



Sociedad
Tequendama

INFORME DE GESTIÓN 2025



CONTENIDO

1. ESTRATEGIA Y GOBERNANZA	1
1.1. NUESTRO GOBIERNO CORPORATIVO	3
1.1.1. ACCIONISTAS.....	3
1.1.2. JUNTA DIRECTIVA	4
1.1.3. Mensaje de la Presidencia Junta Directiva	6
1.1.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	8
1.1.5. COMITÉS	8
1.1.6. MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN	9
1.2. SOMOS TEQUENDAMA.....	10
1.2.1. FORTALECIMIENTO DEL GOBIERNO CORPORATIVO.....	13
1.2.2. GESTIÓN DE MARCA, CULTURA Y TRANSFORMACIÓN	15
1.2.3. SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN	23
2. EL MOTOR ACTUAL: EXPLOTACIÓN	0
2.1. GASTRONOMÍA TEQUENDAMA: RESILIENCIA Y RENTABILIDAD (GRI 201-1).....	0
2.2. SOLUCIONES TEQUENDAMA: AGILIDAD LOGÍSTICA A GRAN ESCALA	8
2.3. SERVICIOS MARÍTIMOS Y SUBACUÁTICOS: ESPECIALIDAD Y SOBERANIA.....	14
2.4. GESTIÓN DE SOCIEDADES Y ACTIVOS BAJO LA SHT	20
2.6. HOTELERÍA Y TURISMO: DESEMPEÑO ESTRATÉGICO Y EXPANSIÓN DEL PORTAFOLIO	22
2.6.1. Apertura del Four Points By Sheraton Tequendama ¡Error! Marcador no definido.	
2.7. TEQUENDAMA PARKING: TRANSFORMANDO ESPACIOS EN MOVILIDAD INTELIGENTE ..	33
2.8. COMPRAS RESPONSABLES Y CADENA DE SUMINISTROS.....	41
3. EL MOTOR DE LA EXPLORACIÓN: INNOVACIÓN Y SOSTENIBILIDAD ASG	0
3.1. GESTIÓN AMBIENTAL Y ACCIÓN CLIMÁTICA (GRI 302, 305, 416).....	0
3.3. INFRAESTRUCTURA TECNOLOGICA.....	3
3.3.1. Infraestructura y Monitoreo.....	5
3.3.2 Avances en Ciberseguridad	6
3.3. COMPROMISO CON EL TALENTO HUMANO (GRI 401, 405)	7
3.4. INNOVACIÓN CON SELLO COLOMBIANO Y COMPROMISO DE PAÍS	11
4. GENERACIÓN VALOR A NUESTRO PAÍS.....	0

5. ESTADOS FINANCIEROS 2025.....	1
6. CONTROL INTERNO Y MEJORA CONTINUA.....	0
7. TEQUENDAMA 2026: INNOVACIÓN CON SELLO COLOMBIANO Y COMPROMISO DE PAÍS	0
8. DECLARACIONES DE CUMPLIMIENTO	1
9. TABLA GRI.....	2

1. ESTRATEGIA Y GOBERNANZA

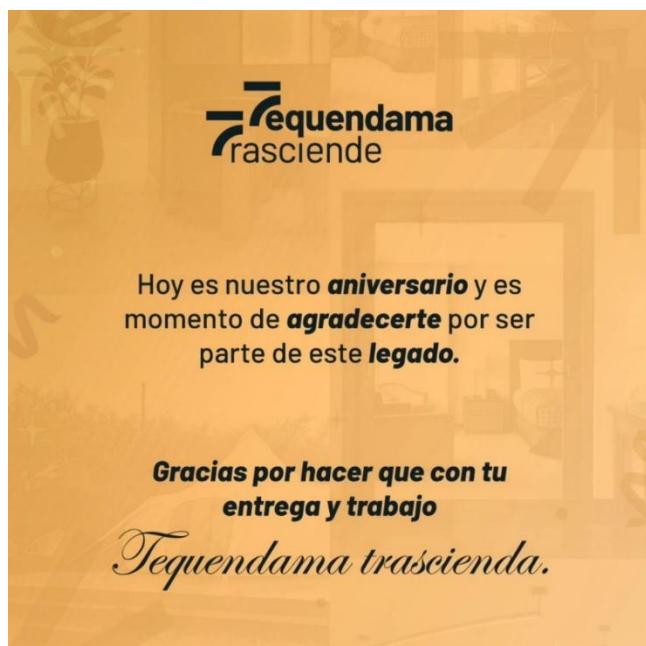


1. ESTRATEGIA Y GOBERNANZA

(Criterios GRI 2-1 a 2-11)

La Sociedad Hotelera Tequendama (SHT) es una sociedad anónima de economía mixta del orden nacional, vinculada al Ministerio de Defensa Nacional y regida por el marco legal de las Empresas Industriales y Comerciales del Estado (EICE). Con 77 años de trayectoria, la SHT actúa hoy como un articulador de soluciones en sectores estratégicos: hotelería, catering, logística integral y gestión de activos.

- **Misión:** La Sociedad Tequendama gestiona diversas líneas de negocio que generan valor y proveen soluciones a las entidades públicas y privadas, fortaleciendo sinergias empresariales y de negocios
- **Propósito Superior:** Crear soluciones innovadoras que transforman e impulsan el desarrollo sostenible de Colombia.
- **Visión 2040:** Posicionarse como una organización moderna, ágil y adaptable, referente en soluciones sostenibles





MEGAS ESTRATÉGICAS

MEGA	AVANCE KPI
Lograr el cumplimiento del 90% de las actividades del proyecto de reconversión de la infraestructura hotelera para el 2026.	82%
Alcanzar un total del EBITDA de \$18.074 al cierre de la vigencia 2026	Pendiente aprobación estados financieros por parte de la revisoría fiscal

1.1. NUESTRO GOBIERNO CORPORATIVO

(Criterios GRI 2-9, 2-10, 2.11)

1.1.1. ACCIONISTAS

CREMIL 66,31%

Indumil 30,15%

Agencia Logística Fuerzas Militares 3,52%

Particulares 0,02%

Para la socialización de los resultados obtenidos en la vigencia 2025, elaboramos y publicamos el informe de gestión a la asamblea general de accionistas que contempló los siguientes puntos en 128 páginas: a) Direccionamiento Estratégico b) Objetivos c) Desempeño Institucional d) Estados Financieros e) Informe anual de control interno e) Perspectiva 2026 f) Declaraciones de cumplimiento.



Para la vigencia 2025 realizamos 1 asamblea general

1.1.1.1 Evolución del Marco Normativo y Gobernanza

En cumplimiento de los estándares de transparencia y mejora continua, la Sociedad Hotelera Tequendama S.A. informa que, mediante el Decreto 0726 del 25 de junio de 2025, el Gobierno Nacional aprobó la reforma integral de nuestros Estatutos Sociales. Esta actualización (reportada bajo GRI 2-9 y 2-10) moderniza la estructura de nuestra Junta Directiva, estableciendo períodos de dos años y fomentando activamente la paridad de género. Este hito normativo asegura que nuestra gobernanza esté alineada con los requisitos de las Empresas Industriales y Comerciales del Estado.

1.1.2. JUNTA DIRECTIVA

Nuestra Junta Directiva se integró por nueve (9) miembros quienes serán (i) titulares de un cargo determinado (o sus delegados) y (ii) elegidos por la Asamblea General de Accionistas, para períodos de 2024-2026.

Los miembros de nuestra Junta Directiva están sujetos al régimen de inhabilidades e incompatibilidades que establezca la Ley para este efecto.

La integración nuestra Junta Directiva es la siguiente:

1. (DELEGADO) DRA. ANA CATALINA CANO LONDOÑO, Viceministra de veteranos y del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa. Delegado del MDN, mediante decreto No 0990 del 20 de junio de 2023, para asistir y Presidir las Juntas Directivas - Presidente Junta Directiva.
2. (DELEGADO) DR. ERNESTO BARRERA DUQUE, Representante del Presidente de la República en la Junta Directiva de la Sociedad Hotelera Tequendama S.A, delegado mediante Decreto 1453 del 12 de noviembre de 2020.
3. (DELEGADO) Coronel FERNANDO ALBERTO JIMÉNEZ BETANCOURT Subjefe Estado Mayor Administrativo Institucional, delegado del Comandante General de las FF.MM., nombrado mediante Resolución No. 345 del 31 de diciembre de 2024.
4. (DELEGADO) Coronel(R) FREDY HERNÁN CALIXTO MONROY, Director general(E) de la Caja de Retiro de las FF.MM. nombrado mediante Decreto 0034 del 26 de enero de 2024.
5. (TITULAR) Coronel (R) JUAN CARLOS MAZO GIRALDO, Presidente Indumil, nombrado mediante Decreto número 0036 del 26 de enero de 2024.
6. (DELEGADO) DRA. MARTHA EUGENIA CORTES BAQUERO directora (E) de la Agencia Logística de las FF.MM(E), nombrada mediante Decreto Número 0035 del 26 de enero de 2024.
7. (TITULAR) DR. DANIEL GARCÍA MARTÍNEZ, Representante principal de los accionistas particulares, elegido en reunión de Asamblea General de Accionistas del 23 de marzo de 2022. Acta No. 138 de 2022.

8. (TITULAR) DRA. AMÉRICA MARÍA CASTIBLANCO CALDERÓN, Miembro Independiente, elegida en reunión de la Asamblea General de Accionistas el 17 de marzo de 2025, acta No. 144 de 2025.
9. (TITULAR) DRA. ANGÉLICA MARÍA ARDILA OSPINA, Miembro Independiente, elegida en reunión de la Asamblea General de Accionistas el 17 de marzo de 2025, acta No. 144 de 2025.

La remuneración de la Junta Directiva se da de conformidad con lo establecido en la Directiva 023 del 17 de octubre de 2024 del MDN-GSED "Por la cual se imparten lineamientos de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y el funcionamiento del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa (GSED)

Nuestra Oficina Jurídica se encarga de resolver conflictos de interés en las áreas administrativas, industriales y comerciales de la Empresa. Estos conflictos se informan al Ministerio de Defensa, que revisa la información y, si es necesario, la comunica a los Grupos de Interés. Además, se trabaja en colaboración con otros departamentos para garantizar que las políticas y procedimientos de la Empresa se adhieran a las normativas legales vigentes, promoviendo así un entorno de transparencia y confianza.

Nuestra Junta Directiva, como máximo órgano de dirección tras la Asamblea, ha pasado de una supervisión operativa a un liderazgo estratégico. En cumplimiento del **GRI 2-10**, se ha fomentado la paridad de género y la inclusión de perfiles técnicos en nuestras 9 sesiones en la vigencia.

De esta manera, el 2025 fue el año en que la SHT abrazó su esencia de articulador de soluciones, equilibrando la eficiencia pública con la innovación disruptiva. Estamos convencidos de que el 2026 traerá nuevas oportunidades para continuar construyendo un legado sostenible y de excelencia.

RENDICIÓN DE CUENTAS

Según los términos previstos en el artículo 50 de la ley estatutaria 1757 de 2015, "Se exceptúan de la rendición de cuentas, las empresas industriales y comerciales del Estado y las Sociedades de Economía Mixta que desarrollen actividades comerciales en competencia con el sector privado, nacional o internacional o en mercados regulados, caso en el cual se regirán por las disposiciones legales y reglamentarias aplicables a sus actividades económicas y comerciales".

En tal sentido la Sociedad Hotelera Tequendama efectúa rendición de cuentas, acorde a su naturaleza jurídica y por las disposiciones legales y reglamentarias aplicables a sus actividades económicas y comerciales.

En la página web www.sht.com.co se publican los informes de gestión que se rinden a la asamblea de accionistas, así como a otros grupos de interés.

1.1.3. Mensaje de la Presidencia Junta Directiva

Por: Ana Catalina Cano Londoño, Viceministra de veteranos y del Grupo Social Empresarial del Sector Defensa periodo 2023 a 2025.

Estimados accionistas, clientes, ciudadanos y miembros de la SHT,

Al cerrar este ciclo y presentarles los resultados de nuestra gestión, lo hago con un profundo sentimiento de gratitud y orgullo. En la Sociedad Hotelera Tequendama (SHT), no solo gestionamos activos; gestionamos confianza, bienestar y el futuro de una organización que es patrimonio de todos los colombianos.

En el 2025, bajo la hoja de ruta del Plan Avante III, hemos demostrado que la eficiencia pública y la calidez humana pueden ir de la mano. No solo velamos por los resultados financieros, sino también hicimos énfasis en que el sostenimiento consiste en la capacidad de servir con propósito a través de nuestras líneas de negocio a Colombia.

Nuestra gestión se ha centrado en tres pilares que hoy rinden frutos visibles:

- Más allá de las habitaciones: Se dio la apertura a la primera fase del nuevo hotel Four Point Sheraton by Tequendama; pero también consolidamos un nuevo modelo de operación logística integral y de gastronomía, convirtiéndonos en el aliado estratégico del Sector Defensa. Logramos que nuestra experiencia en el sector hospitalario se tradujera en servicios de calidad, optimizando recursos y garantizando excelencia en cada ración y en cada metro cuadrado gestionado.
- Innovación que conecta: A través de iniciativas como Tequendama Propulsa, abrimos las puertas a emprendedores y nuevas tecnologías. Logramos que la innovación no sea un concepto abstracto, sino soluciones reales en inteligencia artificial y sostenibilidad aplicadas a nuestra infraestructura.
- Sostenibilidad con Propósito (ASG): Este ha sido nuestro mayor orgullo. No solo buscamos ser rentables, sino ser responsables. En lo ambiental, avanzamos con paso firme en la descarbonización de nuestras operaciones y la reconversión de infraestructura hotelera hacia modelos más verdes. En lo social, el arte y la cultura se tomaron nuestros espacios con UN_FAIR Tequendama, impactando a miles de personas y demostrando que nuestras sedes son puentes de

transformación social y reconciliación. En Gobernanza, trabajamos bajo principios de transparencia absoluta y rigor técnico, honrando la confianza que el Ministerio de Defensa y ustedes han depositado en nosotros.

De esta manera, los logros del 2025 son solo el combustible para lo que viene. Nos queda la tranquilidad de saber que lo construido tiene un impacto real en el bienestar de nuestra gente y en el fortalecimiento del ecosistema del GSED.

Gracias a cada colaborador que sostuvo el ritmo en los días difíciles, y gracias a ustedes, accionistas, por creer en esta visión de una empresa que se transforma, que innova y que, por encima de todo, sirve con el corazón.

El 2026 nos encontrará más digitales y continuaremos comprometidos con dejar un legado de excelencia que trascienda generaciones e impacto país.

Presidente de la Junta Directiva Sociedad Hotelera Tequendama S.A.

1.1.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

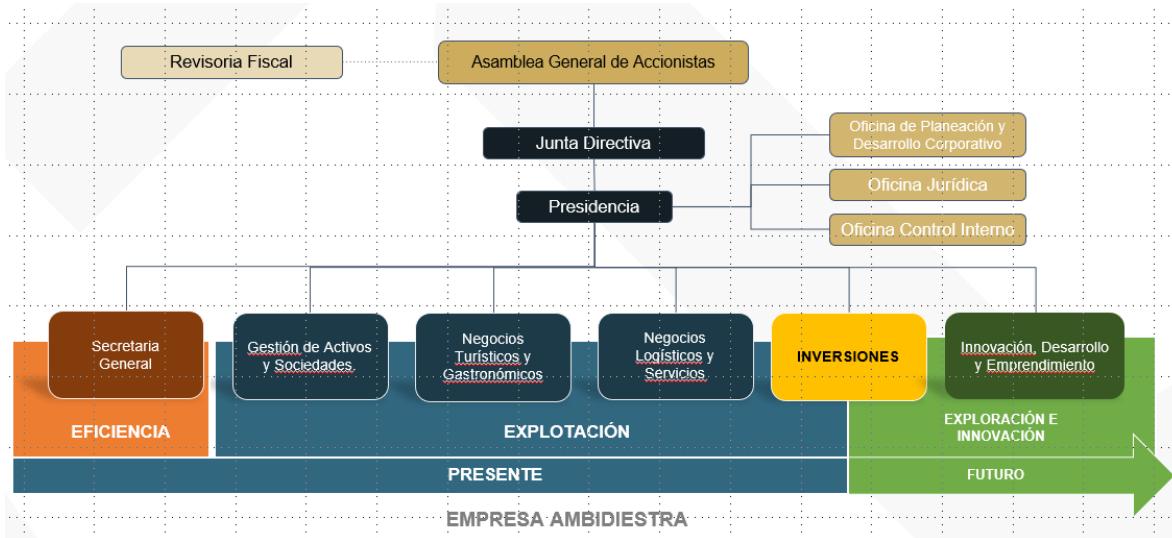


Ilustración 1: Estructura Organizacional

1.1.5. COMITÉS

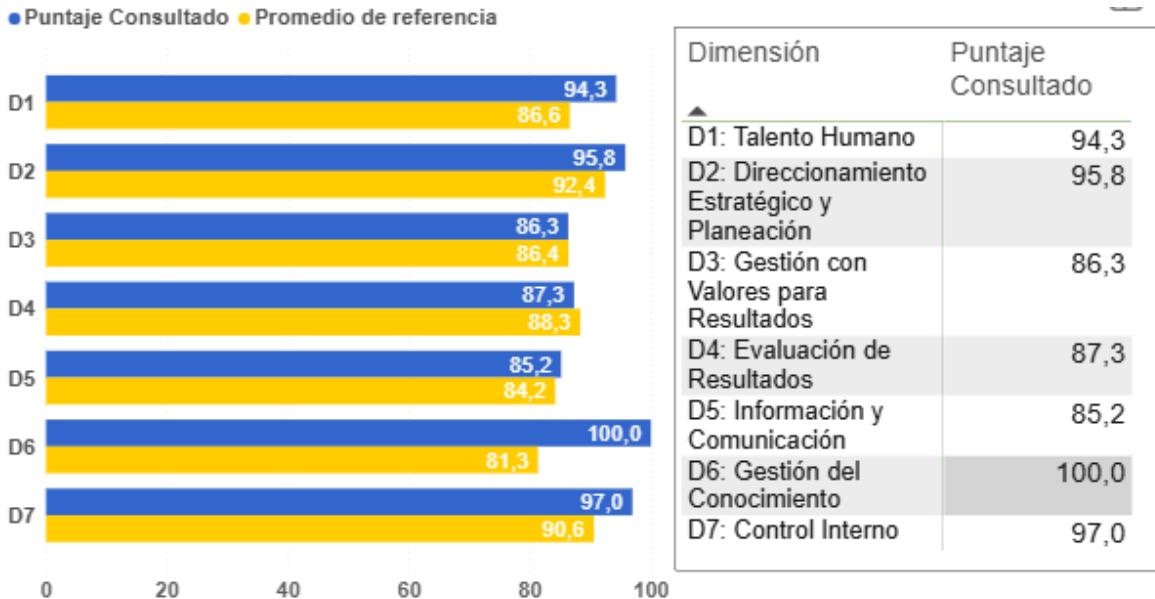
La toma de decisiones y la supervisión de impactos en nuestra empresa se realiza en diferentes comités en los que participan miembros de la junta directiva y líderes de procesos. Estos comités se reúnen con una periodicidad establecida y cumplen funciones decisorias e informativas. Entre sus responsabilidades está comunicar a sus equipos de trabajo de forma transparente las decisiones tomadas. Algunos de los comités son:

- Comités directivos
- Comités de gerencias y ejecutivos
- Comités periódicos estratégicos
- Comités de modelo integrado de planeación y gestión
- * Comité Jurídico, Riesgos y Transparencia.
- *Comités de control interno
- * Comités de conciliación
- *Comité de adquisiciones
- *Comités Financieros
- *Comité de inversión
- *Comité de COPASST
- *Comité de convivencia laboral y brigada de emergencias

1.1.6. MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN



Indices de las dimensiones de gestión y desempeño



La Sociedad ratificó su compromiso con la eficiencia operativa a través del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). Como resultado de una gestión articulada entre todas las áreas, alcanzamos un puntaje de 90 puntos en el Índice de Desempeño Institucional (IDI) para la vigencia 2024.

Este puntaje nos posiciona en un nivel de madurez "Fuerte", ratificando la solidez de nuestros procesos internos frente a los estándares de la Función Pública y asegurando una toma de decisiones basada en datos y mejora continua.

1.2. SOMOS TEQUENDAMA

VALORES SOCIEDAD HOTELERA TEQUENDAMA

Integridad: Actuamos de manera responsable, con honestidad, ética y transparencia, teniendo presente el respeto hacia los demás y la observancia de las leyes.

Excelencia: Buscamos constantemente los más altos desempeño en la gestión y la ejecución, aportando nuestro conocimiento acumulado en la prestación de servicios y orientación al logro.

Adaptabilidad: Somos una organización moderna y ágil, con una gran diversidad de perfiles profesionales que combinados proporcionan una cobertura integral en la prestación de sus servicios y que exige una actitud de liderazgo y proactividad de forma permanente.

