AFINES

UNA REVISTA DE ASOGECLUB PERÚ.

CLUBES | CONDOMINIOS | GIMNASIOS | AFINES

EDICIÓN ESPECIAL · EXCLUSIVA PARA ASOCIADOS

OCTUBRE 2026

MEDELLÍN 2026

Lo que nos dejó el II Congreso Latinoamericano de Gerentes y Administradores de Clubes, Condominios, Gimnasios y Afines



Pere Solanellas
Rentabilidad económica y social



Sebastián Chinkovsky
De la reactividad a la proacción



Rommel Guerra
IA para líderes que deciden



Gustavo Riveros Sáchica
El desafío intergeneracional

Gestión 360° · Costos, cartera, riesgos y talento: cuatro países en un panel

Apertura · «No se queden en la gestión, piensen en la misión»

Panel de presidentes · Retos y metas de la industria 2026–2028

La delegación peruana · Quiénes fuimos y qué traemos

ASOGECLUB PERÚ
ASOCIACIÓN DE GERENTES Y ADMINISTRADORES DE CLUBES, CONDOMINIOS Y AFINES DEL PERÚ

FIRMES Y FELICES POR LA UNIÓN

SUMARIO

03 El congreso en un vistazo

04 Apertura: gestionar con misión

05 Cena de inauguración · Palabras de ASOGECLUB PERÚ

06 Rentabilidad económica y social · Pere Solanellas

08 De la reactividad a la proacción · Sebastián Chinkovsky

10 IA para líderes que toman decisiones · Rommel Guerra

12 Gestión 360° · Panel de gestión

14 El desafío intergeneracional · Gustavo Riveros Sáchica

16 Retos 2026–2028 · Panel de presidentes

17 Seis ideas para llevarnos

18 Cartas de agradecimiento · ASOGECLUB PERÚ y ACYG

20 La delegación peruana · Galería

MENSAJE DEL PRESIDENTE

LO QUE CONSTRUIMOS JUNTOS EN MEDELLÍN

Queridos asociados:

Del 2 al 5 de octubre, Medellín reunió a gerentes, administradores y directivos de clubes, condominios, gimnasios y espacios afines de Colombia, México, Panamá, El Salvador y Perú, bajo un lema que resume nuestro camino: «Firmes y felices por la unión».

Esta edición especial de AFINES está dedicada a ustedes. Reúne lo esencial de cada conferencia y panel, para que quienes no pudieron viajar accedan a los mismos aprendizajes y para que quienes estuvimos podamos volver sobre ellos con calma.

Hubo un hilo común: pasar de administrar instalaciones a gestionar organizaciones sostenibles que generan bienestar, comunidad y valor.

Para ASOGECLUB PERÚ fue también un momento de presencia institucional: dimos la bienvenida a las delegaciones, participamos en los paneles y compartimos nuestro modelo para conservar el conocimiento del sector. Gracias a Luis Fernando Rodríguez y Martín Mejía, de nuestro Consejo Directivo, por acompañarnos.

Los invito a leer estas páginas con una pregunta: ¿qué de todo esto podemos aplicar mañana en nuestra organización?

Seguimos firmes y felices por la unión.

Juan Carlos Romero de Aliaga
Presidente de ASOGECLUB PERÚ

MEDELLÍN, COLOMBIA · 2 AL 5 DE OCTUBRE DE 2026

EL CONGRESO EN UN VISTAZO

Cuatro jornadas, tres clubes anfitriones y tres asociaciones convocantes — ASOGECLUB Colombia, ACYG México y ASOGECLUB PERÚ— bajo el lema «Firmes y felices por la unión».

4 conferencias magistrales

2 paneles de expertos

3 clubes anfitriones

4 países en los paneles

VIERNES 2

Country Club Ejecutivos

10:30	Bienvenida, registro y muestra comercial
13:30	Almuerzo de apertura · Palabras del presidente del club, Héctor Arango Gaviria
19:00	Recorrido Turibus por Medellín

SÁBADO 3

Jornada académica

10:00	Conferencia Magistral Perú · Pere Solanellas Donato
11:30	Mesas redondas uno a uno · Modera Josué Mendoza Morales
15:30	Conferencia Magistral México · Sebastián Chinkovsky
20:00	Cena de inauguración · Palabras de los presidentes de las tres asociaciones

DOMINGO 4

Club El Rodeo · sede La Macarena

11:30	Conferencia Magistral Colombia · Rommel Guerra
14:30	Panel Gestión 360° · Modera Erick Griss Herrera
15:30	Conferencia Magistral · Gustavo Riveros Sáchica

LUNES 5

Club Campestre Medellín · Llano Grande

10:00	Panel de presidentes: retos 2026–2028 · Modera Martín Mejía La Rosa
14:30	Palabras de cierre y agradecimiento
15:00	Recorrido guiado por la sede Llano Grande

Martes 6 · Jornada turística. Guatapé y la Piedra del Peñol, para quienes extendieron su estadía.

APERTURA · VIERNES 2 DE OCTUBRE · COUNTRY CLUB EJECUTIVOS

«NO SE QUEDEN EN LA GESTIÓN, PIENSEN EN LA MISIÓN»

El presidente del club anfitrión abrió el congreso con una idea clara: los clubes deben gestionarse como empresas sostenibles y, a la vez, como comunidades que contribuyen al desarrollo humano.

