

# El Mundo de los clubes

Magazine de la Cámara de Clubes Sociales y Deportivos



¡Dejando huella!



**E**n los últimos meses la industria de los clubes ha tenido que enfrentar situaciones sumamente retadoras, las cuales la han llevado a desplegar toda una serie de medidas y acciones para superarlas y terminar - en la medida de lo posible- con un balance positivo.

Puntualmente hay dos escenarios que deben mencionarse, uno a nivel nacional y otro local (Bogotá). El primero se refiere a los efectos que ha tenido la pandemia de Covid - 19 en los socios y la operación de todos los clubes. El segundo, la iniciativa de la Alcaldía de Bogotá, apoyada por algunos concejales, encaminada a incrementar sensiblemente el impuesto predial que pagan los clubes de esa ciudad.

Las consecuencias del primero ya están siendo contabilizadas. La pandemia Covid - 19 representó para los clubes, entre otros, el cierre total o parcial de sus instalaciones durante 9 de los 12 meses del año 2020. Una reducción promedio del 15% de las cuotas de sostenimiento de ese año. La eliminación casi completa de los eventos sociales, los cuales representaban cerca del 40% de su facturación, y el retiro de un importante número de socios.

Para enfrentar esto, los clubes han revitalizado su infraestructura deportiva, replanteado sus restaurantes y terrazas, e implementado todo un abanico de servicios y facilidades virtuales. Todas estas estrategias han permitido a los socios reactivar su vínculo con el club y seguir disfrutando gran parte de las experiencias que estaban acostumbrados a vivir.

El segundo escenario lo resume el Proyecto de Acuerdo “Por el cual se avanza en la progresividad de la tarifa del Impuesto Predial para los predios de propiedad de los clubes

# Los retos nos fortalecen



Sergio Saldarriaga Mesa

sociales, campestres, deportivos o recreativos”, el cual no ha prosperado en dos oportunidades, pero que podría revivir nuevamente en unos meses. Este Proyecto plantea incrementar la tasa contributiva que aplica a los clubes de Bogotá, llevándola en el 2022 del 6.5 x mil al 7.3, 8.3 o 9.3 x mil según su extensión y avalúo catastral, y al 8.0, 10.0 o 12.0 x mil a partir del 2023.

Por lo anterior debemos fortalecer y divulgar las acciones de responsabilidad social que desarrolla esta industria. Una primera acción será la de dotar la estructura de la CCSD con un nuevo Capítulo; uno que reúna las Fundaciones de los clubes. Este Capítulo complementará de manera ideal los actuales: Capítulo Clubes / Presidentes y Capítulo Gerentes, dándole un lugar destacado a la función social que de manera tan generosa desarrollan los clubes para apoyar a su personal, familias y en muchos casos, vecinos.

Este nuevo frente también enriquecerá de manera muy importante la campaña informativa y de relaciones públicas en curso, la cual ha sido concebida para ilustrar a la opinión pública y a los legisladores tanto nacionales, como locales, acerca de la naturaleza y bondades de los clubes sociales y deportivos. Consideramos estratégica esta labor pedagógica, la cual hará saber que esta industria pertenece al sector de la salud y el bienestar; que está compuesta por corporaciones sin ánimo de lucro; que los clubes deportivos son la cuna de un altísimo número de deportistas cuyos nombres han figurado en innumerables escenarios nacionales e internacionales; que son grandes empleadores; que promueven la vida familiar y el cuidado del medio ambiente -financiando importantes pulmones urbanos- y más. Acciones que esperamos desestimen la intención de incrementar los gravámenes a los clubes, pretendiendo asimilarlos a predios y operaciones comerciales con fines de lucro. ■

Un afectuoso saludo,

Sergio Saldarriaga Mesa  
Presidente  
Cámara de Clubes Sociales y Deportivos



## Junta Directiva

Sergio Saldarriaga Mesa  
Presidente

María Cristina Palau Londoño  
Vicepresidenta

José Francisco Chalela Mantilla  
Secretario

Lázaro Pardo Silva  
Tesorero

## Vocales

Guillermo Cabrera Falla  
Country Club de Bogotá

Sergio Espinosa Posada  
Club Lagos de Caujaral

Gonzalo De Oliveira Zambrano  
Club Campestre de Cali

José Miguel Santamaría Uribe  
América Tennis Club

Oscar Darío Morales Rivera  
Club Colombia

Joaquín Rocha Tamayo  
Director Ejecutivo  
camaracsd@gmail.com

Magazine CCSD - No. 2 - Año 1  
Agosto - Octubre 2021

## Contenido

- Editorial.
- Proyecto de Ley de Inversión Social.  
Oscar Darío Morales
- Fundación Club Campestre de Cali:  
19 años cambiando vidas.
- ¿Cuáles son las mejores formas de  
ofrecer una experiencia personalizada  
a los socios?  
Henry DeLozier
- Nuevos miembros.