Innovación: Evolucionamos e impulsamos nuevos modelos de negocio, fomentando la creatividad y la búsqueda de nuevas soluciones que agreguen valor, ofreciendo nuevos servicios y mejorando procesos para ofrecer soluciones integrales a nuestros grupos de interés

ÉTICA, TRANSPARENCIA Y AUTOCONTROL

En cumplimiento de la Ley 1474 de 2011 y el Decreto 1122 de 2024:

- LA/FT y PTEP: Se articuló e implementó el Programa de Transparencia y Ética Pública (PTEP).
- Debida Diligencia: Se institucionalizó el proceso de debida diligencia financiera y jurídica para aliados extranjeros, exigiendo registro ante Cámara de Comercio y verificación de beneficiarios finales para mitigar riesgos de lavado de activos.

Ser parte de la familia Sociedad Hotelera Tequendama implica asumir una responsabilidad en las funciones asignadas y mantener un comportamiento ejemplar con nuestros valores corporativos. Por ello, nuestros colaboradores se comprometen a actuar con integridad en todas sus actividades diarias. Para garantizar este compromiso, hemos implementado un modelo de gestión para prevenir la corrupción

y el soborno, alineado con las directrices del Gobierno Nacional establecidas en el Estatuto Anticorrupción.

Línea anticorrupción: 317 436 2144

Líneas de atención: [línea.anticorrupcionht.com.co](http://linea.anticorrupcionht.com.co)

ventanilla.correspondencia@sht.com.co

Correo comité: [comité.convivencia@sht.com.co](mailto:comite.convivencia@sht.com.co)

Durante la vigencia 2025 no se detectaron reportes de incumplimientos significativos dentro del sistema de gestión de riesgos y políticas de cumplimiento.

PLAN ANTICORRUPCIÓN Y DE ATENCIÓN AL CIUDADANO

El plan anticorrupción y atención al ciudadano es la herramienta dentro de la cual se definen estrategias para combatir la corrupción dentro de las Sociedad Hotelera Tequendama, a través de mecanismos que facilitan la prevención y control, durante la vigencia 2024, la entidad adelantó distintas actividades que aumentaron la participación ciudadana, la eficiencia y la transparencia, logrando los siguientes avances en cada uno de sus componentes.

Dando cumplimiento a las disposiciones de la Ley 87 de 1993 artículo 12, Ley 1955 de 2019 artículo 3, Ley 1474 de 2011 artículo 73 "Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano", Decreto 648 de 2017 en ejercicio del rol de evaluación de la gestión del riesgo asignado a las Oficinas de Control Interno y Decreto 124 de 2016 Artículo 2.1.4.6, generamos lo siguiente:

1. Informes Cuatrimestrales de seguimiento a los riesgos de proceso y corrupción
2. Seguimientos cuatrimestrales al Plan de Anticorrupción y Atención al ciudadano dando cumplimiento a la Ley, y la Cartilla de Estrategias para la Construcción del Plan de Anticorrupción y Atención al Ciudadano 2da Versión, los cuales fueron publicados en la página web.

Se resalta que la Oficina de Control Interno realizó auditorías internas con el fin de contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos basadas en riesgos a los procesos, las cuales se programaron en el plan anual de auditorías que fue aprobado por el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno.

Con corte al 31 de diciembre de 2025, la Sociedad gestionó un volumen de **558 solicitudes** a través de **IntegraTEQ**, logrando una tasa de resolución del **98% (547 trámites completados)**.⁸

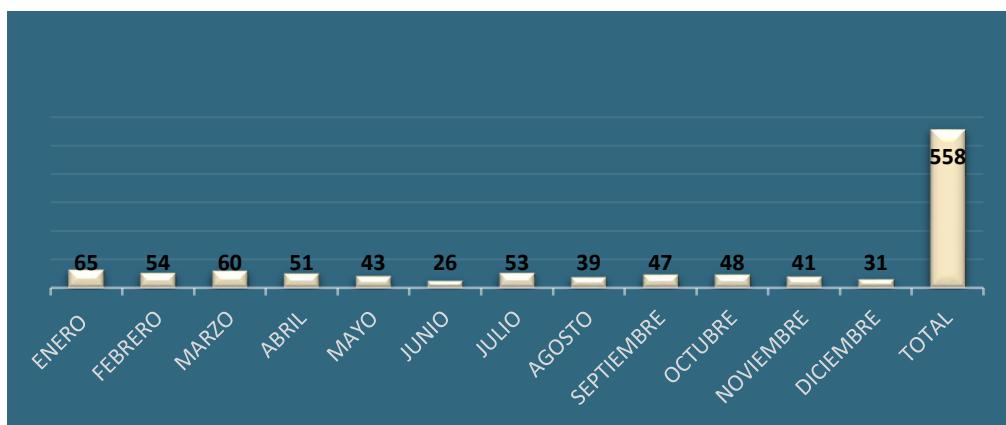
Canales de Interacción Ciudadana

El ecosistema digital se consolida como la vía preferente de comunicación:

- **Correo Electrónico:** 534 solicitudes (95.7%).⁹
- **Canal Físico:** 14 solicitudes.¹⁰
- **Página Web:** 10 solicitudes.¹¹

Nota: El tipo de solicitud con mayor demanda fue la expedición de documentos y copias de archivo.¹²

CANTIDAD DE SOLICITUDES POR MES



CANTIDAD DE PQRSD POR TIPO DE SOLICITUD

Mediante el reporte generado con corte a 31 de diciembre de 2025, se pudo evidenciar que la solicitud con mayor demanda fue solicitud de documentos y copias como lo muestra la gráfica.



1.2.1. FORTALECIMIENTO DEL GOBIERNO CORPORATIVO

(GRI 2-1, 2-9, 2-10)

En línea con la dimensión de Talento Humano y Direccionamiento Estratégico del MIPG, la Oficina Jurídica lideró la transformación normativa más ambiciosa de la Sociedad Hotelera Tequendama S.A.

- **Decreto 0726 de 2025:** Se culminó con éxito el proceso de modernización institucional. Este hito no solo actualizó la denominación social a Sociedad Hotelera Tequendama S.A., sino que blindó jurídicamente la expansión de la entidad hacia mercados de gestión inmobiliaria y operación logística integral, sin alterar el objeto legal de la Ley 83 de 1947.
- **Seguridad Jurídica:** La gestión incluyó el acompañamiento técnico ante la Asamblea General de Accionistas (junio 2024), la adopción por Junta Directiva (julio 2024) y el registro ante la Cámara de Comercio de Bogotá (octubre 2024), garantizando la oponibilidad ante terceros.

(GRI 3-3, 2-27)

La gestión jurídica se alineó con la Dimensión de Control Interno del MIPG a través de una cultura de prevención proactiva.

Cero tutelas por Derecho de Petición: Gracias a un intenso ciclo de capacitaciones semestrales para todo nuestro equipo humano, logramos que el 100% de las solicitudes ciudadanas se atendieran a tiempo. Por primera vez en este periodo, no recibimos ninguna acción de tutela por vulneración del derecho fundamental de petición, fortaleciendo la confianza con la ciudadanía.

Contratos más transparentes y seguros: Enfocamos nuestros esfuerzos en prevenir el "contrato realidad". Capacitamos a nuestros supervisores en las mejores prácticas de contratación y ajustamos los clausulados de nuestros acuerdos con empresas temporales, asegurando relaciones laborales justas, claras y alineadas con la ley.

Fortalecimiento del Capital Humano: No solo dictamos normas; entregamos herramientas. A través de programas de sensibilización, cada colaborador se convirtió en un guardián de la legalidad institucional, incorporando la respuesta oportuna y el control administrativo como parte de su ADN laboral.

la Política de Prevención del Daño Antijurídico no solo nos permitió ahorrar recursos en posibles condenas económicas, sino que consolidó a la Sociedad como una entidad que respeta los términos legales y valora la transparencia en cada uno de sus procesos.

En 2025, pasamos de gestionar litigios a prevenir riesgos, demostrando que una gestión jurídica humana y eficiente es el mejor escudo para nuestro futuro sostenible.

Hacia una Gestión Jurídica Preventiva y de Vanguardia (2026-2027)

Con la mirada puesta en el futuro y el firme compromiso de proteger el patrimonio de la Sociedad Hotelera Tequendama S.A., la Oficina Jurídica consolidó la nueva Política de Prevención del Daño Antijurídico, aprobada el 22 de diciembre de 2025. Este nuevo mapa de ruta no solo da continuidad a nuestras mejores prácticas, sino que introduce innovaciones clave para garantizar una operación transparente y segura.

Nuestros Pilares de Protección para el Nuevo Ciclo:

- Atención Ciudadana con Propósito: Reforzaremos la cultura de respuesta oportuna a los derechos de petición mediante jornadas anuales de sensibilización virtual. Buscamos que cada interacción sea clara y eficiente, evitando que demoras administrativas se transformen en riesgos judiciales o laborales.
- Contratación Transparente y Justa: Mantendremos el enfoque preventivo sobre el "contrato realidad". A través de capacitación continua para los responsables de supervisión y ejecución contractual, aseguramos que nuestras relaciones laborales y comerciales se mantengan siempre dentro del marco de la legalidad y la excelencia técnica.
- Innovación en la Planeación Contractual: Como gran novedad, integraremos la aplicación rigurosa de nuestro Manual de Negocios en la gestión de riesgos. Nuestro objetivo es claro: cero incumplimientos derivados de fallas en la planeación, garantizando que cada convenio y alianza nazca con bases sólidas y seguras.

Esta política incorpora un sistema de indicadores de impacto que monitorearemos trimestralmente en nuestros Comités de Conciliación. Actualmente, contamos con un alentador indicador de cero procesos derivados de fallas en la planeación, y nuestra meta es mantener esta cifra para proteger la estabilidad y el buen nombre institucional.

Nuestra nueva política no es solo un documento legal; es el compromiso de cada uno de nosotros por actuar con integridad, planeación y respeto, construyendo una Sociedad más sólida para el mañana.

Estado de la defensa judicial (GRI 2-27)

La SHT mantiene una tasa de litigiosidad controlada, gestionada bajo criterios de eficiencia económica y defensa del patrimonio público.

- **Mapa de Procesos:** Actualmente se gestionan 10 procesos activos en el aplicativo Ekogui:
 - Contencioso Administrativo (2): Destaca la defensa técnica en el proceso de Gente de Mar Resort S.A.S. (\$10.000 millones), donde se ha argumentado la inexistencia de daño antijurídico imputable a la SHT. Se resalta la Acción de Repetición contra exservidores para recuperar \$156 millones.
 - Laboral (5): Procesos con pretensiones de \$350 millones y provisiones de \$190 millones. La estrategia se centra en demostrar la autonomía de los contratistas independientes.
 - Civil/Ejecutivos (3): La Sociedad actúa como demandante para recuperar cartera por \$49.6 millones, protegiendo la liquidez institucional.
- **Procesos Sancionatorios:** Se destaca la victoria jurídica ante la SIC por un caso y la configuración de silencio administrativo positivo en procesos ante Migración Colombia, lo que ratifica la solvencia de la defensa técnica.

1.2.2. GESTIÓN DE MARCA, CULTURA Y TRANSFORMACIÓN

Durante 2025, en Sociedad Tequendama continuamos fortaleciendo la marca como un activo estratégico transversal a toda la organización. Nuestro foco estuvo en consolidar una identidad clara, coherente y viva, que se reflejara tanto en nuestras unidades de negocio como en la experiencia de nuestros clientes y aliados, internos y externos.

1. Fortalecimiento del ecosistema marcario

A lo largo del año reafirmamos el uso adecuado de la marca, promovimos la apropiación de los lineamientos institucionales y garantizamos coherencia visual, conceptual y narrativa en todos los puntos de contacto. Este trabajo constante nos

permitió robustecer el esquema marcario de la Sociedad y asegurar que cada unidad de negocio se desarrollara bajo principios comunes de identidad, propósito y valor.

Destacamos especialmente el avance logrado con las nuevas unidades de negocio, las cuales estructuramos desde su concepción alineadas al sistema marcario institucional. Entendimos la marca no como un elemento gráfico aislado, sino como una expresión estratégica del negocio, de su promesa de valor y de su forma de relacionarse con los públicos y con su marca madre.

2 Conceptualización y desarrollo de marcas



Pura Tequendama: Estructuramos Pura desde su origen como una marca estratégica alineada a los principios de sostenibilidad, innovación y coherencia institucional. Su conceptualización responde a la necesidad de contar con una identidad clara y diferenciada, capaz de comunicar de forma directa un compromiso genuino con la energía limpia y el respeto por el entorno. Construimos un portafolio de marca con una narrativa contemporánea, consistente y con alto potencial de posicionamiento, fortaleciendo la visión de futuro.

Viajes Tequendama: Avanzamos en la consolidación de Viajes Tequendama como una marca estratégica orientada a experiencias de viaje con propósito, manteniendo una línea directa con la marca madre. Su conceptualización y sistema gráfico nos permitieron mostrar una comunicación, que reforzar la experiencia de marca y muestra la experiencia en el sector turístico.

Lavandería Tequendama: Durante 2025 realizamos un proceso de rebranding estratégico en Lavandería Tequendama con el objetivo de fortalecer su reconocimiento y alinearla de manera más sólida con el ecosistema marcario institucional, al igual que con la esencia misma del negocio. Este ajuste nos permitió

posicionar la unidad como un servicio confiable y consistente, alineado con los estándares de la Sociedad y con la reputación intra institucional que el negocio busca consolidar.

Tequendama Propulsa: Desarrollamos como una marca orientada a la innovación, al impulso de proyectos y a la activación de soluciones estratégicas de incubación y fortalecimiento. Su identidad gráfica y paleta de colores comunican dinamismo, velocidad y proyección, reforzando la percepción de una unidad ágil, confiable y preparada para acompañar procesos de crecimiento y transformación.

Eventos Tequendama: En 2025 reactivamos la unidad y ejecutamos un proceso de rebranding que la alineó a un concepto de marca flexible y adaptable, capaz de responder a distintos contextos comerciales y operativos sin perder coherencia institucional. Definimos una propuesta visual minimalista pero contundente, coherente con su modelo de operación basado en alianzas estratégicas y en la creación de eventos propios, entendiendo que la marca convive y se articula permanentemente con otras marcas.

3. Cultura interna y campañas de marca empleadora

Continuando con la visión estratégica que la marca también se vive desde adentro, y los funcionarios son los mejores embajadores de la misma, por ello se establecieron campañas internas que impulsaron y/o fortalecieron la cultura organizacional y el clima laboral.



Con la campaña ¿Te puedo ayudar? buscamos la consolidación de una idea de cooperación interna y externa como bandera de la cultura organizacional, buscamos promover una actitud de servicio genuina, colaborativa y empática.

Logramos que más que una campaña, se convirtiera en una forma de relacionamiento y pertenencia por eso cada funcionario porta su pin con esta pregunta y así buscamos empoderar a los equipos para ofrecer soluciones proactivas y mejorar la experiencia tanto del cliente como de los compañeros.

Buscamos que con esta bandera cultural promovamos:

- Colaboración
- Empatía

- Servicio genuino
- Buen clima laboral

“¿En qué te puedo ayudar? deja de ser solo una pregunta y la convertirnos en nuestra actitud institucional”



Con Tequendama SUMA, reforzamos nuestro compromiso con la sostenibilidad y la descarbonización, transformando las acciones cotidianas de cada colaborador en una herramienta de impacto ambiental positivo. A través de la concientización, la digitalización y la adopción de hábitos responsables, promovimos un compromiso colectivo con el planeta.



“Cada acción cuenta. Cada persona suma”.

Con las campañas PaMAS y AMA TequendAMA reforzamos una narrativa humana, cercana e inclusiva. Celebramos el amor, la diversidad, la amistad y el sentido de

pertenencia, posicionando a Sociedad Tequendama como una marca que siente, conecta y reconoce a las personas más allá de su rol profesional.



Con la campaña PaMAS, unificamos la celebración del Día de la Madre y el Día del Padre bajo una mirada inclusiva y significativa. Reconocemos el cuidado, el amor y la entrega desde todas sus formas, sin etiquetas ni calendarios, reforzando una cultura organizacional empática y coherente con nuestros valores, y fortaleciendo el orgullo de pertenecer a una empresa que reconoce el valor mismo de la persona y de su familia.

Con AMA TequendAMA, fortalecimos los lazos entre colaboradores y promovimos un ambiente de confianza, cercanía y respeto. Impulsamos el reconocimiento del aporte individual y colectivo, reforzamos el sentido de pertenencia, consolidando una narrativa que invita a amar lo que hacemos, a quienes nos acompañan todos los días y juntos construimos una misma sociedad y dejamos huella.



"En Tequendama no solo trabajamos juntos: compartimos un propósito".

3 Celebraciones, reconocimientos y legado.



Conmemoramos los 77 años de Sociedad Tequendama celebrando una historia viva que no se detiene y que sigue evolucionando con el país. Basados en este se trabajó bajo el concepto 7equendama 7trasciende, ya que buscamos que este sea un motivo para mirar nuestro recorrido con orgullo y reafirmamos que año tras años crecemos, nos transformamos y trascendemos, sin perder la esencia que nos ha definido a lo largo del tiempo. Esta celebración nos permitió reconocer el legado que nos sostiene y proyectar, con convicción, el futuro que seguimos construyendo juntos, uniéndonos como una sola familia Tequendama.

Desde esta misma idea, logramos una conexión a nivel nacional que nos permitió compartir un momento significativo en el que, más allá de las distancias, unimos nuestros corazones. Destacamos la importancia de cada uno de nuestros colaboradores como pilar fundamental de nuestro éxito empresarial, fortaleciendo el sentido de pertenencia, la cercanía y la unidad en torno a nuestros valores.

En estos 77 años, han pasado muchas personas e historias pro la sociedad Tequendama, y este año tuvimos la oportunidad de rendirle un homenaje a dos de nuestras funcionarias con mas de 20 años de entrega a la institución, que cerraron su ciclo laboral para iniciar una nueva etapa de vida. Reconocimos su entrega, su constancia y la huella profunda que dejaron en la Sociedad, convencidos de que el verdadero valor de Tequendama vive en las personas que, con compromiso y vocación, han construido nuestra historia.



Continuando con la conceptualización de campañas que reflejen nuestros avlores como Sociedad Tequendama, cerramos el año con la campaña Feliz NaviDAR, una iniciativa con la que reforzamos de manera consciente nuestros valores de solidaridad, gratitud y trabajo en equipo. A través de esta campaña invitamos a vivir la Navidad desde el dar, entendiendo que compartir tiempo, apoyo y compromiso fortalece los lazos que nos unen como equipo y como comunidad. Con Feliz NaviDAR recordamos que cuando damos, construimos vínculos, generamos impacto positivo y reafirmamos lo que somos como marca, una organización que cree en las personas, en la colaboración y en el poder de dar para trascender juntos.

4 Innovación, tecnología y transformación digital

En un trabajo articulado entre la Dirección de Comunicación y Marca y el Hub de Transformación Digital, desarrollamos una iniciativa tecnológica basada en realidad aumentada para presentar los servicios de hoteles y gastronomía de la Sociedad Tequendama. Diseñamos esta experiencia como una herramienta innovadora de comunicación y mercadeo, que actualmente se encuentra instalada en el Museo del GSED y que proyectamos replicar en otros espacios estratégicos de la organización.



Desarrollamos IA con guía, como una campaña orientada a promover el uso consciente, ético y responsable de la inteligencia artificial dentro de la empresa. Con esta campaña reafirmamos que la IA, por sí sola, no funciona, la ética, la responsabilidad y el criterio profesional los aportan las personas.

Desde esta mirada, impulsamos una adopción tecnológica alineada con los valores de Sociedad Tequendama y con una comprensión clara de los límites legales, éticos y profesionales.

A través de IA con guía, fomentamos una cultura de exploración consciente, incentivando a los colaboradores a familiarizarse con herramientas de inteligencia artificial desde una actitud abierta, curiosa y propositiva, sin perder de vista la responsabilidad que implica su uso y este fue un motivo para socializar la política.

Nuestra nueva casa digital

Refleja quiénes somos hoy y hacia dónde vamos.

