo del estudio preliminar, la factibilidad de cubrir la piscina externa con un sistema retráctil o telescópico, permitiendo así su operación en condiciones cerradas o abiertas, según la época del año.

El Consejo de Asesoramiento y Planificación, en sesiones semanales y en coordinación permanente con el Directorio de nuestro Club, logró definir los rasgos principales del proyecto y los criterios a ser incluidos en los términos de referencia para la consultoría que en la gestión venidera establecerá una solución integral para toda el área de intervención y apropiada desde los puntos de vista arquitectónico y funcional.

#### Ampliación del Complejo Fitness Total

La Capitanía del Complejo Fitness Total, por intermedio de la Gerencia General, hizo llegar al Consejo de Asesoramiento y Planificación los requerimientos específicos en cuanto a la infraestructura necesaria para este importante espacio del Club: salas multidisciplinarias o multipropósito, salas específicas y ambientadas para actividades mente-cuerpo, reubicación de las salas de spinning y de pilates, ampliación de los vestuarios, del sauna y del hidromasaje para damas, entre otras facilidades orientadas al uso extendido del espacio; es decir, más allá de los usuarios regulares del Complejo.

A partir de esa información y en vista de la factibilidad técnica, el Directorio decidió intervenir en la edificación del Complejo Fitness Total, proyectando para ello la construcción de una tercera planta, aportando de este modo con la superficie necesaria para la ejercitación física integral de nuestros socios y deportistas. De manera complementaria, se analizara implementar un segundo acceso para conectar hacia un jardín zen, también propuesto en esta ampliación.

Para garantizar el éxito del futuro proyecto, el Club contrastará las necesidades transmitidas al Directorio con las sugerencias y las preferencias de los propios socios, que serán obtenidas mediante un trabajo de relevamiento de información a través de grupos focales, actividad que será puesta en marcha en el corto plazo y cerrará esta fase previa. En esa dirección, será igualmente importante la participación del Consejo de Asesoramiento y Planificación, que al estar también involucrado en el proyecto del Complejo Piscina Cubierta podrá introducir conceptos y criterios para establecer soluciones compatibles e integrales entre ambos proyectos, en especial por su relativa proximidad.

Gracias al trabajo coordinado realizado, el Club cuenta con las bases para la elaboración en el corto plazo de los términos de referencia para el diseño final de esta obra, dando respuesta a la necesidad de nueva infraestructura para el Complejo Fitness Total.

### Construcción de graderías para la cancha de fútbol

Otra necesidad del Club que recibió la atención del Consejo de Asesoramiento y Planificación, identificada por la Capitanía de Fútbol y que será traducida en un proyecto de inversión, fue la referida a la construcción de una gradería para espectadores en la cancha de fútbol, además de otras facilidades demandadas desde hace varios años para esta disciplina deportiva, en un espacio que deberá ser optimizado tratando de mantener su permeabilidad, minimizando la saturación del área construida y logrando que la nueva infraestructura sea integradora entre todas las edificaciones y las instalaciones próximas a la cancha de fútbol.



Si bien el elemento principal del proyecto es la gradería, con las condiciones suficientes de seguridad y de confort, acordes a las demás áreas de nuestro Club, la propuesta también busca brindar mayores comodidades en cuanto a baños y a vestuarios para los jugadores y los árbitros, complementando los existentes en el sector del Polifuncional. Esto nos permitirá atender las necesidades de 4 equipos que requieren los espacios simultáneamente durante el desarrollo de torneos.

El proyecto igualmente considera la remodelación interior del *snack*, para darle un estilo de Sports Bar moderno, acogedor y funcional, acorde con los deportes desarrollados en el sector noroeste del Club.

Teniendo en cuenta los criterios anteriores y con un sinnúmero de detalles, el Club tiene disponibles a la fecha los términos de referencia y el pliego de condiciones para el diseño final y el presupuesto para programar y ejecutar este proyecto, en función tanto de la priorización a ser definida por nuestro Directorio como de la asignación de los recursos de inversión.

### Mejoras en las áreas de mantenimiento y de servicio

La calidad del servicio ofrecido a los asociados y el cuidado de la infraestructura de nuestro Club dependen en gran medida del aporte constante del área de mantenimiento. Para potencializar su labor, la Comisión de Mantenimiento puso en conocimiento del Directorio la urgente necesidad de contar con espacios especiales para los talleres y los depósitos.

Con ese fin, el Directorio trabajó junto al Consejo de Asesoramiento y Planificación en el planteamiento de un proyecto económicamente viable. Proyectos paralelos fueron integrados en este esfuerzo, entre ellos los relacionados con la necesidad de dependencias para el área de servicio a los socios y el traslado de las oficinas de administración, que significarán disponer de un espacio y de ambientes en el Club House, la edificación más emblemática de nuestro Club, para desarrollar actividades sociales.

El Consejo de Asesoramiento y Planificación elaboró los términos de referencia y el pliego de condiciones para la contratación de un servicio de consultoría, vía invitación pública, que posibilitará contar con un diseño final específico para las dependencias del área de mantenimiento, a fin de incorporar el proyecto en el Plan de Inversiones del Club, con un presupuesto bien definido y la posible ejecución por fases, según la disponibilidad de recursos económicos y las prioridades que señale el Directorio.

### Proyectos propuestos para la Sede Huajchilla

- Piscinas (1 para adultos y 1 para niños)
- Cabañas (3 grupales y 2 familiares)
- Corrientes de agua en el área de minigolf
- Parrilleros nuevos (3)
- Pavimento cerámico (PAVIC) en las vías vehiculares
- Casilleros para damas

### Adecuaciones y remodelaciones

Respetando procedimientos certificados por la norma ISO 9001, el Club llevó a cabo las acciones pertinentes para dar respuesta efectiva a diferentes demandas de infraestructura, en correspondencia con las políticas establecidas desde el Directorio.

### Refugio del bloque 1 de tenis

Este pequeño espacio de nuestro Club, próximo al primer bloque de las canchas de tenis, es escenario cotidiano de mucha actividad en torno a la práctica de esta disciplina deportiva. Las condiciones de incomodidad fueron resueltas con un proyecto de renovación elaborado a partir de un servicio de consultoría contratado mediante invitación pública.



El proyecto define una pequeña edificación de 2 niveles, cuya alternativa arquitectónica está pendiente de desarrollo a nivel de diseño final. En la planta baja mantendremos la sala interior, renovada y con mejores condiciones de iluminación natural y de calefacción, adicionando baños diferenciados a los que también será posible acceder desde las canchas de tenis. En la planta alta estará situada una terraza cubierta, con una vista privilegiada hacia las 4 canchas del bloque 1 de tenis.

#### Punto de atención (antiguo Proshop)

Con la finalidad de disponer de un espacio de atención destinado a ofrecer mayor comodidad a nuestros asociados, sea cotidianamente o durante los torneos de tenis, el Club efectuó el traslado del Proshop a un ambiente de la planta alta de la edificación de ráquetbol, liberando el refugio de jatata, que será renovado para la instalación del nuevo espacio de atención, siguiendo la línea arquitectónica de las obras aledañas para mantener la armonía.

El contrato para el diseño del refugio del bloque 1 de tenis incluyó el proyecto del punto de atención. Entre las opciones arquitectónicas propuestas por la empresa contratada, el Club seleccionó aquella que cumple totalmente con

los requerimientos del área, la cual deberá ser desarrollada más adelante a nivel de diseño final.



### Baños diferenciados en el sector de la piscina externa

Como parte de la política de mejora continua, nuestro Club realizó la renovación de los baños diferenciados de la piscina externa, donde se procedió al cambio total de materiales, de artefactos sanitarios y de instalaciones de agua y de desagüe sanitario. En este proyecto, para armonizar resultados y espacios, el criterio aplicado fue mantener la misma línea de las remodelaciones anteriores en los baños del Club House, del ráquetbol y del casillero oficial.



### Circulación horizontal y vertical para personas con capacidades de movilidad alternativas o reducidas

Otro proyecto de gran necesidad impulsado por el Club fue el mejoramiento de las condiciones de circulación y de acceso para las personas con capacidades limitadas, al igual que para las personas de la tercera edad.



El diseño atiende varios sectores del Club. En una primera etapa, en la fachada sur del Club House, será instalado un ascensor para facilitar la circulación vertical y el acceso al Comedor Central y a la sala de snooker. Trabajos complementarios serán realizados para brindar mayor confort e iluminación en los pasillos que conectan el parqueo principal con el ascensor, al cual se accederá desde la puerta lateral.

Como en toda intervención, nuestro Club analizó en detalle las características del proyecto, con los objetivos de no afectar la arquitectura del Club House y de obtener, al mismo tiempo, resultados lo más funcionales posible.

#### Acceso peatonal y vehicular

El acceso al Club también mereció la atención de nuestro Directorio, que definió la mejora de las condiciones de ingreso tanto para personas como para vehículos.

El proyecto será implementado a fin de renovar la imagen del Club y de brindar mayores comodidades para el acceso de peatones y de personas con capacidades de movilidad alternativas o reducidas, resolviendo al mismo

tiempo el problema de las largas filas de automóviles que se forman en la puerta del Club House a determinadas horas del día.



### Reordenamiento de las oficinas administrativas

Un proyecto de gran impacto en la imagen del Club y en la calidad de atención ofrecida a nuestros asociados es el reordenamiento de las oficinas administrativas, que contarán con un espacio de recepción amigable, acorde al estándar institucional, y con oficinas de Gerencia General, registro y admisiones, cobranzas y atención a los socios dotadas de ambientes más confortables y reservados. Las demás áreas de trabajo administrativo serán desplazadas a ambientes previamente acondicionados.



## Conclusión de obras

Durante el año, el Club dio continuidad y concluyó las siguientes obras:

- Remodelación del ráquetbol



- Remodelación y equipamiento de la cocina del Comedor Central



- Remodelación de los baños del Club House



- Remodelación del casillero oficial



## 2.3 Gestión de conservación de las sedes

Las comisiones de mantenimiento de ambas sedes del Club supervisaron a lo largo de la gestión 2019 la ejecución del presupuesto y del cronograma de trabajos de conservación y cuidado de nuestras sedes La Florida y Huajchilla, con la finalidad de satisfacer las necesidades y las expectativas de los socios y de sus familias.

## Sede La Florida

En esta sede del Club, los trabajos de mantenimiento fueron varios, por el gran número de edificaciones, infraestructura deportiva, áreas verdes y equipos, asegurando de este modo el adecuado desarrollo de nuestras actividades deportivas y sociales.

Las principales acciones de mantenimiento fueron realizadas en las instalaciones de las canchas de tenis, la cancha de fútbol, las piscinas, el Complejo Fitness Total, la sala de snooker, el Pub Bar, el Polifuncional y las áreas verdes.

### Canchas de tenis

A partir de una coordinación estrecha entre la Gerencia Deportiva y el Head Pro de la Escuela de Tenis, el Club llevó a cabo el mantenimiento regular de las canchas de tenis, atendiendo también los requerimientos de apoyo para el desarrollo de los campeonatos, como el armado de carpas y la instalación de equipos de sonido, entre ellos amplificación, parlantes y micrófonos. El trabajo de mantenimiento consistió principalmente en la dotación de



polvo de ladrillo a las canchas, de acuerdo a las necesidades de cada una. Dicho polvo es fabricado por el Club a partir de ladrillo cascote, el cual pasa por un proceso de chancado y molido.

En cuanto al equipamiento de este sector, el Club concretó la reposición de focos en el sistema de iluminación de las canchas de los bloques 1 y 2, y de números en los marcadores de pie; el cambio de fundas de las colchonetas de las bancas de jugadores y de las sillas de los árbitros, y de los toldos para esas

bancas y sillas; el pintado de mobiliario, postes, marcadores de *score*, palos *singles*, barandas y graderías de la cancha oficial; el cambio de la malla sombra color verde en los bloques de las canchas o sus alrededores; la fabricación de rastrillos y escobas con listones de madera, y de basureros en plancha; y la compra de regaderas especiales para el mantenimiento de las canchas.



Para la gestión 2020, nuestro Club tiene presupuestada la renovación del equipamiento de estas canchas, que incluye la compra de redes (7 unidades), tesadores para redes (7 unidades), flejes (7 unidades, además de clavos de aluminio), limpiaflejes (7 unidades), manguera de 1 pulgada (600 metros), rodillos de 60 kilogramos con un diámetro de 4 pulgadas (2 unidades) y tablero de *score* electrónico.

En los últimos años, el avance tecnológico en términos de iluminación trajo consigo varias opciones para iluminar campos deportivos, permitiendo mejorar considerablemente la cantidad de luz requerida y bajando los costos con luminarias de menor consumo de *watts*. Desde esa consideración, el Club hizo efectivo el cambio a tecnología led en la iluminación de la cancha oficial o central de tenis, con un promedio de 1.200 lux en más de 15 lecturas de la cancha, posibilitando así llevar a cabo torneos internacionales, los cuales ahora pueden ser televisados gracias a la adecuada iluminación del sector.

### Cancha de fútbol

Los trabajos específicos para el mantenimiento de la cancha de fútbol del Club fueron desarrollados con regularidad a lo largo de todo el año,

respetando los periodos de actividad deportiva, en estrecha coordinación con la Gerencia Deportiva.

El mantenimiento rutinario significó el cambio de tepes y la fertilización, el riego diario y el corte periódico del pasto, como también el pintado de las líneas de la cancha. En invierno, el mantenimiento comprendió el retepeado de los sectores dañados y el colocado de abonos, mientras que la fertilización especial, el colocado de turba y el tratamiento del pasto fueron actividades de mantenimiento propias del otoño.



Para todo el año, el Club programó la recuperación y el mantenimiento de la cancha mediante el aireado (oxigenación) correspondiente, el retepeado, la nivelación de la superficie, la aplicación de tierra preparada (turba, abono y tierra negra), el regado diario y el corte de pasto 2 veces por semana. La programación incorporó adicionalmente el cambio de aspersores, redes y protectores de los postes de la cancha; el pintado de los arcos; el mantenimiento del sistema de riego, del tablero electrónico y de los protectores del muro de contención en el lado este; y la adición de 15 protectores en el lado norte.

En la cancha de fútbol también fue construida una cabina de control, como equipamiento complementario, para facilitar las actividades de observación en los partidos organizados y disputados por la Escuela de Fútbol del Club.

Al igual que en la cancha oficial de tenis, en la de fútbol el Club efectuó el cambio de iluminación a tecnología led, con un promedio de 500 lux en más de 15 lecturas de la cancha, mejorando considerablemente la iluminación.

## Piscinas

Como cada año, el Club desarrolló actividades de mantenimiento permanente en las piscinas cubierta y descubierta, con trabajos de albañilería, cerrajería, plomería, electricidad y limpieza profunda. Igualmente, llevó a cabo el cambio de las juntas de dilatación, el mantenimiento de la iluminación en general y de las luces subacuáticas, el pintado de gargantas y de bordillos, la limpieza del emboquillado entre cerámicas, el cambio de los cabezales de las duchas y de los monocomandos, y el ajuste de la grifería, entre otros arreglos menores, como el control diario del cloro residual, del pH y de la temperatura del agua, con equipos propios.

En la piscina cubierta, el Club realizó el cambio de filtros, mecanismo crucial de limpieza y de purificación del agua para mantenerla cristalina y apta para el baño; es decir, para contar con agua de óptima calidad. En ese mismo sector, donde por seguridad y a partir de la recomendación técnica de un especialista fueron cambiados los termopaneles de vidrio templado por láminas de policarbonato, aliviando la estructura metálica de la cubierta, la labor de mantenimiento consistió en la limpieza y el pintado con pintura epóxica.

Es importante indicar que en todos los sectores cumplimos con un programa de fumigaciones para el saneamiento ambiental, eliminando con ello insectos y roedores.

Según el presupuesto para la gestión 2020, el Club tiene programada la renovación de calderos, bombas, válvulas, filtros de la piscina descubierta y accesorios que forman parte del sistema de atemperado y de mejoramiento de la calidad del agua.



## Complejo Fitness Total

En el Complejo Fitness Total, el Club tiene equipos profesionales de ejercitación física de las marcas Technogym y Life Fitness, razón por la que el servicio de mantenimiento fue encargado a empresas certificadas o a proveedores únicos: Dream Body para los equipos Technogym y Tecnitron para los equipos Life Fitness.

El Club realizó la compra adicional de material y de accesorios relacionados con el peso libre, entre ellos mancuernas, barras y discos.



### Polifuncional

En correspondencia con la recomendación de la Empresa CBI, que realizó el trabajo de colocado de la manta asfáltica tipo ardosiada en el techo del Polifuncional, y por la vigencia de la garantía, el Club solicitó el mantenimiento correspondiente para solucionar el problema de goteras.

Asimismo, de acuerdo con el requerimiento del capitán de la disciplina de voleibol, vía la Gerencia Deportiva, el área de mantenimiento del Club hizo el cierre lateral de la fachada con vidrio templado, debido al frío en el ambiente de entrenamiento.

El Club está evaluando la contratación de una empresa especializada para resolver el problema acústico (eco) del Polifuncional, a fin de poder realizar eventos deportivos y sociales.

## Sala de snooker y Pub Bar

En coordinación con la Capitanía de Snooker, el Club dio la atención necesaria a los ambientes de esta disciplina, incluyendo el mantenimiento de las mesas de snooker, la reposición de los accesorios o de los equipos de snooker y el lavado de alfombras, entre otras acciones.

En el Pub Bar, el Club habilitó una sala para fumadores, con 8 extractores, 4 de alimentación y 4 de extracción, 3 mesas redondas y las lámparas correspondientes.



### Equipamiento general

Nuestro Club tiene una numerosa cantidad de equipos que requieren la atención permanente del área de mantenimiento para garantizar su correcto funcionamiento. Entre los más importantes podemos citar calderos, deshumidificador, paneles de losa radiante, sistemas hidráulicos, filtros, equipos de aire acondicionado, extractores de aire, bombas, tanques hidroneumáticos, termotanques, lavadoras, secadoras y otros.

Algunos de ellos fueron renovados durante el año. Es el caso de los equipos del área de lavandería, donde el Club instaló 2 nuevas lavadoras y 1 secadora, y del equipamiento de la piscina cubierta, que fue dotada de 2 filtros y 2 bombas. El Club también adquirió 1 nueva amplificación profesional, totalmente equipada con parlantes, consolas, micrófonos, juego de luces y otros, que es utilizada en nuestros eventos deportivos y sociales.

## Áreas verdes

Para las áreas verdes, las tareas de mantenimiento estuvieron destinadas a la reubicación de plantas donde era necesario, la realización de podas, tanto de limpieza como para la propagación de plantas, el desyerbe y la limpieza de las jardineras, la adición de tierra abonada en las jardineras que necesitaban este elemento, la recuperación de todas las áreas con césped mediante el corte semanal rutinario y el demarcado de sus bordes, y la fertilización química y orgánica (en invierno) de toda la vegetación de nuestro Club.

De igual modo, el personal dedicado a la preservación de los jardines trabajó en la oxigenación, el plantado y/o el sembrado de césped, en especial en aquellos lugares pelados; en el riego diario; en la limpieza general de las áreas de tránsito de personas, de las jardineras, del césped y de cada rincón del Club; en la fertilización de las plantas en macetas; en el cambio de plantas viejas y de macetas desgastadas; y en el colocado de nuevas plantas en macetas, en lugares estratégicos.



## Sede Huajchilla

En esta sede, el Club realizó trabajos de mantenimiento en el Comedor Las Buganvillas, las áreas verdes y las jardineras de la entrada, las canchas de tenis y de paleta, los casilleros, la cancha de fútbol, el circuito de automodelismo y los parrilleros, como también en los baños, el *playground* para niños, el

minigolf, los equipos de uso por los socios y el equipamiento para el cuidado de las áreas verdes.



## Comedor Las Buganvillas

Este espacio de la sede campestre de nuestro Club fue beneficiado con el mantenimiento de muebles y de enseres, el cambio de tapiz y de almohadones para los sillones del área de descanso que está delante de la chimenea, la reparación y el barnizado de las sillas, y la reposición de los vidrios que protegen las mesas.



De igual modo, en la cubierta del comedor cambiamos las deterioradas y antiguas cortinas de tela por bastidores de madera tipo persiana, para evitar así el excesivo calor por la radiación solar en horas de la tarde. Este trabajo mejoró en gran medida el aspecto general del comedor.

### Áreas verdes

Al igual que en la Sede La Florida, en las áreas verdes de esta sede los trabajos de mantenimiento tuvieron que ver con la reubicación de plantas donde era necesario, la realización de podas de limpieza y de propagación de plantas, el desyerbe y la limpieza de las jardineras, la adición de tierra abonada y de lama en las jardineras que necesitaban este material, la recuperación de todas las áreas con césped, el rutinario corte semanal de pasto, el demarcado de los bordes de los caminos internos y la fertilización química y orgánica de la vegetación (en invierno).



La oxigenación, el plantado y/o el sembrado de césped, el riego diario, la limpieza general de las áreas de circulación, de las jardineras, del césped y de todos los sectores de la sede, la fertilización de las plantas en macetas, el cambio de plantas viejas y de macetas desgastadas, y el colocado de nuevas plantas en macetas, en lugares estratégicos, también fueron parte de los trabajos de mantenimiento.

Otra importante actividad de mantenimiento fue la revitalización de las jardineras de las vías de ingreso. Fueron plantadas 140 dodoneas adicionales y podados los eucaliptus a fin de crear con sus rebrotes un ingreso rodeado de las acacias existentes en el lugar, con un área central que responde al concepto inicial de que sea un sector decorativo y ornamental.

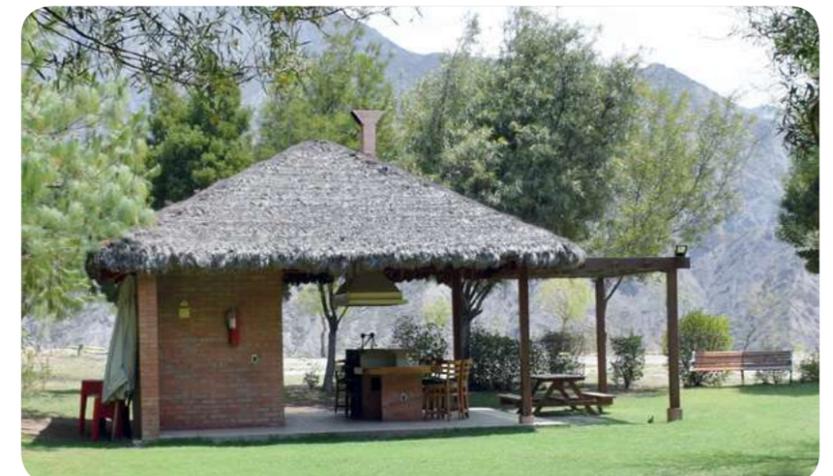
### Circuito de automodelismo

La importante expectativa generada por esta nueva disciplina en el Club impulsó la construcción de un podio y el desarrollo de acciones de mantenimiento integral del circuito, preservándolo con la más alta calidad, abriendo la posibilidad de realizar campeonatos departamentales, nacionales e internacionales.