Héctor Arango Gaviria · Presidente del Country Club Ejecutivos de Medellín

EL EJEMPLO ANTES QUE EL DISCURSO

Lo más importante de un líder, dijo, es su testimonio: los valores que alguien proclama se convierten en virtudes solo cuando los practica. Recordó que, cuando fue propuesto para la junta directiva, puso una condición: dirigir el club como comunidad y como empresa. Una empresa sostenible, con dimensión humana y trascendencia, cuya principal materia prima son los seres humanos.

LA COMUNIDAD COMO FORTALEZA

Describió a su club como una comunidad fortalecida por los aprendizajes, los momentos superados juntos, la confianza y el cuidado mutuo. En sus 30 años atravesó un conflicto prolongado con un grupo de socios y, según relató, salió afianzado gracias a la solidaridad. La esencia del desarrollo humano, sostuvo, es la transformación cultural del comportamiento.

GESTIÓN CON PROPÓSITO

Quedarse solo en los indicadores es hacer un trabajo a medias, más propio de una gerencia que de un liderazgo trascendente. Frente a lo que llamó una «crisis del espíritu» —comunidades que no perdonan ni escuchan—, propuso que los clubes sean gestores de alianzas y articulaciones, atractivos y cercanos para las próximas generaciones de socios.

CINCO VALORES QUE ORIENTAN LA MISIÓN

INTEGRIDAD
Más amplia que la honestidad en el trabajo.

CONFIANZA
«Se construye por cuotas y se pierde de contado».

RESPONSA-BILIDAD
Coherencia entre lo que se dice y se hace.

SOLIDARIDAD
La que permitió superar los conflictos.

RESPETO
Ante la diferencia, base de la convivencia.

CENA DE INAUGURACIÓN · SÁBADO 3 DE OCTUBRE

INNOVAR CON ALMA, LIDERAR CON VALORES, EDUCAR DESDE LA VIVENCIA

Discurso de bienvenida de **Juan Carlos Romero de Aliaga**, presidente de ASOGECLUB PERÚ, ante las delegaciones. Texto íntegro.

Queridas amigas y queridos amigos: muy buenas noches.

En nombre de ASOGECLUB Perú, reciban un saludo fraterno y nuestro agradecimiento por compartir esta noche en Medellín.

Gracias a nuestros hermanos de ASOGECLUB Colombia por recibirnos y hacer posible este encuentro. A nuestros colegas de ACYG México y a todas las delegaciones presentes, gracias por seguir construyendo juntos esta comunidad latinoamericana.

Quiero agradecer especialmente a Luis Fernando Rodríguez y Martín Mejía, miembros del Consejo Directivo de ASOGECLUB Perú, por acompañarnos y respaldarnos en esta iniciativa. Su presencia expresa el compromiso con este camino que compartimos.

Esta noche celebramos la fuerza de una comunidad profesional que transforma vidas, construye pertenencia y deja legado.

Cuando iniciamos este camino en Perú, lo hicimos con una convicción profunda: que podíamos elevar la gestión de clubes, condominios, gimnasios y espacios afines hacia un nuevo estándar de excelencia, profesionalismo y humanidad. Hoy, al encontrarnos aquí, vemos que esa convicción es compartida y que crece gracias al compromiso de cada uno de ustedes.

Esta comunidad tiene protagonistas: gerentes, administradores, directivos, equipos colaboradores, aliados e instituciones amigas. Personas que creen en una gestión que forma, que transforma y que deja huella. Personas que construyen, día a día, con una pasión muchas veces silenciosa, pero con un impacto profundo.

Desde Colombia hasta Perú, y junto a nuestros hermanos de México, el mensaje es claro: el poder de la unión nos permite avanzar más lejos, aprender más rápido y construir más sólido.

La unión entre profesionales, entre instituciones y entre generaciones es lo que dará sentido y continuidad a nuestro camino.

Nuestros clubes y nuestras instituciones tienen una gran responsabilidad. Las personas llegan a ellos buscando bienestar, vínculos y experiencias que enriquezcan sus vidas. Tenemos la oportunidad de ofrecerles una comunidad donde se sientan recibidas, valoradas y parte de algo que merece permanecer.

Eso nos exige innovar con alma, liderar con valores y educar desde la vivencia.

Nos exige un liderazgo que inspire, que escuche, que conecte y que deje espacio para que otros crezcan. Un liderazgo que se reconozca en el ejemplo y en el servicio a los demás.

Ese es el liderazgo que honra nuestro lema: «Firmes y felices por la unión».

Que lo que estamos viviendo en Medellín permanezca en las relaciones que construyamos, en el conocimiento que compartamos y en las oportunidades que abramos para quienes vienen detrás de nosotros.

Que esta cena sea un momento para agradecer, para abrazarnos en comunidad y para renovar el compromiso con nuestra misión.

Gracias por creer. Gracias por construir. Gracias por estar.

¡Sigamos creciendo, sigamos inspirando, sigamos construyendo futuro! Seguimos firmes y felices por la unión.

Muchas gracias.

CONFERENCIA MAGISTRAL PERÚ · SÁBADO 3

RENTABILIDAD ECONÓMICA Y SOCIAL DE UN CLUB DEPORTIVO



Pere Solanellas Donato
CEO del Grupo Nelson Vargas y de la consultora WUICS. Más de 25 años dirigiendo organizaciones deportivas en España y Latinoamérica; autor de cinco libros de liderazgo.