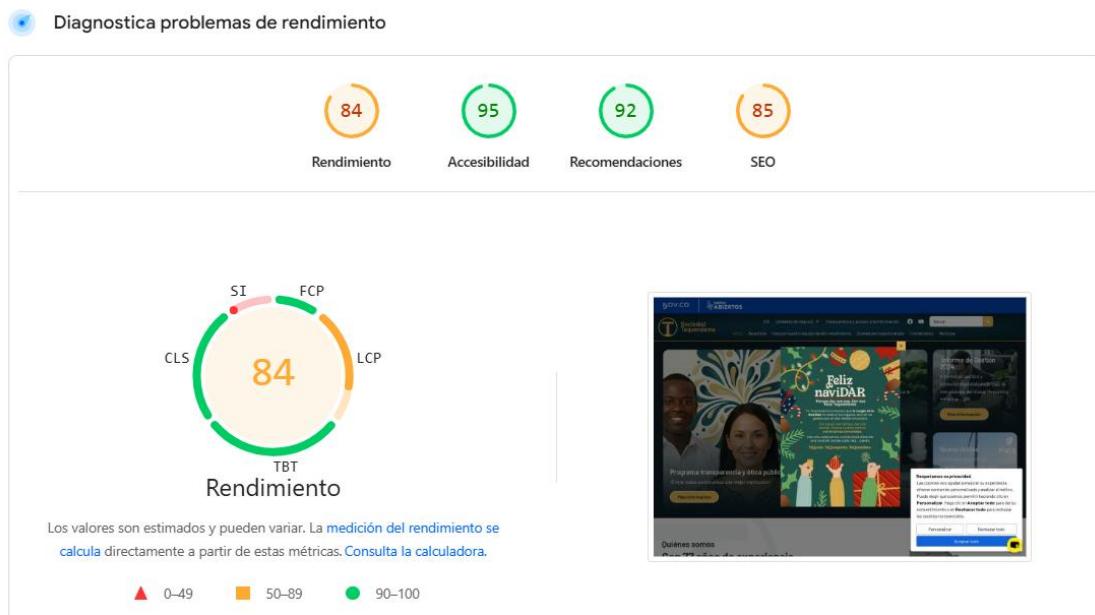
VISÍTANOS EN:
www.sociedadtequendama.com

Adicionalmente, impulsamos una modernización integral del sitio web corporativo con el propósito de reforzar la imagen institucional y consolidar nuestro posicionamiento tecnológico. Diseñamos esta nueva plataforma cumpliendo la normativa gubernamental vigente y adoptando los estándares de accesibilidad WCAG 2.1, garantizando un entorno digital inclusivo, claro y funcional para todos los públicos. Implementamos un diseño modular y completamente adaptable a distintos dispositivos, lo que nos permitió desarrollar minisites independientes para cada unidad de negocio y habilitar formularios personalizados para adquisiciones, talento

humano, innovación y atención al ciudadano, facilitando una interacción más ágil y eficiente con proveedores, ciudadanos y aliados.

Complementamos esta evolución con la integración de un asistente virtual (Boteq) basado en preguntas frecuentes, que brinda atención 24/7 y canaliza de manera efectiva las consultas especializadas hacia los medios institucionales correspondientes, fortaleciendo la disponibilidad y oportunidad en la atención.

Gracias a la optimización del código y a la implementación de tecnologías como carga diferida y compresión avanzada de imágenes, logramos un desempeño digital altamente competitivo. De acuerdo con las mediciones de Google PageSpeed Insights, el sitio presenta su primer contenido visible en solo 0,8 segundos y carga el contenido principal en 1,1 segundos, superando ampliamente los estándares de referencia para una experiencia digital de alta calidad. Estos resultados permiten que los usuarios perciban el portal como ágil, moderno y confiable desde el primer contacto, reduciendo tiempos de espera y favoreciendo una navegación fluida y continua.



Las métricas confirman además un tiempo de bloqueo total de 0 milisegundos, lo que garantiza una interacción completamente fluida, sin interrupciones ni retardos. La estabilidad visual también se destaca, con un desplazamiento mínimo de diseño (0,023), asegurando que los elementos permanezcan estables durante la carga. En conjunto, alcanzamos un rendimiento global superior al 84 %, acompañado de un 95 % en accesibilidad y un 85 % en optimización para buscadores, consolidando una plataforma robusta, orientada a una experiencia digital de alto nivel.

En materia de seguridad, adoptamos estándares sólidos alineados con la Resolución 1519 de 2020, la norma ISO 27000 y el marco NIST. Fortalecimos la infraestructura mediante hardening de servidores, cifrado SSL, firewall de aplicaciones web,

sanitización de entradas y análisis periódicos de vulnerabilidades, complementados con planes de contingencia y copias de seguridad automatizadas.

"Gracias a la arquitectura modular que trabajamos y la gestión intuitiva del sistema de contenidos, el portal está preparado para escalar, adaptarse a nuevas iniciativas e integrar herramientas de innovación".

1.2.3. SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN

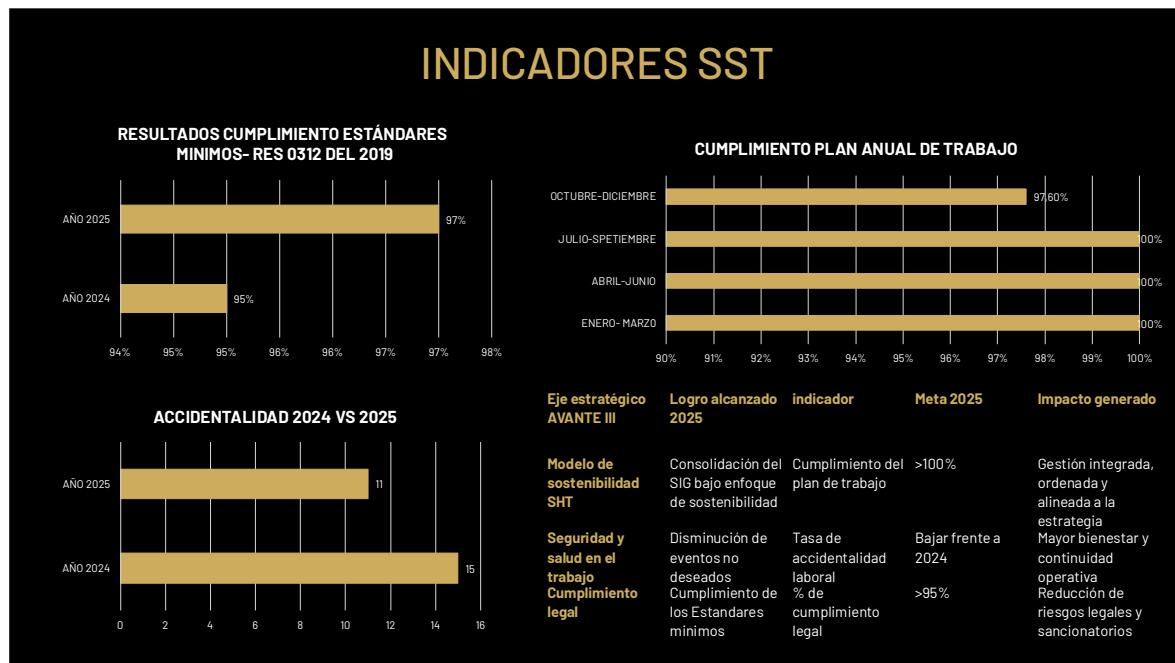
La Sociedad Hotelera Tequendama consolida el **Sistema Integrado de Gestión (SIG)** como el eje transversal que habilita el cumplimiento del **Plan Avante III**. Nuestra gestión se fundamenta en la integración de la seguridad y salud en el trabajo, el cuidado del medio ambiente y la inocuidad alimentaria, garantizando operaciones responsables que generan confianza en nuestros aliados y la comunidad.

Seguridad y Salud en el Trabajo (SST): Cultura del Autocuidado (GRI 403)

Durante 2025, la Sociedad alcanzó un destacado **cumplimiento del 97% en los Estándares Mínimos del SG-SST**, según la autoevaluación avalada por la ARL Positiva.

- **Gestión del Riesgo:** Se presentaron 11 accidentes de trabajo, logrando una **reducción del 1% en la tasa de accidentalidad** respecto al 2024 y cumpliendo con la meta institucional de frecuencia inferior al 10%.
- **Bienestar y Prevención:** A través del COPASST y el Comité de Convivencia, se impactó positivamente la salud mental y física del personal mediante jornadas de tamizaje, sesiones de zumba y capacitaciones lúdico-teatrales en riesgo cardiovascular.
- **Preparación ante Emergencias:** Se realizaron simulacros de riesgo público y autoprotección, fortaleciendo la capacidad de respuesta y la responsabilidad individual de los colaboradores.

INDICADORES SST



2. EL MOTOR ACTUAL EXPLOTACIÓN



SHT

2. EL MOTOR ACTUAL: EXPLOTACIÓN

OKRs	META	LOGRO ALCANZADO
Nuevos negocios con aliados estratégicos y actores claves en el sector público y privado.	5	8

En la SHT, el "Motor de Explotación" representa nuestra capacidad para generar excedentes financieros mediante la excelencia en el servicio. Durante 2025, nos enfocamos en la rentabilidad sobre el volumen, optimizando procesos en un entorno de mercado altamente competitivo.

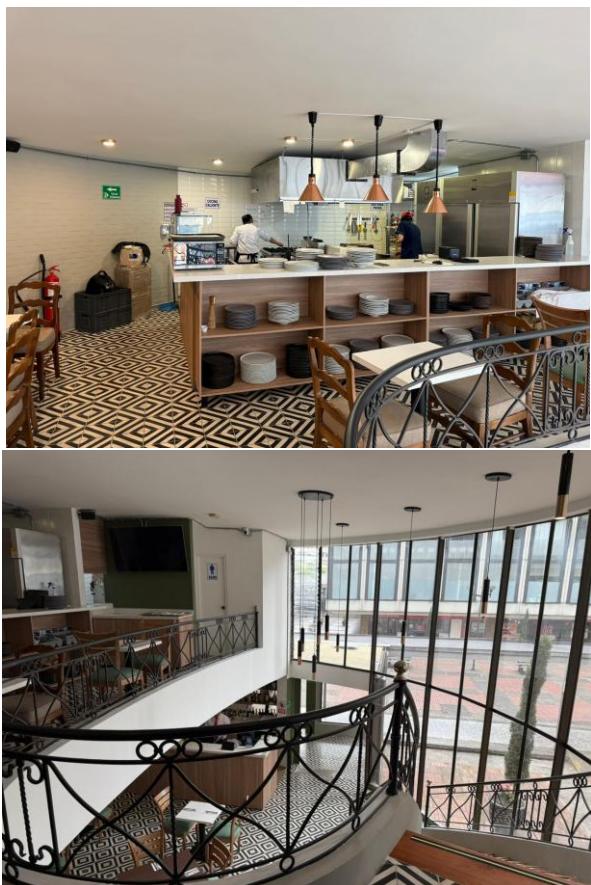
2.1. GASTRONOMÍA TEQUENDAMA: RESILIENCIA Y RENTABILIDAD (GRI 201-1)

A pesar de las fluctuaciones del mercado, la Sociedad ha demostrado una resiliencia excepcional. Los indicadores clave de desempeño (KPIs) de la unidad de Gastronomía reflejan esta solidez:

- **EBITDA:** Registramos un incremento del **14,6%**, superando las expectativas de rentabilidad.
- **Ventas:** Aunque se presentó una contracción del **4,5%**, la optimización operativa permitió mejorar la rentabilidad neta, validando la eficacia de nuestros nuevos modelos de gestión.
- **Logro Destacado:** La participación en el *Pizza Master* con la venta de **1.300 unidades** y el tráfico de **2.600 clientes** en tiempo récord demostró la validación comercial y el poder de nuestra marca.

- **Trattoria la Bella Centro Internacional**





Durante 2025, la Sociedad Hotelera Tequendama S.A. consolidó su estrategia de expansión bajo el modelo de franquicia y estandarización de procesos:

- Trattoria La Bella Centro Internacional: Inaugurada en mayo de 2025.
- Trattoria La Bella Medellín: Apertura en septiembre de 2025, fortaleciendo nuestra presencia en mercados estratégicos fuera de la capital.
- Renovación Panadería Tequendama: Se realizó un rediseño integral del espacio para proyectar calidez y atraer nuevos segmentos, liderado por una actualización de portafolio bajo el mando de nuestro Chef Ejecutivo.

- Trattoria La Bella Medellín





• **Panaderia Tequendama**







El 2025 no estuvo exento de retos. Nos enfocamos en mitigar el desgaste administrativo mediante la reestructuración de modelos operativos clave:

- **Alineación Estratégica:** Adaptación de la **Panadería Tequendama** y el **Centro de Producción** a los nuevos estándares de la Sociedad.
- **Gestión del Cambio:** Transición hacia la estandarización de manuales para sustentar la escalabilidad futura de nuestras marcas gastronómicas.
- **Eficiencia Administrativa:** Implementación de nuevos modelos diseñados para optimizar la carga operativa y habilitar la exploración de iniciativas innovadoras.

2.2. SOLUCIONES TEQUENDAMA: AGILIDAD LOGÍSTICA A GRAN ESCALA

Durante esta vigencia, la UEN llevó a cabo con éxito el cambio estratégico de la reforma de "Operación Logística" a una propuesta de valor centrada en soluciones de eventos, catering y alojamiento. Esto resultó en la integración de la Dirección de Eventos Tequendama con el evento "Un_fair" y la Dirección de Viajes Tequendama, que fue fortalecida tanto a través de sus propios motores de reserva como al obtener su primer contrato con el sector gubernamental para el Servicio Público de Empleo.

En línea con una estrategia de diversificación, Soluciones Tequendama lanzó dos nuevas líneas de servicios, primero con los servicios ATL, impulsados por el contrato firmado con el Departamento Nacional de Planeación y segundo, la logística de transporte bajo el contrato con la Unidad Nacional para la Gestión del Riesgo de Desastres. Estos logros destacan la capacidad de la unidad para integrar calidad, innovación y negocios, formar alianzas estratégicas con los mayores proveedores y combinarlas en una oferta comercial que prioriza la excelencia operativa sobre el precio.

Durante toda la vigencia se buscó mitigar el riesgo legal y económico en el mercado con políticas de revisión de contratos y revisión de precios de mercado, consiguiendo incrementar el margen de ventas. Este informe enfatiza la dedicación de la unidad a la innovación y la sostenibilidad, lo que establece un claro precedente para el desarrollo continuo en los años siguientes. Al optimizar procesos y llevar a cabo estrategias de mercado, Soluciones Tequendama se está posicionando como el aliado estratégico para los sectores público y privado.

Logros Clave de 2025

- Reestructuración exitosa: La transición de "Operación Logística" a "Soluciones Tequendama" fue llevada a cabo con éxito, consolidando el enfoque en alianzas estratégicas y la captación de clientes sostenibles, alineados con los objetivos de sostenibilidad y rentabilidad.
- Equipo de alto rendimiento: Consolidación de Equipos de Alto Rendimiento y Transformación del Modelo de Onboarding: Durante 2025, la unidad alcanzó un hito en productividad al generar un EBITDA total de \$3.700 millones con un equipo de solo 20 personas, lo que representa un indicador excepcional de \$185 millones por colaborador. Este desempeño fue posible gracias a la implementación de un innovador Proceso de Onboarding Digital, un sistema autoasistido de más de 12 horas de contenido técnico y normativo (Contratación Estatal, Plan Avante, PAC y Función Pública) que reemplazó las inducciones informales. Al incluir evaluaciones de rigor (80 preguntas y refuerzo oral), este sistema garantiza que el nuevo personal alcance un entendimiento profundo de la operación en solo una semana, eliminando el riesgo de "aprender sobre la marcha" y asegurando que los equipos cuenten con bases sólidas para mantener la alta rentabilidad y eficiencia de la UEN frente a la exigente dinámica del mercado de gobierno.
- Contratos estratégicos con aliados: Se concretaron acuerdos significativos con proveedores comprometidos con la sostenibilidad y la innovación, lo que permitió generar una fuente estable de ingresos recurrentes.
- Cumplimiento de metas: Logramos un cumplimiento del 231% en ventas, cerrando el año con \$46.230 millones en contratos firmados frente a una meta de \$20.000 millones.
- Posición competitiva: La unidad ha mantenido una posición competitiva sólida en el mercado, destacándose por su respaldo, trayectoria, calidad, transparencia y confianza. Esto se ha logrado frente a competidores que emplean una estrategia de precios bajos y altos porcentajes de intermediación, con rentabilidades reducidas, pero enfrentando altos riesgos de escándalos e inspecciones por parte de los entes de control.

- Transformación Tecnológica: Se desarrolló un software de gestión de proyectos Kairos para la ejecución de los contratos correspondientes a la vigencia 2026. El software inicio su funcionamiento en 2025 y durante la vigencia se logró ejecutar en un 60%, se implementarán mejoras para 2026.
- La primera edición 2025 de Un_Fair se llevó a cabo con éxito, atrayendo a cerca de 4.000 visitantes a Suites Tequendama. El evento contó con la participación de 45 artistas y galerías, además de un extenso circuito de coleccionistas, instituciones y medios de comunicación tanto nacionales como internacionales. Esto posicionó a Sociedad Tequendama organizadora de eventos de artes por sus innovadores formatos curatoriales.

Contratos con Clientes

La Gestión de Soluciones Tequendama muestra un muy buen balance al final de 2025. Se gestionaron 72 procesos de selección de los cuales se adjudicaron 20 por un valor de \$ 46.230 millones, el objetivo al inicio de la vigencia era cerrar con \$20.000 millones en ventas y este fue superado gracias a una gestión comercial de alto impacto. Esto representa un cumplimiento del 231% del objetivo estratégico.

Gráfico 1. Propuestas enviadas vs Contratos firmados



De estos contratos se ejecutaron 16 (el 70% de los contratos firmados) por valor de \$31.700 millones en un 98%, quedando un 2% sin ejecutar por parte de los clientes; este valor representa un buen margen de ejecución y uso de los recursos.

Gestión de balance y continuidad: El 30% (\$13.915 mil millones) del total contratado se prorrogó al término de 2026. Esto asegura un respaldo financiero inmediato para el inicio del nuevo ejercicio. El desglose de estos recursos es:

- **Unidad Nacional de Gestión de Riesgos y Desastres (UNGRD):** \$7.776 mil millones (100% ingresos recibidos para terceros).
- **INVIAS:** \$3.253 mil millones (modalidad mixta de ingresos propios y de ingresos recibidos para terceros).
- **Departamento Nacional de Planeación:** \$2.201 mil millones (100% ingresos recibidos para terceros).
- **Servicio Geológico Colombiano:** \$685 millones (100% ingresos recibidos para terceros).

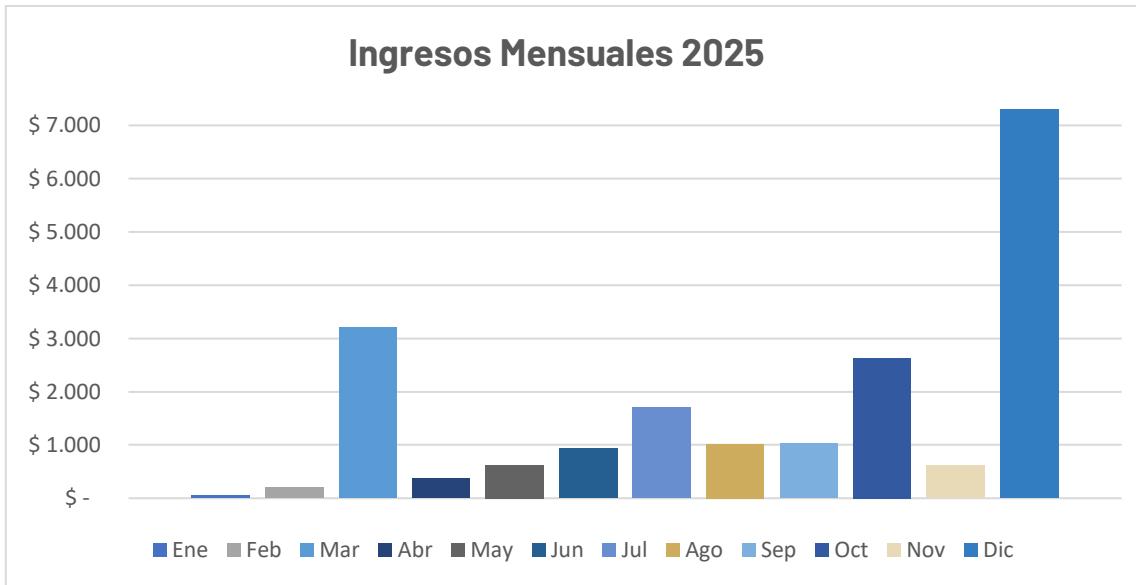
Adicionalmente, durante toda la vigencia se llevó el control contable de los ingresos recibidos para terceros con el fin de cerrar en buen término la vigencia. Ya que, de los \$31.700 millones, \$12.000 millones corresponden a ingresos recibidos para terceros y en la contabilidad se verán reflejados \$19.700 millones como ingresos propios.

Se logró concluir a satisfacción la ejecución del contrato del Ministerio del Deporte, cerrando su ejecución y dejando para la vigencia 2026 la liquidación del mismo y el balance final para la devolución de los recursos que quedaron.