Finalmente, el gobierno entregó para su estudio, al congreso, la ley de Inversión social, la cual ha sido presentada con carácter de urgencia y se esperaría que estuviera aprobada para finales de septiembre de 2021; ley que aplicará en lo que respecta a nuevas tasas y disposiciones relacionadas con el impuesto de renta para el año 2022.

Si tenemos en cuenta que los países desarrollados y los principales organismos internacionales como Banco Mundial, FMI, OCDE han sugerido, permanentemente, que la tributación cada día debe estar más dirigida a las personas naturales que son los verdaderos generadores de la riqueza y no a las personas jurídicas que son el vehículo de generación, esta reforma presentada por el gobierno va en dirección contraria a lo recomendado a nivel mundial.

Este tema es importante reconocerlo pues volvemos a tener tasas altas de tributación, a nivel de renta, que generarán pérdidas en la rentabilidad neta de las personas jurídicas que tributan bajo el régimen ordinario de renta.

El proyecto presentado contiene tres elementos importantes que hace muchos años no se incorporaban a las reformas tributarias, a saber:

Una primera parte que trae todo lo relacionado a Impuestos y medidas para reducir la evasión. Una segunda parte que buscará una reducción del gasto público y una tercera que trae un proceso de fortalecimiento del gasto social y de reactivación económica.

Bien importante tener en cuenta que este proyecto podrá tener modificaciones, en mi opinión importantes y sobre las cuales se debe estar alerta para evitar la aprobación de temas que nos puedan llevar a nuevos impuestos o a distorsionar las propuestas del gobierno y así las cosas, sea gravado aun más el sector empresarial, y NO se cumplan los propósitos que el gobierno claramente explicó en sus motivaciones y en las presentaciones que realizó ante todos los sectores de la economía.

# Proyecto de Ley de Inversión Social



Oscar Darío Morales Rivera

Entrando en materia impositiva y de control a la evasión conviene resaltar los siguientes temas:

- Crea solo para el 2022 el impuesto de normalización tributaria para declarar activos omitidos o pasivos inexistentes, básicamente con los mismos términos del anterior impuesto, pero con una tarifa del 17%. Esta normalización sigue gravando las omisiones tributarias y cambiarías en forma retroactiva y mantiene la posibilidad de sanear activos diferentes a inventarios, al valor de mercado.

- Incremento de la tasa de renta al 35% a partir del año 22 para las personas jurídicas. Recordemos que este año estamos en una tasa del 31%, lo cual implica un aumento de 4 puntos que son más del 10% de tasa adicional.
- Para las entidades financieras tendrá adicionalmente una sobretasa de 3 puntos por los años 2022 a 2025. Esto aplicará para entidades con rentas líquidas superiores a 120.000 UVT (4.356 millones de pesos).
- Mantiene el descuento tributario del impuesto de ICA, pagado, en el 50%, de manera permanente, eliminando la posibilidad que este descuento fuera del 100% tal como se había planeado.
- Importante tener en cuenta que no se generaría Impuesto a la riqueza o patrimonio en los próximos años ni tampoco tendríamos renta presuntiva de ninguna naturaleza, ni habría incremento en la tasa de impuesto para los dividendos.
- Otro elemento importante que trae este proyecto es que reduce a 0% la retención en la fuente sobre los rendimientos producidos, para las inversiones de capital del exterior de portafolio.
- Adicionalmente establece controles más fuertes en la determinación del valor de venta de bienes inmuebles, creando un sistema de georreferenciación, generado por la DIAN, que los notarios deberán usar, contemplando sanciones, especialmente para estos, si este procedimiento no se cumple.
- Se mantienen los días sin IVA para artículos como vestuario, electrodomésticos, computadores, equipos de comunicaciones, elementos deportivos, útiles escolares, bienes e insumos para el sector agropecuario, entre otros. El gobierno tendrá la facultad para fijar las fechas y la reglamentación respectiva.
- Extiende los beneficios de exención del IVA y de la sobretasa o contribución especial en el sector eléctrico para los prestadores de servicios turísticos y para los servicios de hotelería y turismo residentes en Colombia, e inscritos en el registro nacional de turismo.
- Reescribe los temas de facturación electrónica para que queden inmersos en el estatuto tributario como ley de la república.
- Crea las figuras de beneficiarios finales y registro único de beneficiarios finales. Crea mecanismos para establecer las personas naturales que