Un club deportivo no debe medirse solo por sus beneficios. Solanellas propuso una gestión en la que la rentabilidad económica financie bienestar e impacto social, y en la que ese impacto fortalezca, a su vez, la continuidad del negocio.

POR FONDO EDITORIAL ASOGECLUB PERÚ

UN MERCADO QUE CRECE

El sector vive una expansión impulsada por la conciencia sobre la actividad física y por la diversificación de la oferta: gimnasios de bajo costo, estudios especializados, centros tradicionales, clubes sociales y propuestas prémium. Solanellas citó tasas de penetración cercanas al 6 % en Perú, 6,9 % en Colombia y 5,6 % en México, cifras que deben compararse con cautela.

La gran oportunidad está en quienes todavía no hacen ejercicio. Captar clientes de otro centro solo redistribuye la demanda; incorporar nuevos usuarios agranda el mercado.

PRECIO POR CANTIDAD

La base del negocio es P × Q: precio medio por número de usuarios. Pero subir la cuota no tiene un efecto previsible: depende del segmento y del valor que el cliente percibe. Cada gerente debe definir a quién sirve y qué promete, sin ofrecer un posicionamiento que su operación no pueda sostener.

OCHO MOTORES QUE DEBEN FUNCIONAR JUNTOS

1. **Liderazgo.** Dar dirección, generar confianza y formar a quienes conducen equipos.
2. **Personas.** Personas que atienden a personas: formación, reconocimiento y buena retribución.
3. **Eficiencia operativa.** Eliminar duplicidades; raíces antes de crecer, como el bambú.
4. **Procesos.** Documentados, para no depender de una sola persona.
5. **Tecnología.** Al servicio del negocio, sin perder la atención humana.
6. **Ventas.** Cultura comercial activa y conexión emocional con el cliente.
7. **Experiencia.** Cada visita refuerza o debilita la relación.
8. **Control de costos.** Conocerlos, seguirlos y explicar las desviaciones.

POCOS INDICADORES, BIEN LEÍDOS

Solanellas recomendó un cuadro de mando breve, con cifras exactas y actualizadas: ingresos, socios activos, cuota y ticket medio, rotación, conversión de contactos, valor del cliente, antigüedad, frecuencia de uso, afiliados por metro cuadrado, gasto de personal sobre ingresos y margen EBITDA.

Los primeros meses son decisivos para formar el hábito. Y hay que buscar a quien sigue pagando pero ya no viene. Un socio que paga 100 dólares al mes durante cuatro años suma 4.800 dólares en ingresos: una buena captación pierde valor si el socio se va pronto.

LA RENTABILIDAD SOCIAL SE MIDE

Propuso el *Social Impact Score* para seguir cinco ámbitos: salud, empleo, accesibilidad, comunidad e infancia. No es todavía un índice con puntuación, sino una guía para hacer visible el valor social del club. El núcleo es un círculo virtuoso: buena operación, mejor experiencia, más permanencia, más rentabilidad y más inversión en impacto.

> ***«La operación atrae, la cultura convierte, la pertenencia retiene y la comunidad fideliza».***

LO QUE NO SE PUEDE COPIAR

Tras años como socio de un club en Barcelona, Solanellas fue a darse de baja porque casi no lo usaba. En la terraza encontró a sus amigos y decidió quedarse. El precio, las máquinas y la decoración se imitan; la confianza, las historias compartidas y la pertenencia, no.

Su mensaje final: **«Un buen club deportivo no solo genera beneficios. Debe generar bienestar».**

Precisión editorial: el resumen oficial del HFA Global Report 2026 (244 operadores) registra medianas de crecimiento de ingresos de 10,7 %, margen EBITDA de 22,1 % y gasto de personal de 36,4 % de los ingresos; el crecimiento neto de membresías es 6,9 % (la conferencia citó 6,1 %).



CONFERENCIA MAGISTRAL MÉXICO · SÁBADO 3

DE LA REACTIVIDAD A LA PROACCIÓN

Sebastián Chinkovsky
Psicólogo, emprendedor y cofundador de NEWO, red de espacios de trabajo colaborativo nacida en Medellín. Investiga cómo las personas convierten aspiraciones en resultados.

¿Por qué los equipos terminan el día agotados y sin avanzar en lo importante? Chinkovsky llamó a ese patrón *pasivo-reactividad* y propuso un camino para actuar antes de que la crisis obligue.

POR FONDO EDITORIAL ASOGECLUB PERÚ

OCUPADOS, PERO SIN AVANZAR

En más de mil conversaciones con usuarios de sus espacios de trabajo, Chinkovsky vio aspiraciones que se diluían bajo el peso de la operación diaria. Los equipos resuelven problemas todo el día y mantienen la organización a flote, pero las mejoras estratégicas siguen pendientes. Cuando baja la presión externa, baja también la movilización.

VELA O MOTOR

El **bote de vela** solo se mueve con viento: un reclamo, un vencimiento, una falla. El **bote con motor** avanza por decisión propia. Nos movilizan dos fuerzas: lo que inspira (sueños, oportunidades) y lo que amenaza (las consecuencias que queremos evitar). Solemos diseñar aspiraciones sin construir los compromisos que aseguren su ejecución.