Así mismo se abrieron dos líneas nuevas de servicios:

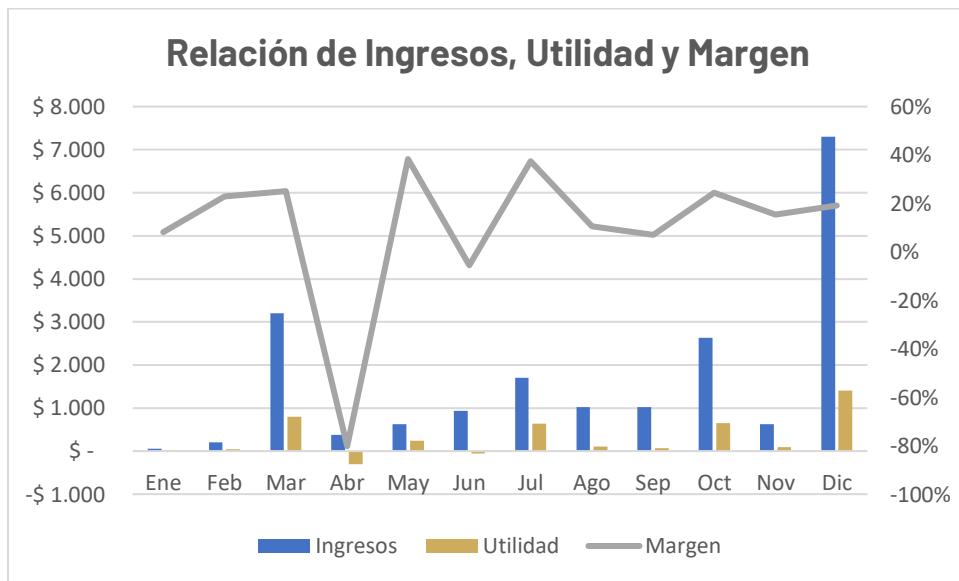
- Servicios ATL publicidad en medios masivos (TV, radio, prensa) para gran alcance, realizamos estos servicios con algunas cuentas y firmamos un contrato con el Departamento Nacional de Planeación exclusivamente para este tipo de servicios.
- Servicios de Logística de Transporte: Firmamos un contrato con la Unidad Nacional de Gestión del riesgo y desastres para la importación una Boya desde Estados Unidos.

Gráfico 2. Ingresos Mensuales (en millones)



- Los ingresos mostraron un comportamiento positivo, destacando un alza en el último trimestre. Abril registró una facturación inusual de \$3.000 millones, impulsada por el evento de mayor importancia del Ministerio de Agricultura realizado hasta la fecha.

Gráfico 3. Relación mensual de ingresos, utilidad y margen



- En 2024, "Soluciones Tequendama" alcanzó el 99% de la meta de ingresos y el 154% de la meta de utilidad neta

Tabla 1. Cumplimiento de las metas 2025 (en millones)

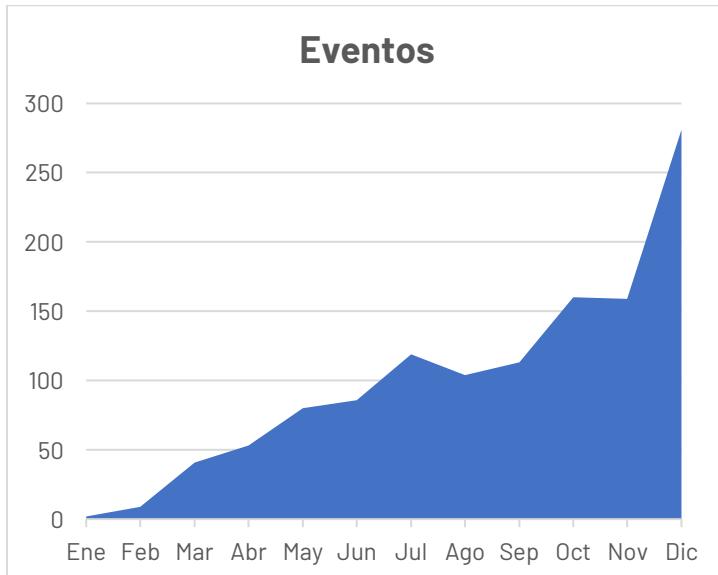
Indicador	Meta 2025	Resultado 2025	Cumplimiento
Ingresos	\$ 20.000	\$ 19,700	99%
Utilidad Neta	\$ 2.400	\$ 3.700	154%

Contratos con Aliados

Las alianzas son la base de la unidad de negocio. En 2025 se gestionaron 1.207 eventos, distribuidos de la siguiente manera:

- Aliados Nacionales: 800 eventos (66%) ejecutados a través de aliados estratégicos.
- Venta Cruzada Interna: 63 eventos (5%) realizados en Suites Tequendama, priorizando las líneas propias de la Sociedad Tequendama.
- Otros: 29% restante se gestionó con proveedores sugeridos por clientes o mediante órdenes de servicio directas (170 eventos), lo que simplificó la carga transaccional.

Gráfico 4. Eventos por mes



Adicionalmente, el priorizar el trabajo con aliados estratégicos y negocios internos de la sociedad redujo significativamente la emisión de anticipos y permitió tener un mayor manejo del capital de trabajo, ya que trabajábamos con el capital de los aliados.

Avances tecnológicos

Este año se implementó el software de gestión de proyectos Kairos; un software a la medida que permite la transformación sistémica que integra la gestión de eventos, el control presupuestario y la documentación. La novedad reside en la agilidad de los procesos y el control proactivo que minimiza la toma de decisiones reactivas, cumpliendo plenamente con el objetivo de hacer el proceso de entrega de servicios más eficiente, controlado y rentable.

Este año se implementó el software desarrollado como una solución a la medida y se inició con su ejecución sobre el segundo trimestre de la vigencia, lo que permitió ejecutar el 60% de los eventos en el software y agilizar los procesos de liquidación, facturación y gestión documental de los mismos.

Adicionalmente, se cuenta con la gestión documental 2025 avanzada en un 90%. Este año se llevó un seguimiento riguroso de la documentación, eliminando procesos burocráticos que tenía la anterior unidad de negocios de operación logística en este control y agilizando el tener la información completa casi que en tiempo real.

2.3. SERVICIOS MARÍTIMOS Y SUBACUÁTICOS: ESPECIALIDAD Y SOBERANIA

La SHT ha diversificado su portafolio hacia servicios de alta complejidad técnica, fortaleciendo nuestra relación con activos estratégicos de la nación. Durante 2025 la UEN Servicios Marítimos y Subacuáticos consolidó su recuperación operativa y financiera, con una mejora sostenida desde el segundo trimestre. La estrategia de expansión comercial, fortalecimiento de alianzas estratégicas y posicionamiento institucional permitió cerrar el año con resultados positivos y una proyección sólida para 2026.

MIGRACIÓN DE CONTRATOS

La UEN, en el proceso de reorganización y migración de la operación con agencias marítimas hacia el modelo actual, enmarcado dentro de la estrategia de fortalecimiento institucional, control operativo y sostenibilidad financiera.

Este proceso se ejecutó en un entorno de alta sensibilidad comercial, donde la continuidad del servicio, la confianza de los clientes y la estabilidad de los contratos eran factores críticos. Uno de los logros más relevantes del periodo fue que la migración de las agencias marítimas a cargo de la Agencia logística hacia el Tequendama, este se realizó sin perjuicios operativos, comerciales ni reputacionales, lo que se traduce en:

- Cero afectaciones a los clientes en tiempos de respuesta, calidad técnica o cobertura del servicio.
- Cero pérdidas de contratos vigentes durante el proceso de transición.
- Continuidad total en la ejecución de inspecciones de seguridad e inspecciones técnicas subacuáticas.
- Mantenimiento de la confianza de armadores, agentes marítimos y terminales portuarios.

Este resultado valida la capacidad de gestión del cambio de la UEN y la solidez del modelo como Sociedad Tequendama en el mercado. Como consecuencia directa de una transición ordenada y sin fricciones:

- ✓ Se consolidó la adjudicación de 12 contratos con agencias marítimas durante la vigencia.
- ✓ Se fortaleció la posición de la UEN como proveedor preferente en inspecciones de seguridad.
- ✓ Se aseguró la estabilidad del flujo de ingresos del sector portuario dentro del consolidado 2025.

La migración sin perjuicios no solo fue un logro operativo, sino un hito estratégico que deja cuatro beneficios estructurales y así mismo, el proceso demostró que la UEN cuenta con:

- Capacidad de gestión contractual madura.
- Estructuras de gobernanza y control que permiten absorber

- cambios sin afectar la operación.
- Credibilidad frente a aliados institucionales y clientes privados.
- Redujo el riesgo de fuga de clientes.
- Protegió la reputación técnica de la UEN en el mercado marítimo.

Este resultado confirma que la UEN no solo ejecuta proyectos, sino que también administra transiciones complejas con madurez institucional, una capacidad clave para enfrentar los retos del crecimiento proyectado.

Este desempeño contribuyó de manera directa a que los ingresos consolidados en el 2025 alcanzará COP \$3.266 millones, con participación significativa del sector portuario y de inspecciones de seguridad.

CONTRATOS ADJUDICADOS

Durante la vigencia 2025 se concretaron dos adjudicaciones contractuales de alto impacto estratégico: el contrato CW348301 con Ecopetrol para inspecciones subacuáticas de seguridad en terminales marítimos, y el contrato 802924 con Carbones del Cerrejón para la ejecución de servicios técnicos especializados subacuáticos en Puerto Bolívar.

Estas adjudicaciones constituyeron logros imperativos y dinámicos en la estrategia de ampliación del portafolio, al consolidar la presencia de la UEN en los sectores energético, minero-energético.

Más allá del impacto financiero, estos contratos posicionan a la UEN como un operador subacuático integral, fortalecen su credibilidad institucional y crean una plataforma sólida para la expansión de líneas estratégicas como mantenimiento offshore, integridad estructural e inspecciones antinarcóticos en 2026.

Ambas adjudicaciones se alinean directamente con los objetivos corporativos de:

- ✓ Diversificación sectorial.
- ✓ Incremento de ingresos de alto valor estratégico.
- ✓ Posicionamiento técnico en operaciones subacuáticas especializadas.

Contrato 1 - ECOPETROL

Contrato No. CW348301 – Servicio de inspecciones subacuáticas de seguridad

Valor estimado: COP \$7.375 MM

Plazo: 36 meses, con dos opciones de prórroga de un año cada una.

Objeto: Inspecciones subacuáticas de seguridad a Buque-tanques, remolcadores y barcas. Pilotes de muelles en terminales marítimos de la Refinería y Terminal Néstor Pineda de Ecopetrol.

Contrato 2 - GLENCORE - CERREJÓN

Contrato No. 802924 – Servicios técnicos especializados con equipo de buceo

Duración: 5 años, con posibilidad de prórroga hasta por 3 años adicionales.

Valor estimado: COP \$1.200 MM

Objeto: Ejecución de actividades subacuáticas especializadas en Puerto Bolívar (La Guajira), incluyendo: Inspección de muelles, boyas, remolcadores y buques, Limpieza de casco, inspección de sistemas de propulsión, Mantenimiento subacuático, rescate de elementos, inspección de integridad estructural.

Se ejecutaron trabajos de campo, inspecciones técnicas y de seguridad subacuática, así como un aumento significativo en el envío de propuestas comerciales. Se realizaron visitas técnicas a clientes estratégicos y se fortaleció la presencia institucional en eventos como Colombia mar y el Congreso ADCI.



Estos tres KPIs confirman que la UEN Servicios Marítimos y Subacuáticos no solo creció en 2025, sino que desarrolló la capacidad crítica para escalar en 2026: crecer en

ingresos, sin perder clientes, y orientando el negocio hacia líneas de alto valor estratégico para la organización y el país.

Base construida con:

- Agencias marítimas consolidadas.
- Contratos minero-energéticos (GLENCOR – ECOPETROL).

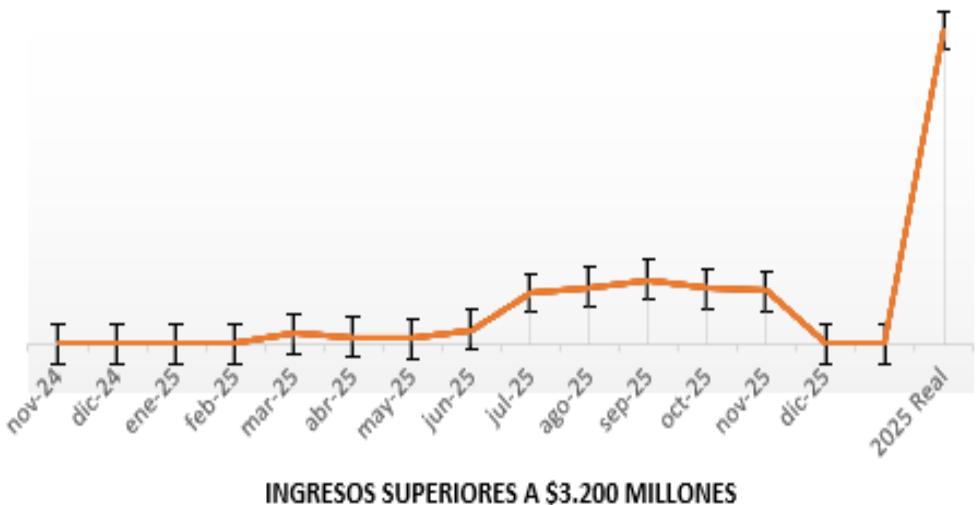
La capacidad de la UEN para gestionar transformaciones sin afectar la operación, los clientes ni la reputación.

RESULTADO 2025

- ✓ 100% de continuidad en la migración de agencias marítimas.
- ✓ 0 contratos perdidos.
- ✓ 0 afectaciones a servicio o reputación.

La gestión comercial dejó de ser relacional y pasó a ser generadora de contratos estructurales.

COMPORTAMIENTO AGENCIAS MARITIMAS INGRESOS 2025



La UEN evidencia una recuperación significativa desde el segundo trimestre, alcanzando un crecimiento acumulado estable y superando los \$600MM en ingresos al cierre del año.

A pesar del incremento de actividades operacionales, los gastos muestran un comportamiento controlado y alineado con la ejecución gradual de proyectos.

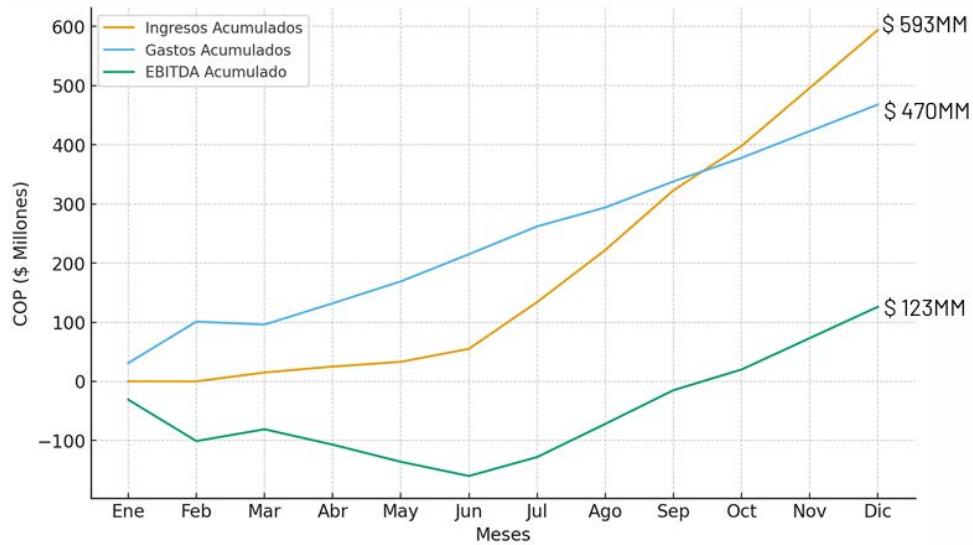
El EBITDA presenta una mejora continua a partir del segundo semestre, evidenciando una adecuada madurez en la estructura de ingresos vs. Costos

KPIs relevantes

- Ingresos 2025: \$593 MM (UEN) / \$3.266 MM consolidados.
- EBITDA UEN: \$123 MM.
- Contratos adjudicados: 12 (agencias marítimas).
- Inversión comercial: \$81 MM.

KPI Estratégico	Resultado 2025	Meta 2026	Mensaje
Crecimiento de ingresos estratégicos	COP \$3.266 MM	\$20.000 MM	La UEN entra en fase de escalamiento real
Continuidad operativa en migración	98% sin perjuicios	100% de mejora	Capacidad probada de gestionar cambios sin riesgo
Ingresos de alto valor estratégico	Base consolidada	80% del total	Crecimiento con impacto técnico e institucional
Valor contractual asegurado	\$7.000 MM vigencias	\$15.000 MM	Estabilidad financiera estructural

Como resultado de lo anterior se puede ver como la UEN de Servicios Marítimos y Subacuáticos demuestra una evolución financiera disciplinada y sostenible, consolidándose como una unidad estratégica con capacidad de crecimiento y generación de valor para la Sociedad Tequendama y aliados institucionales.



2.4. GESTIÓN DE SOCIEDADES Y ACTIVOS BAJO LA SHT

Maximizando el Valor de la Propiedad y la Expansión de Marca

La gestión de sociedades en 2025 se consolidó como un eje de rentabilidad estratégica para la SHT. Bajo un modelo de gobernanza basado en la transparencia y la eficiencia, hemos transformado activos bajo administración en fuentes de valor tanto para los accionistas como para las regiones donde operamos.

Hitos de Valor y Consolidación de Alianzas (GRI 201-1)

Durante la vigencia, la unidad de negocio superó los compromisos normativos y presupuestales, destacando la sinergia con aliados de talla internacional:

Sinergia Estratégica con GHL: En la **Sociedad Constructora Llano Centro**, aseguramos la operación del Hotel Grand Villavicencio por 7 años. Este acuerdo no solo garantiza estabilidad operativa, sino que posiciona la marca Tequendama bajo un esquema de beneficios superiores para la constructora.

Expansión de Marca y Rentabilidad: La extensión de la marca Tequendama al Hotel Grand Villavicencio generó ingresos directos para la SHT por **\$185 millones** (2.5% de ingresos), sumados a **\$88 millones** adicionales por servicios de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM).

Innovación en Gastronomía y Logística (Grupo Ámbar): Lanzamos exitosamente la marca "Trattoria la Bella" en Medellín, renovando la oferta gastronómica del sector.

Creamos la **Unidad de Servicios Logísticos en Ámbar**, ejecutando **\$3.928 millones** y demostrando la capacidad de la SHT para integrar capacidades de ingeniería subacuática y logística integral en sociedades filiales.

Eficiencia Operativa y Optimización de Gastos

La creación de la unidad de **Operación Hotelera en Ámbar** permitió apalancar el talento corporativo contable del grupo, logrando una optimización de costos y gastos superior a los **\$200 millones anuales**. Este resultado evidencia que la centralización administrativa es un motor de rentabilidad para nuestras sociedades.

A pesar de un entorno macroeconómico retador, la SHT mantuvo la continuidad del negocio frente a factores externos:

- Factores Externos: Los resultados en Villavicencio y Cali se vieron impactados por cierres viales, paros sectoriales y situaciones de orden público. Ante esto, la Sociedad activó planes de contingencia para proteger la liquidez de los activos.
- Transparencia: Atendimos con éxito las auditorías de la SAE en las sociedades Unikapital, Inveréxito, Ámbar y Llano Centro, ratificando nuestra pulcritud administrativa.

Dimensión Social y Sostenibilidad (GRI 413-1)

Nuestra operación en sociedades no es solo financiera; es humana.

- Generación de Valor Local: A través de la gestión de estos establecimientos, somos generadores activos de empleo formal en las regiones, fortaleciendo la economía local y brindando estabilidad a cientos de familias.
- Pilar de Innovación: Estamos implementando tecnologías de punta para el control de activos, asegurando que cada metro cuadrado bajo nuestra

administración se gestione con criterios de eficiencia energética y responsabilidad ASG.

2.6. HOTELERÍA Y TURISMO: DESEMPEÑO ESTRATÉGICO Y EXPANSIÓN DEL PORTAFOLIO

Durante la vigencia 2025, la Vicepresidencia HTG ejecutó una hoja de ruta de alto impacto enfocada en la expansión controlada del portafolio, la seguridad jurídica de activos críticos y la aceleración de la eficiencia operativa. Los hitos alcanzados consolidan a SHT como un actor dominante en los segmentos corporativo y vacacional.

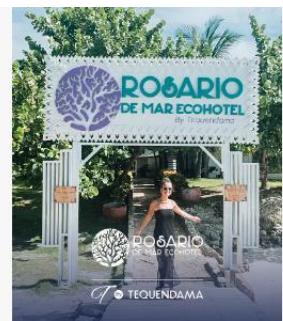
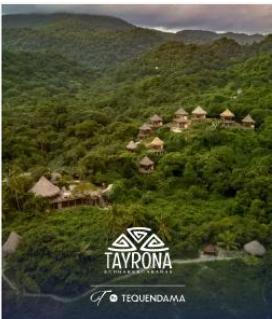
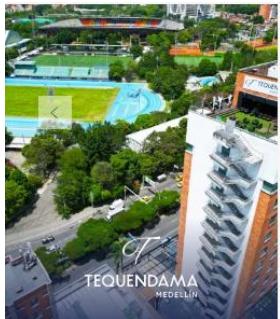
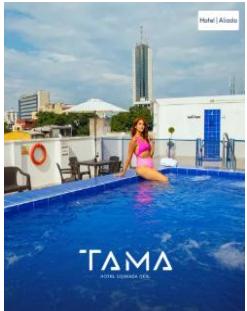
- Alianzas con entidades como Parques Nacionales Naturales de Colombia, Armada Nacional, cajas de compensación y comunidades locales.
- Integración de proveedores regionales y locales, fortaleciendo economías territoriales.