### Parrilleros

Por la alta demanda, el Club construyó 2 nuevos parrilleros, con las mismas características de los existentes, incluyendo el mobiliario correspondiente. Con esta implementación, nuestra sede campestre cuenta ahora con 5 parrilleros, permitiendo al Club atender el creciente requerimiento de esta facilidad por parte de los asociados.



### Cancha de fútbol

El personal de mantenimiento del Club también estuvo a cargo del mantenimiento de la cancha de fútbol. Los trabajos desarrollados fueron el tratamiento de invierno al césped, con la aplicación de una protección contra heladas; el corte semanal del césped y su limpieza durante todo el año; la nivelación de la superficie de la cancha; el demarcado del césped con líneas conforme a la reglamentación de esta disciplina deportiva; el tepeado; el control de los aspersores y la verificación de su buen estado y funcionamiento; el control fitosanitario y la estimulación del crecimiento del césped; y la fertilización química quincenal del pasto, con el objetivo de mantenerlo fuerte y con un buen aspecto estético.

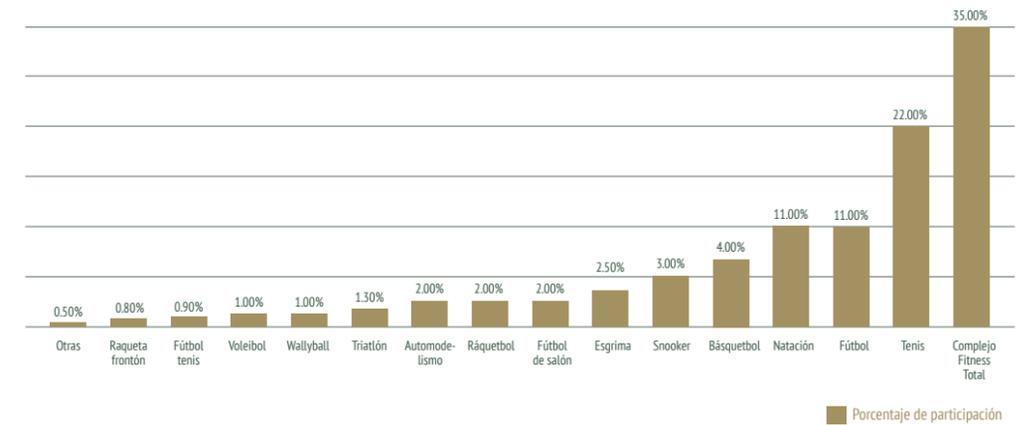


Desde la Gerencia Deportiva, en 2019 nuestro Club concentró sus esfuerzos en 3 ámbitos de marcada importancia para la práctica deportiva: la gestión de torneos, la formación deportiva y el fortalecimiento de la gestión deportiva.

#### Gestión de torneos

El Club ofrece 16 disciplinas que pueden ser practicadas en sus instalaciones. El siguiente gráfico deja ver el porcentaje de participación de nuestros socios durante la gestión 2019, por disciplina.

### 2.4 Gestión deportiva



Fuente: Registros Gerencia Deportiva/2019.

El Club organiza y administra torneos para 10 de sus 16 disciplinas deportivas. La cantidad de eventos deportivos desarrollados en 2019 fueron:

Ítem	Disciplina	Cantidad de torneos	Meses de desarrollo
1	Automodelismo	4	Marzo - junio - agosto y diciembre
2	Raqueta Frontón	1	Julio
3	Triatlón	2	Abril y junio
4	Snooker	3	Mayo - agosto y octubre
5	Raquetbol	1	Abril
6	Fútbol de Salón	1	Febrero
7	Fútbol Tenis	1	Septiembre
8	Fútbol	4	Febrero - mayo - agosto y septiembre
9	Natación	5	Mayo - junio - septiembre y diciembre
10	Tenis	25	Todo el año
<b>Total</b>		<b>47</b>	

Fuente: Registros Gerencia Deportiva/2019.

La organización y la administración de nuestros eventos deportivos son posibles gracias a la iniciativa y al seguimiento del capitán general del Club, junto a los capitanes de cada disciplina, con el apoyo administrativo de la Gerencia Deportiva.

Sobre los eventos deportivos desarrollados en la gestión 2019, para las diversas disciplinas, véase el anexo “Resultados deportivos”, que contiene las fechas de ejecución de los distintos torneos, la cantidad de participantes y la nómina de los ganadores, entre otra información destacada.



### Formación deportiva

Con un total de más de 600 alumnos, nuestro Club cuenta con las siguientes 6 escuelas de formación deportiva:

Ítem	Escuela	Cantidad promedio de alumnos inscritos (Gestión 2019)
1	De tenis	326
2	De fútbol	138
3	De natación	108
4	De básquetbol	15
5	De esgrima	11
6	De ráquetbol	4
<b>Total</b>		<b>602</b>

Fuente: Registros Gerencia Deportiva/2019.

Al cierre de esta gestión, la Escuela de Esgrima tiene apenas 6 meses de funcionamiento, mientras que la Escuela de Ráquetbol está en etapa de introducción, por lo que el Club espera incrementar sustancialmente el número de alumnos el próximo año.

Como parte de nuestras actividades de formación deportiva, el Club creó en 2019 un Programa de Educación Integral orientado a la implementación de una filosofía institucional para el fortalecimiento del sentido de identidad y de pertenencia de todos los actores involucrados en los procesos formativos. El Programa tiene como fundamento nuestra misión y nuestra visión institucional, y establece los siguientes valores como pilares para su desarrollo: el respeto, la responsabilidad, la disciplina, el compromiso, la empatía, la humildad, el trabajo en equipo y el bienestar.



En su etapa de implementación, el Programa contempló la creación, el diseño y la posterior selección de una imagen de identificación que lleve el espíritu y la personalidad de la comunidad de escuelas deportivas del Club. En esa dirección, y con los objetivos de promover un mayor sentido de pertenencia entre los alumnos y de ofrecer un elemento gráfico distintivo que permita posicionar el Programa, fue creada la imagen de una mascota, un puma, que es un animal característico de la zona andina y de esa cultura ancestral, con características representativas del Club. El animal elegido como mascota se caracteriza por ser ágil, silencioso y fuerte, y por evitar enfrentamientos con otros animales y/o con personas, que es lo que buscan nuestras escuelas deportivas, donde esperamos formar lazos entrañables entre los participantes.



Club de Tenis La Paz

Los ámbitos de acción más destacados del Programa son:

- La consolidación de la integración de las escuelas deportivas del Club.
- El fortalecimiento deportivo del Club, mediante la retención y la contratación del siguiente personal técnico capacitado y de alto nivel:
  - Horacio Valenzuela como Head Pro de la Escuela de Tenis. Tiene una reconocida trayectoria como tenista. Participó en varias giras de la Confederación Sudamericana de Tenis (COSAT) y de la Federación Internacional de Tenis (ITF, por su nombre en inglés). Es profesor de tenis niveles 1 y 2; cursa el nivel 3 en la actualidad.
  - Emma Pierre como entrenadora de fitness. Tiene más de 18 años de experiencia en fitness y preparación física deportiva. Es capacitadora y presentadora de programas de entrenamiento, certificada internacionalmente en diversas disciplinas de fitness y terapias alternativas.
  - Arturo Prato como Head Pro de la Escuela de Fútbol. Fue entrenador de las divisiones inferiores de equipos como el Club Chivas de Guadalajara y el Club América de México. Tiene certificaciones Clase A por la Federación Boliviana de Fútbol, también Clase A por la Federación Mexicana de Fútbol y Clase B por la Federación Venezolana de Fútbol.
  - Juan Bravo como director de la Escuela de Natación, con más de 30 años de experiencia. Es juez internacional nivel 5 de la Federación Internacional de Natación (FINA) y formador de nadadores a nivel élite. Es el creador de la rama de aguas abierta a nivel Bolivia.
  - Mauricio Santa Cruz como entrenador de la Escuela de Básquetbol. Es cuerpo técnico de la Selección Boliviana de Básquetbol Sub 17. Se desempeñó en varias gestiones como entrenador de la Selección Boliviana de Básquetbol. Es entrenador de las selecciones municipales de La Paz U17 y U21, damas. Es entrenador nivel 3 de la Federación Boliviana de Básquetbol.
  - Armando Alejos y Rainel Acosta como entrenadores de la Escuela de Esgrima. En conjunto, suman más de 40 años de experiencia enseñando la disciplina en diferentes países del mundo, a nivel competitivo y formativo.

- Jair Mercado como profesor de la Escuela de Ráquetbol. Es entrenador certificado por la International Professional Racquetball Organization (IPRO), niveles 1 y 2, y entrenador nivel 1 de la Academia Nacional de Ráquetbol.

- El fomento a la diversificación deportiva del Club, mediante la creación de escuelas: la Escuela de Esgrima y la Escuela de Ráquetbol.
- El diseño y la adquisición de indumentaria deportiva, aplicando en ella la imagen deportiva de las escuelas, con el objetivo de incentivar el sentido de pertenencia y la representatividad respecto al Club.

Para fortalecer este importante Programa, el Club además llevó adelante las siguientes acciones:

- En tenis:
  - Cambio de pelotas marca Tretorn Micro X, con el apoyo y el asesoramiento de la Comisión de Padres de la Escuela de Tenis.
  - Adquisición de material y de equipamiento para la preparación física, como colchonetas, conos, platillos, bosus de equilibrio y balones medicinales.
  - Desarrollo del proyecto de creación de un ambiente exclusivo para la preparación física de nuestros deportistas, con los estándares profesionales de la cancha central "Isaac Gorostiaga Mendoza", incluyendo el cambio de luminarias convencionales a luminarias led, ahorrando de ese modo energía y protegiendo el medioambiente y la salud de los deportistas, considerando que se trata de una fuente de luz monocromática que no emite luz ultravioleta ni infrarroja.



- En fútbol:

- Reorganización del método de trabajo de los instructores, alineado al proyecto de formación integral con valores, en búsqueda de convertir esta escuela en la mejor de la formación futbolística.



- Adquisición de material de última generación para los entrenamientos, como balones Nike, red de precisión Sklz Goal Shot, paracaídas de resistencia y velocidad, vallas graduales, pizarra táctica individual y muñecos de barrera.
- Cambio de luminarias de la cancha de la Sede La Florida, también a tecnología led.

- En natación:

- Contratación de 2 nuevos instructores cualificados y con trayectoria competitiva, que aportan desde su experiencia al proyecto de formación de vencedores.
- Dotación de material de entrenamiento, como tablas, churros, flotadores, bullbuoys, mancuernas para el agua y pelotas.

- En básquetbol

- Consolidación de los equipos representantes del Club en las diversas categorías de la Asociación de Básquet de La Paz, aplicando políticas para asegurar la cantidad de jugadores requeridos.

- En esgrima:

- Creación y consolidación de la escuela en un ambiente establecido del Club.
- Dotación de material de alta gama, propio de la disciplina, como máscaras, trajes de esgrima, sables, equipo eléctrico de conteo de puntos y guantes para portar el sable.



- En ráquetbol:

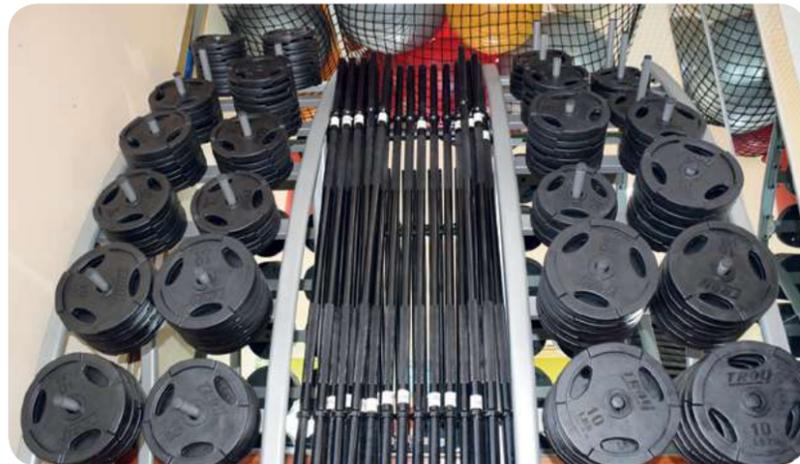
- Formación de la escuela, dotándola con material básico, como conos, platillos, pelotas, raquetas y otros, todo esto con el apoyo de la Capitanía de la disciplina.

- En el Complejo Fitness Total:

- Contratación de 2 nuevos instructores con destrezas que enriquecen el servicio brindado en este espacio del Club. Ellos, al mismo

tiempo que reciben capacitaciones periódicas, promueven la resistencia y el potencial muscular de los usuarios.

- Gestiones para la renovación del equipamiento de spinning y la compra de nuevos implementos, como ser set de pesas, set de mancuernas, máquina Hip Thrust, banca para hiperextensión lumbar, discos con goma y barras olímpicas.



- Integración de 14 concesionarios que dictan clases de zumba, yoga flow, body combat, taekwondo, danza moderna, kick boxing, fitness grupal, strong by zumba y pilates.

### Fortalecimiento de la gestión deportiva

Durante los últimos años, tanto el número de disciplinas en el Club como el número de socios que practican deportes en nuestras instalaciones crecieron de manera importante. Ese incremento, que repercute en el volumen de actividad física, nos llevó a tomar la decisión de fortalecer nuestra capacidad de gestión de las disciplinas deportivas con una serie de acciones en beneficio de la práctica deportiva, entre ellas:

- La reestructuración de la Gerencia Deportiva, mediante la consolidación de 2 áreas: la formativa y la de organización de eventos. En ambas, el personal responsable, adecuadamente capacitado, está encargado de hacer el seguimiento del trabajo operativo y de definir indicadores que permitan al Club trabajar bajo el criterio de mejora continua, midiendo y evaluando de manera permanente los resultados de cada actividad realizada.

## 2.5 Gestión alimentaria

El Club, por instrucción del Directorio, en la gestión 2019 siguió directrices primordiales de gestión alimentaria orientadas a la alta atención y la satisfacción de los asociados, a la modernización de las instalaciones y de los equipos, y al registro de información estadística para generar una base de datos confiable.

### Innovaciones en la Sede Huajchilla

Nuestro Club completó durante el primer trimestre del año el equipamiento de la cocina de la Sede Huajchilla. Lo hizo proveyendo al concesionario de máquinas de frío y de cocción de última generación, reduciendo tanto las posibilidades de contaminación por deficiencias en la manipulación gastronómica como los tiempos de atención, que bajaron de 55 a 32 minutos, en promedio.

En esta sede, el Club también implementó el sistema de seguridad alimentaria denominado Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP, por su nombre en inglés) y estableció visitas periódicas del personal de supervisión para precautelar y garantizar la entera satisfacción de nuestros socios.

### Innovaciones en la Sede La Florida

En la Sede La Florida, el Club llevó adelante uno de los proyectos más ambiciosos, el cual requirió una atención inmediata: la modernización del Comedor Central. Este restaurante emblemático e insignia de nuestro Club fue descuidado durante muchos años, razón por la que los equipos, adquiridos hace más de 2 décadas, ya constituían un foco de riesgo de infecciones, estando además fuera del cumplimiento de las normas básicas para la atención de calidad y la satisfacción de los usuarios.

Para resolver la situación, el Club adquirió 2 armarios de refrigeración/ congelación, mesas refrigeradas para impedir el rompimiento de la cadena de frío y mesas calientes para impedir la salida de comida fría y evitar la contaminación bacteriana a temperatura ambiente. De igual modo, sustituyó la totalidad de los mesones de cerámica por mesas de trabajo de acero inoxidable de 2 milímetros y el 100% de la cerámica de los pisos y de las paredes, y compró modernos lavaplatos.



La actual cocina del Comedor Central, el *grill* y las planchas de última generación redujeron el tiempo de atención de 56 a 25 minutos, en promedio. Se trata de una de las pocas cocinas de Bolivia que cumple con todos los requisitos de la norma ISO 21000 (inocuidad alimenticia).

Entre otras obras de modernización, el Club dotó de baños para uso del personal y de depósitos óptimos para la correcta higiene y el adecuado almacenaje de los insumos. Por último, instaló un sistema de iluminación profesional en las áreas de antecocina, cocina y almacenes.

Muchas de esas implementaciones fueron realizadas con materiales reciclados, disminuyendo los costos e incrementado la eficiencia de la ejecución del proyecto.

### Acciones coyunturales de abastecimiento

Hacia el último trimestre de 2019, como es sabido, la difícil situación político-social de Bolivia llevó a un desabastecimiento de alimentos generalizado

entre la población del país. Por otra parte, el corte del servicio de gas en ciertas zonas de la ciudad y de otros suministros condujo al cierre masivo de los puntos de expendio de comida, entre ellos los restaurantes. Solamente unos pocos núcleos lograron mantener su funcionamiento con un menú reducido y a precios excesivamente elevados.

Gracias a una buena gestión y previsión, el Club pudo sostener en funcionamiento 3 de sus 5 restaurantes, casi con total normalidad, aunque con un incremento de precios de entre 2 y 3 bolivianos. Cuando la situación se tornó más crítica y las grandes cadenas de abastecimiento comenzaron a cerrar sus puertas, el Directorio impulsó esperanzadoras acciones para la dotación de carnes (res y pollo), huevos y queso a nuestros concesionarios, mediante el establecimiento de un puente de conexión Tarija-La Paz, con el cual el Club logró proveer a nuestros restaurantes, de manera constante, con insumos e ingredientes básicos.

El esfuerzo coordinado entre el Directorio, la administración del Club y los concesionarios significó el funcionamiento normal de todos nuestros restaurantes. El costo del aprovisionamiento fue asumido en su integridad por los concesionarios, que además cumplieron con la promesa de velar por los intereses de nuestros socios y de sus familias.

### Indicadores de calidad y de satisfacción

En números, tenemos que el índice de satisfacción de la gestión 2019 estuvo cerca del 78%, comparado con el 74,56% de la gestión anterior, teniendo en cuenta la citada crítica situación nacional de los últimos meses del año.



En 2019, el Club recibió un total de 36 quejas, sugerencias y reclamos relacionados a sus restaurantes, frente a los 79 registros de la gestión pasada.

La afluencia de usuarios en nuestros restaurantes estuvo siempre por encima del 60%, frente al 54% de la gestión pasada y a índices que marcaban un pico del 33% en años anteriores a 2017.

La satisfacción de nuestros asociados, que es una prioridad del Club, fue atendida escuchando y respondiendo a las quejas, las sugerencias y los reclamos en un 96% de las veces, siempre con decisiones sustentadas en datos.

El Club es consciente de que aún queda mucho camino por recorrer hacia la excelencia del servicio y de la atención gastronómica a nuestros socios y a sus familias. Sin embargo, con las nuevas políticas del Club, el apoyo constante del Directorio y el esfuerzo coordinado del área de administración, esto será posible en un futuro bastante próximo.

Pensando siempre en cada uno de nuestros socios y en sus familias, el Club organizó en la gestión 2019 una serie de eventos, tanto de esparcimiento y de celebración de fechas importantes como de Responsabilidad Social Empresarial.

### Eventos sociales

Los eventos sociales del Club, que por cierto tuvieron muy buena aceptación entre nuestros asociados, fueron organizados durante el año por la Comisión Social, integrada por:

- María Eugenia Ríos de Oporto (presidenta de la Comisión)
- Cecilia Miranda Adet Zamora
- Gloria Oporto de Valenzuela
- Valeria Palazuelos
- Lisette López de Barrón

Los acontecimientos más destacados fueron los siguientes:

- **Curso infantil:** El evento tuvo lugar en el jardín de la piscina descubierta del Club, la mañana del 2 de marzo. Contamos con la participación de alrededor de 200 niños que, junto a los adultos, fueron los protagonistas del concurso

## 2.6 Gestión de eventos

de disfraces, mostrando mucha alegría, originalidad y colorido. Los jueces, Karina Pereyra, Valeria Palazuelos y Vicente Calderón, tuvieron la difícil tarea de elegir a los ganadores de las 5 categorías.



- **Fiesta de Carnaval:** El Comedor Central y el Pub Bar abrieron sus puertas el 4 de marzo a poco más de 200 asistentes, dando inicio al tradicional lunes de carnaval. El acontecimiento estuvo impregnado de alegría, al son del grupo Confusión. La temática fue “carnaval neón”, en la que se destacó el color.



- **Día del Padre:** Para homenajear a los papás, el Club organizó un *brunch* en el Snack ACE, donde asistieron cerca de 50 padres. En el festejo estuvo presente el grupo Dúo, el cual deleitó a los agasajados en un clima muy ameno, que fue la característica de este evento.



- **Día del Niño:** El homenaje del Club a los más pequeñitos fue el 13 de abril, en el jardín de la piscina descubierta. En esa oportunidad festejamos aproximadamente a 300 niños. En medio de un ambiente divertido, todos los niños disfrutaron de los regalos, los premios y los juegos propuestos por el grupo Tierra de Fantasía, en un *show* de superhéroes.



- **Día del Niño pasapelotitas:** También por el día del niño, el Club realizó una actividad para festejar a los pasapelotitas. La Comisión Social fue la encargada de efectuar una campaña entre los socios para recolectar ropa, alimentos, regalos y otros, los cuales fueron entregados a todos nuestros pasapelotitas, que suman alrededor de 40.



- **Día de la Madre:** El sábado 25 de mayo, a mediodía, el Club celebró a las mamás con un agasajo en el Snack Pit Stop. En el evento, denominado "Día de la Súper Mamá", tuvimos la interpretación musical del grupo El Dúo. Entre las 150 mamás asistentes, el Club regaló un televisor, un celular y muchos más premios, facilitados por nuestros auspiciadores Coca Cola y Nissan, entre otros.