LO URGENTE GANA

Con la imagen del cerebro reptiliano, que administra energía, y del prefrontal, que imagina futuros, explicó por qué lo inmediato moviliza más que lo lejano: entregas al límite del plazo, conversaciones difíciles que se posponen. Su propuesta: revisar qué demandas reciben de verdad la atención del equipo y si se relacionan con sus prioridades.

TRES METÁFORAS PARA PROVOCAR EL MOVIMIENTO

01

LA VAQUITA

Una familia que depende de la leche de su vaca desarrolla nuevas capacidades al perderla. ¿Qué comodidad nos frena? No se trata de destruir lo valioso, sino de crear alternativas mientras todavía existe.

02

EL TIBURÓN

Un pequeño tiburón devuelve la vitalidad a los peces de un tanque. Un desafío bien dimensionado saca a la organización del estancamiento; uno demasiado grande la paraliza. Es la *tensión creativa*.

03

QUEMAR LAS NAVES

Eliminar la retirada cómoda cuando un cambio es necesario. Con criterio: a veces conservar alternativas es lo responsable.

FECHA CLARA, CAMBIO REAL

Chinkovsky acompañó a dos empresas que dejaban Excel por un sistema de gestión. Una fijó una fecha a partir de la cual todo se haría en la nueva plataforma: hubo resistencia y algunas renuncias. La otra dejó la transición abierta: unos aplazaban, otros volvían al sistema anterior ante la primera dificultad y la operación se fragmentó. Una transformación necesita una decisión operativa clara.

INSPIRACIÓN Y URGENCIA, A LA VEZ

Pero ninguna cultura se sostiene solo con amenazas: la tensión constante desgasta. La movilización más potente aparece cuando el mismo objetivo es atractivo y, además, urgente. Para describirla, el expositor habló de *obsesiones moldeadas*: una concentración dirigida hacia una meta que trabaja a favor de la ejecución.

En clubes y condominios, esto significa convertir «mejorar el mantenimiento» en acciones con responsables, fechas y seguimiento, antes de que una avería lo vuelva urgente.

PREGUNTAS PARA SU ORGANIZACIÓN

1. ¿Qué objetivos importantes siguen pendientes aunque el equipo trabaje intensamente?
2. ¿Qué dependencia o comodidad está reduciendo nuestra iniciativa?
3. ¿Qué cambio postergamos porque siempre podemos volver al procedimiento anterior?
4. ¿Cómo vinculamos el propósito de la mejora con compromisos concretos?

CONFERENCIA MAGISTRAL COLOMBIA · DOMINGO 4

INTELIGENCIA ARTIFICIAL PARA LÍDERES QUE TOMAN DECISIONES



Rommel Guerra
Cofundador y director comercial de PotensIA. Ingeniero en Mecatrónica y MBA por INALDE Business School, con más de siete años liderando la adopción de IA en la región.

Un taller práctico de 90 minutos, con computadoras y celulares en mano, para pasar de «consultar» a la IA a trabajar con ella. La adopción, sostuvo Guerra, la lidera el gerente, no el área de sistemas.

POR FONDO EDITORIAL ASOGECLUB PERÚ

USAR NO ES APROVECHAR

En una encuesta previa a 22 participantes, la mitad dijo usar IA a diario y el 73 % quería resolver problemas de presupuesto. Pero pocos habían construido asistentes o automatizaciones. La frecuencia de uso, advirtió, no demuestra impacto: primero hay que definir qué problema se resuelve y qué resultado justificaría la inversión.

UN CONSULTOR RECIÉN LLEGADO

La IA debe tratarse como un consultor que acaba de llegar y al que hay que explicarle el club: instalaciones, servicio, dificultades, socios y restricciones. Esa conversación obliga al gerente a hacer explícito lo que sabe y a mantener su criterio. Copiar y enviar una respuesta sin revisarla produce textos ajenos a la realidad.

TRES NIVELES DE USO

Guerra distinguió la conversación en chat, el trabajo delegado y el desarrollo mediante código o agentes. Su plan de continuidad: mantener el radar de noticias, aplicar la IA a problemas reales, compartir lo aprendido con los equipos y medir resultados.

EL MÉTODO CRET: CUATRO PASOS PARA PEDIR BIEN

C
CONTEXTO
Quién es la organización, qué ocurre y qué condiciones pesan.

R
ROL
Qué especialista necesita la situación.

E
ENTREVISTA
Que la IA pregunte lo que falta antes de responder.

T
TAREA
Qué resultado se espera y en qué formato.

DEL COMUNICADO AL RADAR

El primer ejercicio partió de un pedido mínimo: un comunicado sobre el cierre de una piscina. Los asistentes notaron lo que faltaba —fechas, motivo, tono, alternativas— y, con el contexto de un club ficticio de 800 socios, el texto mejoró visiblemente.

El segundo fue un **radar de noticias**: cada gerente definió sus temas, fuentes y periodicidad, y dejó programada una búsqueda recurrente que le entrega lo relevante sin tener que buscarlo cada día.

CONVERSAR CON LOS NÚMEROS

Con el club ficticio Valdeserra, en Medellín, se simuló un escenario presupuestario para 2027. Antes de calcular, la herramienta preguntó por ingresos distintos de cuotas, nómina afectada y excedente mínimo.