puedan ser beneficiarios finales y establece el sistema de facturación del impuesto de renta y complementarios. Todos estos elementos buscan reducir, de manera importante, la evasión y elusión de impuesto a la renta tanto para personas jurídicas como naturales.

- Importante para los clubes tener en cuenta que se mantiene y ratifica el concepto que el sistema de facturación POS no otorga derechos a impuestos descontables en el IVA, ni a costos y deducciones en el impuesto de renta.

En materia de priorización del gasto público, el gobierno busca generar, con diferentes medidas detalladas en el proyecto, ahorros en el gasto público del orden de 1.9 billones por año y se fijan metas de crecimiento anual por adquisición de bienes y servicios no más allá de la inflación de cada año entre el período 2022 al 2031.

En lo relacionado al fortalecimiento del gasto social y la reactivación económica, crea y mantiene los siguientes programas:

- Mantiene el programa de Ingreso Solidario hasta diciembre de 2022.
- Mantiene el Programa PAEF para el período de julio a diciembre de 2021. Aplicará para un máximo de 50 empleados, bien sea para empresas que estén por debajo de dicho número o para las que tienen más de 50 empleados, igual sería para solo 50 empleados; este medio se hará al cierre de marzo de 2021.
- Finalmente crea incentivos para las entidades jurídicas que contraten personas entre los 18 y 28 años, con un incentivo del 25% sobre el salario mínimo o del 10% sobre la misma base para trabajadores que sin cumplir las edades antes mencionadas ganen menos de 3 SMLMV.

Por último, regula el programa de matrícula cero para fomentar los estudios de pregrado en universidades públicas, para personas de menores ingresos.

Como pueden ver es una reforma simple de entender, aprobar y aplicar. Ojalá estas últimas palabras se cumplan. ■



## Fundación Club Campestre de Cali: 19 años cambiando vidas

Quien no vive para servir, no sirve para vivir. Esta frase, atribuida al célebre escritor indio Rabindranath Tagore, bien podría resumir el fundamento que mueve y guía a la Fundación Club Campestre de Cali a CAMBIAR VIDAS, apoyándonos en 3 pilares estratégicos que apuntan hacia un desarrollo sostenible: gestión educativa, gestión social y gestión ambiental. De acuerdo con lo anterior, ofrecemos oportunidades de educación de calidad a niños y jóvenes

beneficiarios de la Fundación; aportamos educación, recreación y desarrollo social a la comunidad vecina e impactamos positivamente en el medio ambiente.

Nuestra Fundación, nacida en 2002, se ha consolidado como un actor social de la capital del Valle del Cauca que contribuye diariamente a cambiar las vidas de caddies de golf, boleros de tenis, palafreneros de la hípica, colaboradores y sus familias. Nuestra responsabilidad social ha traspasado las fronteras del Club permitiéndonos impactar nuestro entorno, compuesto por miles de personas que habitan en la Comuna 18, una de las más vulnerables de Cali y en la cual viven muchos de nuestros colaboradores.

Lo anterior no sería posible sin nuestros 1.650 socios. Gracias a su solidaridad, voluntad y confianza en la inversión transparente de los recursos que ellos aportan, hemos logrado grandes avances que nos estimulan a seguir cambiando vidas.

Según el presidente de nuestra Fundación, Julián Sardi Arana, “también pesan aspectos como el liderazgo y respeto que hay en la ciudad por el Club Campestre de Cali. Desde esta Corporación,



que ya cumple 92 años el próximo mes de octubre, se han podido articular acciones con otras fundaciones de la ciudad, con organizaciones del sector privado, con la Alcaldía, la Gobernación del Valle y otras entidades del estado, demostrando que cuando todos remamos para el mismo lado, con amor y sinergia, independientemente del sector al que pertenezcamos, podemos alcanzar cualquier meta. ¡Juntos logramos más!”.