- **Tradicional almuerzo bailable:** Siguiendo la tradición, el Club y la Comisión Social organizaron para el 16 de julio un almuerzo bailable en el Comedor Central, donde recibimos a nuestros socios para festejar las efemérides julianas. Las 190 personas que participaron en el evento disfrutaron también de la presentación del ballet folclórico BAFOPAZ y bailaron las cuecas y otros ritmos típicos interpretados en la ocasión.



- **Aniversario 94 del Club:** El Comedor Central, vestido de gala por los 94 años de nuestro Club, acogió el 27 de julio a 335 socios eméritos, que compartieron un almuerzo de confraternización y de camaradería acompañado por la voz de Freddy Chalar. En representación de los nuevos socios eméritos, con un conmovedor discurso, tomó la palabra el señor Jorge Saravia.



- **Aniversario patrio:** Nuestro Club realizó el 30 de agosto una fiesta bailable en el Comedor Central. El evento contó con una destacada presentación del grupo Antología, que fue disfrutada por todos los asistentes.
- **Kermesse familiar:** Como es costumbre, el 28 de septiembre se llevó a cabo este tradicional encuentro familiar, con el cual también fue clausurado el Verde y Blanco. Este lindo evento, desarrollado en el jardín de la piscina descubierta, con una *pool party* incluida, fue preparado con mucho detalle y antelación por nuestro Club y por la Comisión Social. Entre socios e invitados sumaron aproximadamente 700 personas. Ese día tuvimos la grata presencia de los grupos Amazonía y Top Secret, y del DJ Luis Frías, además de un desfile de modelos que lucieron calzados de la marca Femenina y trajes de baño de la cadena de tiendas Springfield. Además, con las ventas, el Club recaudó un aporte significativo para colaborar con la atención a los desastres ocurridos en la Chiquitania; el dinero fue entregado al grupo de bomberos voluntarios SAR Bolivia.



- **Festejos navideños:** El 6 de diciembre y con un alto espíritu navideño, la Comisión Social del Club llevó a cabo la llamada "Fiesta navideña de los niños". El evento tuvo lugar en el Comedor Central, decorado con motivos acordes a la celebración, donde cerca de 250 niños recibieron bolsitas con muchos premios, mientras disfrutaban de un *show* con personajes de Navidad.



- **Año Nuevo:** El evento para recibir el nuevo año consistió en la acostumbrada cena familiar bailable, en colores dorado y negro. Asistieron 115 socios, 82 invitados y 18 niños. El servicio de *buffet* fue innovador y delicioso. El grupo Amazonía estuvo a cargo de musicalizar la noche.



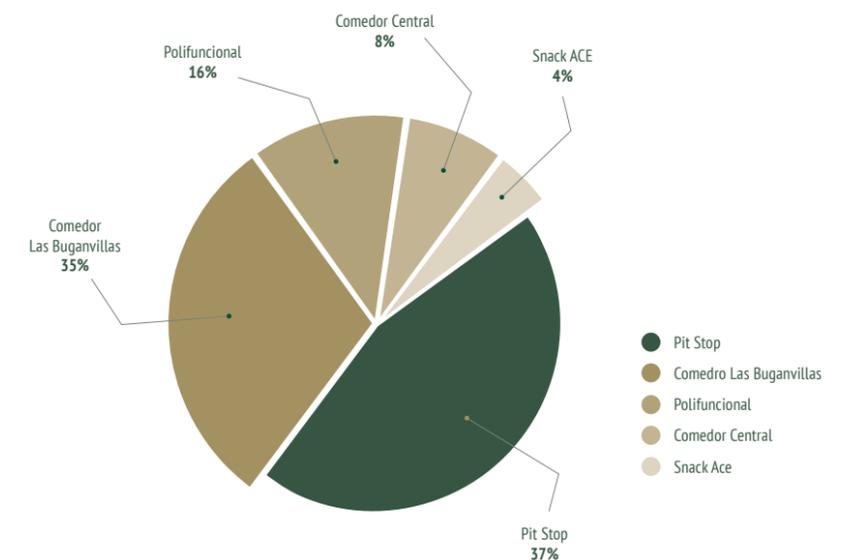
### Eventos de Responsabilidad Social Empresarial

Como cada año, el 25 de agosto se llevó a cabo en la Sede Huajchilla el gran evento de solidaridad "Caminando por la Vida", en beneficio de los niños con cáncer. Esta vez asistieron 3.014 caminantes, cuya participación significó la recaudación de una suma de dinero importante, entregada a la Fundación San Luis. Esta campaña solidaria es una labor muy generosa que lidera dicha Fundación, conjuntamente con el Banco FIE, y de la que también es parte nuestro Club, en el marco de sus acciones de Responsabilidad Social Empresarial.



### Uso de la infraestructura en eventos

El porcentaje de uso de las instalaciones de nuestro Club para el desarrollo de eventos durante la gestión 2019 está reflejado en el siguiente gráfico.



En el Snack Pit Stop fueron celebrados, en su mayoría, cumpleaños de niños; en el Polifuncional, variados eventos para niños; en el Comedor Central, 15 Años y matrimonios; y en el Comedor Las Buganvillas, de nuestra sede campestre, bodas, cumpleaños y eventos empresariales y de clausura deportiva, entre otros. En la gestión 2019 el Snack ACE no estuvo habilitado para eventos sociales.

Desde la Gerencia de Marketing y Comunicación, el Club trabajó arduamente durante el año para lograr 4 objetivos principales:

- Garantizar la realización de eventos deportivos y sociales mediante la captación de auspicios.
- Mejorar la comunicación y la difusión de información sobre los eventos deportivos y sociales.
- Desarrollar la comunicación digital del Club (página web, correo electrónico, boletines y otros) y de sus redes sociales.
- Crear la imagen institucional para las escuelas deportivas.

### Captación de auspicios

En 2019, nuestro Club cumplió el objetivo de cubrir la totalidad de los costos de realización de los eventos deportivos y sociales con el monto correspondiente a auspicios. Para ello, desarrolló un plan de captación de auspicios anuales bajo el concepto de cooperación mutua de instituciones, sin limitar la oferta al uso de la imagen de los auspiciadores en los espacios y/o en los eventos deportivos y sociales del Club, sino brindándoles la opción de ofrecer sus productos o servicios a los socios y al personal del Club, con beneficios notables por su pertenencia a la institución. Es de ese modo que logramos acuerdos para ofertar el alquiler de automóviles, cuponeras de descuentos, tasas de interés favorables, seguros contra accidentes para los participantes, degustación de productos y otras ventajas comerciales.

El Banco Mercantil Santa Cruz, la Cervecería Boliviana Nacional, Embol (para sus marcas Coca Cola, Vital y Powerade) y Nissan fueron los auspiciadores anuales de todos nuestros eventos deportivos y sociales. La Suprema (para su marca Wafs) auspició eventos sociales y eventos deportivos de las disciplinas de tenis y fútbol. Alianza Compañía de Seguros y Reaseguros S.A. auspició todos los eventos deportivos y sociales, a excepción de la disciplina de tenis. La Vitalicia auspició los torneos de tenis. Los eventos del Complejo

## 2.7 Gestión de *marketing* y comunicación integral

Fitness Total, en cambio, fueron auspiciados por Nike y por Alianza Compañía de Seguros y Reaseguros S.A.

Igualmente, el Club gestionó auspicios para incrementar de manera importante las recaudaciones del evento de Responsabilidad Social Empresarial “Mujeres por la Chiquitanía”, aporte que fue entregado a los bomberos voluntarios del Grupo SAR Bolivia. Esos auspicios fueron realizados por el Banco de Crédito, el Banco FIE, el Banco Sol y la Cervecería Boliviana Nacional.



### Mejoras en la difusión de comunicados, información y eventos

El Club logró consolidar en 2019 una cuenta cerrada de Facebook denominada “Grupo de Socios del Club de Tenis La Paz”, desde la cual difunde

de manera inmediata comunicados, información variada y resultados de los eventos deportivos. En ella el Club también comparte el registro fotográfico de los eventos que día a día se llevan a cabo en las distintas instalaciones. Diariamente se van sumando más socios a este grupo, que tiene como requisito una confirmación previa de la pertenencia al Club.

Durante el año, el Club publicó un total de 123 comunicados en sus paneles informativos, su página web [www.ctlp.bo](http://www.ctlp.bo), su boletín semanal y su grupo de socios de Facebook. Si bien Facebook es una herramienta muy útil en la actualidad, el Club está trabajando para generar medios de comunicación más ágiles y que no dependan de las redes sociales o de programas de terceros que restringen el monitoreo adecuado de la interacción con los socios.

Respaldado en las redes sociales internas y externas, el Club realizó campañas de comunicación sobre sus eventos deportivos y sociales. Igualmente, desarrolló un Plan de Difusión con los medios digitales deportivos locales más importantes, especialmente aquellos enfocados en una mayor difusión de las marcas que auspician al Club.



Para la promoción de los eventos deportivos externos, en los que participaron socios y no socios, el Club invirtió en publicidad pagada (de bajo costo) en redes como Facebook e Instagram. Para la difusión de los eventos deportivos internacionales Titicaca Triatlón Olímpico (TTO) 2019, Word Tennis Tour 2019 y Torneo Aguas Abiertas Isla del Sol-Isla de la Luna, como también para los torneos nacionales Absoluto y G1, el Club realizó 4 conferencias de prensa, además de un *tour* de medios con la atleta costarricense Johana Solano, que participó en el TTO 2019.

Es oportuno señalar que los eventos deportivos del Club incrementaron la participación de atletas externos e internos respecto a años anteriores, y que los eventos sociales colmaron nuestras expectativas de participación.

Al igual que en otros años, en 2019 el Club trabajó en la organización, la difusión y la logística de la campaña solidaria "Caminando por la Vida", en beneficio de los niños con cáncer, evento de Responsabilidad Social Empresarial conjunto con la Fundación San Luis y el Banco FIE. Los resultados conseguidos gracias a esa activa labor fueron la participación de 3.041 caminantes y una recaudación de 945.440 bolivianos, monto que fue entregado a dicha Fundación.

Para difundir información referida a la administración, a los eventos y a las resoluciones del Directorio, el Club adquirió una licencia digital para la publicación mensual, en formato *flip*, de las 12 ediciones de la revista *Club al Día*, llegando a los diferentes dispositivos digitales de nuestros socios, de manera amigable, segura (libre de *cookies*) y sin publicidad de terceros.

El Club también cuenta con una herramienta digital para la administración de sus boletines electrónicos semanales, vía correo electrónico.

En los últimos 3 años, la captura gráfica (videos y fotografías) y la producción de material audiovisual fueron factores muy importantes en la difusión de información sobre los eventos deportivos y sociales de nuestro Club. Para optimizar la calidad y la prontitud en esta materia, el Club adquirió un equipo computacional profesional para el diseño gráfico y la edición digital, y un dron con una cámara multimedia de alta resolución. Adicionalmente, el personal de *marketing* y comunicación del Club recibió capacitación para la gestión de esos equipos.



El segundo semestre de 2019, el Club inició un proceso de renovación de la página web [www.ctlp.bo](http://www.ctlp.bo), que se encontraba en una versión de *software* y de diseño conceptual muy antigua; la nueva página ya está disponible para los socios. El cambio más importante, sin embargo, estará recién disponible el segundo trimestre de 2020, ya que incluirá una serie de servicios a los que nuestros socios podrán acceder desde la web o desde una aplicación para celular. Para ello, el Club contrató una empresa que está interactuando con nuestro sistema y firmó acuerdos con las empresas que hacen gestión de pagos digitales; también tiene prevista la migración de nuestras páginas a servidores seguros.



### Creación de la imagen institucional para las escuelas deportivas

El crecimiento del número de alumnos en el Club y el incremento de la participación de nuestros representantes en torneos externos, nacionales e internacionales, así como el lanzamiento de las nuevas escuelas deportivas del Club, generaron la necesidad de desarrollar una imagen institucional propia de esas escuelas. Para ello, el Club trabajó durante el año en:

- La difusión interna de las escuelas, dirigida a los padres de familia, bajo el paraguas del programa de desarrollo deportivo que las escuelas siguen y de los valores que aportan a sus alumnos.
- La generación de material motivacional, dirigido a los alumnos, con lenguaje e imágenes específicas para ese segmento.

## 2.8 Gestión tecnológica

- La generación de un *slogan* (promesa de marca) para las escuelas, que acompañará sus actividades, promoverá un mayor sentido de compromiso y comunicará, independientemente del éxito deportivo que se pueda conseguir en ellas, el cumplimiento de objetivos de superación, los cuales podrán ser alcanzados por todos los alumnos gracias a su permanente esfuerzo, participación y superación diaria.
- La selección de una mascota para identificar a las escuelas del Club, incrementando el sentido de pertenencia de los alumnos, que será un soporte de *marketing* para la comunicación, la difusión y el desarrollo de *merchandising*.
- La renovación de camisetas y el diseño de un uniforme único de participación de todas las escuelas deportivas del Club.

En 2019, el Club llevó adelante un conjunto de gestiones en el ámbito de la tecnología, siempre con la mirada puesta en optimizar el uso de sus recursos tecnológicos y el manejo y la difusión de información.

### Software ERP y SEE

A casi una década de funcionamiento de nuestro *software* de Planificación de Recursos Empresariales (ERP) y de los módulos de gestión de Socios, Escuelas y Eventos (SEE), a mediados de 2019 el Club emprendió un proceso de actualización de esos sistemas.

El Club espera contar con algunos módulos, ahora en producción, hasta fines de 2020 y con todo el sistema actualizado hasta principios de 2021. Este emprendimiento permitirá mejorar sustancialmente la gestión de nuestros recursos, mediante la incorporación de nuevos módulos, la facturación electrónica y herramientas de control en tiempo real.

### Página web y aplicación para móviles

Casi al cierre del año, el Club inició un proceso de renovación de su página web [www.ctlp.bo](http://www.ctlp.bo), actualmente en producción en su versión beta.

El Club proyecta tener la versión final desarrollada en PHP7 al inicio de 2020, con un diseño adaptivo (*responsive*) para visualización desde cualquier ordenador de escritorio, *tablet* y/o móvil. Dicha versión incluirá servicios exclusivos para nuestros asociados, con la finalidad de que puedan realizar

tanto consultas y pagos de cuotas, de escuelas y de otros conceptos como la reserva de ambientes y de otras facilidades del Club.

Finalmente, el Club lanzará una aplicación (APP) para móviles, que posibilitará el acceso directo a información relevante y a los servicios antes mencionados.

### Oficina en la nube

Para su gestión administrativa, el Club adquirió licencias de Office 365, plataforma que permite el manejo de información colaborativa mediante:

- Correo electrónico, agenda y contactos laborales en la nube.
- Documentos compartidos por grupos de trabajo.
- Envío de grandes archivos usando OneDrive.
- Manejo del historial de versiones antiguas de documentos.
- Búsqueda inteligente de información.
- Respaldo (*backup*) implícito de toda la información.
- Otras aplicaciones para la gestión administrativa.
- Reducción en costos de administración y de actualización de servidores.

### Avances tecnológicos

#### Control de acceso vehicular

Con esta implementación, el Club registró un promedio de 500 vehículos por día.



### Mejoras en el control de acceso de los asociados

En los sistemas biométricos de control de acceso de nuestros socios, ubicados en los ingresos del Club House y del sector Costanera, el Club identificó dificultades en la lectura de las huellas dactilares de algunos socios.

Ante tal situación, a partir de octubre de 2019, fueron instalados en esos accesos lectores de tarjetas electrónicas para activar los molinetes mediante tecnología RFID de corto alcance. Con esa solución, el Club pudo reducir en un 25% los casos de huellas dactilares con dificultad de reconocimiento y estima que se logrará una reducción mayor en los próximos meses.



### Cámaras de seguridad

Con el objetivo de brindar seguridad a nuestros asociados y a sus familias, el Club incrementó el número de cámaras de seguridad de alta resolución, las cuales fueron instaladas en varios sectores. Esta implementación significó para el Club contar con más de 100 dispositivos.



### Acceso a internet

En la gestión 2019, el Club incrementó nuevamente el ancho de banda de su principal acceso a internet. El actual ancho de banda es de 75 Mbps, exclusivo para nuestros asociados y sus dependientes.

En busca de una mayor eficiencia, en 2019 el Club realizó mejoras, cambios y renovaciones en su personal, concretando las siguientes incorporaciones:

- Alejandro Zegarra Saldaña (gerente general)
- Poncy Arispe Garvizu (gerente de mantenimiento)
- Alejandro Pericón Solís (gerente deportivo)
- Ana María Erazo Villegas (jefe de talento humano)
- Andrea Del Castillo (responsable de comunicación)
- Julio Céspedes Orosco (responsable de compras)
- Isabel Tellería Rojas (profesor de natación)
- Franz Choque Soto (profesor de natación)
- Ana Carrasco Aramayo (instructora fitness)
- Gustavo Arratia Sainz (instructor fitness)

### Medidas laborales integrales

La Gerencia General del Club, en coordinación con personal estratégico, estructuró un Comité que, en reuniones semanales, trata todos los temas relativos a la institución y a los socios, con el propósito de tomar decisiones conjuntas e integradas.



## 2.9 Gestión de Talento Humano

Para mejorar las condiciones laborales de nuestros colaboradores y, también, para subir su productividad, el Club tiene proyectados para la gestión 2020 nuevos espacios de trabajo para el equipo humano del área de mantenimiento, al igual que la reubicación del personal administrativo y el fortalecimiento de las competencias de todos los trabajadores.

Por otra parte, la Jefatura de Talento Humano, conjuntamente con los comités mixtos del Club, presentó al Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social un Programa de Seguridad y Salud que establece los mecanismos en materia de higiene, seguridad ocupacional y bienestar, ya implementados en el Club. El objetivo de ese Programa es la prevención de riesgos ocupacionales, de accidentes de trabajo y de enfermedades laborales, mediante la realización de estudios de ruido, estrés térmico, iluminación, ventilación y calidad de aire, como también de acreditación de alarmas y de extintores, y la elaboración de planos de evacuación y de contingencias.

### Uniformes para el personal

A partir de criterios de cambio, mejora e identidad, el equipo de Talento Humano del Club gestionó en 2019 el diseño de nuevos uniformes para los trabajadores, utilizando también marcas representativas del medio. La finalidad última ha sido generar en nuestros colaboradores un sólido sentido de pertenencia con su lugar de trabajo.



### Clima laboral

Como parte de las gestiones de talento humano, el Club realizó una encuesta sobre el clima laboral, utilizando para ello una nueva y moderna herramienta

que garantiza al personal el anonimato y a nuestro Club el correcto control de los datos.

El resultado obtenido desde las respuestas del personal dio como promedio general una puntuación del clima laboral en el Club de 5,59 sobre 7. Considerando esa importante información, el Club seguirá trabajando no solamente para subir su puntaje, sino principalmente para que cada uno de sus colaboradores tenga una mejor percepción de su espacio laboral y se sienta más comprometido con nuestro Club y con nuestros socios.

### Capacitación

El Club tiene un Plan Anual de Capacitación orientado al desarrollo de las capacidades, las destrezas y las habilidades de su personal, y a la identificación de valores y competencias fundamentales. El propósito de su aplicación es propiciar el crecimiento personal, grupal y organizacional, conllevando de esa manera a mejorar la calidad en la prestación del servicio y a la eficacia.

En la gestión 2019, nuestros colaboradores recibieron 697 horas de capacitación, llegando el Club a cubrir con esto todas las áreas.

En 2019, por delegación de Directorio, el Club conformó la actual Comisión de Medio Ambiente, conformada por los socios Marcelo Barrón (presidente de la Comisión), Jorge Zapata, Martín Meneses, Martín del Castillo, Fernando Patiño y *staff* del Club, a la que le fueron asignadas las tareas de precautelar el cuidado ambiental y desarrollar la implementación de políticas de calidad para el manejo responsable del medioambiente.

La Comisión impulsó la reducción del uso de plásticos y de productos desechables nocivos para el medioambiente, introduciendo para ello el uso de envases biodegradables en las concesiones del Snack ACE, del Snack Pit Stop y del Polifuncional. También incentivó entre los socios el uso de tomatodos, para reducir el consumo de vasos desechables, medida que ya representa tanto un ahorro como la reducción de la huella de carbono generada en el Club.

En la misma línea, la Comisión promovió la adquisición de basureros diferenciados, con el objetivo de facilitar a sus asociados y a sus familias la separación y la clasificación de residuos, cuyo proceso de reutilización fue coordinado con el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz.

Desde una proyección para el 2020, junto a especialistas en la correspondiente temática, el Club está desarrollando estudios para disminuir el consumo de

#### 2.10

### Compromiso con el medioambiente

energía eléctrica, evaluando también distintas alternativas de solución, entre ellas la instalación de paneles solares y de generadores de energía que funcionan a gas, el cambio de luminarias a tecnología led y la renovación de equipos de menor consumo energético.

El Club también tiene proyectada la instalación de una planta de compostaje para el autoabastecimiento de abonos, los cuales servirán para el mantenimiento de las áreas verdes de sus dos sedes.

Está claro que en nuestro Club aún queda mucho por hacer para llegar a la excelencia en cuanto al cuidado responsable del medioambiente. Esto será posible gracias al camino cimentado sólidamente con las acciones y las decisiones tomadas por el Directorio durante el último año.

3

---

# Directorio

---

3  
**Directorio**



Marcelo Lucio Barrón Arce, Nidia Monje de Doria Medina, Jorge Miguel Zapata Navarro, Gustavo A. Bracamonte Velasco, Luis Andrés Peres Días, Diego Böhr Arana, Carlos Gonzalo Márquez López.