ESCENARIO SIMULADO

USD 300 → USD 347

Cuota estimada con 5 % menos de socios y 10 % de aumento salarial. Supuestos del caso, no del sector.

La advertencia: las respuestas pueden tener errores. Hay que pedir las fórmulas y revisarlas; una hoja bien presentada no garantiza supuestos correctos.

DATOS PROTEGIDOS, VALOR MEDIDO

El taller usó solo datos ficticios. Guerra recomendó anonimizar la información de socios y empleados, revisar las condiciones de cada herramienta —una licencia de pago no garantiza por sí sola confidencialidad— y trabajar las conexiones con el equipo de tecnología. Y medir: tiempo ahorrado, menos correcciones, informes a tiempo, siempre frente a una línea de base.

El expositor ofreció una conversación sin costo de 30 minutos a los clubes interesados: potensia.ai. Las cifras sobre proyectos de IA atribuidas al MIT y a otras fuentes citadas en la sesión deben consultarse en los estudios originales antes de reproducirlas.

DOMINGO 4 · CLUB EL RODEO, SEDE LA MACARENA

GESTIÓN 360°

Los nuevos retos en la operación de clubes y gimnasios, desde cuatro países.

MODERA · MÉXICO	PANAMÁ	MÉXICO	COLOMBIA	PERÚ
Erick Griss Herrera	**Verónica Vintamilla**	**Claudia Betanzos H.**	**Andrés Cabrera**	**Luis Fernando Rodríguez**

Mejorar resultados no empieza por subir la cuota. El panel coincidió en que primero hay que conocer el costo y el uso real de cada servicio, cobrar con inteligencia y saber comunicar las decisiones.

POR FONDO EDITORIAL ASOGECLUB PERÚ

CADA ESPACIO, UN CENTRO DE COSTO

Se propuso mirar cada salón, cancha o comedor como capacidad de servicio o de ingreso, y establecer cuánto cuesta operarlo. Así se distingue qué financia al club, qué se sostiene con otros ingresos y qué tiene valor para el socio aunque no deje utilidad. También hay que revisar los gastos pequeños y recurrentes que ya nadie cuestiona.

EL ÚLTIMO SOCIO DE LA NOCHE

Un club mantenía toda la carta abierta hasta que se iba el último socio, con cocina, meseros y caja completos para muy pocos usuarios. Tras medir quién quedaba y qué consumía, redujo la carta después de las ocho de la noche. Resultado: una optimización importante y poca fricción.

63 % de los costos era laboral en la organización de Andrés Cabrera. Controlar lo menor sirve poco si no se revisa lo dominante.

COMUNICAR TAMBIÉN ES GESTIONAR

Los panelistas insistieron en explicar las decisiones a la directiva y a los socios. Presentar estudios, cotizaciones, cifras y exigencias normativas ayuda a entender por qué una solicitud debe ajustarse. Salir de la oficina y conversar conecta las expectativas del socio con la realidad del presupuesto.

Escuchar a los coordinadores es igual de importante: su cercanía con el usuario les permite detectar necesidades y oportunidades que pueden escapar a la gerencia.

33 % → <7 %

Socios con adeudos en tres años, en la experiencia que compartió Claudia Betanzos. La clave: segmentar la cartera y acercarse a cada socio según su situación.

COBRAR CON INTELIGENCIA

No corresponde el mismo mensaje para un atraso de 30 días que para una deuda prolongada con riesgo de desvinculación. Mantener los datos de contacto al día fue parte del problema. Mostrar las obras refuerza el cumplimiento.

INGRESOS DESDE LOS ACTIVOS

Campos de golf abiertos a actividades empresariales sin perder exclusividad; en Panamá, Verónica Vintamilla prepara recorridos en catamarán hacia el canal; academias abiertas a no socios. ¿Concesión u operación propia? No hubo acuerdo: depende de la capacidad de gestión, la inversión y el control de calidad.

RIESGOS Y SEGUROS

Riesgos fiscales, laborales, regulatorios y físicos, como los sismos, deben integrarse al gobierno corporativo. En seguros, la recomendación fue no reducir la suma asegurada para abaratar la póliza y estudiar mejor el deducible.

INDICADORES QUE ANTICIPAN

Para Andrés Cabrera, el mejor indicador es el que permite anticiparse a una decisión. Seguir la asistencia y el consumo de cada socio, con apoyo de IA, permite detectar una caída y acercarse antes de perder el vínculo.

TALENTO QUE SE FORMA ADENTRO

El gimnasio de un club regalaba café. Ante su costo, el área de alimentos y bebidas lanzó un café de pago y formó como barista a un colaborador con potencial, que luego capacitó a otros. Una costumbre costosa se volvió ingreso y liderazgo interno.

RENOVAR EL PADRÓN

Las bajas por fallecimiento u otras razones abren espacio para nuevos asociados sin saturar las instalaciones. Comunicarlas ayuda a fundamentar las campañas de afiliación, que traen ingresos, continuidad y nuevos hábitos de participación.

Un proveedor creía que su cliente valoraba el jugo de sus limones; los usaba como decoración. Antes de invertir, hay que saber qué valora el socio.

Al cierre se propuso Panamá como posible sede del próximo encuentro, con una frecuencia aproximada de dos años, aún sin acuerdo formal.