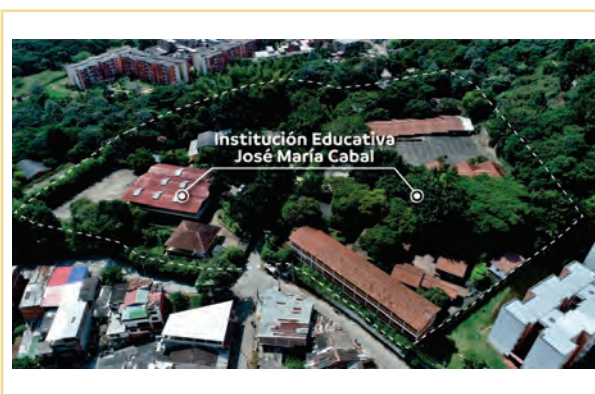
Actualmente, la Fundación Club Campestre de Cali maneja distintos frentes estratégicos. Queremos compartir con la Cámara de Clubes Sociales y Deportivos del país, los más relevantes:

## Educación de Calidad



La Fundación brinda programas de educación básica y superior, desarrollo humano, salud y bienestar a 400 jóvenes entre beneficiarios directos de la Fundación e hijos de los colaboradores del Club, de los cuales el 50% cuenta con promedios de notas superiores a 4 sobre 5. De estos jóvenes, 180 están siendo formados en carreras técnicas y tecnológicas. Este año se graduaron 17 jóvenes en educación superior, completando así, 82 beneficiarios graduados por la Fundación. En el 2021 firmamos alianzas con Parquesoft (el clúster de ciencia y tecnología informática más grande de Colombia) y el Colombo Americano (el Centro de Idiomas más representativo de Cali) para formar a nuestros jóvenes en programación, desarrollo de software y bilingüismo, respectivamente.

Por otra parte, en alianza público-privada, construimos con la Alcaldía de Cali el Centro de Desarrollo Infantil Altos de Santa Elena, CDI, que



atiende a 300 niños en su primera infancia. Los terrenos fueron donados por la Alcaldía de Cali y la construcción de sus 1.927 m<sup>2</sup> se logró gracias a los aportes extraordinarios de nuestros socios, los cuales ascendieron a los \$2,600 millones de pesos.

Para que los niños del CDI continúen con su educación básica luego de su primer ciclo, firmamos un convenio para apoyar a la institución educativa José María Cabal, la cual acogerá la educación de 2 mil estudiantes de la Comuna 18.

**Seguridad Alimentaria:** Como consecuencia del Paro Nacional y la pandemia, que ha impactado negativamente el empleo de los caleños, emprendimos un programa de apoyo a la comunidad, en alianza con el Banco de Alimentos de Cali. Actualmente contribuimos con tres comedores comunitarios de la Comuna 18, brindando diariamente almuerzos a 700 personas.

Por otra parte, apoyamos 320 huertas urbanas en 5 barrios diferentes, cuyo propósito inicial era fortalecer el tejido social, pero gracias a este esfuerzo se han gestado varios emprendimientos que contribuyen con la seguridad alimentaria de la comunidad.

**Empleabilidad:** Desde la Fundación apoyamos la empleabilidad de 18 personas de la comuna vecina que realiza labores de siembra de árboles.

Además, con el apoyo de la empresa de confecciones Spataro Napoli, capacitamos a madres cabeza de familia en el sector de las confecciones. Al cierre del 2020, habíamos capacitado a 100 de ellas, a través del SENA. La meta para el 2021 es formar a otras 35 aprendices. De este grupo, 20 mujeres trabajan actualmente con Spataro Napoli.

Está en proceso la formación de 55 jóvenes en sistemas y, en alianza con la empresa Hero Moto y el Sena, se están capacitando 30 en mecánica de motos.



**Liderazgo:** 320 familias han sido formadas en valores para la cultura ciudadana, en programas de seguridad alimentaria, huertas urbanas y fomento de espacios para la integración ciudadana.

620 personas han sido capacitadas en programas de desarrollo humano. Otro grupo de jóvenes vive el liderazgo a través del deporte (Torneo de Fútbol Comuna 18 sin límites, Copa San Marcos), para fortalecer valores y habilidades blandas.

**Nuestra meta es lograr vivienda para todos.**

Gracias al compromiso y a una estrategia adelantada por la Junta Directiva del Club, la Gerencia y la Fundación, se dio inicio al programa de vivienda con el que estamos ayudando inicialmente a 97 familias, entre colaboradores del Club y beneficiarios de la Fundación, que cumplen con los requisitos como: antigüedad, nivel salarial y evaluación de desempeño. El propósito del Club y de la Fundación es continuar con este proyecto los siguientes años, buscando mejorar las condiciones de habitabilidad y calidad de vida y así contribuir a que todos los colaboradores y beneficiarios puedan acceder a una vivienda propia.