Diego Böhr Arana  
**PRESIDENTE**



Luis Andrés Peres Días  
**VICEPRESIDENTE**



Carlos Gonzalo Márquez López  
**TESORERO**



Nidia Monje de Doria Medina  
**SECRETARIA**



Gustavo A. Bracamonte Velasco  
**CAPITÁN GENERAL**



Jorge Miguel Zapata Navarro  
VOCAL TITULAR



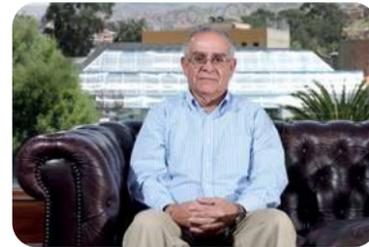
Marcelo Lucio Barrón Arce  
VOCAL TITULAR



Jorge Rolando Sandy Valencia  
FISCAL GENERAL



Javier Urcullo  
CONSEJERO



Víctor Antonio Reyes Portal  
PRESIDENTE HONORARIO



Javier Urcullo, Víctor Antonio Reyes Portal, Jorge Rolando Sandy Valencia

4

# Talento Humano del Club de Tenis La Paz



4  
**Talento Humano del  
Club de Tenis La Paz**



---

# Informe de Tesorería y Estadística

---



5

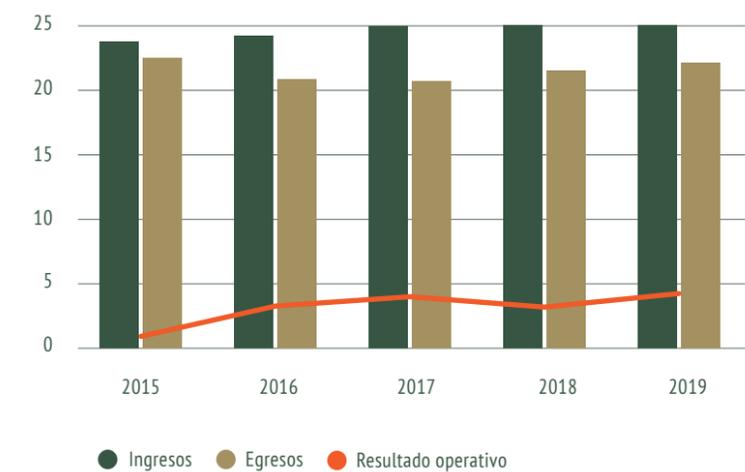
## Informe de Tesorería y Estadística

El Directorio, a través de la Tesorería y dando continuidad a los lineamientos definidos en anteriores gestiones, ha mantenido un manejo prudente y conservador de las Finanzas del Club durante la gestión 2019, priorizando los siguientes aspectos:

### A. Disciplina en la Ejecución y Control del Presupuesto

Se logró un resultado operativo positivo cumpliendo con la meta del índice de eficiencia planificado al inicio de gestión.

Gráfico a: Evolución de los ingresos y de los gastos corrientes, 2015-2019 (Expresada en bolivianos)

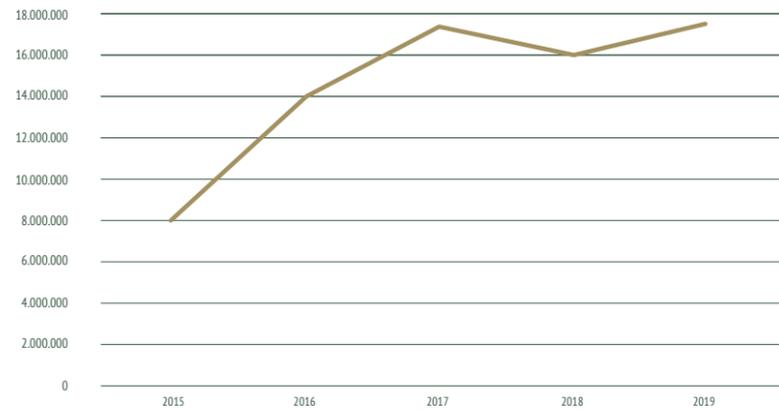


Este resultado, sumado a la generación de ingresos no corrientes a través de la cuota de admisión de 10 nuevos socios (con la connotación de que el 2019 se caracterizó por ser un año conflictivo e incierto) ha permitido registrar un superávit financiero de Bs 1.091.189.

### B. Énfasis en Flujo de Caja y Generación de Reservas para Futuras Inversiones

Con el fin de contar con una reserva estratégica para futuras inversiones, el Club ha mantenido los fondos de libre disponibilidad en cuentas de la UBS (Unión de Bancos Suizos) y en bancos del sistema financiero nacional con una adecuada diversificación de moneda y geografía. De los \$us. 2.488.077 de reservas que mantiene el Club, el 70% se encuentra en depósitos en el extranjero y el 30% restante en bancos nacionales.

Gráfico b: Evolución de las disponibilidades, 2015-2019 (Expresada en bolivianos)



### C. Priorización en la Ejecución de Inversiones

El Club ha priorizado la culminación de las obras en progreso iniciadas en anteriores gestiones, así como inversiones en remodelaciones, instalaciones y equipamiento por un valor de Bs 4.297.848 según el siguiente detalle:

Gráfico c1: Inversiones por área, 2019

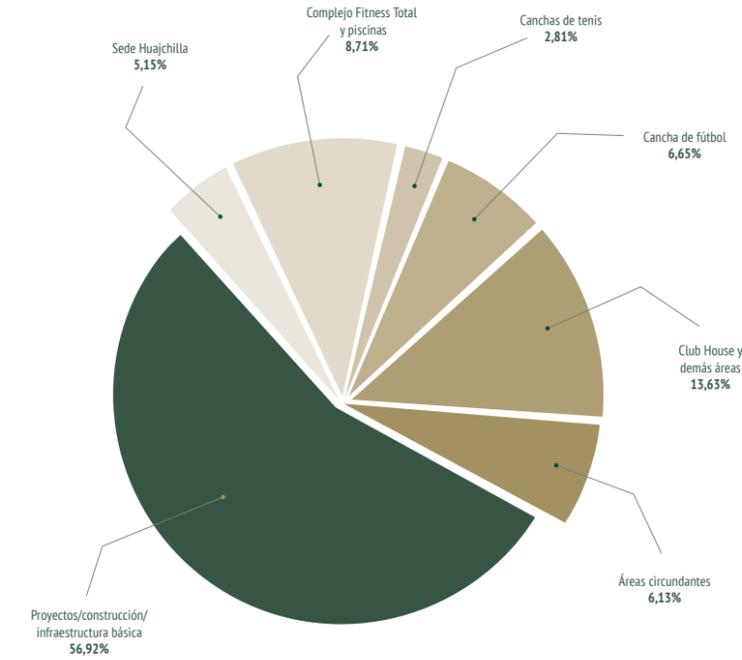
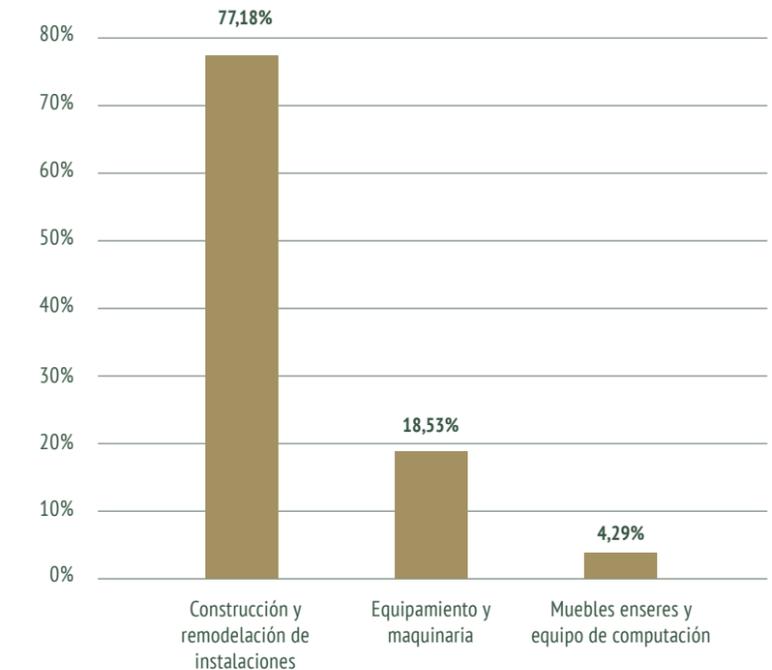


Gráfico c2: Tipo de inversión, 2019



Adicionalmente, durante la gestión se ejecutó un importe de Bs 2.695.612 en el mantenimiento de nuestras instalaciones asegurando de esta forma que la infraestructura y equipamiento de las dos sedes del Club se encuentren siempre en un estado óptimo.

### D. Enfoque en una Gestión de Excelencia

La sostenibilidad de una gestión financiera profesional debe ser acompañada por un talento humano motivado y capacitado. En ese sentido, el año 2019 se realizaron cambios en el personal con el objetivo de fortalecer las capacidades y competencias de los colaboradores del Club.

Asimismo, se inició un proceso de revisión y mejora de los Procesos y Procedimientos internos, así como de una estructura organizacional que responda a la visión estratégica del Club orientada a una mejora continua de la eficacia y eficiencia.

### CONCLUSIONES

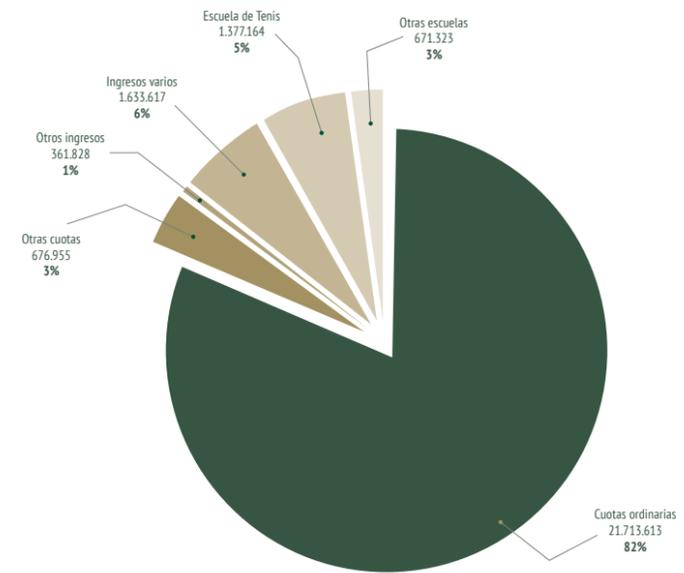
El Club tiene una situación patrimonial y de liquidez sólida y estable, así como un equipo de gestión y financiero profesional con sistemas de control y procedimientos consolidados. De esta forma, nuestra institución está en la posición de continuar ofreciendo servicios de excelencia e invirtiendo en la infraestructura necesaria en los siguientes años.

A continuación, presentamos en gráficos y tablas el detalle de los estados financieros:

## INGRESOS

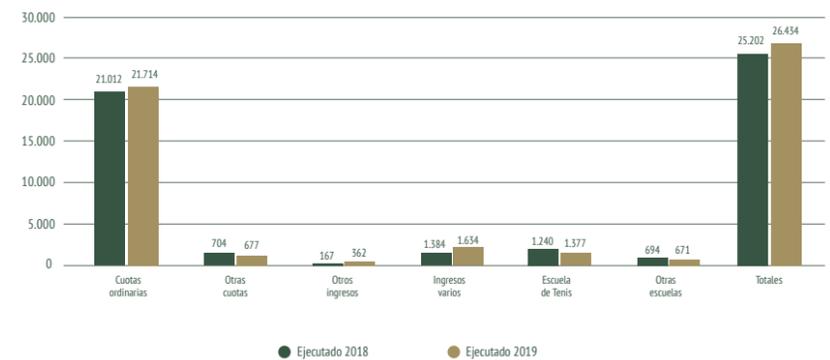
El año 2019 los ingresos operativos alcanzaron la suma de Bs 26.434.500, monto superior en 4.66% a la gestión 2018. La distribución de los Ingresos Operativos de la gestión se presenta en el gráfico a continuación:

Gráfico 1: Distribución de los ingresos operativos, 2019 (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, 2019 versus 2018 (Expresados en miles de bolivianos)

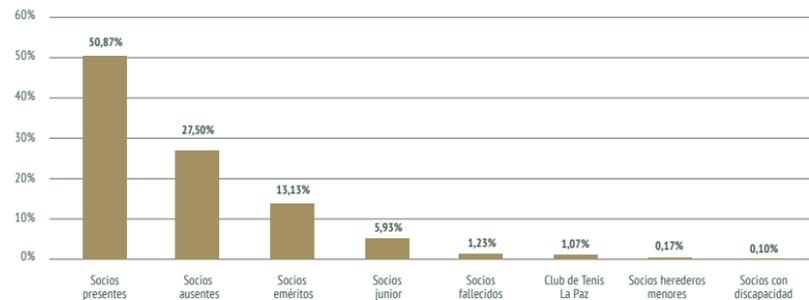


Los Ingresos no corrientes (cuotas de admisión y trasferencias familiares) disminuyeron de Bs 2.487.349 a Bs 2.270.150 en la gestión 2019, debido al ingreso de menos socios con respecto a la gestión anterior. Es importante señalar que el monto de la cuota de admisión para nuevos socios se ha mantenido durante la gestión 2019.

### 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 78,5% son socios que aportan a los ingresos del Club en el 2019. El resto está distribuido en socios eméritos con 13,13%, socios junior con un 5,93%, socios fallecidos con 1,23%, socio heredero menor 0,17% y certificados en posesión del Club con 1,07%.

Gráfico 3: Distribución de los certificados de participación, por categoría de socios, 2019



### 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 los certificados de participación, por categoría, 2015-2019 (Expresada en número de socios)

Periodo	Socios presentes	Socios ausentes	Mat. Pres.	Mat. Aus.	Socios herederos	Socios herederos sin pago	Socios con discapacidad	Socios eméritos presentes	Socios eméritos ausentes	Socios fallecidos	Socios junior	CTLP	Total Gral.
2015	1.459	802	94	38	6	2	1	240	84	43	228	3	3.000
2016	1.486	779	92	39	4	1	2	259	82	39	215	2	3.000
2017	1.454	793	98	39	4	1	2	268	92	43	204	2	3.000
2018	1.426	800	106	39	2	1	2	279	95	41	201	8	3.000
2019	1.414	786	112	39	4	1	3	294	100	37	178	32	3.000

Durante la gestión 2019, 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 2019 han pasado a la categoría de eméritos 43 socios, de los cuales sólo 23 realizaron la transferencia de su Certificado de Participación. Del resto, 20 mantienen en su poder el Certificado de Participación lo que implica 20 cuotas ordinarias que se dejarán de percibir si es que los socios eméritos no transfieren sus certificados a nuevos socios o familiares.

Por otra parte, se aprecia una tendencia a la baja en el número de nuevos socios que ingresan al Club, lo cual afecta directamente los ingresos del mismo.

Tabla 2: Cantidad de socios eméritos y de socios nuevos, 2015-2019

Año	Socios eméritos	Socios eméritos que transfirieron	Socios eméritos con certificados de participación	Socios Nuevos
2015	53	46	7	23
2016	44	27	17	27
2017	52	33	19	21
2018	40	26	14	11
2019	43	23	20	10

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.

### DISTRIBUCIÓN DE CARTERA VIGENTE Y CARTERA EN MORA PERÍODO 2015 AL 2019

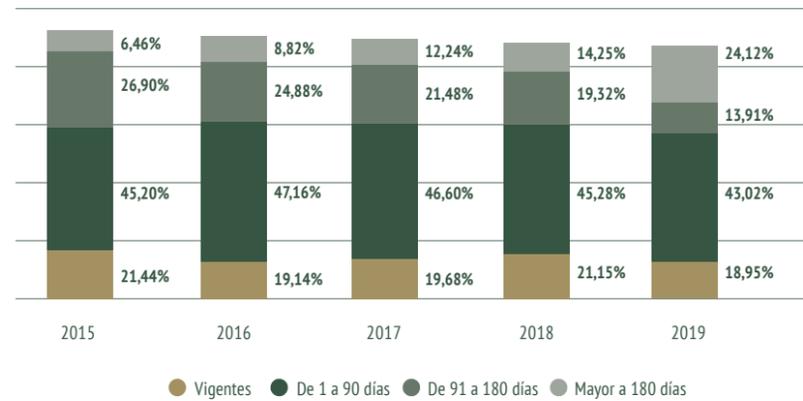
En el siguiente gráfico se puede observar que sólo un 18,95 % de los socios mantienen sus cuotas al día, mientras el resto tiene un atraso en sus

pagos. Este aspecto es muy importante de resaltar, no solo porque afecta directamente la gestión de la tesorería del Club, sino porque en un mediano plazo puede comprometer su liquidez.

Si bien el porcentaje de mora transitoria (menor a 90 días) ha disminuido con respecto a la anterior gestión gracias a un efectivo esfuerzo de cobranzas, el porcentaje de mora de más largo plazo muestra una tendencia creciente y preocupante.

En respuesta a esta problemática, y en estricta aplicación del Estatuto, durante la gestión 2019 el Club ha revertido 22 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 2015 - 2019



Complementando el gráfico anterior, en la siguiente tabla se puede observar la cantidad de socios que se encontraban en mora en la gestión 2019.

Tabla 3: Número de socios por días mora gestión 2019

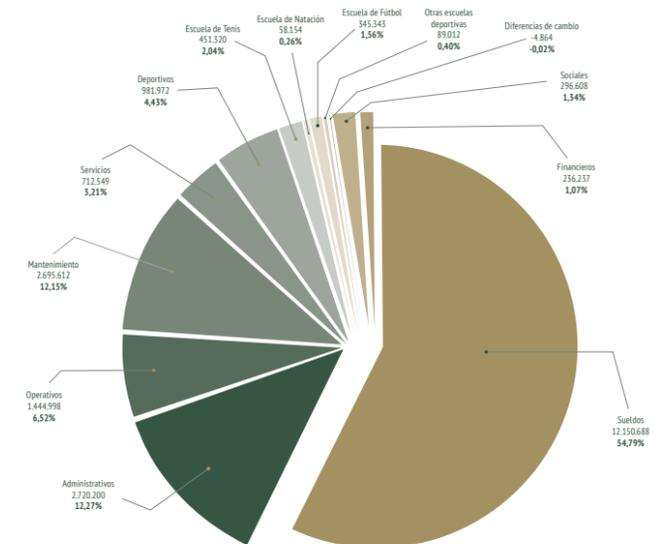
Días de Mora	Número de socios
De 1 a 90 días	1.156
De 91 a 180 días	160
Mayor a 180 días	71

## EGRESOS

En el año 2019 los gastos operativos alcanzaron la suma de Bs 22.177.827, monto superior en 2.11% a lo ejecutado en la gestión 2018. El crecimiento de los gastos respecto a la gestión 2018 se originó principalmente por el incremento en los gastos de mantenimiento, debido a los trabajos de mejoras realizadas en las diferentes áreas del Club.

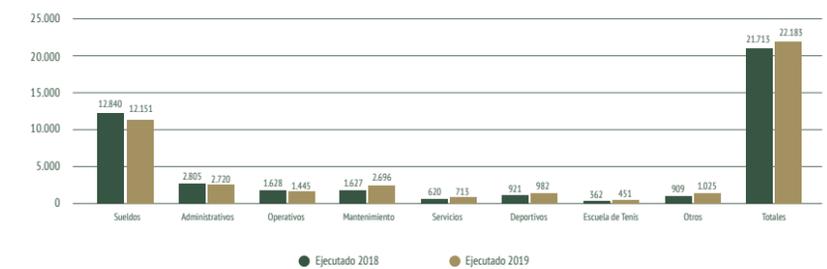
La composición de los egresos operativos es la siguiente:

Gráfico 5: Distribución de los egresos operativos, 2019 (Expresada en miles de bolivianos)



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

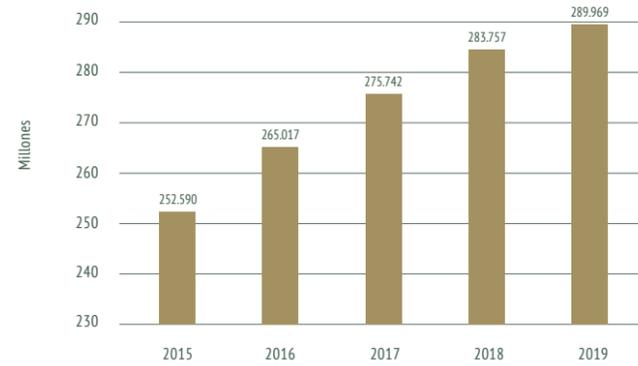
Gráfico 6: Egresos operativos ejecutados, 2019 versus 2018 (Expresado en miles de bolivianos)



## PATRIMONIO

El patrimonio del Club cerró la gestión 2019 con Bs 289.969.170, monto superior en 2,14% con relación a la gestión 2018. En el siguiente gráfico se puede observar la evolución del patrimonio en las últimas cinco gestiones:

Gráfico 7: Evolución histórica del patrimonio neto, 2015-2019  
(Expresada en valores históricos, (en bolivianos)

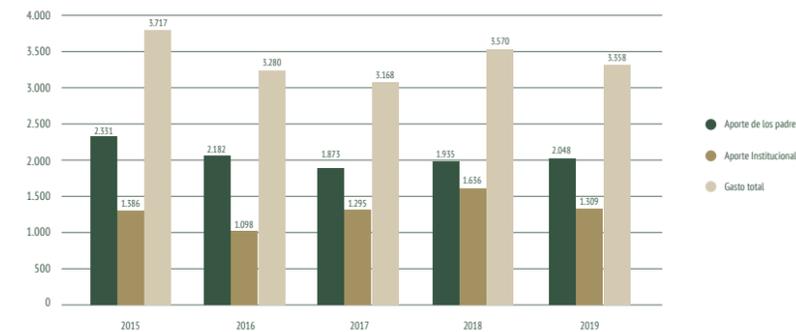


El incremento de Bs 6.212.065 en el patrimonio se explica, en gran medida, a la aplicación de la Norma de Contabilidad No.3 - Ajuste por Inflación y Tenencia de Bienes.