Durante el período se ofrecieron, entre otros:

- Servicios de alojamiento en hoteles urbanos, Ecohabs, cabañas, camping y centros vacacionales.
- Servicios gastronómicos, restaurantes y planes de alimentación.
- Pasadías, eventos, experiencias turísticas y transporte asociado.
- Servicios complementarios de bienestar, zonas húmedas y actividades recreativas.

La marca Tequendama Hoteles se consolida como una cadena hotelera de alto impacto, con una presencia estratégica en los principales nodos económicos y turísticos del país.

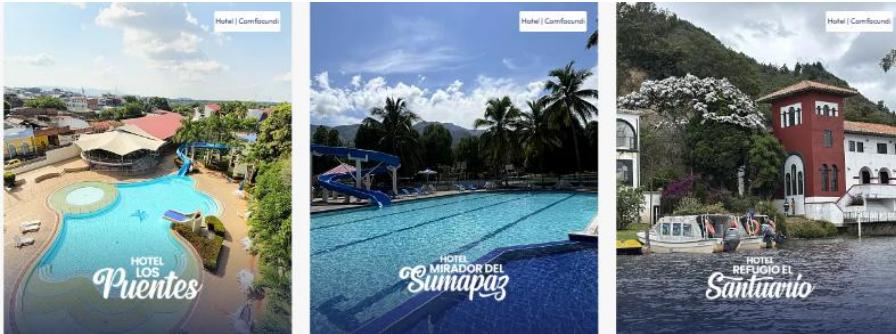
La solidez de la marca permite unificar estándares operativos y optimizar la comercialización integral del portafolio, consolidando su ventaja competitiva frente al mercado a través de una oferta robusta que equilibra presencia geográfica y reconocimiento de marca



Aceleración Hoteles Comfacundi:

Tras recibir las unidades Los Puentes, Mirador del Sumapaz y El Refugio en febrero de 2025, se logró una integración operativa récord que superó las proyecciones iniciales de posicionamiento y ocupación.

Lanzamiento de la plataforma de gestión automatizada e implementación y parametrización del sistema PMS Zeus en los hoteles para optimizar reservas y control financiero en tiempo real.



Ecohabs Tayrona:

Consolidación de la alianza con Parques Nacionales Naturales (PNNC) mediante la firma de la prórroga para la operación de Ecohabs y Cabañas por un periodo de tres (3) años adicionales.

Se mantuvo una posición dominante en el canal digital, donde las OTAs representaron el 80% de las ventas en unidades como Ecohabs.

Cumplimiento de la Ley de plásticos de un solo uso mediante el reemplazo por materiales biodegradables. Uso de energía solar en Arrecifes (Tayrona).

Aportes económicos a comunidades, programas ambientales y planes de manejo. Sierra Nevada (3.5% de ingresos brutos)

HOTEL CAMPESTRE VILLAVICENCIO

mantenimiento de pozos de agua



Suites Tequendama:

Se formalizó la firma histórica del contrato con CREMIL por 25 años. Este acuerdo no solo garantiza la estabilidad operativa del activo, sino que marca el inicio del Plan Maestro de Remodelación Integral, diseñado para incrementar la plusvalía del inmueble y asegurar su competitividad en el mercado de alto estándar.



En línea con la estrategia de generar valor compartido y experiencias diferenciadoras, el complejo se posicionó como un eje cultural en la capital:

- **Alianza con el Museo Nacional:** Se inauguró la primera muestra de obras itinerantes, un convenio de tres años que permite a huéspedes y visitantes acceder a piezas icónicas. En 2025, la exposición “**Campo Revelado**” fortaleció la identidad nacional del complejo.



El Pueblo Nuevo, Bogotá
entre los años 1950 y 1960

Excepción de préstamo por
el autor

Excepción
de préstamo por
el autor



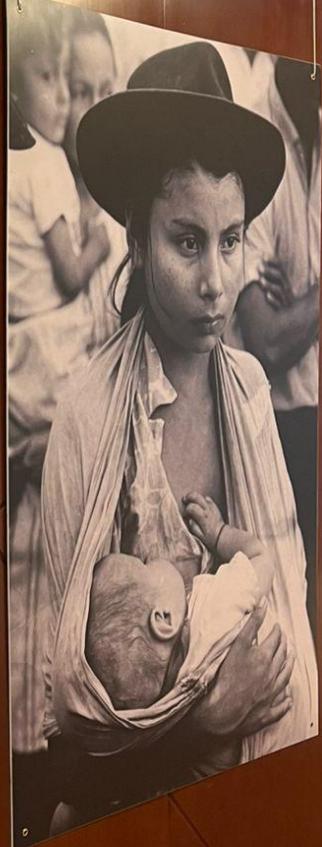
CAMPO REVELADO

FOTOGRAFÍA Y CAMPESINOS (1960-1972)

En 1961 se aprueba la Ley 135 sobre reforma social agraria y se crea el Instituto Colombiano de la Reforma Agraria (Incora), con el fin de modernizar el campo, hacer un reparto más equitativo de la tierra y distensionar los movimientos revolucionarios. Tres objetivos fundamentales debían cumplirse a lo largo y ancho del país: dar tierras a los campesinos carentes de ellas, adecuarlas para volverlas productivas, y brindar asesoría y servicios sociales básicos a los agricultores. La iniciativa se mantuvo hasta 1973, a los agricultores. La iniciativa se mantuvo hasta 1973, cuando una nueva legislación cambió los objetivos propuestos.

En las fotografías de esta exposición, tomadas por Efraín García (Egar), se puede ver un país campesino y pobre, esperanzado en un verdadero proceso de cambio. En ellas se registran las actividades y programas que el Incora realizó entre 1962 y 1970. Al mismo tiempo, se reflejan los individuos y las expectativas en torno a un movimiento social campesino que no ha vuelto a verse.

La reforma agraria, como proceso de reestructuración integral de la vida campesina, aún no ha sido posible en Colombia.





- **Innovación y Disrupción:** Se ejecutó con éxito la primera edición de **Un_Fair**, un modelo disruptivo de arte contemporáneo que atrajo nuevos segmentos de audiencia y reafirmó la apuesta del complejo por la vanguardia cultural.

La unidad de negocio superó los promedios del sector, consolidándose como un modelo de productividad a nivel nacional:

- **Resultados Históricos:** Se alcanzaron ventas superiores a los **\$21.000 millones**, apalancadas por una ocupación promedio anual del **72,17%**.
- **Crecimiento Sostenido:** Estas cifras representan un incremento del **14,12%** frente al periodo anterior, ubicando a la operación como un referente de eficiencia y éxito comercial en Bogotá y el país.

Presencia en Ferias

Participación en más de 30 ferias, con un alcance estimado de 60,000 personas.

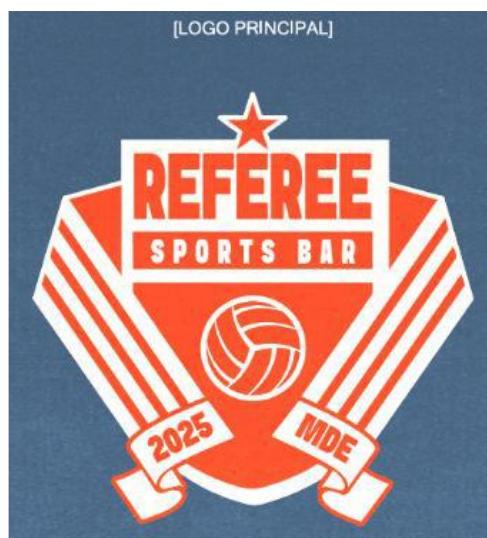
Alianzas y Convenios

Se consolidaron más de 15 convenios activos, logrando un alcance potencial de 11.8 millones de personas.

Transformación Digital e Inteligencia de Negocios

La SHT avanzó hacia un modelo de Empresa Ambidiestra, equilibrando la explotación del negocio actual con la innovación tecnológica. Las acciones ejecutadas se alinearon con los ejes estratégicos de Avante III, particularmente en innovación operativa, eficiencia de procesos, sostenibilidad ambiental y fortalecimiento de alianzas estratégicas.

- Gestión Relacional (CRM): Implementación de herramientas avanzadas para la fidelización y personalización del servicio al cliente.



- Infraestructura Crítica: Inversión masiva en redes Wifi de doble banda y sistemas de seguridad CCTV IP de alta resolución, mejorando la experiencia y ciberseguridad del huésped.

Indicadores Clave de Desempeño

Este análisis detalla el desempeño operativo y financiero de las unidades de negocio, comparando los resultados acumulados del ejercicio 2025 frente a las metas establecidas en el presupuesto (PPTO); se observa un cumplimiento general del **51% en ocupación**, frente a un objetivo presupuestado del **55%**, así como las variaciones específicas por hotel.

A través de indicadores clave como ocupación, ADR, RevPar y TrevPar, se evalúa la

ACUMULADO	# Hab	Hotel	2025				PPTO			
			%Occ	ADR	RevPar	TrevPar	%OCC	ADR	RevPar	TrevPar
	143	T. Bogotá	56%	\$ 259,818	\$ 145,967	\$ 176,811	51%	\$ 258,107	\$ 132,337	\$ 160,640
	176	Four Points	32%	\$ 332,261	\$ 107,162	\$ 382,607	57%	\$ 339,969	\$ 194,699	\$ 561,028
	252	T. Suites	72%	\$ 238,128	\$ 170,444	\$ 230,840	64%	\$ 270,031	\$ 171,832	\$ 248,930
	140	T. Medellín	66%	\$ 266,467	\$ 175,524	\$ 246,318	69%	\$ 263,136	\$ 180,688	\$ 241,094
	51	T. Villavicencio	46%	\$ 254,982	\$ 116,868	\$ 198,200	49%	\$ 326,488	\$ 161,008	\$ 267,601
	79	T. Tayrona	39%	\$ 426,658	\$ 167,275	\$ 257,541	39%	\$ 477,903	\$ 185,281	\$ 294,519
	36	TAMA St. Marta	42%	\$ 225,561	\$ 94,138	\$ 136,980	59%	\$ 280,742	\$ 164,324	\$ 239,051
	28	Gio Ctg.	76%	\$ 310,957	\$ 237,325	\$ 240,429	87%	\$ 291,190	\$ 254,295	\$ 256,504
	15	Rosario de Mar	43%	\$ 740,297	\$ 321,945	\$ 1,395,957	61%	\$ 734,752	\$ 448,232	\$ 1,690,033
	2	Marine Beach	18%	\$ 423,391	\$ 75,978	\$ 820,313	254%	\$ 110,622	\$ 281,481	\$ 3,718,642
	51	Plaza Americas	52%	\$ 160,929	\$ 84,100	\$ 92,671	61%	\$ 181,097	\$ 111,134	\$ 150,951
	60	Granada Real	39%	\$ 127,355	\$ 49,355	\$ 75,499	54%	\$ 155,000	\$ 84,235	\$ 106,458
	72	Hotel Los Puentes	27%	\$ 227,715	\$ 61,859	\$ 92,710	26%	\$ 201,492	\$ 53,050	\$ 104,521
	37	Hotel Mirador Sumapaz	23%	\$ 221,932	\$ 51,255	\$ 120,845	23%	\$ 140,108	\$ 32,047	\$ 76,145
	17	Hotel El Refugio	14%	\$ 194,171	\$ 26,912	\$ 50,813	18%	\$ 190,860	\$ 34,933	\$ 86,131
	1159	Cadena	51%	\$ 263,158	\$ 135,242	\$ 228,284	55%	\$ 280,699	\$ 154,772	\$ 273,371

efectividad de la estrategia comercial en cada propiedad.

. Gestión Digital y Atracción de Tráfico

Consolidación de nuestra plataforma de Venta Online por la página www.hotelestequendama.com.co.

- **Alcance y Engagement:** La estrategia de atracción digital generó 4.1M de alcance, logrando un total de 480K clics hacia el Portal Tequendama Hoteles.
- **Eficiencia de la Inversión (ROAS):** Con una inversión de \$135M, se alcanzó un ROAS excepcional de 12.7.

Transacciones y Conversión (Portal Tequendama Hoteles)

- **Volumen de Reservas:** Se procesaron más de 2,889 reservas a través de la plataforma propia.
- **Crecimiento Interanual:** Este volumen representa un incremento del 252% en comparación con el año 2024.
- **Impacto Financiero:** Las transacciones directas generaron ingresos por \$1.908M en reservas de alojamiento.
- **Tarifa Promedio:** La tarifa promedio estimada de alojamiento se situó en \$350K.



Políticas de Precios, Distribución y Ventas

Se implementaron estrategias avanzadas de Revenue Management, permitiendo que las políticas comerciales adoptaran esquemas dinámicos de precios basados en el comportamiento de la demanda y la estacionalidad. Complementariamente, se optimizó la rentabilidad a través de una gestión eficiente de la venta digital (OTAs y canales propios) y la consolidación de alianzas con agencias estratégicas.

Cumplimiento Normativo y Revelación Plena

Se garantizó el cumplimiento estricto del marco legal vigente, con especial énfasis en la implementación de políticas para la prevención de la ESCNNA (Explotación Sexual Comercial de Niños, Niñas y Adolescentes). Asimismo, la gestión se alineó con los estándares de sostenibilidad ambiental, inocuidad y transparencia, asegurando una revelación plena de información ante nuestros grupos de interés.

2.7. INAUGURACIÓN HOTEL MARRIOT BY SHERATON TEQUENDAMA BOGOTÁ



2.8. TEQUENDAMA PARKING: TRANSFORMANDO ESPACIOS EN MOVILIDAD INTELIGENTE

En 2025, Tequendama Parking transitó de ser un administrador de espacios a un facilitador de movilidad inteligente y ha experimentado una transformación fundamental, pasando de ser un administrador tradicional de espacios de estacionamiento a convertirse en un pilar estratégico de movilidad inteligente y gestión de activos para la Sociedad Tequendama.

Impactamos principalmente el sector servicios, turismo (Cartagena) y corporativo (Bogotá). Nuestra cadena de valor se fortaleció mediante la digitalización del recaudo, alianzas con expertos en tecnología para la movilidad.

Transición hacia la Sostenibilidad (ASG): La evolución más significativa ha sido la incorporación de criterios ambientales y sociales. La ejecución de proyectos en Cartagena como la iluminación solar, adecuación de sistema de poza séptica para la recirculación del agua, mientras que en Bogotá se creó la alianza estratégica con operador de lavado de vehículos en seco y la implementación de un sistema PETAP van posicionando a la UEN como un referente de "Parqueaderos Verdes" dentro del sector defensa (GSED).

Ofrecemos servicio de estacionamiento para vehículos livianos, pesados, motocicletas, bicicletas y patinetas eléctricas, además servicios complementarios como puntos de carga eléctrica, lavadero para vehículos, alineados con la movilidad sostenible.

Transición Energética (Iluminación Solar): Sustitución total del sistema halógeno por iluminación LED solar en senderos y plazoleta de La Marina (Cartagena), con la instalación de 20 lámparas tipo JETA SOLAR DL NS 400W logrando una operación con huella de carbono neutra en iluminación exterior.



Gestión de Aguas y Vertimientos: Instalación del sistema séptico de 2000L con filtro FAFA en Cartagena, posibilitando el reuso de aguas tratadas para riego, reduciendo el impacto ambiental en el Centro Histórico.



Mantenimiento zonas verdes: Dentro de la gestión de activos en Cartagena, la UEN Tequendama Parking lidera el mantenimiento integral de las zonas verdes del Parque La Marina. Esta labor trasciende el cumplimiento contractual, convirtiéndose en un aporte directo a la conservación del patrimonio paisajístico de la ciudad y un beneficio tangible para los transeúntes y usuarios del sector.





Licencias y Permisos: Se reporta el cumplimiento de los requisitos exigidos por las autoridades ambientales locales en los predios administrados por la sociedad.

Crecimiento en Transparencia: Bajo el Programa de Transparencia y Ética Pública 2025, la UEN evolucionó sus controles internos, especialmente en el recaudo y la relación con proveedores locales, asegurando una gestión íntegra que fortalece la confianza de la ciudadanía y de los accionistas.

Se implementó una política de precios dinámicos, respetando la normatividad vigente y se fortalecieron los canales de venta digital, reduciendo el uso de efectivo en un 9%

Inclusión y Valor Compartido: La relación con Colores Con Causa S.A.S. (Monumento a las Palenqueras) representa un proyecto emblemático de inclusión social y preservación cultural. Al formalizar y organizar este espacio, Tequendama Parking contribuye a la dignificación del trabajo de las palenqueras en el Centro Histórico de Cartagena, integrando esta escultura de manera organizada en el ecosistema del Parque La Marina.

Este proyecto no solo genera un ingreso para la Sociedad, sino que mejora la experiencia del turista y el ciudadano, alineándose con el pilar de Sostenibilidad Social del plan AVANTE III.



Impacto en la Memoria Histórica: Se realizó la intervención especializada de monumentos que honran figuras clave de la Armada Nacional y la independencia latinoamericana (incluyendo figuras como Juan Pablo Duarte, el Almirante Miguel Grau y el Almirante Guillermo Brown). Esta acción garantiza la custodia del legado naval en un espacio de administración de la Sociedad Hotelera Tequenama.

La restauración fortalece los lazos interinstitucionales con la Armada Nacional y el Ministerio de Defensa, demostrando que la administración de parqueaderos por parte de la Sociedad Hotelera Tequendama trasciende la operación logística para convertirse en una gestión integral de activos con valor público.

Antes



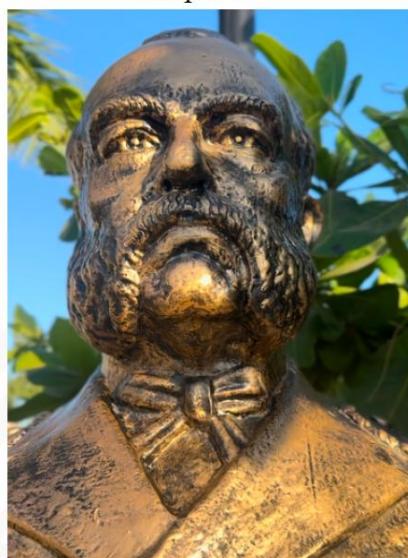
Después



Antes



Después



Indicadores clave de desempeño.

La UEN Tequendama Parking para el año 2025 formulo dos indicadores clave de desempeño así:

1. Avance presupuesto de ingresos estacionamientos año 2025

Este indicador mide el cumplimiento de las metas de ingresos frente al presupuesto planeado.

Para el año 2025 la UEN Tequendama Parking tiene como meta generar ingresos por \$6.143 MM; este presupuesto se estimo con la apertura de un tercer parqueadero durante la vigencia.

Los ingresos generados durante la vigencia fueron de 5.685 MM cerrando con un cumplimiento cercano al 93%, impactado por la ausencia de ingresos del tercer parqueadero proyectado, déficit que ha sido mitigado parcialmente por la gestión comercial en los dos parqueaderos actuales.

INGRESOS 2025

Parqueadero	2024	2025	Crecimiento
CIT Bogotá (Cremil)	\$ 2.341	\$ 2.636	+15.5%
La Marina (Cartagena)	\$ 2.243	\$ 3.048.	+35.9%
Consolidado UEN	\$ 4.584	\$ 5.685	+24.1%

93%

\$ 5.685 MM

EBITDA 2025

Parqueadero	2024	2025	Crecimiento
CIT Bogotá (Cremil)	\$759	\$966	+27.2%
La Marina (Cartagena)	\$287	\$686	+138%
Consolidado UEN	\$1.047	\$1.652	+58%

82%

\$ 1.652 MM

2. Plan de acción para el posicionamiento de ParKing Tequendama 2025

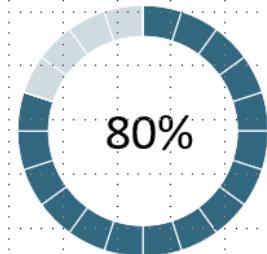
Este indicador mide el avance en proyectos de infraestructura verde, posicionamiento de marca y apertura de nuevas unidades.

El cumplimiento para este indicador es del 79.65%. Resaltando que aunque los proyectos de sostenibilidad en Bogotá y Cartagena alcanzaron un avance del 80% y 90% respectivamente, el cumplimiento total se ve ponderado a la baja debido a que la meta de apertura de una nueva unidad (3er parqueadero) no se materializó en la vigencia 2025. Se destaca el éxito en la implementación de iluminación solar y la gestión de pozas sépticas en Cartagena. El posicionamiento de marca se fortaleció significativamente (90%) gracias al Acuerdo de Voluntades con el Museo Nacional, que incrementó el tráfico de usuarios en el Centro Internacional durante la temporada decembrina y la actualización de avisos publicitarios en el parqueadero del CIT que incluyen los nuevos logos de la UEN y SHT.

POSICIONAMIENTO TEQUENDAMA PARKING 2025

	POSICIONAMIENTO
Meta Avance proyectos de sostenibilidad Bogotá	100%
Avance proyectos de sostenibilidad Bogotá	80%
Meta Avance proyectos de marca Bogotá	100%
Avance proyectos de marca Bogotá	90%
PLAN DE TRABAJO BOGOTÁ	87%
Meta Avance proyectos de sostenibilidad Cartagena	100%
Avance proyectos de sostenibilidad Cartagena	90%
Meta Avance proyectos de marca Cartagena	100%
Avance proyectos de marca Cartagena	90%
PLAN DE TRABAJO CGENA	90%
Meta nuevas unidades	100%
Nuevas unidades abiertas	0%
PLAN APERTURAS	0%
TOTAL INDICADOR	80%

POSICIONAMIENTO



Innovación, crecimiento, perspectivas del negocio

La UEN no solo busca la eficiencia operativa, sino que proyecta su liderazgo a través de la modernización y la creación de valor integral para sus stakeholders.