Para este propósito se realiza un acompañamiento de manera permanente para la

escogencia de los proyectos de vivienda con la vinculación de las constructoras más reconocidas del Valle del Cauca, cajas de compensación y entidades financieras que permitan cumplir la necesidad del beneficiario del programa. La Fundación otorga un auxilio monetario de \$5,000,000 de pesos como aporte a la cuota inicial y asesorías para acceder a los diferentes auxilios de vivienda que ofrecen las cajas de compensación familiar o el Gobierno Nacional.

Para los mejoramientos de vivienda se realiza un diagnóstico de las condiciones básicas de la vivienda, concertando la priorización, planeación, diseño y ejecución de la obra con el acompañamiento técnico necesario.

**Trabajando por el medio ambiente:** Desde la Fundación, contribuimos con la reforestación de las cuencas de los ríos Meléndez y Lili. A la fecha hemos sembrado 117 mil árboles en total.



Para finales del 2021, le estamos apostando a sembrar 100,000 árboles más en alianza con la CVC (Corporación Autónoma Regional del Valle) y la empresa de energía Celsia. Estas siembras representarán una reducción de CO2 de la atmósfera para cuando los árboles lleguen a su madurez.

**Emprendimiento:** Acompañamos los emprendimientos gastronómicos, de productos y servicios, confecciones, entre otros, apoyándolos



con el fortalecimiento y capacitación de sus procesos productivos y la articulación con el mercado; próximamente lanzaremos nuestro market place virtual.

### En obra

Por último, estamos construyendo en alianza con la Alcaldía y la Fundación Fanalca, el Centro de Integración y Desarrollo Social, CIDES, un complejo de 21.000 m<sup>2</sup> que prestará servicios de recreación, deporte y formación a más de 10,000 habitantes de los barrios Altos de Santa Elena, Polvorines y sus alrededores. Esta gran obra tendrá un valor de inversión de \$11,000 millones, de los cuales el Club está aportando \$1,000 millones.

### Testimonios

Para la Fundación Club Campestre de Cali, los testimonios que demuestran que estamos cambiando vidas, son los que nos inspiran diariamente a seguir creciendo para impactar el mayor número de personas posible. La Fundación se ha convertido en la cara amable e institucional hacia la comunidad de Cali y de la región.

*“Esta es una gran oportunidad para agradecer a quienes apoyan a la Fundación sembrando futuro con sus aportes, dando con ellos lo que es más importante todavía: sus esperanzas y buena voluntad de generar un cambio social, de convertir nuestro país en un mundo mejor para quienes más lo necesitan”.*

Jonathan Izquierdo, beneficiario de la Fundación, estudiante de filosofía y economía de la Universidad del Valle.

*“Muchas gracias por garantizar la seguridad alimentaria con los mercados durante la*

*pandemia y el paro nacional, que afectó tanto a nuestra comunidad; por eso y por muchas cosas más, gracias”.*

Mireya Andrea Gómez, Líder social y comunitaria de la Comuna 18.

### Mensaje final del Presidente de la Fundación Club Campestre de Cali

“En virtud de la experiencia que hemos vivido desde la Fundación Club Campestre, deseamos que este tipo de gestión social se siga replicando en todo el país.

Los grandes logros sociales que hemos alcanzado desde nuestra Fundación, se atribuyen a la solidaridad de nuestros socios quienes con sus aportes y apoyo, nos permiten poder avanzar en el logro de nuestra misión. A ellos, se suma el trabajo realizado por



Julian Sardi Arana

toda una comunidad compuesta por la Junta Directiva del Club y su Presidente, el Consejo Directivo de la Fundación y su equipo de trabajo, el Gerente del Club Campestre y su grupo directivo y los colaboradores. Todos hemos entendido, con el paso de los años, que debemos trabajar sin divisiones, con un alto sentido de pertenencia y con la convicción de que sumando voluntades es la única manera en que se puede construir y trabajar para seguir cambiando vidas.”

La mayoría de los clubes están buscando fórmulas para enfrentar el aumento de los costos laborales y las expectativas cada vez mayores de los socios. Algunos han tratado de sistematizar los servicios y el resultado ha sido la despersonalización. ¡Cuidado! Los mejores servicios para los socios son estrictamente personales.