## ESCUELAS DEPORTIVAS

Durante la gestión 2019 el Club ha invertido en la formación de los socios dependientes, a través de las Escuelas Deportivas, un total de Bs. 1.309.084. 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 8: Ingresos y gastos de las escuelas deportivas, 2015-2019  
(Expresados en miles de bolivianos)



## CLUB DE TENIS LA PAZ ESTADÍSTICAS FINANCIERAS 2015-2019 Expresado en bolivianos (\*)

ÍTEM	CONCEPTO	2015	+ (-) %	2016	+ (-) %	2017	+ (-) %	2018	+ (-) %	2019
1	Cuota mensual	Bs 960		Bs 996		Bs 1036		Bs 1076		Bs 1116
2	Ingresos									
2.1	Cuotas Ordinarias	19.129.089	3%	19.774.688	3%	20.449.608	3%	21.011.876	3%	21.713.613
2.2	Otras cuotas	1.084.332	-11%	960.877	-11%	853.664	-17%	704.349	-4%	676.955
2.3	Otros Ingresos	150.711	-30%	105.419	9%	115.383	44%	166.543	117%	361.828
2.4	Ingresos Varios	1.346.044	0%	1.346.580	18%	1.586.807	-13%	1.384.339	18%	1.633.617
2.5	Escuelas Deportivas	2.331.251	-6%	2.181.798	-14%	1.873.391	3%	1.934.617	6%	2.048.487
	<b>Total de ingresos</b>	<b>24.041.428</b>	<b>1%</b>	<b>24.369.362</b>	<b>2%</b>	<b>24.878.853</b>	<b>1%</b>	<b>25.201.724</b>	<b>5%</b>	<b>26.434.500</b>
3	Egresos									
3.1	Sueldos y Cargas Sociales	10.098.633	-3%	8.411.558	4%	8.729.404	7%	9.366.307	-3%	9.076.067
3.2	Gastos Administración	2.831.568	-2%	2.716.411	-5%	2.574.632	9%	2.804.700	-3%	2.720.200
3.3	Gastos Operativos	4.811.787	-16%	4.164.261	-7%	3.885.076	0%	3.875.856	25%	4.853.158
3.4	Gastos Deportivos	1.893.955	-4%	1.746.596	-6%	1.606.598	-2%	1.606.151	2%	1.642.850
3.5	Escuelas Deportivas	3.600.196	3%	3.279.898	-3%	3.168.200	13%	3.570.136	-6%	3.357.571
3.6	Gasto Social	280.670	-11%	288.373	-24%	218.417	19%	259.686	14%	296.608
3.7	Gasto Financiero	158.660	12%	200.991	143%	488.887	-53%	230.649	2%	236.237
3.8	Diferencia de cambio	20.457	-128%	-2.793	-156%	1.577	-338%	-3.747	27%	-4.864
	<b>Total de egresos recurrentes</b>	<b>23.695.926</b>	<b>-5%</b>	<b>20.805.295</b>	<b>-1%</b>	<b>20.700.790</b>	<b>5%</b>	<b>21.709.738</b>	<b>2%</b>	<b>22.177.827</b>
4	Resultado operativo	-2.443.516	-160%	3.564.067	17%	4.178.063	-16%	3.491.986	22%	4.256.673
5	Ingresos no corrientes	2.007.433	101%	4.132.384	-23%	3.174.235	-6%	2.984.085	-24%	2.270.150
6	Egresos no corrientes	370.010	19%	124.441	148%	308.172	112%	653.654	0%	654.411
7	Ing. menos Egr. NO Ctes.	1.637.423	119%	4.007.943	-28%	2.866.063	-19%	2.330.430	-31%	1.615.739
8	Ajustes contables									
8.1	Ajuste por Inflación y Tenencia de Bienes	478.987	-49%	400.329	27%	509.218	-7%	474.969	-29%	338.117
8.2	Depreciación Activo Fijo	3.814.063	3%	3.681.242	1%	3.729.813	7%	3.990.302	11%	4.443.046
8.3	Amortización Activos Intangibles	196.207	0%	203.398	-93%	14.323	100%	0	0%	0
	<b>Total de ajustes</b>	<b>4.489.258</b>	<b>-3%</b>	<b>4.284.969</b>	<b>-1%</b>	<b>4.253.354</b>	<b>5%</b>	<b>4.465.272</b>	<b>7%</b>	<b>4.781.223</b>
9	Superávit (déficit)	-5.295.350	-113%	3.287.041	-15%	2.790.773	-51%	1.357.145	-20%	1.091.189
10	Cuota extraordinaria	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0
11	Certificados de participación	186.681	5%	266.850	-69%	83.379	-72%	23.245	21%	28.163
12	Disponibilidad	3.282.504	143%	14.290.464	23%	17.507.022	-10%	15.743.388	10%	17.317.019
13	Activo total	245.571.920	4%	268.668.278	4%	279.467.133	3%	287.649.158	2%	293.774.649
14	Cuentas de orden	485.450	-18%	331.753	-75%	82.571	-28%	59.326	-47%	31.164
15	Pasivo total	4.158.091	-6%	3.651.391	2%	3.724.900	4%	3.892.053	-2%	3.805.479
16	Cuentas de orden	485.450	-18%	331.753	-75%	82.571	-28%	59.326	-47%	31.164
17	Patrimonio neto	241.413.829	5%	265.016.887	4%	275.742.233	3%	283.757.105	2%	289.969.170
18	Inversiones	1.655.788	-48%	1.613.912	188%	4.640.004	95%	9.038.089	-52%	4.297.848
19	Gastos de funcionamiento de la Sede huajchilla	1.548.014	4%	1.573.673	-10%	1.422.139	0%	1.194.949	1%	1.206.585
20	Escuelas deportivas									
20.1	Ingresos Propios	1.779.906	31%	2.181.798	-14%	1.873.391	3%	1.934.617	6%	2.048.487
20.2	Gastos Totales	3.600.196	3%	3.279.898	-3%	3.168.200	13%	3.570.136	-6%	3.357.571
20.3	Gasto Institucional	1.820.289	-24%	1.098.100	18%	1.294.809	26%	1.635.519	-20%	1.309.084

## OTRAS ESTADÍSTICAS FINANCIERAS 2015-2019

Expresado en bolivianos (\*)

ÍTEM	CONCEPTO	2015 N.º	+ (-) %	2016 N.º	+ (-) %	2017 N.º	+ (-) %	2018 N.º	+ (-) %	2019 N.º
<b>1</b>	<b>Escuela de tenis</b>									
1.1	Profesores	24	-17%	20	10%	22	0%	22	5%	23
1.2	Alumnos (en promedio)	270	-20%	215	33%	286	0%	286	11%	318
1.3	Relación profesor-alumno	11		11		13		13		14
<b>2</b>	<b>Socios</b>									
2.1	Activos presentes	1.553	2%	1.578	-2%	1.552	-1%	1.532	0%	1.526
2.2	Herederos menores de edad	6	-33%	4	0%	4	-50%	2	100%	4
2.3	Activos ausentes	840	-3%	818	2%	832	1%	839	-2%	825
2.4	Eméritos presentes	240	8%	259	3%	268	4%	279	5%	294
2.5	Eméritos ausentes	84	-2%	82	12%	92	3%	95	5%	100
2.6	Con baja temporal	46		42		46		44		41
	Subtotal	2.769	1%	2.783	0%	2.794	0%	2.791	0%	2.790
2.7	Certificados de participación junior	228	-6%	215	-5%	204	-1%	201	-11%	178
	<b>Total</b>	<b>2.997</b>	<b>0%</b>	<b>2.998</b>	<b>0%</b>	<b>2.998</b>	<b>0%</b>	<b>2.992</b>	<b>-1%</b>	<b>2.968</b>
<b>3</b>	<b>Reversiones y renunciaciones</b>	7	-43%	4	-75%	1	400%	5	540%	32
<b>4</b>	<b>Socios con cuotas adelantadas</b>	611	-1%	607	1%	613	1%	606	-3%	587
<b>5</b>	<b>Socios nuevos</b>	23	17%	27	-22%	21	-48%	11	-9%	10
<b>6</b>	<b>Empleados dependientes (*)</b>	161	-2%	157	-1%	155	-3%	151	2%	154

(\*) Se utilizan valores históricos

## INVERSIONES 2019

Expresado en bolivianos (\*)

ÁREA	CONSTRUCCIÓN, REMODELACIÓN E INSTALACIONES	EQUIPAMIENTO Y MAQUINARIA	MUEBLES ENSERES Y EQUIPO DE COMPUTACIÓN	TOTALES
<b>Completo Fitness Total y piscinas</b>	<b>1.540</b>	<b>329.846</b>	<b>-</b>	<b>331.386</b>
Camilla Eléctrica MEGACAM 555E y equipos		44.614		44.614
Equipo de fisioterapia		33.669		33.669
Calefacción gimnasio y Gabinete Médico	1.540			1.540
Equipos de gimnasio (Accesorios)		178.901		178.901
Encordadoras (Manual y eléctrica)		72.662		72.662
<b>Canchas de tenis</b>	<b>106.879</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>106.879</b>
Iluminación LED cancha oficial	106.879			106.879
<b>Cancha de fútbol</b>	<b>252.832</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>252.832</b>
Iluminación LED cancha de futbol	203,774			203,774
Cabina y mesa de control	49,058			49,058
<b>Club House y demás áreas</b>	<b>256.240</b>	<b>130.355</b>	<b>131.917</b>	<b>518.512</b>
Audio, video seg. / Sist. comunica. Compra equipos Pcs proyectoros Sist. de sonido e intercomunicadores			20.527	20.527
Hardware y equipos de sistema			106.709	106.709
Refrigerador marca BRASTEMP			1.044	1.044
Mesones y greferias comedor central	256.240			256.240
Mueble para TV Directorio			3.637	3.637
Equipo para sauna de casillero oficial		53.758		53.758
Sistema de sonido		76.597		76.597
<b>Áreas circundantes</b>	<b>-</b>	<b>201.916</b>	<b>31.147</b>	<b>233.063</b>
Lavadora de ropa industrial marca WASHETTE		142.057		142.057
Desmalezadora		55.564		55.564
Cortadora de césped manual		4.295		4.295
Muebles premiación (back panel)			8.874	8.874
Mobiliario jardines			19.184	19.184
Cocina comedor empleados			3.089	3.089
<b>Proyectos/construcción/infraestructura básica</b>	<b>2.164.850</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2.164.850</b>
Remodelación área jóvenes (Complejo Raquetbol)	910.603			910.603
Remodelación baños comedor central	135.536			135.536
Iluminación cancha césped sintético	45.414			45.414
Remodelación casillero cancha oficial	666.846			666.846
Remodelación Snack ACE	121.137			121.137
Salas de reunión (Lado casillero oficial)	39.418			39.418
Canchas de Mini Tenis	54.332			54.332
Remodelación baños piscina abierta	79.297			79.297
Supervisión de proyectos	67.632			67.632
Techo piscina y wellness center (proy.)	7.569			7.569
Construcción Polifuncional (Devolución garantía retenida)	37.066			37.066
<b>Sede Huajchilla</b>	<b>153.330</b>	<b>42.630</b>	<b>-</b>	<b>195.960</b>
Bordeadora		20.010		20.010
Tractor corta césped		22.620		22.620
Parrilleros Huajchilla	153.330			153.330
<b>Crédito fiscal para inversiones</b>	<b>381.570</b>	<b>91.604</b>	<b>21.192</b>	<b>494.366</b>
<b>Total de inversiones corrientes</b>	<b>3.317.241</b>	<b>796.351</b>	<b>184.256</b>	<b>4.297.848</b>

# ESTADO DE SITUACIÓN PATRIMONIAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019 Y 2018 (Expresado en bolivianos)

	2019	2018 (Reexpresado)
<b>ACTIVO</b>		
<b>Activo Corriente</b>		
<b>Disponibile</b>	<b>17.317.018,97</b>	<b>16.025.919,02</b>
Caja	101.057,97	64.830,53
Bancos	5.359.213,92	15.928.800,88
Caja de Ahorro	31.707,08	32.287,61
Inversión Temporal UBS	11.825.040,00	0,00
<b>Exigible</b>	<b>4.485.064,77</b>	<b>3.632.387,33</b>
Socios Deudores por cuotas	4.305.221,97	3.488.677,05
(-) Previsión	-303.457,95	-345.655,73
Cuentas por cobrar	48.258,58	103.495,36
Otros deudores	435.042,17	385.870,65
<b>Realizable</b>	<b>924.359,53</b>	<b>1.183.422,02</b>
Material Deportivo	256.618,74	280.743,60
Almacén de materiales	585.634,87	824.523,32
Otros materiales	82.105,92	78.155,11
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>22.726.443,27</b>	<b>20.841.728,36</b>
<b>Activo No Corriente</b>		
<b>Exigible a largo plazo</b>	<b>2.103.295,55</b>	<b>2.090.368,32</b>
Socios Deudores por cuotas	2.103.295,55	2.090.368,32
<b>Inversiones Permanentes</b>	<b>242.998,20</b>	<b>247.359,05</b>
Acciones telefónicas	242.998,20	247.359,05
<b>Diferido</b>	<b>38.526,84</b>	<b>98.068,68</b>
Activo Diferido	38.526,84	98.068,68
<b>Activo Fijo</b>	<b>268.665.385,22</b>	<b>269.533.788,28</b>
Terrenos	205.530.773,61	205.530.773,60
Terrenos La Florida	146.351.505,86	146.351.505,87
Terrenos Huajchilla	59.179.267,75	59.179.267,74
Edificios y construcciones	52.508.911,57	52.671.938,44
Edificios La Florida	84.775.960,14	82.718.686,61
(-) Depreciación Acumulada	-41.063.137,19	-39.147.401,33
Construcciones Huajchilla	17.825.225,66	17.501.382,50
(-) Depreciación Acumulada	-9.029.137,04	-8.400.729,34
Maquinaria y Equipo	1.507.285,89	859.987,04
Maquinaria La Florida	4.815.104,27	4.068.950,36
(-) Depreciación Acumulada	-3.477.940,42	-3.317.609,91
Maquinaria Huajchilla	531.363,96	438.440,08
(-) Depreciación Acumulada	-361.241,92	-329.793,49
Muebles y enseres	1.945.121,53	1.898.777,03
Muebles y enseres La Florida	7.452.805,36	7.811.783,15
(-) Depreciación Acumulada	-5.604.866,79	-6.016.609,89
Muebles y enseres Huajchilla	795.848,89	792.390,99
(-) Depreciación Acumulada	-698.665,93	-688.787,21
Vehiculos	66.683,67	100.828,34
Vehiculos	451.765,12	456.828,53
(-) Depreciación Acumulada	-385.081,45	-356.000,19
Equipo Deportivo	3.760.240,30	4.325.565,82
Equipo Deportivo Florida	7.951.336,86	8.900.016,04
(-) Depreciación Acumulada	-4.191.096,56	-4.574.450,22
Equipo Deportivo Huajchilla	67.878,69	69.096,84
(-) Depreciación Acumulada	-67.878,69	-69.096,84

	2019	2018 (Reexpresado)
<b>PASIVO</b>		
<b>Pasivo Corriente</b>		
Obligaciones Comerciales	673.501,70	1.036.434,64
Obligaciones Fiscales y Sociales	935.160,72	752.789,43
Otras obligaciones	21.396,22	21.780,20
Ingreso diferido	219.635,49	216.363,68
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>1.849.694,13</b>	<b>2.027.367,94</b>
<b>Pasivo No Corriente</b>		
Previsiones y Provisiones		
<b>Beneficios Sociales</b>	<b>1.955.785,03</b>	<b>1.934.532,04</b>
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>1.955.785,03</b>	<b>1.934.532,04</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>3.805.479,16</b>	<b>3.961.899,98</b>
<b>PATRIMONIO</b>		
<b>Capital</b>	<b>40.057.089,17</b>	<b>40.028.520,90</b>
Capital Social	20.683.196,89	20.218.254,97
Certificados de Participación p/cap.	2.706.368,06	3.143.147,15
Ajuste de capital	16.667.524,22	16.667.118,78
<b>Reservas</b>	<b>256.572.718,27</b>	<b>256.572.718,27</b>
Ajuste Global del Patrimonio	83.725.788,52	83.725.788,52
Cap. p/rev. Activo Fijo	53.361.661,57	53.361.661,57
Reserva p/futuras capitalizaciones	4.661.199,67	4.661.199,67
Ajuste de reservas patrimoniales	114.824.068,51	114.824.068,51
<b>Resultados</b>	<b>-6.660.637,52</b>	<b>-7.751.826,46</b>
Déficit acumulado	-7.751.826,47	-9.133.326,76
Superávit de la gestión	1.091.188,95	1.381.500,30
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>289.969.169,92</b>	<b>288.849.412,71</b>

	2019	2018 (Reexpresado)
Herramientas	44.125,76	9.231,69
Herramientas Florida	182.757,43	160.959,88
(-) Depreciación Acumulada	-152.737,25	-151.730,18
Herramientas Huajchilla	34.085,05	19.713,74
(-) Depreciación Acumulada	-19.979,47	-19.711,75
Instalaciones	2.471.838,63	2.632.382,62
Instalaciones La Florida	7.401.285,36	7.267.724,34
(-) Depreciación Acumulada	-4.950.872,81	-4.676.157,87
Instalaciones Huajchilla	1.724.470,98	1.751.938,98
(-) Depreciación Acumulada	-1.703.044,90	-1.711.122,84
Computación	330.185,18	284.267,53
Computación La Florida	2.087.649,88	2.120.159,51
(-) Depreciación Acumulada	-1.760.642,45	-1.840.307,32
Computación Huajchilla	79.454,42	80.789,29
(-) Depreciación Acumulada	-76.276,67	-76.373,94
Tinglados y cobertizos	1,11	1,13
Tinglados y cobertizos de madera	139.052,33	141.547,76
(-) Depreciación Acumulada	-139.052,28	-141.547,71
Tinglados y cobertizos Huajchilla	107.144,89	109.067,71
(-) Depreciación Acumulada	-107.143,83	-109.066,63
Equipos e instalaciones	306.922,31	-
Equipos e instalaciones La Florida	310.153,07	-
(-) Depreciación Acumulada	-3.230,76	-
Obras en construcción	17.249,44	1.165.764,56
Proyectos varios	174.046,22	54.270,49
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>271.048.205,81</b>	<b>271.969.584,32</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>293.774.649,08</b>	<b>292.811.312,69</b>
<b>CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS</b>		
Certificados de Participación	31.163,58	60.391,12
Quota Extraordinaria	30.397,98	59.611,78
Quota Extraordinaria	765,60	779,34

<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>293.774.649,08</b>	<b>292.811.312,69</b>
<b>CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS</b>		
Certificados de Participación	31.163,58	60.391,12
Quota Extraordinaria	30.397,98	59.611,78
Quota Extraordinaria	765,60	779,34

La Paz, 31 de diciembre de 2019

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

Ph.D Alejandro Zegarra Saldaña  
**GERENTE GENERAL**

Lic. Gonzalo Marquez Lopez  
**TESORERO**

Dr. Diego Böhrt Arana  
**PRESIDENTE**

**ESTADO DE ACTIVIDADES POR  
LOS EJERCICIOS TERMINADOS  
EL 31 DE DICIEMBRE DE 2019 Y 2018**  
(Expresado en bolivianos)

	2019	2018 (Reexpresado)
<b>INGRESOS</b>	<b>28.704.649,87</b>	<b>28.691.631,28</b>
Ingresos por cuotas	21.713.613,12	21.388.955,67
Ingresos Varios (menos)	6.991.036,75	7.302.675,61
<b>EGRESOS</b>	<b>22.832.238,47</b>	<b>22.764.726,52</b>
Sueldos y cargas sociales	11.179.512,09	12.125.283,49
Indemnización y desahucios	971.176,00	946.056,66
Gastos de Administración	3.374.611,10	3.520.418,56
Gastos de Operación	1.444.997,69	1.657.680,65
Gastos de Mantenimiento	2.695.612,02	1.656.171,07
Gastos de Servicio	712.548,77	631.562,85
Gastos Deportivos	981.971,65	937.665,65
Escuelas Deportivas	943.829,23	794.569,04
Gastos Sociales	296.608,20	264.346,74
Gastos Financieros	236.236,44	234.785,80
Diferencia de cambio	-4.864,72	-3.813,98
<b>Resultado operativo del periodo</b>	<b>5.872.411,40</b>	<b>5.926.904,75</b>
<b>Otros gastos que no generan movimiento de efectivo</b>		
Depreciación de activos fijos	4.443.045,53	4.061.912,38
Ajuste por inflación y tenencia de bienes	338.176,92	483.492,08
<b>Superávit de la gestión</b>	<b>1.091.188,95</b>	<b>1.381.500,30</b>

La Paz, 31 de diciembre de 2019

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

Ph.D Alejandro Zegarra Saldaña  
**GERENTE GENERAL**

Lic. Gonzalo Marquez Lopez  
**TESORERO**

Dr. Diego Böhr Arana  
**PRESIDENTE**



6

# Informe del Auditor Independiente



**Acevedo & Asociados Consultores de Empresas S.R.L.**

Calle Guamba No. 2015  
Esq. Av. Beni  
P.O. Box: 6707  
Santa Cruz, Bolivia  
T +591 3 3436838

Avenida Ballivián No. 838  
Edificio "Las Torres del Sol" (Mezzanine)  
P.O. Box: 612  
Cochabamba, Bolivia  
T +591 4 4520222

Avenida 6 de Agosto No. 2577 Edificio  
"Las Dos Torres" (11° Piso)  
P.O. Box: 2806  
La Paz, Bolivia  
T +591 2 2434343

[www.grantthornton.com.bo](http://www.grantthornton.com.bo)

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 2019 y 2018, el estado de actividades, el estado de cambios en el patrimonio neto y el estado de flujos de efectivo correspondientes a los periodos terminados en dicha fecha, así como las notas explicativas de los estados financieros que incluyen 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 al 31 de diciembre de 2019 y 2018, así como sus resultados y flujos de efectivo correspondientes a los ejercicios terminados en dicha fecha, de conformidad con las Normas de Contabilidad Generalmente Aceptadas en Bolivia (NCGA).

## Fundamento de la opinión

Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas en Bolivia (NAGA). Nuestras responsabilidades de acuerdo con dichas normas se describen más adelante en la sección Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de los estados financieros de nuestro informe. Somos independientes del CLUB DE TENIS LA PAZ de conformidad con los requerimientos de ética aplicables a nuestra auditoría de los estados financieros en Bolivia y hemos cumplido las demás 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.

## 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 la valoración de la capacidad del CLUB DE TENIS LA PAZ de continuar como empresa en funcionamiento, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas con la Empresa en funcionamiento y

.. 1 ..

Audidores y Consultores  
Miembro de Grant Thornton International Ltd

utilizando el principio contable de empresa en funcionamiento excepto si la administración tiene intención de liquidar el CLUB DE TENIS LA PAZ o de cesar sus operaciones, o bien no exista otra 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

Nuestros objetivos son 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 contiene 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 influyan en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en los estados financieros.