Soluciones No Invasivas: Implementación de infraestructura adaptable y tecnológica (como iluminación solar y sistemas de control móvil) que permite modernizar los parqueaderos en zonas de conservación histórica de Bogotá y Cartagena sin afectar el patrimonio.

Transformación Digital: Adopción de sistemas de recaudo automatizados y analítica de datos para entender los picos de demanda, optimizando el uso de las celdas y mejorando la experiencia del usuario.

Eco-Innovación: En la ciudad de Bogotá, la integración de bici parqueaderos con estándares de calidad y la proyección de puntos de carga eléctrica, alineando la oferta con las tendencias de movilidad urbana sostenible.

En el año 2025 se adelantaron dos operaciones comerciales de vital importancia para la UEN Tequendama parking así:

- Formalización de acuerdo comercial mediante Contrato Interadministrativo con CREMIL, para la operación del inmueble denominado Parqueadero CIT con una vigencia de 25 años a partir del 01 de marzo de 2025. (14.000 MM).

- Continuidad al contrato de arriendo del Parque la Marina Cartagena que integra dos parqueaderos, suscrito con la Armada Nacional , mediante la prórroga por un año desde el 16 de enero 2025. (2.850 MM)

Lo anterior refleja la confianza generada por Sociedad Hotelera Tequendama, mediante la UEN Tequendama Parking que permitieron fortalecer la relación con estas entidades y mantener la administración de los activos.

2.9. COMPRAS RESPONSABLES Y CADENA DE SUMINISTROS

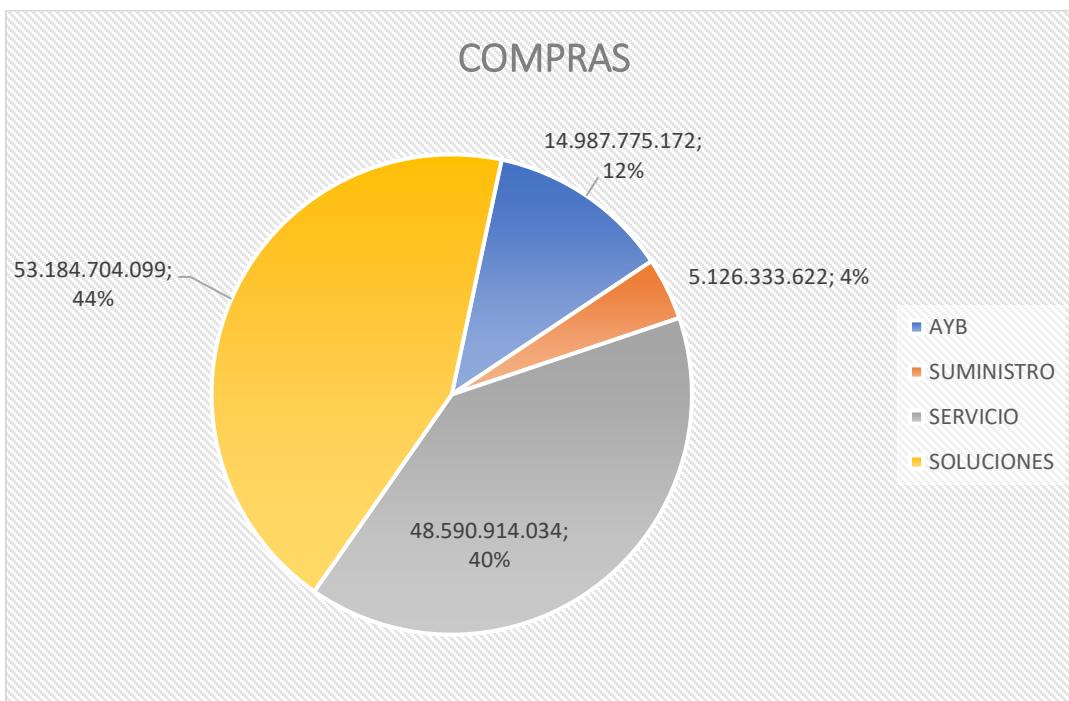
(GRI 2-6, 2-23, 2-24, 3-3)

La Dirección de Adquisiciones fundamenta su gestión en el establecimiento de relaciones comerciales equitativas, transparentes y de mutuo beneficio. Esta política institucional optimiza los procesos de abastecimiento y garantiza la calidad de los bienes y servicios, asegurando el cumplimiento de los objetivos estratégicos bajo criterios de responsabilidad fiscal y eficiencia operativa, pilares esenciales del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

En coherencia con la estrategia de crecimiento de la Sociedad Hotelera Tequendama S.A., durante la vigencia 2025 se consolidó la actualización del Manual de Negocios a su versión No. 6. Este instrumento normativo fortaleció los procedimientos administrativos, optimizó la toma de decisiones y garantizó la trazabilidad de las operaciones, facilitando una articulación ágil entre las diversas áreas misionales frente a las exigencias del mercado actual.

Durante el 2025, la gestión se centró en la consolidación de alianzas con proveedores y la optimización del ciclo de compras. Como resultado de una planeación orientada a la disminución de cargas operativas, se logró una reducción significativa en la generación de órdenes de compra y servicios, priorizando contratos marco y adquisiciones recurrentes.

A continuación, se presenta un detalle de la ejecución de cada servicio:



A través de sus procesos de adquisición, la Sociedad desempeña un papel estratégico en el fortalecimiento y crecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas, de los diferentes sectores económicos, las cuales constituyen un pilar fundamental del tejido empresarial a nivel nacional. Esta gestión promueve el desarrollo de proveedores, el fortalecimiento de sus capacidades técnicas y operativas, y el aumento de su competitividad, al facilitar su participación en procesos contractuales bajo criterios de transparencia, calidad y sostenibilidad.

Asimismo, la articulación permanente con las empresas contribuye a la diversificación del mercado, al acceso a nuevas oportunidades de negocio y al impulso de prácticas innovadoras y sostenibles. Esta sinergia genera impactos positivos en la economía local y nacional, fomenta la creación de empleo formal y de calidad, y fortalece un entorno empresarial más dinámico, inclusivo y resiliente, alineado con los objetivos de desarrollo económico y social de la Sociedad.

Como EICE, nuestra política de compras busca dinamizar la economía local.

- **Proveedores Nacionales:** El **92% de nuestros proveedores son locales**, priorizando la contratación con pequeñas y medianas empresas (Pymes) colombianas.

- **Criterios Ambientales:** El 100% de los nuevos contratos de suministro de alimentos en Gastronomía incluyen cláusulas de sostenibilidad y manejo de residuos desde el origen.

La Oficina Jurídica y la Dirección de Adquisiciones garantizaron de manera conjunta la legalidad de las alianzas estratégicas que representan el núcleo operativo de la Sociedad:

- Sector Defensa: Se gestionó la seguridad jurídica del Complejo Fortaleza (Mindefensa), el Convenio Marco con CREMIL (con vigencia proyectada hasta 2044) y la operación de activos clave con la Armada Nacional en las sedes de Leticia, Mapurito y Cartagena.
- Alianzas Interinstitucionales: Se formalizaron y supervisaron convenios con la SAE, CISA, Caja Honor, Indumil y Parques Nacionales (Tayrona). Estas gestiones aseguraron la inclusión de cláusulas de indemnidad y el estricto cumplimiento de las metas institucionales, protegiendo los intereses de la Sociedad.

Cultura de Prevención (GRI 2-25, 2-27)

Al cierre de la vigencia 2025, la Sociedad Hotelera Tequendama consolidó una gestión disciplinaria orientada a la prevención proactiva. El resultado más significativo de este enfoque fue la ausencia total de quejas disciplinarias formuladas por actuaciones ocurridas durante el periodo referido. Este indicador refleja una alineación efectiva del personal con los valores institucionales y un comportamiento ejemplar en el ejercicio de sus funciones.

Para garantizar la independencia y transparencia en el ejercicio del control, la Oficina de Control Disciplinario Interno lidera la fase de instrucción, mientras que la Oficina Jurídica asume la fase de juzgamiento. Esta separación de funciones asegura la autonomía y el debido proceso en la supervisión de la conducta oficial.

En el marco de la transparencia y la mitigación de riesgos legales, se reporta el estado de la gestión procesal:

- **Procesos Iniciados:** Durante el último trimestre de 2025, se dio apertura a tres (03) procesos de indagación previa.
- **Contexto de los Casos:** Dichas investigaciones corresponden a presuntos hechos relacionados con la ejecución contractual y presupuestal de las vigencias 2023 y 2024.

- **Estado de la Gestión:** Actualmente, los procesos se encuentran en etapa de instrucción para establecer la identidad de los presuntos implicados y verificar la materialidad de las conductas, bajo los principios del Código General Disciplinario.
- **Sanciones:** Al cierre del ejercicio, no se han impuesto sanciones ni se han derivado acciones correctivas de estos trámites en curso.

La gestión disciplinaria trasciende el carácter sancionatorio para convertirse en un pilar formativo que fortalece la legitimidad institucional. Al identificar debilidades normativas y proponer mejoras regulatorias, esta oficina contribuye directamente a:

- **Seguridad Jurídica:** Refuerza la confianza de los grupos de interés en los servicios prestados por la Sociedad.

Gobernanza MIPG: Asegura que el alcance de las metas corporativas se realice estrictamente dentro de los límites de la legalidad y la ética pública.

3. EL MOTOR DE LA EXPLORACIÓN: INNOVACIÓN Y SOSTENIBILIDAD ASG



3. EL MOTOR DE LA EXPLORACIÓN: INNOVACIÓN Y SOSTENIBILIDAD ASG

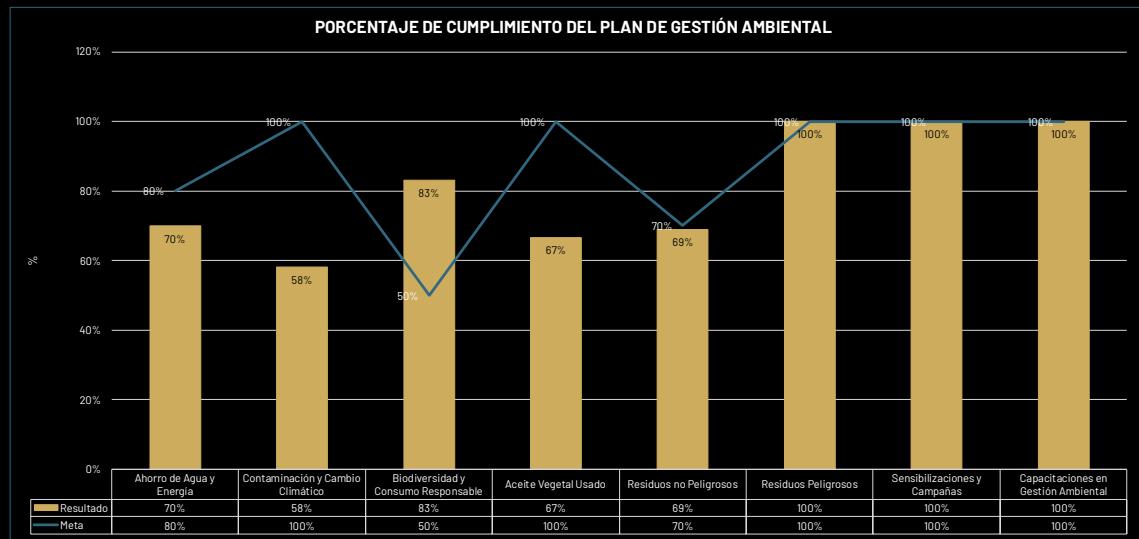
En la Sociedad Hotelera Tequendama, la sostenibilidad no es un concepto periférico, sino el eje de nuestra competitividad. El "Motor de Exploración" agrupa las iniciativas que garantizan la relevancia de la Sociedad en los próximos 20 años, alineando la eficiencia operativa con el cuidado del capital natural y tecnológico.

3.1. GESTIÓN AMBIENTAL Y ACCIÓN CLIMÁTICA (GRI 302, 305, 416)

Como entidad vinculada al sector defensa, entendemos que la seguridad nacional también es ambiental. En 2025, implementamos acciones contundentes para mitigar nuestra huella operativa.

- **Eficiencia de Recursos:** Logramos una efectividad del **90% en el ahorro de agua y del 85% en energía respecto** a las metas de implementación del Plan de Gestión Ambiental.
- **Economía Circular:** Alcanzamos un aprovechamiento del **69% de los residuos generados**, equivalente a un cumplimiento del 99% de la meta establecida. Destaca la reconversión de **2.232 kg de aceite vegetal usado** en biocombustible.
- **Biodiversidad:** Superamos ampliamente la meta de protección de biodiversidad y abastecimiento responsable, registrando un **83% de ejecución** enfocado en la reducción de plásticos de un solo uso.
- **Residuos Peligrosos:** Se registraron un total de 251,4 kg de residuos peligrosos, compuestos principalmente por aceites lubricantes usados (44,51%) y tóner e impresoras (35,16%). El resto se distribuye entre computadores y periféricos (RAEE) con un 12,09%, bombillos con un 5,01% y pilas con un 3,22%. En comparación con el año 2024, se evidencia una reducción absoluta de 51,53 kg, lo que representa una disminución del 17,01% en la generación total de residuos.
- **Gestión de los residuos biodegradables:** Durante el 2025, logramos el aprovechamiento de un total de 21030 kg de IIA (IIA - Ingeniería, Investigación y Ambiente), Clean Planet y TITO DUSTANO CURREA

INDICADORES GESTIÓN AMBIENTAL



Sensibilización y Campañas

Como parte de las acciones de educación ambiental, se ejecutaron en el año un total de cinco capacitaciones, para un cumplimiento del 100%, de las cuales abarcaron los siguientes temas:

- Buenas Prácticas y Conciencia Ambiental (Consumo sostenible)
- Uso Eficiente de Agua y Uso Eficiente de Energía (un total de dos en el año)
- Medidas de Prevención y Atención ante el Cambio Climático
- Manejo Sostenible de Residuos Peligrosos y no Peligrosos (un total de dos en el año).
- Gestión de Aceites Usados Institucionales.

De igual forma, se efectuó socialización de la importancia del reciclaje en conjunto con Bogotá Recicla en las diferentes UEN del centro internacional.

Inocuidad Alimentaria: Calidad y Confianza (GRI 416)

Garantizamos la seguridad de nuestros productos mediante el plan **CEPACA**, asegurando servicios confiables en todas nuestras Unidades de Negocio (UEN).

- **Reconocimiento a la Excelencia:** El Programa **CECAB** premió el desempeño superior en estándares de calidad, destacando al Casino CAN (95%), Panadería Punto de Venta (92%) y FAGECOR (88%) como ganadores trimestrales.
- **Vigilancia Sanitaria:** Recibimos visitas de la Secretaría de Salud en diversas sedes, obteniendo en todas **conceptos favorables con requerimientos**, los cuales han sido gestionados mediante planes de acción inmediatos.

OKRs	META	LOGRO ALCANZADO
Reducir la huella de carbono anualmente	Reducir 6% con respecto a la vigencia anterior	Reducción de 17% con respecto a la vigencia anterior

Medición huella de carbono

En cumplimiento de nuestra hoja de ruta hacia la sostenibilidad, consolidamos el inventario de Gases de Efecto Invernadero (GEI) bajo el estándar internacional ISO 14064-1:2018, estableciendo el 2024 como nuestra nueva línea base estratégica.

Alcances de la Medición:

- Directas (Categoría 1): Consumo de gas natural en calderas y cocinas, combustibles vehiculares y gases refrigerantes.
- Indirectas por Energía (Categoría 2): Consumo de electricidad de la red nacional en todas las sedes.
- Otras Indirectas (Categoría 3 y 4): Viajes aéreos, movilidad de colaboradores, consumo de papel y disposición de residuos en rellenos sanitarios

Resultados Clave:

- Huella Total: 676.59 toneladas de CO₂.
- Foco Estratégico: El 99.9% de las emisiones se concentran en Bogotá, principalmente por el uso de gas natural en calderas y consumo de electricidad.
- Gestión Ambiental: Se evitaron 77.96 tCO₂ mediante la compra de energía renovable (RECs) y el reciclaje de residuos.



35
AÑOS

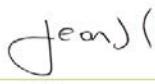


CORPORACIÓN FENALCO SOLIDARIO COLOMBIA ®

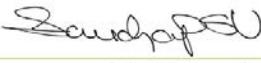
LA CORPORACIÓN FENALCOSOLIDARIO COLOMBIA
CERTIFICA EL COMPROMISO AMBIENTAL DE:

SOCIEDAD HOTELERA TEQUENDAMA S.A.

POR LA MEDICIÓN DE LA HUELLA DE CARBONO CORPORATIVA
DEL AÑO 2024


León Darío Correa Flórez
Presidente

DICIEMBRE DE 2025
FECHA DE OTORGAMIENTO


Sandra Patricia Sierra Vélez
Directora Ejecutiva

3.3. INFRAESTRUCTURA TECNOLOGICA

(GRI 2-23)

La Sociedad Hotelera Tequendama, a través de su Dirección de Gestión Documental, consolida un modelo de gestión de información integral que trasciende el soporte físico. En cumplimiento del **Decreto 1080 de 2015**, se han estandarizado los procesos de creación, retención y preservación digital, liderando una articulación permanente con la Oficina de Planeación para salvaguardar el patrimonio documental en todo su ciclo vital.

La implementación de la herramienta **IntegraTEQ** ha impulsado la gestión electrónica de la información, permitiendo la digitalización de 829 expedientes físicos de conservación total y carácter histórico (incluyendo actas de junta directiva, accionistas, resoluciones y procesos jurídicos). Esta iniciativa clave transformó registros físicos en formatos digitales, logrando una mayor eficiencia en los procesos

administrativos al optimizar el manejo, facilitar la consulta y la gestión de la información, y garantizar su conservación y accesibilidad a largo plazo.



Revolución Tecnológica: Hacia una Empresa Eficiente (GRI 3-3)

El uso y apropiación de tecnologías de vanguardia ha permitido optimizar el flujo de trabajo, reducir drásticamente los tiempos de consulta y elevar los estándares de accesibilidad.

- **Expedientes Electrónicos:** Se implementaron **351 nuevos expedientes digitales** bajo las Tablas de Retención Documental (TRD), centralizando información crítica como contratos, historias laborales y registros contables.
- **Agilidad en Procesos:** Se activó el flujo de aprobación electrónica para cinco procesos clave, eliminando barreras físicas y contribuyendo a la mejora continua del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

Sostenibilidad Ambiental y "Cultura Cero Papel" (GRI 301-2)

La herramienta **IntegraTEQ** se ha consolidado como el motor de nuestra responsabilidad ambiental, generando beneficios tangibles en tres dimensiones:

- **Reducción del Consumo:** Minimización sistemática de la impresión innecesaria, alineada con los objetivos de eficiencia institucional.
- **Eficiencia Operacional:** Ahorro directo en consumibles (tinta y tóner) y extensión de la vida útil de los activos tecnológicos, optimizando los costos de mantenimiento.
- **Preservación Digital:** Se digitalizaron **829 expedientes históricos** de conservación total (actas de Junta Directiva, Resoluciones y Procesos Jurídicos), garantizando la memoria institucional a largo plazo.

Impacto de la Digitalización 2025

Series Documentales	Expedientes	Imágenes Digitalizadas
Actas de Junta Directiva	342	29.604
Actas de Asamblea de Accionistas	4	664
Procesos Jurídicos	104	6.166
Archivo Histórico	218	16.547
Resoluciones (TRD/TVD)	91	18.008
Total Intervención Estratégica	1.631	Más de 85.000

Mención especial merece la recuperación de **32 carpetas históricas (1972-2007)** relacionadas con pagos de seguridad social. Esta acción de restauración y foliación digital ha reducido sustancialmente el tiempo de respuesta a las solicitudes de nuestros pensionados y exfuncionarios.

3.3.1. Infraestructura y Monitoreo

- **Software RMM/PSA:** Se logró una cobertura superior al **95% de los activos tecnológicos** bajo monitoreo centralizado, permitiendo una transición de soporte reactivo a proactivo.
- **Modernización de Redes:** Implementación de tecnología Wi-Fi RUCKUS para entornos de alta densidad y fortalecimiento de la seguridad perimetral con firewalls de nueva generación (NGFW).
- **Servicios en la Nube:** Consolidación de plataformas críticas como Microsoft Dynamics 365 (ERP), Zeus PMS y Google Workspace, garantizando resiliencia y escalabilidad.