Científicos de la Universidad de Hertfordshire, en el Reino Unido, que han estudiado el comportamiento humano, han demostrado el poder de la personalización. Un experimento realizado en Edimburgo (Escocia), que consistió en “perder” 240 billeteras sin dinero, arrojó que el 42% de estas fueron devueltas. La mayoría de estas billeteras devueltas contenían la foto de un bebé. Igualmente fueron devueltas el 53% de las que contenían la foto de un perro, el 48% de las que contenían una foto familiar y el 28% de las que contenían la foto de una pareja adulta.

Los clubes comparten una relación emocional -no transaccional- con los socios, así que personalice los servicios que ofrece el club. Aquí hay cinco tácticas para personalizar los servicios en su club:

### **1. ¿Reservado, o reservado para...?**

Identifique las mesas reservadas con un “hablador” que contenga el nombre del socio para quien fue reservada la mesa. Subraye que "estamos esperando su llegada". Haga hincapié en la importancia de las reservas en aras del reconocimiento, y las eficiencias operativas que se deriven del proceso constituirán un beneficio adicional.

¿Cuáles son  
las mejores formas  
de ofrecer  
una experiencia  
personalizada  
a los socios?



Henry DeLozier

**2. Supervise las comunicaciones del club en busca de compromiso.** La mayoría de los clubes emiten ciegamente comunicaciones por correo electrónico a sus socios, con poco o ningún seguimiento que les permita saber si el mensaje fue recibido, abierto, leído o respondido. Haga un seguimiento telefónico de los correos que no son abiertos por los socios o que no despiertan reacciones en ellos. Pregunte si el mensaje fue recibido, aunque sus registros le indiquen que así fue. Conozca qué temas interesan a sus socios y cuáles no. La mayoría de los socios espera una mayor transparencia y responsabilidad de sus clubes. Sea transparente y responsable al gestionar las comunicaciones del club.



**3. Personalice las comunicaciones de su club.** Como se sugirió anteriormente, elabore un perfil para administrar las comunicaciones dirigidas a cada socio. Al igual que se hace con un perfil de Facebook o LinkedIn, permita a los socios alimentar sus propios perfiles. (Algunos socios podrán necesitar ayuda del club para ello.) Por ejemplo, identifique los temas que le interesan a cada socio; a través de qué medio prefieren recibir los mensajes del club; qué días y horas quieren recibirlos y qué remitente prefieren que se los envíe. Y lo

que es más importante, deje de emitir comunicados encabezados con: "Estimado socio".

**4. Reúnase con los socios.** Ya sea individualmente o en grupos pequeños de socios (menos de cuatro personas a la vez) para discutir las diversas prioridades del club. Pida a los socios su opinión; conozca sus prioridades y comparta con ellos las prioridades estratégicas de la junta directiva.

**5. Facilite las relaciones sociales entre socios.** La mayoría de los socios no conocen realmente a sus consocios. Apóyese en su junta directiva, comités y personal para facilitar el contacto entre los socios. Evalúe las ventajas de contar con un directorio digital que ayude a que los socios se conozcan mejor. Organice eventos de bienvenida para los nuevos socios. Utilizando los perfiles de los socios mencionados anteriormente, ponga en contacto a personas con características y preferencias similares - como universidades a las que asistieron, ciudades de origen o lugares de trabajo- para facilitar que se conozcan entre sí. Los clubes son más divertidos cuando la gente conoce a más gente.

Los clubes privados son una plataforma para la socialización. Una característica innegable de los clubes exitosos es la sensación de que "todos se conocen". Ayude a sus socios a conocerse entre sí y en el proceso, haga que su club sea cada vez más relevante para los socios.

Siempre trate a sus socios reconociendo lo valiosos que son para el club. Asegúrese de que ellos se sientan reconocidos, respetados y valorados. ■

*Henry DeLozier es director de GGA Partners (henry.delozier@ggapartners.com).*

*Impreso con autorización de la National Club Association.*

# Nuevos miembros

**Damos una muy cordial bienvenida  
a los siguientes clubes y sus respectivos  
presidentes:**



CLUB CAMPESTRE  
EL RANCHO



CÁMARA DE CLUBES  
SOCIALES Y DEPORTIVOS

[camaracsd@gmail.com](mailto:camaracsd@gmail.com)