ACEVEDO & ASOCIADOS  
CONSULTORES DE EMPRESAS S.R.L.  
MIEMBRO DE GRANT THORNTON INTERNATIONAL LTD

Lic. Aud. Enrique Estrada Davila (Socio)  
CDA-98-D 27 / CAUB - 2934

La Paz, 11 de marzo de 2020

COLEGIO DE AUDITORES DE BOLIVIA  
Personería Jurídica: R.E. 208543 de 09/07/91  
COLEGIO DE AUDITORES DE LA PAZ  
Personería Jurídica: R.A.P. N° 04689 de 13/03/96  
www.colegioauditoresbolivia.org

SOLVENCIA PARA EMPRESAS DE AUDITORÍA  
R.M. 1384 DE 10/10/88

N° 053638

Razón Social: ACEVEDO & ASOCIADOS

Matrícula N° CAUB: 049

Empresa Auditada: CLUB DE TENIS LA PAZ

Firma Tesorería: [Firma]

Fecha: 11.03.2020

COLEGIO DE AUDITORES O CONTADORES PUBLICOS DE LA PAZ  
La solvencia profesional certifica que la Empresa de Auditoría está Registrada en el Colegio de Auditores de Bolivia, no sujeta la responsabilidad de opinión.  
La Paz, 17 de marzo de 2020

..2..

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

Como parte de una auditoría de conformidad con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas en Bolivia (NAGA), 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 debido a error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionadamente erróneas o la elusión del control interno.
- Obtenemos conocimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean adecuadas 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 adecuación de las políticas contables aplicadas y la razonabilidad de las estimaciones contables y la correspondiente información revelada por la dirección.
- Concluimos sobre lo adecuado de la utilización, por la administración, del principio contable de empresa en funcionamiento y, basándonos en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos sobre si existe o no una incertidumbre material relacionado 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. Si concluimos que existe una incertidumbre material, se requiere que llamemos la atención en nuestro informe de auditoría sobre la correspondiente información revelada en los estados financieros o, si dichas revelaciones no son adecuadas, que expresemos una opinión modificada. Nuestras conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de nuestro informe de auditoría. Sin embargo, hechos o condiciones futuras pueden ser causa de que el CLUB DE TENIS LA PAZ deje de ser un Club 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 las transacciones y hechos subyacentes de un modo que logran la presentación razonable.

Comunicamos con los responsables del gobierno de la entidad en relación con, entre otras cuestiones, el alcance y el momento de realización de la auditoría planificados 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 del gobierno de la entidad 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 cuestiones de las que se puede esperar razonablemente que pueden afectar a nuestra independencia y, en su caso, las correspondientes salvaguardas.

## ESTADO DE SITUACIÓN PATRIMONIAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019 Y 2018 (Expresado en bolivianos)

	Notas	2019 Bs	2018 (Reexpresado) Bs
<b>ACTIVO</b>			
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>			
Disponible	4	5.491.979	16.025.919
Cuentas por cobrar (neto)	5	6.105.060	5.233.390
Otras cuentas por cobrar	6	483.301	489.365
Inventarios	2f	924.360	1.183.422
Inversiones temporarias	7	11.825.040	-
<b>Total activo corriente</b>		<b>24.829.739</b>	<b>22.932.096</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>			
Inversiones	2g	242.998	247.359
Activo fijo (neto)	8 y 2h	268.663.385	269.533.788
Otros activos		38.527	98.071
<b>Total activo no corriente</b>		<b>268.944.910</b>	<b>269.879.218</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>293.774.649</b>	<b>292.811.314</b>
<b>CUENTAS DE ORDEN</b>			
Cuentas de orden deudoras	13	31.164	60.391
<b>PASIVO</b>			
<b>PASIVO CORRIENTE</b>			
Cuentas por pagar proveedores	9	673.502	1.036.435
Deudas sociales y fiscales	10	956.557	774.570
Cuotas diferidas	11 y 2i	219.635	216.364
<b>Total pasivo corriente</b>		<b>1.849.694</b>	<b>2.027.368</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>			
Provisión para indemnizaciones	2j	1.955.785	1.934.532
<b>Total pasivo no corriente</b>		<b>1.955.785</b>	<b>1.934.532</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>3.805.479</b>	<b>3.961.900</b>
<b>PATRIMONIO NETO</b>			
Cuotas de participación	12	23.389.565	23.361.402
Ajuste de capital	2K	16.667.524	16.667.117
Reserva para futuras capitalizaciones	12c	4.661.200	4.661.200
Ajuste global del patrimonio	12d	83.725.789	83.725.789
Reserva para revaluó técnico	12e	53.361.662	53.361.662
Ajuste de reservas patrimoniales	12K	114.824.069	114.824.069
<b>Resultados acumulados</b>		<b>(7.751.826)</b>	<b>(9.133.325)</b>
Resultado del período		1.091.189	1.381.500
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<b>289.969.170</b>	<b>288.849.414</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>293.774.649</b>	<b>292.811.314</b>
<b>CUENTAS DE ORDEN</b>			
Cuentas de orden acreedoras	13	31.164	60.391

Las notas adjuntas forman parte integrante de estos estados.

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

Ph.D Alejandro Zegarra Saldaña  
GERENTE GENERAL

**ESTADO DE ACTIVIDADES POR  
LOS PERÍODOS TERMINADOS  
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019 Y 2018**  
(Expresado en bolivianos)

	Nota	2019 Bs	2018 (Reexpresado) Bs
<b>INGRESOS:</b>			
Ingresos por cuotas	14 y 2m	24.660.718	24.637.931
Otros ingresos		4.043.932	4.053.700
<b>Total ingresos</b>		<b>28.704.650</b>	<b>28.691.631</b>
<b>GASTOS:</b>			
Sueldos y cargas sociales	15	(11.179.512)	(12.125.283)
Indemnización y desahucios		(971.176)	(946.057)
Gastos de administración		(3.374.611)	(3.520.419)
Gastos operativos	16	(4.853.158)	(3.945.415)
Gastos deportivos		(981.972)	(937.666)
Escuelas deportivas		(943.829)	(794.569)
Gastos sociales		(296.608)	(264.347)
Gastos financieros		(236.236)	(234.786)
Diferencia de cambio y mantenimiento de valor		4.865	3.814
<b>Total gastos</b>		<b>(22.832.238)</b>	<b>(22.764.727)</b>
<b>Resultado operativo antes de depreciación y ajuste por inflación</b>		<b>5.872.411</b>	<b>5.926.905</b>
Depreciación de bienes de uso	2h	(4.443.046)	(4.061.912)
Ajuste por inflación y tenencia de bienes		(338.177)	(483.492)
<b>Total gastos</b>		<b>(4.781.222)</b>	<b>(4.545.404)</b>
<b>RESULTADO DEL PERÍODO</b>		<b>1.091.189</b>	<b>1.381.500</b>

Las notas adjuntas forman parte integrante de estos estados.

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

Ph.D Alejandro Zegarra Saldaña  
**GERENTE GENERAL**

**ESTADO DE EVOLUCIÓN DEL PATRIMONIO NETO  
POR LOS PERÍODOS TERMINADOS  
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019 Y 2018**  
(Expresado en bolivianos)

	Capital social	Titulos de dependencia por capitalizar	Total cuota de participación	Ajuste de capital	Reserva para futuras capitalizaciones	Ajuste global del patrimonio	Reserva por revaluó técnico	Ajuste de reservas patrimoniales	Resultados acumulados	Total
	Bs	Bs	Bs	Bs	Bs	Bs	Bs	Bs	Bs	Bs
Saldos al 1° de enero de 2018	19.861.625	3.476.532	23.338.157	15.037.696	4.661.200	83.725.789	53.361.662	104.379.040	(8.761.311)	275.742.233
Capitalización por movimiento de socios	356.630	(356.630)	-	-	-	-	-	-	-	-
Aportes de dependientes	-	23.245	23.245	-	-	-	-	-	-	23.245
Ajustes por actualización de cuentas patrimoniales	-	-	-	923.733	-	-	-	5.921.747	(210.998)	6.634.482
<b>Resultado del periodo</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>1.357.145</b>	<b>1.357.145</b>
Saldos al 31 de diciembre de 2018	20.218.255	3.143.147	23.361.402	15.961.429	4.661.200	83.725.789	53.361.662	110.300.787	(7.615.164)	283.757.105
Reexpresión para fines de exposición	-	-	-	705.688	-	-	-	4.523.282	(136.661)	5.092.309
<b>Saldos reexpresados al 31 de diciembre de 2018</b>	<b>20.218.255</b>	<b>3.143.147</b>	<b>23.361.402</b>	<b>16.667.117</b>	<b>4.661.200</b>	<b>83.725.789</b>	<b>53.361.662</b>	<b>114.824.069</b>	<b>(7.751.825)</b>	<b>288.849.414</b>
Saldos al 1° de enero de 2019	20.218.255	3.143.147	23.361.402	15.961.429	4.661.200	83.725.789	53.361.662	110.300.787	(7.615.164)	283.757.105
Capitalización por movimiento de socios	-	28.163	28.163	-	-	-	-	-	-	28.163
Patrimonialización de títulos dependientes	464.942	(464.942)	-	-	-	-	-	-	-	-
Actualización de cuentas patrimoniales	-	-	-	706.095	-	-	-	4.523.282	(136.663)	5.092.714
<b>Resultado del periodo</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>1.091.189</b>	<b>1.091.189</b>
<b>Saldos al 31 de diciembre de 2019</b>	<b>20.683.197</b>	<b>2.706.368</b>	<b>23.389.565</b>	<b>16.667.524</b>	<b>4.661.200</b>	<b>83.725.789</b>	<b>53.361.662</b>	<b>114.824.069</b>	<b>(6.660.638)</b>	<b>289.969.170</b>

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

Ph.D Alejandro Zegarra Saldaña  
**GERENTE GENERAL**

## ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO POR LOS PERÍODOS TERMINADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019 Y 2018 (Expresado en bolivianos)

	2019 Bs	2018 (Reexpresado) Bs
<b>FLUJO DE EFECTIVO PARA ACTIVIDADES OPERATIVAS</b>		
Resultado del período	1.091.189	1.381.500
<b>Ajustes para reconciliar la utilidad neta a los fondos previstos por las operaciones</b>		
Depreciación de activo fijo	4.443.046	4.061.912
Baja de activos fijos	2.162.560	2.600.142
Baja de la depreciación acumulada de activos fijos	(1.892.944)	(2.385.383)
Regularizaciones, reclasificaciones obras en construcción	2.797.048	2.077.396
Provisión para indemnización	873.644	781.126
Amortización activo diferido	92.039	198.415
Ajuste por inflación y tenencia de bienes	(19.898)	(65.530)
	<b>9.546.684</b>	<b>8.649.578</b>
<b>Movimientos de fondos</b>		
<b>Disminución (incremento) en activos:</b>		
Cuentas por cobrar	(871.670)	(536.385)
Otras cuentas por cobrar	6.065	(29.509)
Inventarios	259.062	(329.888)
<b>Incremento (disminución) en pasivos y patrimonio:</b>		
Cuentas por pagar y otras obligaciones	(362.933)	375.288
Deudas sociales y fiscales	181.987	(12.673)
Cuotas diferidas	3.272	(125.416)
Pago de indemnizaciones	(818.282)	(890.231)
Pago de seguros	(33.731)	(159.211)
<b>Total fondos provenientes de operaciones</b>	<b>7.910.454</b>	<b>6.941.553</b>
<b>FONDOS APLICADOS A ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>		
Adición de activos fijos	(2.068.962)	(4.946.571)
Inversiones obras en construcción	(4.578.555)	(4.242.700)
Inversiones temporarias	(11.825.040)	-
<b>Total fondos aplicados a actividades de inversión</b>	<b>(18.472.557)</b>	<b>(9.189.271)</b>
<b>FONDOS APLICADOS A ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>		
Aportes de dependientes	28.163	23.662
<b>Total fondos aplicados a actividades de inversión</b>	<b>28.163</b>	<b>23.662</b>
Incremento de fondos durante el período	(10.533.940)	(2.224.056)
Disponibilidades al inicio del período	16.025.919	18.249.975
<b>Disponibilidades al final del período</b>	<b>5.491.979</b>	<b>16.025.919</b>

Las notas adjuntas forman parte integrante de estos estados.

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

Ph.D Alejandro Zegarra Saldaña  
**GERENTE GENERAL**

## NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019 Y 2018 (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 de Tenis La Paz 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 organizada 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**

Los estados financieros han sido preparados en moneda constante reconociendo en forma integral los efectos de la inflación. Para ello se han seguido los lineamientos generales establecidos en la Norma de Contabilidad N° 3 (Revisada y Modificada) y en la Resolución CTNAC N° 01/2008 emitida por el Consejo Técnico Nacional de Auditoría y Contabilidad del Colegio de Auditores (Contadores Públicos Autorizados) de Bolivia. El indicador utilizado para actualizar los rubros no monetarios es la variación del indicador de la Unidad de Fomento de Vivienda (UFVs) respecto al boliviano, publicado por el Banco Central de Bolivia. El efecto de estos ajustes se expone en la cuenta "Ajuste por inflación y tenencia de bienes" del estado de actividades.

Los saldos del Estado de Situación Patrimonial al 31 de diciembre de 2018 y los correspondientes estados de actividades, de evolución del patrimonio neto, de flujos de efectivo y notas aclaratorias por el año que terminó en esa fecha, fueron reexpresados en moneda constante utilizando la Unidad de Fomento de Vivienda (UFVs) del 31 de diciembre de 2019 para fines únicamente de comparación. La UFV utilizada al 31 de diciembre de 2019 y 2018 fue 2.33187 y 2.29076, respectivamente.

### **d) Ejercicio**

El cómputo de las actividades se efectúa en forma anual entre el 1° 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 2019 y 2018 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, reexpresado en función de la variación de la Unidad de Fomento de Vivienda (UFVs) hasta el 31 de diciembre de 2013, y a valores históricos al 31 de diciembre de 2019.

### **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 revalúos técnicos fueron reexpresados en función de la variación de la Unidad de Fomento de Vivienda (UFVs), menos las depreciaciones acumuladas al cierre del año. Los demás activos fijos están valuados a su costo de adquisición reexpresado a la fecha de cierre del año.

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 mantenimientos, reparaciones, renovaciones y mejoras que no extienden la vida útil de los bienes son cargados a los resultados del año en el que se incurren.

### **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 Club de Tenis La Paz ajusta el total del patrimonio neto en base a lo dispuesto por la Norma de Contabilidad N° 3 (Revisada y Modificada) del Colegio de Auditores (Contadores Públicos Autorizados) de Bolivia, en función de la variación del indicador Unidad de Fomento de Vivienda (UFVs) respecto al boliviano. El ajuste correspondiente a las cuentas de capital se registra en la cuenta patrimonial "Ajuste de capital", el ajuste de las reservas se registra en la cuenta "Ajuste de reservas patrimoniales" y el ajuste de los resultados acumulados es registrado en la misma cuenta. Todos estos ajustes se contabilizan con cargo a la cuenta "Ajuste por inflación y tenencia de bienes" del estado de actividades.

#### l) Superávit (Déficit) del año

El Club de Tenis La Paz determina el resultado de cada año tomando en cuenta los efectos de la inflación. No se ajustan los rubros individuales del estado de actividades; sin embargo, se registra un ajuste global en la cuenta "Ajuste por inflación y tenencia de bienes". Este procedimiento origina una distorsión general no significativa en los rubros individuales de dicho estado.

#### 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 1° de enero y el 31 de diciembre de 2019, no se realizaron cambios en las políticas contables.

### 4. DISPONIBLE

La composición del rubro es la siguiente:

	2019 Bs	2018 (Reexpresado) Bs
Cajas	101.058	64.831
Cuentas corrientes	5.359.214	15.928.801
Cajas de ahorro	31.707	32.287
<b>Total</b>	<b>5.491.979</b>	<b>16.025.919</b>

### 5. CUENTAS POR COBRAR

La composición del rubro es la siguiente:

	2019 Bs	2018 (Reexpresado) Bs
Cuotas ordinarias	3.481.478	2.858.232
(*) Otras cuotas	2.603.012	2.436.392
Pensión de escuelas deportivas	324.028	284.422
<b>Subtotal</b>	<b>6.408.518</b>	<b>5.579.045</b>
<b>Menos:</b>		
Previsión para deudores incobrables	(303.458)	(345.655)
<b>Total</b>	<b>6.105.060</b>	<b>5.233.390</b>

(\*) Otras cuotas

	2019 Bs	2018 (Reexpresado) Bs
Cuota de participación especial	17.767	-
Cuota de transferencia familiar	311.311	327.020
Cuota de socio corporativo	81.203	41.197
Cuota de reciprocidad-transeúnte	14.841	11.148
Cuota de admisión	1.791.984	1.763.347
Otras cuotas	385.906	293.680
<b>Total</b>	<b>2.603.012</b>	<b>2.436.392</b>

## 6. OTRAS CUENTAS POR COBRAR

La composición del rubro es la siguiente:

	2019 Bs	2018 (Reexpresado) Bs
Crédito fiscal transitorio IVA	202.813	152.908
Otros deudores	232.229	232.962
Facturas por cobrar	48.259	103.495
<b>Total</b>	<b>483.301</b>	<b>489.365</b>

## 7. INVERSIONES TEMPORARIAS

La composición del rubro es la siguiente:

	2019 Bs	2018 (Reexpresado) Bs
Depósito a plazo Fijo ME (*)	11.825.040	-
<b>Total</b>	<b>11.825.040</b>	<b>-</b>

(\*) Constitución de depósito a plazo fijo en el banco UBS Unión de Bancos Suizos, a una tasa de interés del 2% anual, renovable trimestralmente.

## 8. ACTIVO FIJO

La composición del rubro al 31 de diciembre de 2019 es la siguiente:

DETALLE	Costo y/o valor revalorizado Bs	Depreciación acumulada Bs	Valor neto Bs
Terreno	205.530.774	-	205.530.774
Edificios	102.601.186	(50.092.274)	52.508.912
Maquinaria	5.346.468	(3.839.182)	1.507.286
Muebles y enseres	8.248.654	(6.303.533)	1.945.121
Vehículo	451.765	(385.081)	66.684
Equipo deportivo	8.019.216	(4.258.975)	3.760.241
Herramientas	216.842	(172.717)	44.125
Instalaciones	9.125.756	(6.653.918)	2.471.838
Equipo de computación	2.167.104	(1.836.919)	330.185
Tinglados y cobertizos de madera	246.197	(246.196)	1
Equipos e instalaciones	310.153	(3.231)	306.922
	<b>342.264.116</b>	<b>(73.792.026)</b>	<b>268.472.090</b>
Obras en construcción	191.296	-	191.296
<b>Total</b>	<b>342.455.412</b>	<b>(73.792.026)</b>	<b>268.663.385</b>

La composición del rubro al 31 de diciembre de 2018 (Reexpresado) es la siguiente:

DETALLE	Costo y/o valor revalorizado Bs	Depreciación acumulada Bs	Valor neto Bs
Terrenos	205.530.774	-	205.530.774
Edificios	100.220.069	(47.548.131)	52.671.938
Maquinaria	4.507.390	(3.647.403)	859.987
Muebles y enseres	8.604.174	(6.705.397)	1.898.777
Vehículos	456.829	(356.000)	100.828
Equipo deportivo	8.969.113	(4.643.547)	4.325.566
Herramientas	180.674	(171.442)	9.232
Instalaciones	9.019.663	(6.387.281)	2.632.383
Equipo de computación	2.200.949	(1.916.680)	284.268
Tinglados y cobertizos de madera	250.615	(250.614)	1
	<b>339.940.250</b>	<b>(71.626.496)</b>	<b>268.313.753</b>
Obras en construcción	1.220.034	-	1.220.034
<b>Total</b>	<b>341.160.285</b>	<b>(71.626.497)</b>	<b>269.533.788</b>

## 9. CUENTAS POR PAGAR

La composición del rubro es la siguiente:

	2019 Bs	2018 (Reexpresado) Bs
Recuperación de seguros	93.753	95.860
Varios	44.906	36.030
Cuentas por pagar	534.843	904.545
<b>Total</b>	<b>673.502</b>	<b>1.036.435</b>

## 10. DEUDAS SOCIALES Y FISCALES

La composición del rubro es la siguiente:

	2019 Bs	2018 (Reexpresado) Bs
Deudas sociales	208.334	203.730
Deudas fiscales	726.827	549.060
Provisión y contingencias	21.396	21.780
<b>Total</b>	<b>956.557</b>	<b>774.570</b>

## 11. CUOTAS DIFERIDAS

La composición del rubro es la siguiente:

	2019	2018 (Reexpresado)
	Bs	Bs
Ingresos diferidos de cuotas ordinarias	219.635	206.921
Ingresos diferidos de cuotas participación especial	-	7.672
Cuota de socio corporativo	-	1.771
<b>Total</b>	<b>219.635</b>	<b>216.364</b>

## 12. CUOTAS DE PARTICIPACIÓN

### a) Capital social

El capital social del Club de Tenis La Paz, al 31 de diciembre de 2019, alcanza a Bs 20.683.197 representado por 2.753 certificados de participación de socios activos, en tanto al 31 de diciembre de 2018, el capital social ascendía a Bs 20.218.255 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 de Tenis La Paz 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 2019 y 2018 los títulos de dependientes por capitalizar alcanzan a Bs 2.706.368 y Bs 3.143.147, respectivamente.

La compra directa de Certificados de Participación al Club de Tenis La Paz 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 de Tenis La Paz, 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 reavalúo 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:

	2019	2018 (Reexpresado)
	Bs	Bs
Cuota de títulos de dependientes (*)	30.398	59.612
Cuota extraordinaria	766	779
<b>Total</b>	<b>31.164</b>	<b>60.391</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:

	2019	2018 (Reexpresado)
	Bs	Bs
Cuotas ordinarias activo presente	17.061.105	16.707.205
Cuotas ordinarias activo ausente	4.638.188	4.670.422
Cuotas ordinarias heredero menor	14.320	11.329
Cuota de participación especial	243.380	253.967
Cuota de ingreso socio corporativo	140.940	126.953
Cuota de transferencia familiar	273.582	304.254
Cuota de socio corporativo	144.188	196.606
Cuota de reciprocidad	148.447	139.463
Cuota de admisión	1.996.568	2.227.732
<b>Total</b>	<b>24.660.718</b>	<b>24.637.931</b>

## 15. SUELDOS Y CARGAS SOCIALES

La composición del rubro es la siguiente:

	2019 Bs	2018 (Reexpresado) Bs
Sueldos generales	8.353.920	8.858.045
Sueldos instructores de aparatos	619.958	616.275
Sueldos de profesores de tenis / natación	2.205.634	2.650.963
<b>Total</b>	<b>11.179.512</b>	<b>12.125.283</b>

## 16. GASTOS OPERATIVOS

La composición del rubro es la siguiente:

	2019 Bs	2018 (Reexpresado) Bs
Gastos operativos	1.444.998	1.657.681
Gastos de mantenimiento	2.695.611	1.656.171
Gastos de servicio al socio	712.549	631.563
<b>Total</b>	<b>4.853.158</b>	<b>3.945.415</b>

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

De acuerdo con disposiciones legales en vigencia el Club de Tenis La Paz 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 2019 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 2019 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. Amalia Prado R.  
**GERENTE DE ADM. FINANCIERO**  
Reg. C.A.U.B N° 5154  
Reg. C.A.U.L.P N° 2338

Ph.D Alejandro Zegarra Saldaña  
**GERENTE GENERAL**

7

---

# Informe del Fiscal

---



## <sup>7</sup> Informe del Fiscal

La Paz, marzo de 2020

Señores  
Asamblea Ordinaria de Socios  
Club de Tenis La Paz  
Presente

En cumplimiento a lo dispuesto por el Art. 105 d) de nuestros Estatutos, cumpla en presentar mi informe de la gestión 2019-2020 a los socios de esta institución, en esta Magna Asamblea.