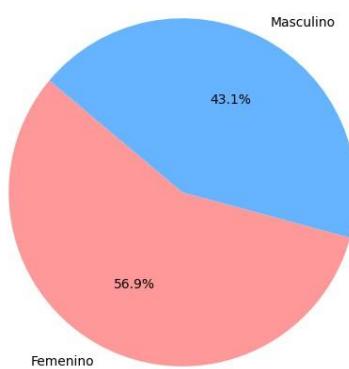
3.3.2 Avances en Ciberseguridad

- Implementación de **Autenticación Multifactor (MFA)** en la mayoría de los sistemas críticos.
- Ejecución de simulacros de *phishing* y fortalecimiento de la cultura de seguridad digital.
- **Resultado Crítico:** Cero incidentes de ciberseguridad con impacto crítico registrados durante la vigencia.

3.3. COMPROMISO CON EL TALENTO HUMANO (GRI 401, 405)

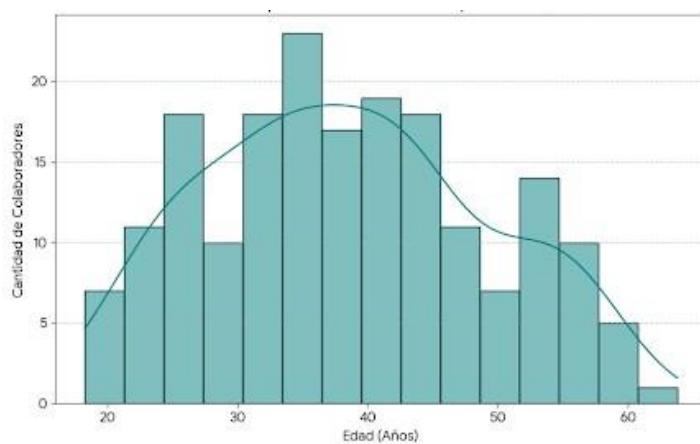
(GRI 401): Reconocemos que el motor de SHT es su gente. El 56.9% de nuestro equipo son mujeres líderes que transforman Colombia.

Distribución por Género - Sociedad Hotelera Tequendama

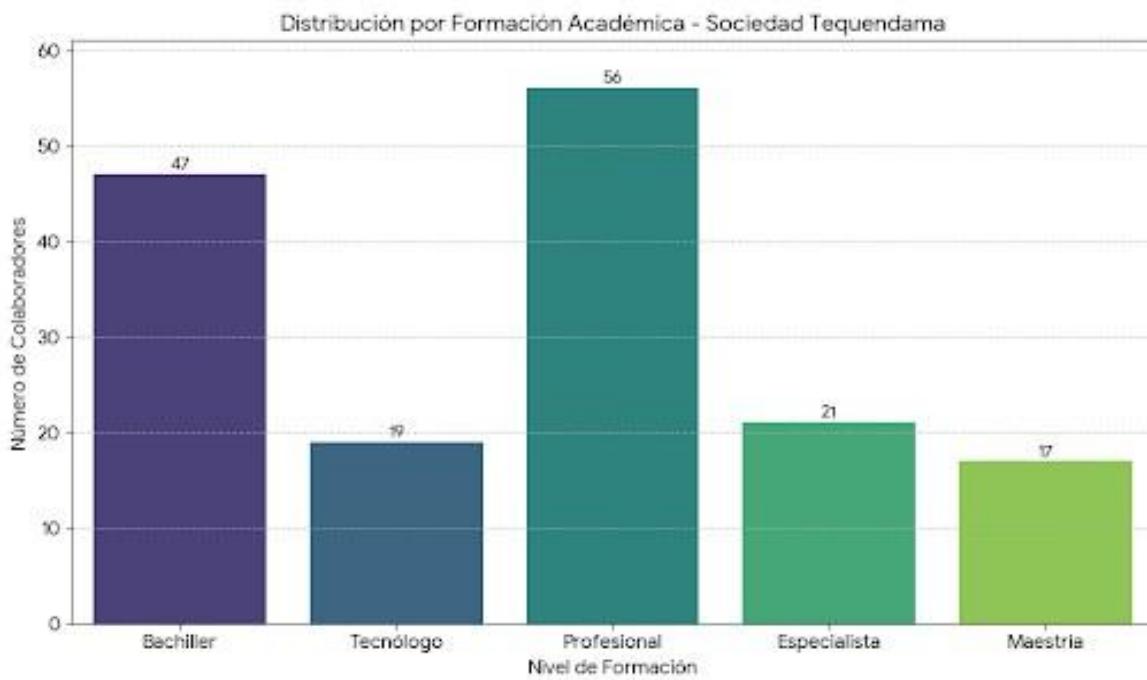


equipo son mujeres líderes que transforman la hotelería en Colombia.

Gráfica III. Descripción Demográfico por género 2025



Gráfica IV. Demografía por edad 2025



PLAN DE CAPACITACION SIAO

Durante el 2025, se llevó a cabo el plan de Capacitación SIAO, que responde a lo planteado por el objetivo estratégico de Incrementar la competitividad y las capacidades actuales de los integrantes de la Sociedad Tequendama alienadas con su plan estratégico.

En la vigencia 2025, se desarrollaron capacitaciones y actividades de formación a través de una consultoría especializada que permitieron trabajar el desarrollo de funciones ejecutivas como el liderazgo, el trabajo colaborativo, el autocontrol, las habilidades de comunicación, la toma de decisiones y el seguimiento de procesos, todo esto a través de actividades como talleres experienciales y ejercicios outdoor.

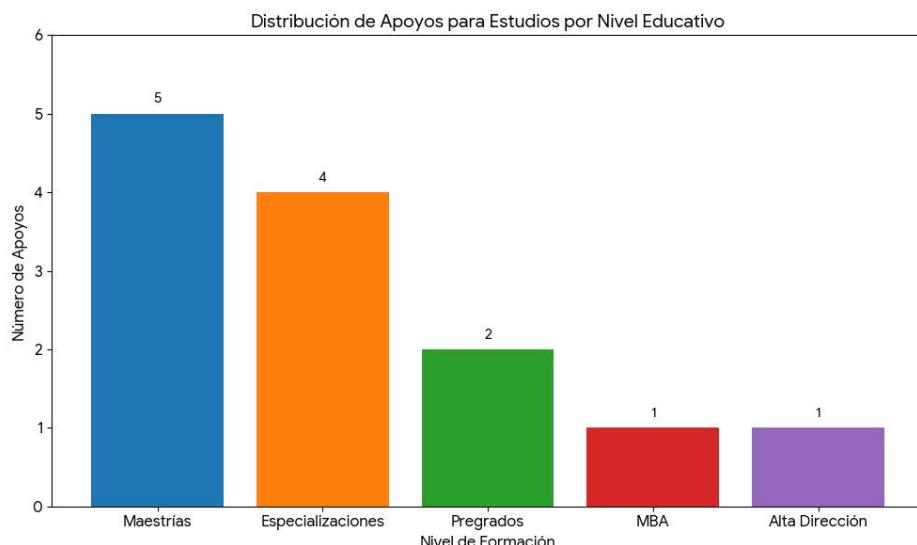
En cada una de las unidades estratégicas de negocio se realizaron espacios de formación para lograr que todos los integrantes lograran habilidades en el manejo de la inteligencia artificial, análisis de datos, pensamiento crítico, dominio de herramientas que faciliten y agilicen el desempeño eficiente y oportuno en sus labores.

En general se identifica una participación del 90% de los integrantes en los procesos de formación y capacitación, tanto en las actividades internas como en los procesos académicos formales.

Dentro de las capacitaciones que se desarrollaron están curso powerBI, innovación, tecnologías emergentes, negociación, presupuesto público, gestión en marketing y finanzas.

En cuanto a los apoyos para estudios se aprobaron pregrados apoyamos a 2 personas para que siguieran cursando su pregrado en Sistemas integrados de gestión y Contaduría; en cuanto a post grados se apoyaron 4 especializaciones en Alta Gerencia, de costos y tributaria. Con lo relacionado a maestrías se apoyan actualmente 5 en Dirección Logística y Data Analítica, Gestión Estratégica de Proyectos de Arquitectura, Finanzas Corporativas, tecnologías renovables y en Derecho privado. Por último, se está apoyando 1 MBA en ley y 1 curso Inalde de Alta Dirección Empresarial.

Con los apoyos descritos se logró impactar positivamente el proceso de formación de 15 integrantes de la Sociedad Tequendama, desde el 100% hasta el 50 y el 25% en los valores para pregrados, posgrados y maestrías en una única vez.



Gráfica II. Seguimiento SIAO 2025.

PLAN DE BIENESTAR 2025

Para la vigencia 2025, se ejecutó el programa de bienestar acorde a lo planeado con apoyo de aliados, asesores externos y recursos propios que nos permitieron brindar espacios lúdicos y de crecimiento.

Se desarrollaron actividades como celebración de fechas especiales, como día de la madre, del padre, del niño, día de velitas, novena navideña fiesta de cierre del año oportunidades en las que se trata de reconocer a los integrantes y al mismo tiempo resaltar el sentido de pertenencia y exaltación de los valores de la Sociedad. Por ejemplo, en la fiesta de fin de año se premiaron a los mejores empleados, reconocimientos de antigüedad y rifas para cada uno de los integrantes.

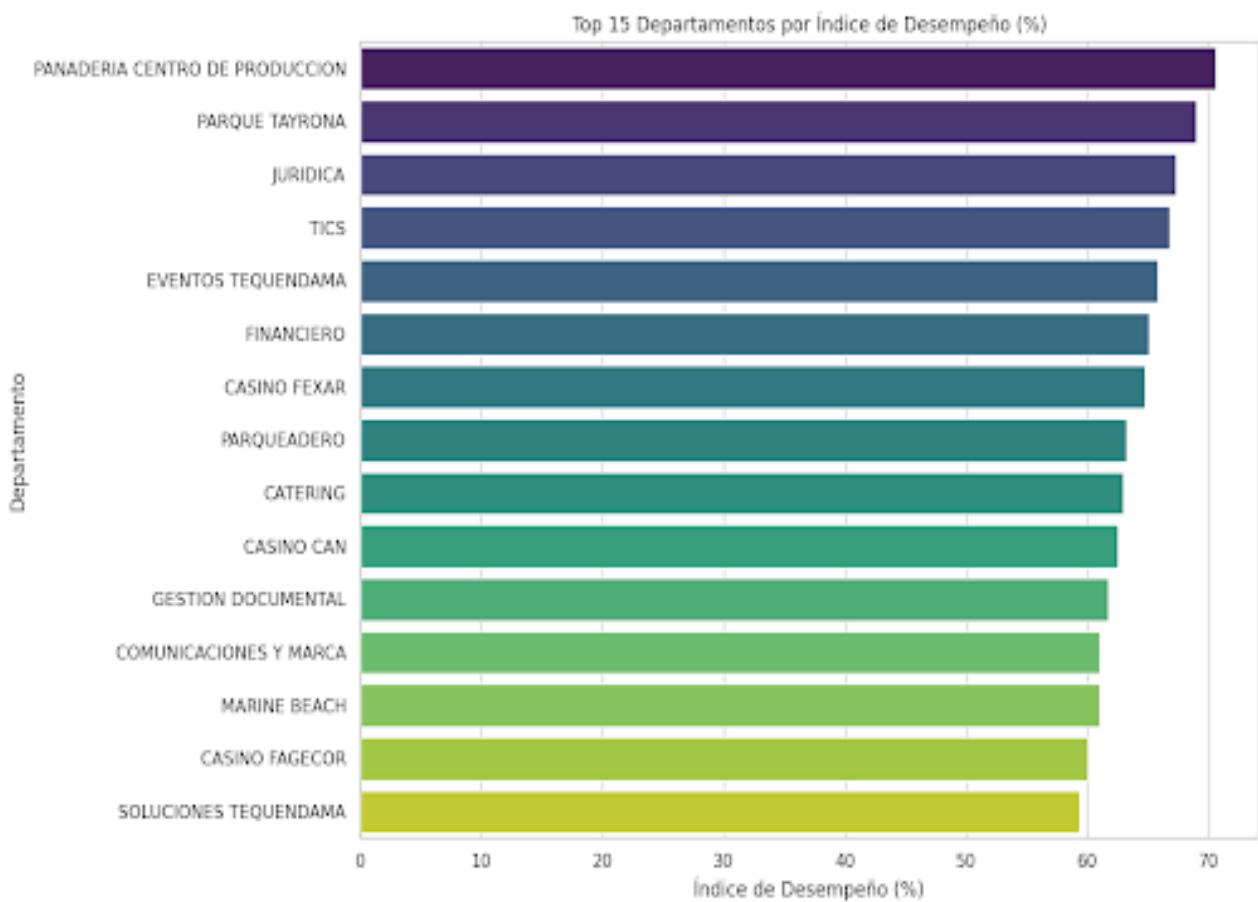
Se refuerza las fechas especiales con el apoyo espiritual de la parroquia aledaña, trabajamos de la mano con los integrantes para apadrinar realizar una labor social apoyando la entrega de elementos educativos a la fundación niñas de luz.

Otro aspecto del bienestar que se intervino son espacios de descarga de tensiones y hábitos saludables para renovar energía y concentración. Una muestra de esto es con aliados invitados especiales que dirigen centros de pensamiento donde se debaten y analizan temas, retos mentales y físicos.

FORTALECIMIENTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Desde el direccionamiento estratégico que establece el Plan Avante III, la cultura organizacional es pieza importante de las actividades y gestión de todos los integrantes en esta vigencia se fortalecieron los valores en cada actividad se tomaba uno o varios valores para resaltar como iniciativas de innovación, tiempo de servicio y compromiso institucional. Premiaciones y reconocimientos.

La cultura se proyecta en aspectos como el comportamiento, el clima, los hábitos, las competencias por esta razón se realizó la evaluación del desempeño 360 que nos permitió evidenciar fortalezas, oportunidades de mejora, que son insumo para elaborar un plan para desarrollar en la próxima vigencia para cierre de brechas, en donde las diferentes áreas en la valoración general muestra que la organización tiene un desempeño promedio de 65%.



3.4. INNOVACIÓN CON SELLO COLOMBIANO Y COMPROMISO DE PAÍS

En la Sociedad Hotelera Tequendama, la innovación no es un concepto abstracto, sino el combustible que impulsa nuestra transformación. Durante el 2025, el área de IDE se consolidó como el motor de generación de valor, evolucionando de una estructura rígida hacia un **modelo de organización ambidiestra basado en contexto**. Este enfoque nos permite optimizar el presente mientras diseñamos el futuro, integrando la innovación en el ADN de cada unidad de negocio.



Nuestra Evolución Estratégica: Un Ecosistema en Red

Este año, trascendimos los límites internos para crear un ecosistema vibrante que conecta recursos, talento y aliados estratégicos. Nuestra cadena de valor ahora impacta sectores clave para el progreso del país:

- **Sector Defensa:** Fortalecimos nuestra capacidad para adoptar tecnologías emergentes y conectar con emprendedores que resuelven necesidades críticas del Ministerio de Defensa y el GSED.
- **Turismo y Gastronomía:** Humanizamos la tecnología digitalizando procesos de calidad y ventas mediante herramientas de *Business Intelligence* (BI) y aplicaciones móviles que mejoran la experiencia del usuario.
- **Nuevas Energías y Sostenibilidad:** A través de la unidad **Pura Tequendama**, lideramos proyectos de transición energética para el sector público.
- **Alianzas Público-Privadas:** Profundizamos el relacionamiento con entidades como la SAE, Indumil, la Armada Nacional y la ESAP, co-creando oportunidades de negocio con impacto social.

Hitos que Transforman:

Nuestra gestión se materializó en hitos significativos que generan valor para nuestros accionistas y la ciudadanía:

- **Hub de Transformación Tecnológica:** Despliegue y desarrollo HUB de Transformación Tecnológica con recursos, aliados, modelos, criterios, articulación, primeras iniciativas que serán desplegadas en 2026.
- **Gobernanza Ética de la IA:** Lanzamiento de la Política de Ética en IA (PLT-SG-DTIC-003), estableciendo protocolos para el uso responsable, transparente y seguro de algoritmos. Se ha priorizado la integración de activos de datos y el uso responsable de la Inteligencia Artificial (IA) en todas las líneas de negocio.
- **Demo Day:** Evento de emprendimiento realizado por la Sociedad Tequendama para integrar a inversionistas, emprendedores y universidades para fortalecer la marca e incorporar a la empresa en el ecosistema.
- **Expodefensa 2025:** La Sociedad Tequendama participó como un actor integrado en el ecosistema de innovación y emprendimiento con capacidades y servicios DefTech por ofrecer en el sector defensa.
- **Colombia Tech week:** Se mostró a la Sociedad Tequendama como un actor que avanza en tecnologías disruptivas y que desarrolla alianzas con empresas tecnológicas para ofrecer soluciones avanzadas a nuestros clientes.



- **Hubspot:** Se realizó integración de unidad de Viajes Tequendama al ecosistema de Hubspot para la gestión de marketing digital y datos de la ST, se desarrollaron capacitaciones en manejos de bases de datos, marketing e inteligencia artificial para automatización de procesos de manejo de clientes.
- **Realidad aumentada:** Se desarrollo de iniciativa de realidad aumentada en la cual se promueve los servicios de la Sociedad Tequendama a los diferentes aliados y clientes. Iniciativa actualmente activa en el museo del GSED.
- **Reto Cyborg Tequendama:** Lanzamiento del reto de Innovación Tecnológica Permanente - Cyborg Tequendama que busca promover la apropiación tecnológica y la cultura de la Compañía en tema de innovación y tecnología.

- **Tavo:** Desarrollo y aprovechamiento de Tavo como figura central de la Innovación y la tecnología en ST. A través de Inteligencia Artificial se da vida a Tavo para que movilice la cultura de innovación y tecnología en la empresa.



- **Día de Innovación:** día enfocado para reforzar la cultura de innovación y tecnología en la Sociedad Tequendama. Participó nuestro aliado Inmov para profundizar los temas de datos en la empresa.
- **Premios Innovación 2025:** premios enfocados a homenajear a aquellos integrantes de la empresa que han trabajado por la innovación y desarrollaron proyectos innovadores.
- **Pura Tequendama:** Se avanzó en la estructuración y definición de los primeros contratos de la nueva unidad de negocios de Pura Tequendama que inician en 2026.
- **Tequendama Propulsa:** Estructuración y dimensionamiento de la nueva iniciativa de emprendimiento, innovación abierta e incubación cuyo propósito es posicionar a Tequendama Propulsa como iniciativa integradora en el sector defensa y ecosistema de emprendimiento, generando y explorando nuevos espacios de promoción de nuevos negocios para la ST.

En este apartado se avanza en exploración de alianzas con emprendedores como SeebGen, Avo, Ochenty, Erin Design, Elastic Energy, Art/wear, ADT, entre otros.



- **Innovación Colaborativa:** En el marco del Hub de Innovación del GSED; ST acompañó a SATENA y Agro Savia para el desarrollo de sus programas de innovación y transformación.



- **Sandbox de Innovación y Emprendimiento:** Se desarrolló un nuevo mecanismo en la actualización del manual de Negocios y Contratos de la ST, con el cual la ST busca promover la innovación abierta y el emprendimiento para el desarrollo empresarial y explorar nuevos negocios y capacidades para el Sector Defensa.
- Participación en ferias y eventos para robustecer la red de aliados y el desarrollo del sistema de inteligencia empresarial como motor de exploración en ST. Eventos como GoFest, Anato, Fenalco, Cámara de Comercio de Bogotá, Colombia Tech Week, Acopi, Expodefensa, Lanzamiento de Cluster Tech GSED, Día de innovación de la Agencia Logística, Comité Ejecutivo de Confecámaras Antioquia, Tiktok Emprende, Hub de Innovación GSED, entre otros.
- **Ecosistema de Aliados:** Crecimiento de la red de aliados de la ST, quienes cumplen un rol fundamental en el desarrollo de ideas, generación de nuevos negocios y apropiación de nuevas capacidades. Entre ellos se han explorado: ClickClack, Greenyellow, Ghenova, PERE, 10x Thinking, COLGAS, Corptrade, TNHI, Belthec, 10xthinking, SOUS, onceonce, Conconcreto, HoldingAI, Blend, Latina Soluciones, SolarWin, Uniandes, Realtix, INMOV, entre otros.

- **Modelación y Desarrollo de Nuevos Negocios:** Apoyo a nuevos negocios de UEN existentes como: Viajes Tequendama, Eventos Tequendama, Espacios Tequendama, Educateq, Ingeniería, Soluciones Tequendama y Servicios Acuáticas, Hub Inmobiliario GSED, UN_FAIR, Torre Barcelona, Festival Parque de la Marina, Activos FONTUR.



- **Marca Sociedad Tequendama:** Se logró continuar robusteciendo el proceso de posicionamiento de la Sociedad Tequendama como una empresa innovadora, ágil y con aliados estratégicos con la participación en eventos de ecosistema, desarrollo de nuevos negocios, networking, entre otros esquemas.
- **Compromiso con la Innovación:** La ST mantuvo y robusteció sus esfuerzos en la consolidación del sistema de innovación, desarrollo y emprendimiento, alcanzando una calificación de 100 puntos en Índice de Desempeño Institucional (IDI).
- **Centro de Pensamiento:** Se desarrollaron más de 30 centros de pensamiento sobre nuevas tendencias, conceptos y modelos como: ASG, Inteligencia artificial, marca personal, transformación tecnológica, economía, estrategia, turismo internacional, datos, customer experience, reforma laboral y tributaria, entre otros.