CONCLUSIONES DEL PANEL

- Conocer el costo y el uso de cada servicio.
- Activos existentes, nuevos ingresos.
- Prevención de riesgos como parte de la dirección.
- Segmentar la cartera y mostrar la inversión.
- Indicadores que anticipan, no que solo describen.
- Liderazgo cercano y talento formado adentro.



CONFERENCIA MAGISTRAL · DOMINGO 4

EL DESAFÍO INTERGENERACIONAL

Gustavo Riveros Sáchica
Economista con formación en Psicología Industrial y doctor en Administración de Empresas. Consultor con más de 30 años en desarrollo organizacional y estrategia; docente desde 1987.

En un mismo club pueden convivir cinco generaciones y casi cuarenta años de diferencia. Riveros propuso comprender esas diferencias antes de juzgarlas como falta de compromiso.

POR FONDO EDITORIAL ASOGECLUB PERÚ

CONTEXTO, NO EDAD

Entre el colaborador más antiguo y el más joven cambiaron la educación, la familia, el acceso a la información y la relación con la autoridad. Por eso, en lugar de juzgar la edad, Riveros pidió preguntar en qué contexto se formó cada persona. No hay generaciones mejores ni peores.

CONFLICTOS DE PERCEPCIÓN

La misma conducta se lee como desinterés, autonomía o eficiencia según quién la mire. Las fricciones aparecen en la comunicación, el compromiso, la velocidad, la tecnología y la autoridad. El mejor trabajador no es necesariamente el que llega temprano y se va tarde; y el respeto depende cada vez más de la coherencia del líder que de su cargo.

Sobre la tecnología, relató su experiencia con equipos comerciales del Banco Pichincha, en Ecuador, donde el tiempo administrativo se redujo 70 %. La pregunta clave: ¿qué hace la organización con el tiempo liberado?

EL MAPA DE LAS CINCO GENERACIONES

Generación	Qué la motiva	Qué espera de su líder
Tradicionalistas	Disciplina, respeto, lealtad y estabilidad	Consistencia, confianza y respaldo
Baby boomers	Compromiso, experiencia y reconocimiento del esfuerzo	Que valore su contribución
Generación X	Autonomía, equilibrio, resultados y desafíos	Libertad para ejecutar y responder por resultados
Millennials	Propósito, crecimiento, aprendizaje y retroalimentación	Que evolucione, enseñe y plantee nuevos retos
Generación Z	Inmediatez, flexibilidad, bienestar y tecnología	Cercanía, autenticidad y coherencia

Una guía de lectura, no una etiqueta: su aplicación exige conocer a cada persona.

SEIS COMPETENCIAS DEL LÍDER MULTIGENERACIONAL

INTELIGENCIA GENERACIONAL
Saber qué motiva a cada perfil y a cada persona.

COMUNICACIÓN ADAPTATIVA
Mismo contenido; canal, extensión y formato distintos.

RETROALIMENTACIÓN CONTINUA
Conversaciones frecuentes, no solo la evaluación anual.

LIDERAZGO FLEXIBLE
Equidad y valor real, más allá de la antigüedad.

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO
Transferir experiencia y criterio a quien llega.

CONSTRUCCIÓN DE PROPÓSITO
Conectar el trabajo con el proyecto de vida.

SI SE FUERAN TRES PERSONAS CLAVE...

¿Qué conocimiento del club y sus socios perderíamos? Una participante contó el caso de una propiedad en México donde solo los trabajadores antiguos sabían dónde estaban las tuberías. La respuesta: documentar instalaciones y procesos, y combinar la *mentoría inversa* —los jóvenes aportan tecnología y agilidad— con la *transferencia de legado*.

LA VOZ DE ASOGECLUB PERÚ

Juan Carlos Romero de Aliaga explicó que la asociación peruana vincula al gerente y al club. Así, el conocimiento se queda en la comunidad profesional aunque el gerente cambie de organización o se jubile, y los profesionales con trayectoria siguen acompañando a quienes empiezan. El expositor lo reconoció como un caso del que aprender.

«Los clubes exitosos del futuro no ganarán por tener la mejor infraestructura o el mayor presupuesto. Ganarán al integrar la experiencia de quienes construyeron la organización con la energía de quienes la transformarán».

PANEL DE DIRECCIÓN · LUNES 5 · CLUB CAMPESTRE MEDELLÍN

RETOS Y METAS PARA LA INDUSTRIA DEPORTIVA 2026–2028

Modera **Martín Mejía La Rosa** (Perú). Panelistas: **Adrián Castañeda** (ASOGECLUB Colombia), **Josué Mendoza** (ACYG, México) y **Juan Carlos Romero de Aliaga** (ASOGECLUB PERÚ). Esta página recoge la intervención de ASOGECLUB PERÚ.

PROFESIONALIZAR Y SOSTENER

El reto del Perú para los próximos tres años es profesionalizar la gestión y hacerla sostenible: fortalecer la planificación, el mantenimiento, las finanzas y la experiencia del usuario. Eso exige pasar de una gestión reactiva a una planificada y basada en información, que explique con transparencia sus decisiones e inversiones.

TECNOLOGÍA CON PROPÓSITO

La IA sirve para entender patrones de uso, anticipar el mantenimiento y personalizar servicios. Los riesgos: herramientas sin propósito, datos desprotegidos o trato humano reemplazado.