Este Informe toca los principales aspectos de la problemática de nuestra institución, puesto que se ha observado, se ha fiscalizado en algunos casos y se ha recomendado en otros, una gestión de mucha actividad no solamente en el ámbito del Directorio y de administración, sino también en lo referido al ámbito deportivo y, finalmente, en lo referido a las inversiones realizadas en infraestructura.

### **Sobre el Directorio**

Es importante recordar nuevamente a los socios que activen plenamente su derecho a elegir y a ser elegidos, para que de esta manera este Club pueda contar con el servicio ad honorem de directores que deban tener alta profesionalidad en su área, sientan cariño y amor por este Club, estén dispuestos a sacrificar gran cantidad de su tiempo en la solución de problemas y sus decisiones sean las más correctas para la institución.

Este Directorio 2019-2020 está conformado por un grupo de jóvenes profesionales muy capacitados y con mucha honestidad, profesionalismo, criterio y racionalidad en sus decisiones.

Al inicio de la gestión, se ha sufrido la renuncia de tres directores, uno por ausencia prolongada y dos por motivos personales; sin embargo, los directores suplentes han estado en el gran nivel que ha demostrado la totalidad de este Directorio durante esta gestión.

- **Contratación del gerente:** Hacia mediados de 2019, se tuvo que tomar importantes decisiones justificadas, como ser el retiro del gerente general; el tiempo perdido en su búsqueda y reemplazo afortunadamente ha sido ampliamente compensado por el nivel gerencial de nuestro actual ejecutivo, PhD Alejandro Zegarra Saldaña. Durante los meses restantes de gestión, muy rápidamente se acomodó al ritmo de trabajo impreso por el Directorio y podemos hoy en día asegurar que vamos en un buen camino.
- **Norma ISO 9001:** Uno de los aspectos altamente positivos que se debe mencionar en este Directorio es el apego a la norma, especialmente en los aspectos de las contrataciones tanto de equipos como de infraestructura.

Como es de conocimiento pleno, el Club tiene como norma de contrataciones la Norma ISO 9001, la cual, si bien nos permite cierta seguridad y transparencia en todos los procesos, también produce ciertos atrasos en las contrataciones, porque obliga a generar proyectos de diseño final de la infraestructura a construir y obliga a tomar tiempos adicionales en la contratación y la ejecución.

La tarea de apearse a la norma de contrataciones que esta Fiscalía exigió a la Gerencia General ha sido también fuertemente respaldada por el Directorio. Es así que las obras en esta gestión han sido profesionalmente mejor contratadas y muy pronto veremos los frutos de esa labor.

- **Decisiones pro socio:** También debo informar que he observado durante las largas horas de sesiones de Directorio que las resoluciones que permanentemente se están tomando se las realiza siempre pensando en el bienestar del socio, siendo imprescindible para ello los informes técnicos y legales que respaldan las decisiones. Es así, por ejemplo, que nuevamente tenemos el Club abierto los días lunes, luego de haber sido realizado un riguroso análisis técnico, financiero y legal.

- **Directorio y Consejo de Asesoramiento Planificación:** En esta gestión, el Directorio ha tomado la decisión correcta de trabajar conjuntamente con el Consejo de Asesoramiento y Planificación (CAP), y si bien no existe un Plan de Inversiones como tal, porque el mismo debe ser aprobado por Asamblea Extraordinaria, ha sido un gran paso dado para mejorar las decisiones de inversión en infraestructura.

### Sobre la administración

El nuevo gerente general ha impulsado una nueva dinámica al Club. Es un profesional con excelente formación gerencial que, sin duda, está empezando a transformar la administración de nuestra institución hacia una administración moderna y tecnológica.

Esta Fiscalía está muy conforme con el apego y el conocimiento que observa en el nuevo gerente hacia la Norma ISO 9001, muy recomendada durante la gestión anterior. Nuestra institución está obligada a tener una administración altamente eficiente y transparente.

### Sobre lo deportivo y lo social

Sin duda que la Capitanía General y los directores adscritos, así como las comisiones deportivas y sociales, han desarrollado una encomiable labor, y es objetivamente demostrable ver cómo una cantidad de socios, que no necesariamente juegan tenis, hoy en día asisten al Complejo Fitness Total, a los torneos de fútbol, a las piscinas y a otras actividades que han cambiado plenamente la cara de nuestra institución.

### Sobre la infraestructura

En todas las revisiones a los nuevos procesos de contrataciones, ya sea de obras, bienes o servicios, se ha verificado que en esta gestión hay un estricto seguimiento a la Norma ISO 9001, situación que hay que resaltar. El Directorio debe permanentemente obligar a la administración del Club al apego absoluto a estas directrices.

Las nuevas contrataciones de obras que pudo realizar el Directorio en este corto tiempo, como ser el nuevo refugio, el sector de atención al socio, las minicanchas, han seguido las reglas ISO 9001.

Una tarea pendiente de fiscalización de la anterior gestión fue el informe de esta Fiscalía a la remodelación del ráquetbol, que no se pudo realizar porque se encontraba en plena construcción, por lo que, una vez concluida la obra, y luego del análisis de tres cuerpos de expedientes extensos, presento el

siguiente resumen del informe que ha sido entregado a la Gerencia General para conocimiento de todos los socios.

### Remodelación del sector de ráquetbol

Tal como se había anticipado en la Memoria de la anterior gestión, una obra que tuvo una deficiente gestión gerencial fue la remodelación del sector de ráquetbol.

Es una obra cuyo inicio tiene una data del año 2016, con una primera generación presupuestaria. A partir de esa fecha, se ha podido fiscalizar y establecer las siguientes observaciones, salvo error u omisión, y en función de la documentación proporcionada:

1. Falta de un proyecto a diseño final que debía contener toda la información de las necesidades de la contratación, para su aprobación presupuestaria, lo que provocó que se encontraran importantes y severos problemas estructurales que no fueron advertidos en la ejecución del proyecto previo a la obra, con el consiguiente cálculo deficiente del presupuesto referido a la composición de la obra, lo que generó una ejecución del 56,12% por encima de los montos presupuestados.
2. Incumplimiento total de la Norma ISO 9001 durante el proceso de contratación, especialmente en la elección de las empresas contratadas y en la inexistencia de precios referenciales, situación que ya fue advertida en la anterior Memoria.
3. Falta de regularización de modificaciones a los contratos a través de adendas o de órdenes de cambio y falta de información al Directorio sobre la situación real de dichas modificaciones, situación que se evidenció recién en marzo de 2019.
4. Modificaciones reales e inconsultas a los contratos, que van más allá de lo permitido por la Norma ISO 9001.
5. Retrasos importantes en la obra, por carecer de presupuesto definido.
6. Cómputos y precios unitarios revisados y observados por la supervisión y, aun así, mantenidos por la ex Gerencia General.
7. División del contrato en dos partes, con varios ítems que fueron absorbidos inicialmente por la cuenta de mantenimiento,

cuando eran parte plena del proyecto en la cuenta de inversiones, situación corregida posteriormente.

8. Presupuesto final definido luego de considerable tiempo de avance de la obra, debido a los severos problemas estructurales encontrados en la remodelación.

9. Si bien el presupuesto inicial no pasó del monto necesario para que sea autorizado en Asamblea Extraordinaria, los problemas estructurales mencionados provocaron una ejecución por encima de lo permitido.

Cuadro representativo de presupuesto, contratación y ejecución Sector de ráquetbol

Ítem	Contrato	Presupuestado US\$	Contratado US\$	Ejecutado US\$
1	Contrato principal	112.935,60	130.194,70	120.104,45
2	Contrato secundario	0.00	28.710,11	23.726,18
3	Adicionales	1.1210,00	34.056,62	34.056,62
4	Instalación eléctrica	30.324,00	35.615,86	35.615,86
5	Mobiliario y otros	35.000,00	82.288,29	82.288,29
<b>Total obra</b>		<b>189.469,60</b>	<b>310.865,58</b>	<b>295.791,41</b>
6	Supervisión	6.776,10	4.420,83	4.420,83
Contratado sobre presupuestado				164,07%
Ejecutado sobre contratado				95,15%
Ejecutado sobre presupuestado				156,12%

Por esta razón, esta Fiscalía está solicitando al Directorio atender estas observaciones, con la finalidad de sentar las bases en este y en futuros directorios de ser cuidadosos en no incurrir en futuras adquisiciones de obras, bienes y servicios que puedan contener similar problemática.

Mientras el Club tenga una mayor transparencia en sus actividades, existirá menos discrecionalidad en las decisiones y menos monopolio en la información. Esa es la fórmula de las grandes instituciones.

Finalmente, quiero felicitar al Directorio en su totalidad, y en especial a la directora saliente, Sra. Nidia Doria Medina, por su profesionalismo, entrega y sacrificio de tiempo otorgado, y muy en especial también debo agradecer al presidente honorario Arq. Antonio Reyes y a nuestro consejero *past president* Javier Urcullo, por los sabios consejos y la experimentada guía durante esta gestión que me tocó fiscalizar.

Al final del día, vuelvo a reiterar que lo único que queremos es dejar a nuestros hijos y nietos un Club cada vez mejor que el que hemos agradecidamente recibido.

Gracias por haberme permitido servir a nuestro querido Club.



Jorge Rolando Sandy Valencia  
**FISCAL GENERAL**



8  
**Anexo  
Resultados  
deportivos**

## Tenis

### Tenis Competitivo

Capitán: Fernando Pinell

TORNEO Y ALCANCE	FECHA DE REALIZACIÓN	CANTIDAD DE PARTICIPANTES	GANADORES	INGRESOS	EGRESOS
<b>Torneo Apertura (Interno)</b>	14 de abril de 2019	<b>78 jugadores en total</b> - 12 en la 1.ª Categoría. - 9 en la 2.ª Categoría. - 14 en la 3.ª Categoría. - 14 en la 4.ª Categoría. - 29 en la Categoría libre.	<b>1º Categoría</b> - Hugo Cárdenas - Mario Gonzales - Diego Valenzuela <b>2º Categoría</b> - Joaquín Nuñez Dp - Javier Columba - David Morales <b>3º Categoría</b> - Lukas Abendroth - Jorge Zapata - Andrea Oporto <b>4º Categoría</b> - Paola Gonzalez - Marcelo Barron - Eliana Antequera <b>Categoría Libre</b> - Sandro Vicente - Ana Martina Videá - Juan Carlos Saavedra	Bs 2.950,00	Bs 1.600,80
<b>2º Torneo Competitivo Interno</b>	20 de julio de 2019	<b>94 jugadores en total</b> - 11 en la 1.ª Categoría. - 16 en la 2.ª Categoría. - 14 en la 3.ª Categoría. - 14 en la 4.ª Categoría. - 39 en la Categoría libre.	<b>1º Categoría</b> - Mario Gonzales - Hugo Cardenas - Diego Muñoz <b>2º Categoría</b> - Lukas Abendroth - David Morales - Sergio Gutierrez <b>3º Categoría</b> - Gerardo Valenzuela - J. Manuel Sevilla - Andrea Oporto <b>4º Categoría</b> - Sabrina Solís - Luis Murillo - Carlos Palza <b>Categoría Libre</b> - Oliver Solís - Valeria Moreno - Roger Quiroga	Bs 2.950,00	Bs 1.600,80
<b>3º Torneo Competitivo (Interno)</b>	12 de octubre de 2019	<b>90 jugadores en total</b> - 16 en la 1.ª Categoría. - 14 en la 2.ª Categoría. - 16 en la 3.ª Categoría. - 14 en la 4.ª Categoría. - 30 en la Categoría libre.	<b>1º Categoría</b> - Mario Gonzales - Hugo Cardenas - Gonzalo Marquez <b>2º Categoría</b> - Peter Cosulich - David Morales - Patricio Kyllmann <b>3º Categoría</b> - Diego Böhrht - Jorge Zapata - Marcelo Barron <b>4º Categoría</b> - Oliver Solís - Valeria Moreno - Edgar Aguirre <b>Categoría Libre</b> - Lucas Herbas - Alexandra Ortiz - Santiago Miranda	Bs 2.950,00	Bs 1.600,80

### Tenis Senior

Capitán: Fernando Rodríguez

TORNEO Y ALCANCE	FECHA DE REALIZACIÓN	CANTIDAD DE PARTICIPANTES	GANADORES	INGRESOS	EGRESOS
<b>Torneo Apertura (Interno)</b>	14 de abril de 2019	<b>49 jugadores en total</b> - 5 en la Categoría 30-39. - 17 en la Categoría 40-49. - 14 en la Categoría 50-59. - 8 en la Categoría 60-69. - 5 en la Categoría 70.	<b>Categoría 30-39</b> - David Morales - Jesús Sillerico Pabón - Enrique Torres <b>Categoría 40-49</b> - Luis Del Campo - Gerardo Valenzuela - Alfredo Rojas <b>Categoría 50-59</b> - Oscar Prado - Oscar Arrien - Roberto Guillen <b>Categoría 60-69</b> - Alfredo Pacheco - Marcelo Valenzuela - Javier Zuleta <b>Categoría 70</b> - Hugo Cardenas - Edgar Aguirre - Jorge Sainz	Bs 1.800,00	Bs 1.334,15
<b>Torneo Copa Davis Dobles Interno</b>	5 de junio de 2019	<b>56 jugadores en total</b> - 20 en la Categoría 30-49. - 22 en la Categoría 50-49. - 14 en la Categoría 70.	<b>Categoría 30-49</b> - David Morales/ Fernando Sillerico - Alfredo Rojas/ Javier Columba - Enrique Torres/ Sergio Selaya <b>Categoría 50-69</b> - Oscar Prado Gerardo Canelas - Marcelo Valenzuela Eduardo Nuñez Del Prado - Antonio Soruco Juan Carlos Aldazosa <b>Categoría 70</b> - Oscar Prado - Oscar Arrien - Roberto Guillén	Bs 1.800,00	Bs 1.566,00
<b>Torneo Copa Directorio (Interno)</b>	12 de octubre de 2019	<b>40 jugadores en total</b> - 4 en la Categoría 30-39. - 12 en la Categoría 40-49 - 8 en la Categoría 50-59. - 8 en la Categoría 60-69. - 8 en la Categoría 70.	<b>Categoría 30-39</b> - Fernando Sillerico - Jesus Sillerico Pabón - David Morales <b>Categoría 40-49</b> - Jorge Zapata - Jorge Mollinedo - Gerardo Valenzuela <b>Categoría 50-59</b> - Oscar Prado - Oscar Arrien - Gerardo Canelas <b>Categoría 60-69</b> - Marcelo Valenzuela - Javier Zuleta - Raul Beltran <b>Categoría 70</b> - Edgar Aguirre - Hugo Cardenas - Alfredo Pacheco	Bs 1.800,00	Bs 1.370,25

## Tenis Damas

Capitana: Paola González

TORNEO Y ALCANCE	FECHA DE REALIZACIÓN	CANTIDAD DE PARTICIPANTES	GANADORAS	INGRESOS	EGRESOS
Torneo Interclubes	26 de abril de 2019	<b>58 jugadoras en total</b> -28 del Club de Tenis La Paz - 6 del Complejo Deportivo The Strongest - 4 del Club Social Petrolero - 5 del Club Hípico los Sargentos - 10 del Club Alemán - 5 del Sucre Tenis Club	<b>Categoría A</b> - Paola Gonzalez - Flo Videa <b>Categoría B</b> - Andrea Torquemada - Ana De Sanabria <b>Categoría C</b> - Valeria Palazuelos - Patricia Rodriguez	Bs 3.040,00	Bs 2.622,00

## Tenis grupo JA!PICHICAS

Capitana: Andrea Oporto

TORNEO Y ALCANCE	FECHA DE REALIZACIÓN	CANTIDAD DE PARTICIPANTES	GANADORES	INGRESOS	EGRESOS
Torneo Carnavaleño Interno	23 de febrero de 2019	<b>41 jugadoras</b> - 16 en la Categoría A - 15 en la Categoría B - 10 en la Categoría C	<b>Categoría A</b> - Cecilia Zegarra - Andrea Oporto - Carmen Romero <b>Categoría B</b> - Maria Eugenia Oporto - Claudia Aguirre - Judy Zalesky <b>Categoría C</b> - Valeria Palazuelos - Cecilia Miranda - Liz Lopez	Bs 2.020,00	Bs 1.857,98
Torneo BFF Dobles Interno	20 de julio de 2019	<b>56 jugadoras</b> - 10 en la Categoría A - 8 en la Categoría B	<b>Categoría A</b> - Flo Videa Lukas - Abendroth - Claudia Gonzalez - Arturo Saunero <b>Categoría B</b> - Leonor Calderon - Gonzalo Castro - Lily Caballero - Carlos Palza	Bs 800,00	Bs 888,00
Navideño Dobles Interno	7 de diciembre de 2019	<b>28 jugadoras</b> - 14 en la Categoría Verde - 14 en la Categoría Rojo	<b>Categoría Verde</b> - Eduardo Valdivia - Maria Jose Ciappa - Oscar Daza - Vanesa Valdivia <b>Categoría Rojo</b> - Lukas Abendroth - Paola Gonzalez - Gerardo Valenzuela - Andrea Oporto	Bs 2.400,00	Bs 2.274,27

## Tenis Grupo Ramillete

Capitana: Gabby Peñaloza

TORNEO Y ALCANCE	FECHA DE REALIZACIÓN	CANTIDAD DE PARTICIPANTES	GANADORES	INGRESOS	EGRESOS
Torneo de confraternidad Cecilia Reyes Gringa CBBA-LP (Interclubes)	28 de marzo de 2019	<b>41 jugadoras</b> - 20 de Cochabamba. - 21 de La Paz.	Sin ganadoras por ser torneo de confraternidad	Bs 15.480,00	Bs15.026,60
Torneo Día de la madre Interno	25 de mayo de 2019	<b>49 jugadoras</b> - 19 en la Categoría +35 A - 12 en la Categoría +35 B - 8 en la Categoría +55 A - 10 en la Categoría +55 B	<b>Categoría +35 A</b> - Claudia González - Andrea Oporto <b>Categoría +35 B</b> - Valeria Palazuelos - Cecilia García <b>Categoría +55 A</b> - Silvia Böhrht - Gabby Peñaloza <b>Categoría +55 B</b> - Cecilia Urjel - Maria Rene Arana	Bs 2.270,00	Bs 2.250,00
Torneo Primavera Interno	21 de junio de 2019	<b>40 jugadoras</b> - 20 en la Categoría A - 12 en la Categoría B. - 8 en la Categoría C.	<b>Categoría A</b> - Claudia González - Fabiola Cornejo - Andrea Oporto <b>Categoría B</b> - Maria José Ciappa - Ximena Agramonte - Silvia Böhrht <b>Categoría C</b> - Maria René Arana - Tatiana Domínguez - Dunia Luján	Bs 1.400,00	Bs 1.689,10

## Tenis grupo La Escuelita

Capitana: María José Ciappa

TORNEO Y ALCANCE	FECHA DE REALIZACIÓN	CANTIDAD DE PARTICIPANTES	GANADORES	INGRESOS	EGRESOS
Torneo Amanecer (Interno)	31 de agosto de 2019	<b>28 jugadoras</b> - 16 en la Categoría A - 12 en la Categoría B	<b>Categoría A</b> - Paola González - Michell Blacut - Claudia González - Tatiana Domínguez <b>Categoría B</b> - Flo Videa - Cecilia Zegarra - Gabby Peñaloza - Maria Eugenia Oporto	Bs 1.600,00	Bs 1.338,00
Torneo PROAL (Interno)	4 de diciembre de 2019	<b>32 jugadores</b> - 16 Profesores - 16 Alumnas	<b>16 profesores</b>	Bs 800,00	Bs 696,64

## Tenis grupo Jurassic

Capitán: Percy Prieto

TORNEO Y ALCANCE	FECHA DE REALIZACIÓN	CANTIDAD DE PARTICIPANTES	GANADORES	INGRESOS	EGRESOS
Miguel Navarro (Interno)	29 de junio de 2019	14 jugadores	<b>1° Lugar</b> - Juan Carlos Aldazosa - Jorge Badani <b>2° Lugar</b> - Fernando Palza - Roberto Böhr <b>Fair Play</b> - Jimmy Gutiérrez - Javier Terrazas	Bs 830,00	Bs 528,97