TALENTO CON CARRERA

Retener talento exige rutas de desarrollo, formación práctica y condiciones para construir una carrera, no solo ocupar un puesto.

ASOCIACIONES QUE CONVIERTEN EXPERIENCIA EN CONOCIMIENTO

ASOGECLUB PERÚ impulsa formación, buenas prácticas, investigación y espacios de encuentro. El siguiente paso es construir referencias compartidas y estándares, y una agenda regional de intercambio basada en casos concretos.

TRES INDICADORES PARA MOSTRAR AVANCES EN 2028

TALENTO
Más organizaciones y profesionales con formación y herramientas de gestión.

USUARIOS
Mejor retención y participación: renovaciones, frecuencia de uso y vínculos.

OPERACIÓN
Mantenimiento planificado, eficiencia de costos y continuidad del servicio.

«No basta estar preparados: hay que estar conectados. No basta lograr resultados: hay que lograr comunidad».

LO QUE EL CONGRESO NOS DEJA

SEIS IDEAS PARA LLEVARNOS

Desde enfoques distintos, las conferencias y paneles coincidieron en una misma agenda. Cada idea viene con la pregunta que cada gerente puede hacerse el lunes.

	LA IDEA	LA PREGUNTA
1	**EL CONOCIMIENTO ES DE LA INSTITUCIÓN, NO DE LAS PERSONAS** Solanellas · Riveros · Chinkovsky	*¿Qué perderíamos si mañana se fueran tres personas clave?*
2	**MEDIR PARA ANTICIPAR, NO SOLO PARA INFORMAR** Solanellas · Gestión 360° · Guerra	*¿Qué indicador nos avisaría antes de perder a un socio?*
3	**CONOCER EL COSTO Y EL USO REAL DE CADA SERVICIO** Gestión 360° · Solanellas	*¿Qué servicios sostenemos sin saber cuánto cuestan ni quién los usa?*
4	**LA COMUNIDAD ES LA VENTAJA QUE NO SE COPIA** Solanellas · Gestión 360° · Riveros	*¿Cuántos socios sienten que el club es suyo?*
5	**TECNOLOGÍA CON PROPÓSITO Y CRITERIO HUMANO** Guerra · Solanellas · Riveros	*¿Qué problema concreto resolveríamos primero con IA, y cómo lo mediríamos?*
6	**LIDERAZGO CERCANO QUE CONVIERTE LA URGENCIA EN AVANCE** Chinkovsky · Riveros · Gestión 360°	*¿Qué objetivo importante seguimos postergando por atender lo urgente?*

Y UNA CONSIGNA *No quedarse en la gestión: pensar también en la misión.*

CARTA DE ASOGECLUB PERÚ · LIMA, 8 DE OCTUBRE DE 2026

GRATITUD Y COMPROMISO

Al regresar de Medellín, ASOGECLUB PERÚ dirigió una carta de agradecimiento y reconocimiento institucional a Adrián Castañeda Zamora, presidente, y a Claudia Cortés, directora de ASOGECLUB Colombia. Estos son sus pasajes centrales.

«En representación del Consejo Directivo de ASOGECLUB PERÚ y de nuestra delegación, deseo expresarles nuestro más sincero agradecimiento por la extraordinaria acogida brindada durante el II Congreso Latinoamericano. Regresamos al Perú profundamente agradecidos y con una renovada convicción: el futuro de nuestra profesión se construye mediante la colaboración, el intercambio de experiencias y, fundamentalmente, las relaciones humanas que somos capaces de cultivar.

[...]

Nuestro especial reconocimiento a Adrián Castañeda Zamora por asumir el desafío de convocar a nuestra comunidad latinoamericana y convertir una visión compartida en una realidad. Asimismo, a Claudia Cortés y al equipo organizador, cuya dedicación, compromiso y cercanía hicieron posible una experiencia que permanecerá en nuestra memoria.

[...]

Quiero destacar el valor de haber compartido estas jornadas con nuestros colegas de México, Panamá, El Salvador, Colombia y Perú. Más allá de nuestras distintas realidades, encontramos inquietudes comunes, una misma vocación de servicio y enormes oportunidades para aprender unos de otros.

Quizá el mayor resultado de Medellín 2026 sea comprender que hemos dejado de ser esfuerzos aislados para comenzar a reconocernos como una verdadera comunidad profesional latinoamericana.

Lo expresamos durante la clausura y hoy lo reafirmamos: nuestro trabajo no termina cuando concluye un Congreso. La reciprocidad, la cooperación y el respaldo entre nuestros países deben ejercerse las 24 horas del día, los 365 días del año.

[...]

Gracias por creer. Gracias por estar. Gracias por hacer posible que este sueño latinoamericano continúe creciendo».

Juan Carlos Romero de Aliaga
Presidente del Consejo Directivo de ASOGECLUB PERÚ

HACIA UNA CONFEDERACIÓN LATINOAMERICANA

«Renovamos nuestro compromiso de continuar trabajando junto a las organizaciones hermanas de la región para avanzar hacia la consolidación de una Confederación Latinoamericana de Gerentes y Administradores de Clubes, Condominios, Gimnasios y Afines, que nos represente, nos integre y contribuya a la profesionalización de nuestro sector».