## Tenis Grupos

Grupos: Línea Blanca, Muppets, Ja!Pichicas, Completos y Jurassic

TORNEO Y ALCANCE	FECHA DE REALIZACIÓN	CANTIDAD DE PARTICIPANTES	GANADORES	INGRESOS	EGRESOS
Torneo Hunger Games Interno Grupo: Línea Blanca Capitán: Javier Villanueva y Diego Valenzuela	26 de enero de 2019	24 jugadores de primera, incluidos alumnos de la Escuela de Tenis	<b>Campeones</b> - Miguel Ibarra - Javier Villanueva - Sergio Gutiérrez <b>Subcampeones</b> - Diego Valenzuela - Gonzalo Márquez - Carlos Taborga <b>3° Lugar</b> - Álvaro Ávalos - Marcelo Azcui - Bernardo Miranda	Bs 5.500	Bs 5.461,68
Torneo Sábado de Solteros Interno Grupo: Muppets y Línea Blanca Capitán: Javier Villanueva y Arturo Saunero	16 de marzo de 2019	24 jugadores: - 12 del equipo Muppets - 12 de equipo Línea Blanca	<b>Campeones</b> - Línea Blanca <b>Subcampeones</b> - Muppets	Bs 4.800	Bs 4.800
Torneo Muppets vs Ja!Pichicas Interno Grupo: Muppets y Ja!Pichicas Capitán: Arturo Saunero y Andrea Oporto	27 de abril de 2019	19 jugadores: - 11 del grupo Muppets - 8 del grupo Ja!Pichicas	<b>Muppets</b> - Lucas Abendroth - Pablo Franulic - Cristian Fernández <b>Ja!Pichicas</b> - Flo Videa - Paola González - Andrea Suárez	Bs 950,00	Bs 950,00
Torneo Completos vs Jurassic Grupo: Completos vs Jurassic Capitán: Fernando Rodríguez y Percy Prieto Interno	11 de mayo de 2019	49 jugadores: - 30 del grupo Completos - 19 del grupo Jurassic	<b>1° Lugar</b> - Gerardo Valenzuela - Raúl Beltrán <b>2° Lugar</b> - Marcelo Valenzuela - Samuel Vera <b>3° Lugar</b> - Carlos Moscoso - Jorge Sánchez Peña	Bs 00,00	Bs 00,00

## Torneo Absoluto

Director: Ademar Loza

TORNEO Y ALCANCE	FECHA DE REALIZACIÓN	CANTIDAD DE PARTICIPANTES	DAMAS	VARONES
Absoluto Nacional	7 al 10 de marzo de 2019	37 Jugadores - Damas: 13 - Varones: 24	<b>Campeona</b> - Sofía Taborga (LPZ) <b>Subcampeona</b> - France Antezana (CBBA) <b>3° Lugar</b> - Susan Salinas (SCZ)	<b>Campeón</b> - Nicolás Doria Medina (CBBA) <b>Subcampeón</b> - Mauricio San Miguel (CBBA) <b>3° Lugar</b> - Sebastián Azcui (LPZ)
Torneo G1 Nacional	11 al 18 de marzo de 2019	239 Jugadores	<b>SINGLES</b> Cat. 12: Dayanara Velasco (BE) Cat. 14: Catalina Padilla (CBBA) Cat. 16: Sofía Taborga (LP) Cat. 18: France Antezana (CBBA)  <b>DOBLES</b> Cat. 12: Flavia Villegas / Dayanara Velasco Cat. 14: Catalina Padilla / Natalia Trigoso Cat. 16: Sofía Taborga / Valeria San Miguel Cat. 18: France Antezana / Paola Cortez	<b>SINGLES</b> Cat. 12: Diego Terrazas (SCZ) Cat. 14: Diego Muñoz (LPZ) Cat. 16: Santiago Navarro (SCZ) Cat. 18: Santiago Vedia (CHQ)  <b>DOBLES</b> Cat. 12: Juan Diego Terrazas / Santiago Lora Cat. 14: Daniel Berdecio / Diego Álvarez y César Otondo / Santiago Solares Cat. 16: Nicolás Trigo / Santiago Vedia Cat. 18: Álvaro Chávez / Sebastián Trigoso

## Torneo Sénior Super Sénior (Nacional)

Directora: María Eugenia Oporto

TORNEO Y ALCANCE	FECHA DE REALIZACIÓN	CANTIDAD DE PARTICIPANTES	DAMAS	VARONES
Sénior Super Sénior Nacional	20 al 23 de junio de 2019	202 Jugadores	<b>SINGLES</b> <b>Categoría Primera A</b> Subcampeona - Paola González <b>Categoría 40 G1</b> Subcampeona - Claudia González Campeona - Andrea Oporto <b>Categoría 55 G3</b> Subcampeona - Ana María Álvarez  <b>DOBLES</b> <b>Categoría Primera</b> Campeonas - Andrea Oporto - Paola González <b>Categoría 40 G1</b> Campeonas - Flo Videa - Claudia González <b>Categoría 40-45 G3</b> Campeonas - Rocío Patiño - Heliana Solares <b>Categoría 55 G1</b> Subcampeonas - Silvia Böhr - Ana María Álvarez Campeonas - Gabby Peñaloza - María Eugenia Oporto	<b>SINGLES</b> <b>Categoría Primera B</b> Subcampeón - Matías Saravia <b>Categoría 30 G3</b> Campeón - David Morales <b>Categoría 40 G3</b> Subcampeón - Andrés Peres <b>Categoría 45 G1</b> Campeón - Javier Villanueva <b>Categoría 45 G3</b> Subcampeón - Jorge Zapata Campeón - Sergio Márquez <b>Categoría 50 G1</b> Campeón - Alfredo Rojas <b>Categoría 55 G1</b> Campeón - Javier Mendoza <b>Categoría 60 G1</b> Subcampeón - Jorge Saravia <b>Categoría 70 G1</b> Subcampeón - Antonio Soruco <b>Categoría 75 G3</b> Campeón - Edgar Aguirre  <b>DOBLES</b> <b>Categoría 40-45 G1</b> Subcampeones - Peter Cosulich - Jorge Zapata <b>Categoría 70-75 G1</b> Campeones - Hugo Cárdenas

## Torneo ITF World Tennis Tour W15 M15 - Copa BMSC (Internacional)

Director: Fernando Pinnel

TORNEO Y ALCANCE	FECHA DE REALIZACIÓN	CANTIDAD DE PARTICIPANTES	DAMAS	VARONES
ITF WORLD TENNIS TOUR W15 M15 COPA BMSC Internacional	12 al 18 de agosto de 2019	63 Jugadores - 24 damas - 39 varones	<b>SINGLES</b> Campeona - Jazmin Ortenzi Subcampeona - Romina Ccuno	<b>SINGLES</b> Campeón - Juan Gómez Subcampeón - Joao Hinsching
			<b>DOBLES</b> Campeonas - Jazmin Ortenzi - Noelia Zeballos Subcampeonas - Romina Ccuno - Antonela Samudio	<b>DOBLES</b> Campeones - Boris Arias - Federico Zeballos Subcampeones - Joao Hinsching - Andrés Urrea

## Fútbol

Capitán: Oscar Daza

TORNEO Y ALCANCE	FECHA DE REALIZACIÓN	CANTIDAD DE PARTICIPANTES	GANADORES	MONTO PRESUPUESTADO	MONTO EJECUTADO
Torneo Apertura Fútbol 5 Sede: La Florida, sector del Polifuncional	13 de febrero al 12 de abril de 2019	86 socios - distribuidos en 9 equipos	Campeón - Independiente Subcampeón - Maracaibo 3º Lugar - Santos	Bs 8.384,00	Bs 7.017,40
<b>OBSERVACIONES</b> - Se implementó el sistema de pago vía internet bajo la plataforma de Todotix para el control de inscripciones y tarjetas. - El torneo no tuvo complicaciones y concluyó de manera óptima.					

## Ráquetbol

Capitán: Rodrigo De Rada

TORNEO Y ALCANCE	FECHA DE REALIZACIÓN	CANTIDAD DE PARTICIPANTES	GANADORES	INGRESOS	EGRESOS
Torneo Inauguración Interno	23 de abril de 2019	12 Jugadores	<b>Categoría Singles</b> 1º Lugar - Daniel Liendo 2º Lugar - Andrés Torrez	Bs 160,00	Bs 156,60
Torneo Liga del Sur Interclubes	6 al 14 de julio de 2019	43 Jugadores - 9 del Club de Tenis La Paz - 13 del Club Hípico Los Sargentos - 12 del Automóvil Club Boliviano - 9 del Club Deportivo The Strongest	<b>Categoría Dobles</b> 1º Lugar - Andrés Torrez - Fernando Paccieri 2º Lugar - Daniel Liendo - Rodrigo Velasco	Bs 6.980,00	Bs 3.818,00
			<b>Categoría Single A</b> Subcampeón - Andrés Torrez <b>Categoría Single B</b> Subcampeón - Héctor Revuelta <b>Categoría 35 A</b> Subcampeón - Álvaro Tapia <b>Categoría 45 A</b> Campeón - Andrés Torrez <b>Categoría Dobles</b> Campeones - Kadim Carrasco - Álvaro Tapia		

TORNEO Y ALCANCE	FECHA DE REALIZACIÓN	CANTIDAD DE PARTICIPANTES	GANADORES	MONTO PRESUPUESTADO	MONTO EJECUTADO
Torneo Huajchilla Copa Mazda	9 de febrero al 7 de abril de 2019	76 socios / 7 equipos Categorías: - Super +40 - Primera	<b>SUPER +40</b> Campeón - Atlético D. Subcampeón - Tequi-Boca <b>PRIMERA</b> Campeón - Independiente Subcampeón - Plomazos 3º Lugar - Maracaibo	Bs 19.964,00	Bs 19.871,60

**OBSERVACIONES**  
- Se implementó el sistema de pago vía internet bajo la plataforma de Todotix para el control de inscripciones y tarjetas.  
- Al inicio del torneo se proyectó una participación de 86 jugadores.

TORNEO Y ALCANCE	FECHA DE REALIZACIÓN	CANTIDAD DE PARTICIPANTES	GANADORES	MONTO PRESUPUESTADO	MONTO EJECUTADO
Torneo de Fútbol 9 Copa Nissan Sede: La Florida	13 de abril al 4 de julio de 2019	197 socios / 15 equipos Categorías: - Primera - Segunda	<b>PRIMERA</b> Campeón - Boca Subcampeón - Tecate 3º Lugar - Plomazos <b>SEGUNDA</b> Campeón - Cara Pintada Subcampeón - Doping+ 3º Lugar - Rojas	Bs 63.674,40	Bs 59.044,94

**OBSERVACIONES**  
- Se implementó el sistema de pago vía internet bajo la plataforma de Todotix para el control de inscripciones y tarjetas.  
- En el torneo hubo un solo reclamo de 2 jugadores de distintos equipos de la Segunda Categoría, por insultos mutuos; no hubo peleas, riñas dentro de la cancha ni agresión a los árbitros.  
- El torneo se desarrolló con un buen comportamiento de los jugadores y con buen arbitraje y equipo de logística.

TORNEO Y ALCANCE	FECHA DE REALIZACIÓN	CANTIDAD DE PARTICIPANTES	GANADORES	MONTO PRESUPUESTADO	MONTO EJECUTADO
Primer Torneo de Fútbol Tenis Copa Open Sede: La Florida	27 de julio al 17 de octubre de 2019	17 socios / 9 equipos Categoría Única, dividida en: - 2 grupos de 3 - 1 grupo de 4	Campeón - Pura Pasión Subcampeón - 3er. Tiempo 3º Lugar - Tus pastores 4º Lugar - La Descendente	Bs 4.839,20	Bs 3.360,00
<b>OBSERVACIONES</b> - Se implementó el sistema de pago vía internet bajo la plataforma de Todotix para el control de inscripciones y tarjetas. - El torneo no tuvo complicaciones en su total desarrollo. - Los equipos tomaron en cuenta las reglas, llegando a culminar el torneo con felicitaciones y con más ganas para el próximo año.					

TORNEO Y ALCANCE	FECHA DE REALIZACIÓN	CANTIDAD DE PARTICIPANTES	GANADORES	MONTO PRESUPUESTADO	MONTO EJECUTADO
Torneo Clausura Banco Mercantil Santa Cruz Sede: La Florida, cancha de césped sintético	10 de agosto al 16 de diciembre de 2019	215 socios / 20 equipos Categorías: - Liga - Ascenso - Senior	<b>Categoría Liga</b> Campeón - Tecate Subcampeón - Cara Pintada 3º Lugar - Moraigo  <b>Categoría Ascenso</b> Campeón - Rojos Subcampeón - Independiente 3º Lugar - 3er Tiempo  <b>Categoría Senior</b> Campeón - Boca Senior Subcampeón - Plomazos Senior 3º Lugar - Independiente Senior	Bs 66.828,00	Bs 43.131,09
<b>OBSERVACIONES</b> - Se implementó el sistema de pago vía internet bajo la plataforma de Todotix para el control de inscripciones y tarjetas. - Los partidos se desarrollaron con normalidad, salvo algunas excepciones debido al clima, a las condiciones de la cancha y a los conflictos sociales del país.					

## Natación (Máster y de apoyo a la Escuela de Natación del Club)

Capitán: Oscar Chávez Nicolau

### XIII Torneo Aguas Abiertas Isla del Sol-Isla de la Luna (Internacional)

FECHA DE REALIZACIÓN	CANTIDAD DE PARTICIPANTES	POSICIÓN - NOMBRE	CIUDAD O PAÍS/ ASOCIACIÓN	TIEMPO OFICIAL
11 de mayo de 2019	<b>78 Nadadores</b> - 13 del CTLP - 13 extranjeros - 52 externos al Club	<b>ABSOLUTO DAMAS</b>		
		1. Camila Mercado	La Paz / Club de Tenis La Paz	1:40'58"
		2. Leyla Manjón	La Paz / Club Social Petrolero	1:56'13"
		3. Sara María Palacios	Ecuador	2:04'16"
		<b>ABSOLUTO VARONES</b>		
		1. Rodrigo Caballero Quilla	Sucre / Club de Natación Atlantis	1:28'14"
2. Jaime Arévalo Encinas	Cochabamba / Escuela de Natación Sparta	1:35'08"		
3. Pablo La Torre	Cochabamba / Tiburones	1:41'22"		

### Torneo Posta de Invierno "Peter Elsner" (Nacional)

FECHA DE REALIZACIÓN	CANTIDAD DE PARTICIPANTES	POSICIÓN / CIUDAD / ASOCIACIÓN
29 de junio de 2019	<b>78 Nadadores</b> - 19 del CTLP - 59 externos al Club	1. La Paz / Club de Tenis La Paz 2. Oruro / Picaltultus 3. Potosí / Ranas Master

### Torneo Posta Verde y Blanco (Interno)

FECHA DE REALIZACIÓN	CANTIDAD DE PARTICIPANTES	GANADOR
27 de septiembre de 2019	<b>28 Nadadores</b>	Color VERDE

### Torneos Infantil y Preinfantil (Nacional)

FECHA DE PROGRAMACIÓN	CONDICIÓN
26 al 27 de octubre de 2019	Suspendido debido a las siguientes circunstancias: - El mantenimiento de emergencia de la piscina cubierta por cambio de filtros. - Los conflictos político-sociales nacionales ocurridos después de las elecciones generales del 20 de octubre.

## Torneo Master (Nacional)

FECHA DE PROGRAMACIÓN	CONDICIÓN
6 al 7 de diciembre de 2019	Suspendido debido a las siguientes circunstancias: - Los conflictos político-sociales nacionales ocurridos después de las elecciones generales del 20 de octubre. - El choque de fechas con los torneos nacionales de otras ciudades (Beni).

## Torneo Cruce Estrecho de Tiquina (Nacional)

FECHA DE REALIZACIÓN	CANTIDAD DE PARTICIPANTES	POSICIÓN - NOMBRE	TIEMPO OFICIAL
		<b>ABIERTO DAMAS</b>	
		1. Carla Serrate	17:37
		2. Teresa De La Riva	21:17
		3. Micaela Galdo	21:24
	<b>38 Nadadores</b> - 13 del CTLP - 25 externos al Club	<b>ABIERTO VARONES</b>	
15 de diciembre de 2019	<b>Categorías:</b> - Abierta Damas - Abierta Varones	1. Emiliano Terrazas	10:56
		2. Luciano Bonadona	11:59
		3. Álvaro Sánchez	12:06
		4. Oscar Chávez Nicolau	12:56
		5. Diego Jáuregui	14:29
		6. Derek Barragán	15:33
		7. Marco Siles	16:11
		8. Eduardo Toro	17:34
		9. Fernando Alcócer	22:13
		10. Claudio Tejeiro	24:59

## Triatlón

**Capitán:** Fernando Alcócer

### Titicaca Triatlón Olímpico (Internacional)

FECHA DE REALIZACIÓN	CANTIDAD DE PARTICIPANTES	POSICIÓN - NOMBRE	TIEMPO GENERAL
		<b>VARONES ÉLITE</b>	
	<b>115 Atletas</b> - 12 del CTLP - 103 externos al Club	1. Joel Conde Quispe	2:25'30"
		2. Rodrigo Marcelo Leño Alconz	2:29'56"
		3. Gael David Pardo Reynaga	2:46'59"
	<b>Categorías:</b> - Tri Individual - Tri Equipo - Duatlón Individual	<b>DAMAS ÉLITE</b>	
1 de junio de 2019		1. Gabriela Chávez Torrico	2:56'41"
		2. Vanía Conde Quispe	2:58'11"
		3. Adriana Peñaloza Cusi	3:03'00"

## Triatlón Extremo (Internacional)

FECHA PROGRAMADA	CONDICIÓN
15 al 17 de noviembre de 2019	Suspendido debido a los conflictos político-sociales nacionales ocurridos después de las elecciones generales del 20 de octubre.

## Snooker

**Capitán:** Luis Abasto

### Primer Torneo Oficial Modalidad Snooker - Juan Carlos Costas (Interno)

FECHA DE REALIZACIÓN	CANTIDAD DE PARTICIPANTES	CATEGORÍA / POSICIONES
		<b>Modalidad SNOOKER</b> <b>Categoría Súper 8</b> <b>Campeón:</b> Guillermo Zapata <b>Subcampeón:</b> Stephan Zapata <b>Tercer lugar:</b> Víctor Márquez
		<b>Categoría Premier</b> <b>Campeón:</b> Jaime Vargas <b>Subcampeón:</b> Fernando Urquiza <b>Tercer lugar:</b> Julio Guzmán
9 de abril al 6 de junio de 2019	<b>38 Jugadores</b> - 38 del CTLP <b>Categorías:</b> <b>Modalidad Snooker:</b> - Open, Premier y Súper 8 <b>Modalidad Bola Libre:</b> - Cuadro A y Cuadro B	<b>Categoría Open</b> <b>Campeón:</b> Hugo Tejerina <b>Subcampeón:</b> Fernando Daza <b>Tercer lugar:</b> Mauricio Gonzales Q.
		<b>Modalidad BOLA LIBRE</b> <b>Categoría Cuadro A</b> <b>Campeones:</b> Guillermo Zapata / Gonzalo Chiappe <b>Subcampeones:</b> Julio Guzmán / Alfredo Alvéstegui
		<b>Categoría Cuadro B</b> <b>Campeones:</b> Stephan Zapata / Fernando Daza <b>Subcampeones:</b> Mauricio González Q. / Jaime Vargas

### Segundo Torneo Oficial Modalidad Snooker - Raúl Guarda Prado (Interno)

FECHA DE REALIZACIÓN	CANTIDAD DE PARTICIPANTES	CATEGORÍA / POSICIONES
		<b>Modalidad SNOOKER</b> <b>Categoría Súper 8</b> <b>Campeón:</b> Guillermo Zapata <b>Subcampeón:</b> Marcelo Barrón <b>Tercer lugar:</b> Adrián Zapata
15 de octubre al 19 de diciembre de 2019	<b>30 Jugadores</b> - 30 del CTLP <b>Categorías:</b> <b>Modalidad Snooker:</b> - Open, Premier y Súper 8 <b>Modalidad Bola Libre:</b> (Suspendido)	<b>Categoría Premier</b> <b>Campeón:</b> Julio Guzmán <b>Subcampeón:</b> Alfredo Pacheco <b>Tercer lugar:</b> Luis Abasto
		<b>Categoría Open</b> - <b>Campeón:</b> Mauricio González Q. - <b>Subcampeón:</b> Pablo Peres - <b>Tercer lugar:</b> Roberto Barbery

## Básquetbol

**Capitán:** Leonardo García

### Libo Básquet (Torneo de la Asociación)

FECHA DE REALIZACIÓN	CATEGORÍA	PARTICIPACIÓN DEL CLUB	PUESTO ALCANZADO
Octubre - Diciembre de 2019	Liga de Básquetbol Femenino	- Equipo	Subcampeonato

### Liga del Sur - Sede La Florida (Interclubes)

FECHA PROGRAMADA	CATEGORÍA	CONDICIÓN
17 de octubre al 7 de diciembre de 2019	Única, competitiva	Suspendido en pleno desarrollo por los conflictos político-sociales nacionales ocurridos después de las elecciones generales del 20 de octubre.

## Automodelismo

**Capitán:** Walter Handal

### Primer Campeonato Nacional de Automodelismo

**Sede:** Pista de Automodelismo de Huajchilla

FECHA DE REALIZACIÓN	CANTIDAD DE PARTICIPANTES	CATEGORÍA / POSICIONES	MONTO PRESUPUESTADO	MONTO EJECUTADO
6 al 9 de junio de 2019	20 Corredores Categorías: Short: Course 4x2 Truggy: Nitro Buggy: Nitro	<b>Categoría Short</b> <b>Course 4x2</b> <b>Campeón:</b> Diego Abdelhalin (La Paz) <b>Subcampeón:</b> Santiago Urioste (La Paz) <b>Tercer lugar:</b> José Tobía (La Paz)	Bs 2.320,00	Bs 1.900,00
		<b>Categoría Truggy</b> <b>Nitro</b> <b>Campeón:</b> Gabriel Arnez (Cochabamba) <b>Subcampeón:</b> Rodrigo Portocarrero (La Paz) <b>Tercer lugar:</b> Gabriel Arredondo (La Paz)		
		<b>Categoría Buggy</b> <b>Nitro</b> <b>Campeón:</b> Nicolás Uribe (Santa Cruz) <b>Subcampeón:</b> Javier Rivera (La Paz) <b>Tercer lugar:</b> Jorge Chacón Jr. (Cochabamba)		

## Wallyball-Voleibol

Ambas disciplinas del Club, bajo la dirección del capitán Hans Anelva, están en etapa de fortalecimiento, por lo que sus actividades fueron exclusivamente de entrenamiento. Para incorporar simpatizantes, el Club realizó desafíos y extendió invitaciones a jugadores externos.



MEMORIA  
2019

DIAGRAMACIÓN  
BRAND POPULI  
FOTOGRAFÍA  
CTLP

An aerial photograph of a sports complex in a valley. In the foreground, there is a large orange tennis court, a smaller orange court, and a green field. To the left, there is a playground with colorful equipment. In the middle ground, there is a large green field, possibly a soccer field, and a building with a thatched roof. The background shows a town with colorful houses and a large mountain range under a blue sky with white clouds. A semi-transparent brown banner is overlaid on the right side of the image.

# RUMBO AL CENTENARIO

**Club de Tenis La Paz**