CARTA DE ACYG MÉXICO · CIUDAD DE MÉXICO, 7 DE OCTUBRE DE 2026 · TEXTO ÍNTEGRO

«JUNTOS SOMOS MÁS FUERTES»

En nombre del Consejo Directivo de la Asociación de Clubes y Gimnasios de México (ACYG), queremos expresar nuestro más profundo agradecimiento a ASOGECLUB Colombia por la extraordinaria hospitalidad, calidez y profesionalismo con los que nos recibieron durante el 2º Congreso Latinoamericano de Clubes, Gimnasios y Condominios Medellín 2026.

Medellín no fue solamente la sede de un gran Congreso; fue el punto de encuentro de una industria que, más que nunca, entiende que juntos somos más fuertes.

Cada detalle, cada encuentro, cada espacio de convivencia y cada momento compartido reflejaron el enorme compromiso y dedicación que hicieron posible esta experiencia. Nos llevamos mucho más que conocimientos y nuevas ideas: nos llevamos amistades, alianzas, recuerdos y la certeza de que las fronteras no existen cuando compartimos una misma pasión por transformar y fortalecer nuestra industria.

Queremos hacer un reconocimiento muy especial a nuestro amigo, el Lic. Adrián Castañeda, Presidente de ASOGECLUB Colombia, por su liderazgo, visión y generosidad; y a la Lic. Claudia Cortés, Directora de ASOGECLUB, por su entrega, cercanía y por cada detalle que hizo que todos nos sintiéramos en casa.

Gracias por abrirnos las puertas de Colombia y, sobre todo, por abrirnos las puertas de su corazón.

Desde México regresamos con el orgullo de haber sido parte de este gran encuentro latinoamericano y con la convicción de que esta unión seguirá creciendo, creando oportunidades y dejando huella en nuestra industria.

Gracias, ASOGECLUB Colombia. Gracias, ASOGECLUB Perú. Gracias, ACYG de México.

Nos despedimos de Medellín, pero nos llevamos para siempre un pedacito de Colombia en el corazón.

¡Firmes y Felices por la Unión!

Lic. Alfredo Jiménez de Sandi
Presidente de ACYG México, en nombre del Consejo Directivo



Comité organizador. De izquierda a derecha: Juan Carlos Romero de Aliaga (Perú), Claudia Cortés (Colombia) y Josué Mendoza (México).

ASOGECLUB PERÚ EN MEDELLÍN

LA DELEGACIÓN PERUANA



Panel de presidentes. De izquierda a derecha: Martín Mejía La Rosa (Perú), Juan Carlos Romero de Aliaga (Perú), Adrián Castañeda (Colombia) y Josué Mendoza (México).

Juan Carlos Romero de Aliaga

Presidente de ASOGECLUB PERÚ. Discurso de bienvenida en la cena de inauguración y panelista en el panel de presidentes.

Luis Fernando Rodríguez

Consejo Directivo. Panelista por Perú en Gestión 360°.

Martín Mejía La Rosa

Consejo Directivo. Moderador del panel de presidentes.

[Otros integrantes]

[Nombre · cargo · organización]

[Testimonio: lo que me llevo del congreso, en dos o tres líneas.]

[Nombre · organización]



Juan Carlos Romero de Aliaga en el panel de presidentes.



Martín Mejía La Rosa modera el panel en el Club Campestre Medellín.



Juan Carlos Romero de Aliaga en la inauguración del congreso.

GALERÍA

MOMENTOS DEL CONGRESO



Panel de dirección «Retos y metas para la industria deportiva 2026–2028», lunes 5 de octubre, Club Campestre Medellín, sede Llano Grande.



Inauguración del congreso: reconocimiento a los aliados estratégicos.

REVIVE EL CONGRESO

Escanea el código para ver el video del congreso en Instagram.

AFINES

UNA REVISTA DE ASOGECLUB PERÚ.

CLUBES | CONDOMINIOS | GIMNASIOS | AFINES

Gestionar con propósito, liderar con humanidad y servir con excelencia.

EDICIÓN

Edición especial · II Congreso Latinoamericano de Gerentes y Administradores de Clubes, Condominios, Gimnasios y Afines. Medellín, octubre de 2026.

CONTENIDOS

Fondo Editorial ASOGECLUB Perú, a partir de las transcripciones, diapositivas, afiches y programa oficial del congreso.

FOTOGRAFÍAS

Afiches oficiales del congreso y registro fotográfico de la delegación peruana. [Autor de las fotografías]

ORGANIZARON

ASOGECLUB Colombia · ACYG México · ASOGECLUB PERÚ, con el Country Club Ejecutivos, el Club El Rodeo y el Club Campestre Medellín.

DISTRIBUCIÓN EXCLUSIVA PARA ASOCIADOS

Esta edición especial se distribuye únicamente a los asociados de ASOGECLUB PERÚ. Prohibida su reproducción o difusión, total o parcial, sin autorización de la asociación. Las cifras citadas corresponden a lo expuesto por conferencistas y panelistas.

ASOGECLUB PERÚ
ASOCIACIÓN DE GERENTES Y ADMINISTRADORES DE CLUBES, CONDOMINIOS Y AFINES DEL PERÚ

Asociación de Gerentes y Administradores de Clubes, Condominios y Afines del Perú

asogeclub-peru.org