Desafíos Enfrentados y Estrategias

La transformación no ha estado exenta de retos, los cuales hemos abordado con una visión humana y proactiva:

- **Resistencia Cultural:** Mitigada mediante programas de formación y la campaña comunicacional "IA con Guía" para incentivar la adopción tecnológica. La innovación, el emprendimiento, la transformación y la tecnología son elementos esenciales dentro de la cultura organizacional de la ST en el crecimiento y dinámica de desarrollo y deben mantenerse actividades que propendan por su sostenimiento y desarrollo.
- **Silos de Información:** Estrategia de centralización a través de la implementación en curso de la base de datos corporativa.
- **Integración de tecnologías:** La integración de diferentes herramientas tecnológicas ha sido más complejo de lo esperado inicialmente. Se diseñaron planes de acción para ejecución ágil de la integración.
- **Comunicación interna de iniciativas de IDE:** Diseño de nuevos espacios y canales de comunicación para posicionar y mostrar la innovación y transformación.

- **Sistema de Gestión de Conocimiento:** se propondrá una nueva estructura del sistema de gestión de conocimiento para que sea ágil y se aproveche por la empresa.

Nuestro compromiso con la excelencia se refleja en una calificación de **100 puntos en el Índice de Desempeño Institucional (IDI)** en el componente de innovación, desarrollo y emprendimiento. Realizamos más de **30 Centros de Pensamiento** para mantener a nuestro equipo a la vanguardia en tendencias de economía, IA y sostenibilidad.

4. GENERACIÓN VALOR A NUESTRO PAÍS



4. GENERACIÓN VALOR A NUESTRO PAÍS

En el transcurso del 2025, la Sociedad Hotelera Tequendama, ha reafirmado su compromiso con la creación de valor a largo plazo, integrando de manera profunda los criterios **Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ASG)** en cada decisión operativa y estratégica. Entendemos que nuestro éxito financiero es inseparable del bienestar de nuestro entorno y de las comunidades en las que operamos.

ODS 4 (Educación de calidad)

- ✓ Alianzas con instituciones de formación para los integrantes de la Sociedad.

ODS 5 (Igualdad de género)

- ✓ El 59% de nuestra planta se encuentra conformada por mujeres.

ODS 7 (Energía asequible y no contaminante)

- ✓ Adecuación de las iluminarias de la infraestructura disminuyendo el consumo de energía

ODS 8 (Trabajo decente y crecimiento económico)

- ✓ Programas de capacitación y actividades de bienestar laboral.

ODS 12 (Producción y consumo responsables)

- ✓ Reducción de la generación de residuos y fortalecimiento de los programas de consumo responsable.

ODS 13 (Acción por el clima)

- ✓ Medición y disminución de la huella de carbono de 2025.

ODS 16 (Paz, justicia e instituciones sólidas)

- ✓ Actualización del Código de integridad, implementación del canal de denuncias anónimo y capacitaciones

ODS 17 (Alianzas para lograr los objetivos)

- ✓ Participación en mesas de trabajo con entidades del GSED y convenios con distintas empresas para la consolidación de alianzas

Valor compartido con la comunidad

Reafirmamos nuestro compromiso con la generación de valor social, trabajando bajo un modelo de corresponsabilidad que involucra a la comunidad, aliados estratégicos y colaboradores. Durante la vigencia 2025, la gestión social se consolidó a través de tres pilares de intervención:

A. Alianzas Estratégicas para el Impacto Humanitario

La Sociedad ha entendido que el impacto se multiplica mediante la cooperación institucional. En este sentido, se destacan dos grandes frentes:

- **Alianza con INDUMIL y Fundación Reciclando Ideas:** En una acción coordinada, se lideró una jornada de apoyo integral para la Fundación Ahora Sí Bernardo. Esta actividad permitió la entrega de recursos y atención a poblaciones vulnerables, fortaleciendo la imagen institucional de la Sociedad como un actor solidario dentro del GSED.
- **Apoyo Fundación Santa Alianza:** Se formalizó una operación técnica y social, facilitando estadía de 45 jóvenes de los municipios vulnerados de Colombia, quienes se alojaron y dieron la apertura a su intercambio que tenía lugar el Pastro

B. Compromiso con la Niñez y la Población Vulnerable

Reconociendo la importancia de la inversión en el futuro, la Sociedad destinó esfuerzos específicos para la protección y el desarrollo:

Actividad a la Fundación Niñas de Luz: Se desarrolló jornada de acompañamiento y apoyo material para esta fundación, enfocada en la protección y empoderamiento de niñas en situaciones de riesgo. Esta actividad es un pilar de nuestra política de responsabilidad social con enfoque de género y protección a la infancia. En donde se entregaron un total de 61 Tablets con el apoyo de aliados e integrantes de la Sociedad, se apadrinaron con regalos a las niñas, quienes escribieron sus listas de deseos para navidad, se realizó una actividad de bienvenida con refrigerio en el hotel Four Point By sheraton Tequendama Bogotá, un recorrido a las habitaciones del hotel, una jornada de spa en donde las niñas disfrutaron de mascarillas, manicura, peinados y masajes, un workshop presentado por la señora Viceministra Ana Catalina Cano Londoño, la deportista Manuela , una mayor de la Fuerza Aerea y la acción social representada por la señora Diana Carmona.

C. Sostenibilidad Circular

Nuestras acciones ambientales se transformaron en beneficios sociales tangibles:

Alianza con la Fundación Reciclando Ideas: Gracias a esta colaboración, la gestión de residuos que los integrantes tenían en sus hogares se vinculó a la economía circular. Los materiales recuperados permitieron apoyar las causas sociales de la fundación, cerrando el ciclo de sostenibilidad con un propósito humano.

Correo de la gratitud: Como parte de nuestro compromiso con el fortalecimiento del tejido social, hicimos parte del "Correo de la Gratitud". Reconociendo la labor de nuestros héroes, realizamos la donación de 100 bafles y 2 bonos de incentivo, con el objetivo de brindar espacios de bienestar, recreación y cultura a quienes sirven al país. Esta acción refuerza nuestro pilar de responsabilidad social, llevando un mensaje de agradecimiento y cercanía de parte de toda la compañía.

D. PROYECTO SAN PEDRO: ALIANZA ESTRATÉGICA POR EL BIENESTAR Y LA DIGNIDAD DE LA FUERZA PÚBLICA

En el marco de la consolidación de la **Sociedad Hotelera Tequendama (SHT)** como el brazo ejecutor y constructor del Sector Defensa, el **Proyecto San Pedro** (Carmen de Apicalá) se erige como el hito más importante de articulación institucional de la vigencia 2025. Este proyecto trasciende la lógica hotelera tradicional para materializar una alianza sin ánimo de lucro con el **Ejército Nacional**, enfocada en el bienestar social y la sostenibilidad.

1. Un Cambio de Paradigma: Del Negocio al Servicio Social

Bajo la directriz de la Junta Directiva, San Pedro redefine el modelo de gestión de la SHT. No se evalúa mediante métricas de rentabilidad comercial agresiva, sino a través del **retorno social** generado para los soldados y sus familias.

- **Modelo de Costo Institucional:** El propósito es asegurar un servicio de alta calidad a "costos institucionales", garantizando la accesibilidad para el soldado regular mediante cuotas mínimas de sostenimiento.
- **Transferencia de Conocimiento:** La SHT actúa como gerente integral (9% de comisión de gerencia), con el compromiso de transferir la infraestructura y el conocimiento operativo al Ejército.



Resultados Encuestas de Satisfacción NOVIEMBRE

27 familias
Encuestadas



Satisfacción
global
=
9,6/10.

El 100% de
las familias
recomendaría
visitar el CR
San Pedro

El 80%
de las familias
calificaron como
Excelente los servicios
de:

- Recepción
- Alojamiento
- Alimentos y Bebidas
- Actividades recreativas

• Atención del personal - Más del 85% destaca la amabilidad, disposición y servicio del personal.
• Bienestar familiar Entre 90-95% percibe San Pedro como un entorno ideal para compartir en familia.

Oportunidades de mejora

- Realizar la venta de bloqueador solar, repelente, accesorios de piscina y productos básicos.
- Incorporar parque infantil y espacios adecuados para secar ropa de agua.
- Variar el menú manteniendo la calidad actual y ofreciendo nuevas opciones.

Resultados del Plan Piloto 2025: Impacto Real en la Moral

Durante el último trimestre de 2025, pusimos en marcha el **Plan Piloto de Moral y Bienestar**, brindando experiencias memorables a quienes protegen la nación. Los resultados validan la necesidad de este centro vacacional:

- **Alcance:** Recibimos a **267 personas** (aproximadamente 66 familias), quienes disfrutaron de un modelo integral que incluye alojamiento, alimentación, transporte y actividades de conexión con la naturaleza.
- **Excelencia en el Servicio:** El **100% de las familias recomendaría visitar el CR San Pedro**, alcanzando una satisfacción global de **9.6/10**.
- **Momentos Significativos:** Actividades como el torrentismo y las caminatas ecológicas han permitido fortalecer la integración familiar y la salud mental del personal activo.



San Pedro es la prueba tangible de cómo los rendimientos de las empresas del sector se reinvierten en su gente.

- **Financiación Solidaria:** Los fondos provienen de excedentes de **INDUMIL**, estimando un proyecto macro de **\$100.000 millones** que dinamizará la región de Carmen de Apicalá.

- **Vocación de Empleo:** Se trabaja para que las familias de los soldados, con apoyo del SENA, se capaciten para operar el complejo, cerrando un ciclo de bienestar económico y social.

E.Reconocimientos

Sello comercio responsable: Nos enorgullece compartir que, como resultado de nuestro compromiso con las mejores prácticas éticas y operativas, **Fenalco Solidario** ha otorgado el **Sello de Comercio Responsable a siete de nuestros establecimientos**. Este reconocimiento certifica cumplimos con altos estándares de transparencia, trato justo, responsabilidad social y sostenibilidad, reafirmando nuestra promesa de generar valor compartido y confianza en cada una de las comunidades.



Sello huella de carbono: Como parte de nuestra hoja de ruta hacia la sostenibilidad y la lucha contra el cambio climático, hemos obtenido satisfactoriamente el Sello de Huella de Carbono otorgado por Fenalco Solidario. Esta distinción ratifica que hemos medido y verificado nuestras emisiones de gases de efecto invernadero, estableciendo una base sólida para implementar estrategias de reducción y compensación que minimicen nuestro impacto ambiental, asegurando así una operación más limpia y responsable con el planeta.

5. ESTADOS FINANCIEROS



ESTADOS FINANCIEROS 2025

En un entorno altamente competitivo, la SHT reafirmó su solidez financiera mediante una administración eficiente del flujo de caja, pilar fundamental de nuestro modelo de negocio que no depende de recursos del presupuesto nacional.

- **Resultados Operacionales:** Al cierre del ejercicio anterior, el **Sector Turismo** continuó siendo el principal motor, aportando el **74,39% del EBITDA total** (\$10.162 millones).
- **Crecimiento por Sectores:** Destacamos el incremento del **56,36% en Gastronomía** y un impresionante **77,38% en Bienes Inmuebles**, gracias al aprovechamiento estratégico de nuestros activos.
- **Valor de la Compañía:** La valoración estimada de la empresa ascendió a **\$137.594 millones**, evidenciando la materialización de proyectos de infraestructura y la expansión de nuestras unidades de negocio.

OKRs	META	LOGRO ALCANZADO
Garantizar una solidez financiera sostenible para la ejecución de proyectos estratégicos	\$18.074	Los estados financieros se encuentran en proceso de auditoría por parte de la revisoría fiscal.

6. CONTROL INTERNO Y MEJORA CONTINUA



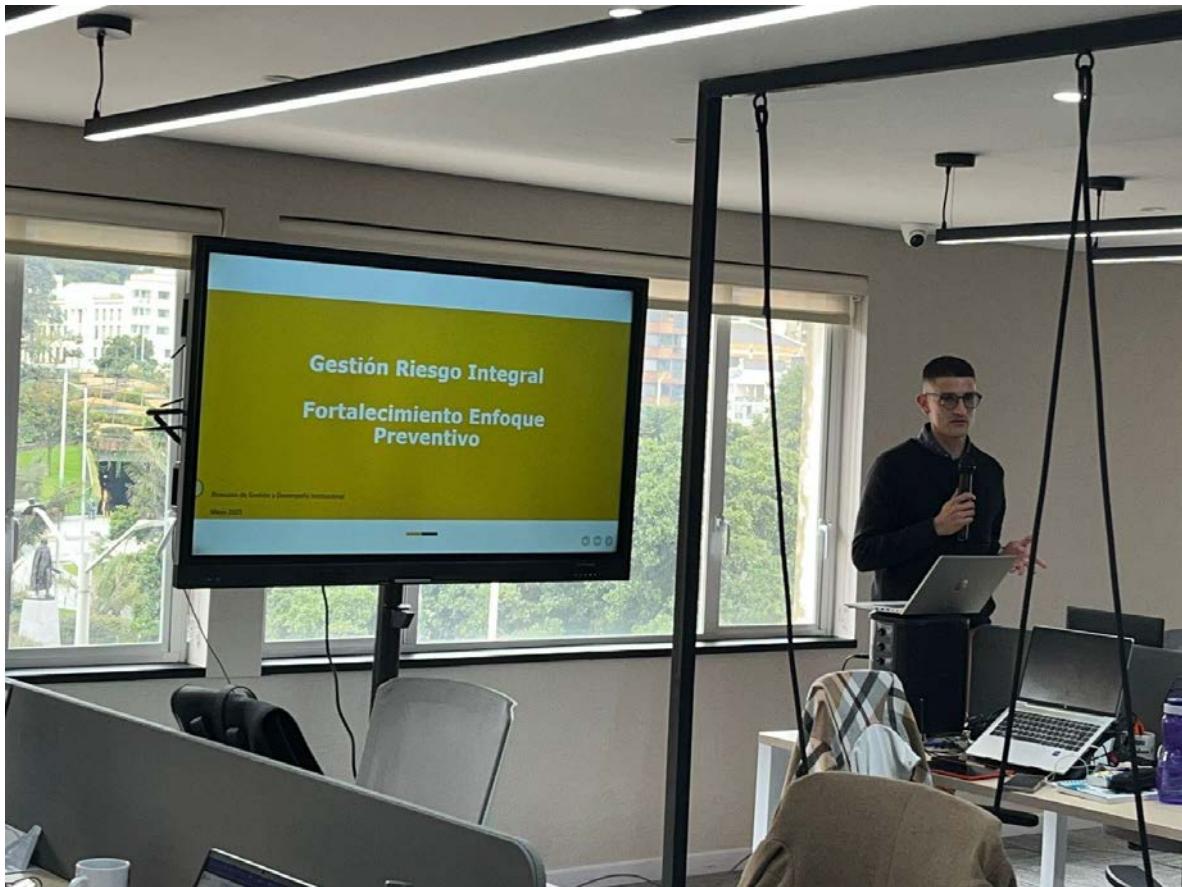
5. CONTROL INTERNO Y MEJORA CONTINUA

Enfocada en la eficiencia operativa, la Oficina de Control Interno ejecutó el Plan Anual de Auditoría 2025, incluyendo la atención a la Contraloría General de la República durante la Auditoría Financiera y los Seguimientos requeridos por el Comité de Coordinación de Control Interno. Estas acciones actúan como controles preventivos para desarrollar e implementar un modelo de sostenibilidad SHT, lo cual permite mitigar riesgos institucionales e incrementar el valor integral de la empresa.

FOMENTO DE LA CULTURA DEL CONTROL INTERNO (FÓRMULA TRIPLE AAA)

Se abrieron dos espacios valiosos para fomentar y reforzar la Cultura del Control Interno a los integrantes y contratistas de la SHT a través de capacitaciones y recordatorios que permiten la interiorización de Gestión de Riesgos Integral con Enfoque Preventivo y la Fórmula Triple AAA (Autocontrol, Autorregulación y Autogestión) importantes para la prevención de riesgos que se puedan presentar en cada espacio de la SHT.





AUDITORÍA FINANCIERA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA.

Se resalta el logro obtenido en la auditoría realizada por la CGR en el 2025 que se caracterizó por el trabajo en equipo y la excelente articulación que demostraron durante, así como la comunicación asertiva y eficiente, lo cual se reflejó en el resultado de tan solo cinco (5) hallazgos y, lo más importante, sin ninguna incidencia fiscal, los cuales se detallan a continuación:

Nº	Nombre Hallazgo	Incidencia			
		A	D	P	'F
1	Reporte Presupuestal Redención CDTs	X			
2	Registro Presupuestal Rendimientos CDTs	X			
3	Ejecución Presupuestal Ingresos	X			

4	Ejecución de Actividades Contratadas en la Orden de Servicio 137-2024.	X	X		
5	Certificado Disponibilidad Presupuestal (CDP) y Registro Presupuestal de Compromisos (RPC) - Contratos y Ordenes de Servicios de 2024	X	X		

PLAN ANUAL AUDITORÍA 2025

INFORMES.	CUMPLIMIENTO.
Informes de Ley.	39 informes.
Auditorías Internas (MECI)	3 Auditorias
Seguimientos y Monitoreos.	32 informes.

100 % EJECUTADO.

Fortaleciendo la **Cultura de Control Interno** frente a debilidades observadas siendo importante resaltar que se debe **robustecer** la función encomendada a **los gestores de contratos en el correcto seguimiento en la ejecución y cumplimiento de lo establecido en el clausulado contractual.**

A través de controles preventivos y la supervisión de la Oficina de Control Interno, se ejecutan actividades orientadas a desarrollar e implementar un modelo de sostenibilidad en la SHT. Este enfoque permite mitigar riesgos institucionales y fortalecer el autocontrol, con el fin último de incrementar el valor integral de la empresa bajo estándares de eficiencia

EVALUACIÓN INDEPENDIENTE DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

En cumplimiento de la Ley 1474 de 2011 y Decreto 2106 de 2019, aplicando la metodología estipulada por el Departamento Administrativo de la Función Pública, la evaluación del sistema de control Interno de la Sociedad Tequendama, tiene un resultado de 89%, que evidencia el continuo fortalecimiento de las actividades de control interno por parte de las líneas de defensa que permiten la estabilización del sistema y siempre estar en pro de la mejora continua.

De acuerdo con lo anterior, es importante destacar el avance para el 2025 en comparación con la realizada en la vigencia 2024, teniendo en cuenta que el resultado final de la evaluación para este último fue del 84%, a continuación, el detalle de los resultados por cada uno de los cinco (5) componentes de forma comparativa por las anualidades señaladas:

PLAN DE MEJORAMIENTO CGR 2025.

El seguimiento oportuno y eficiente por parte de la Oficina de Control Interno en el cumplimiento de las acciones establecidas en el Plan de Mejoramiento suscrito con la Contraloría en junio de 2025, reportándose al 31 de diciembre de 2025, el 45% de cumplimiento y garantizando el reporte en los tiempos determinados en la plataforma SIRECI.

TEQUENDAMA 2026: INNOVACIÓN CON SELLO COLOMBIANO Y COMPROMISO DE PAÍS



7. TEQUENDAMA 2026: INNOVACIÓN CON SELLO COLOMBIANO Y COMPROMISO DE PAÍS

Por: Jorge Iván Gómez Bejarano Presidente de la Sociedad Hotelera Tequendama S.A.

Escribo estas líneas con la convicción de quien ve un sueño de país materializarse. El 2025 no fue solo un ciclo de resultados financieros; fue el año en que la Sociedad Hotelera Tequendama (SHT) abrazó su verdadera esencia: ser el articulador de soluciones innovadoras y sostenibles para Colombia. Para nosotros, nuestro objeto social no es un renglón en un estatuto; es una misión patriótica que ejecutamos con audacia para que nuestra nación, y especialmente nuestro Sector Defensa, se consolide como un referente nacional.

I. Un Balance con Sello de Sostenibilidad (2025)

Bajo el estándar global GRI, hemos demostrado que una Empresa Industrial y Comercial del Estado puede —y debe— ser un modelo de eficiencia y rentabilidad.

- Resultados que Impactan: Cerramos el 2025 con ingresos por \$101.737 millones. Pero la cifra que más nos enorgullece es el cumplimiento del 231% en nuestra unidad de Soluciones Tequendama. Gestionamos contratos por \$46.230 millones, demostrando que somos el aliado más ágil para las necesidades operativas de nuestras instituciones.
- Rentabilidad y Expansión: Con un EBITDA de \$13.661 millones, unidades como Tequendama Parking (creciendo un 58%) y nuestra marca Trattoria La Bella, validan un modelo de negocio que compite de tú a tú con los grandes del sector privado.
- Compromiso Ambiental: Redujimos nuestra huella de carbono en un 22%. No solo operamos hoteles; protegemos el patrimonio natural de los colombianos.

II. SHT 2026: El Aliado Estratégico del GSED – Hacia una Integración Total de Capacidades

A mis colegas y aliados de las empresas del Grupo Social y Empresarial del Sector Defensa (GSED), les extiendo un mensaje de cohesión y unidad estratégica: la Sociedad Tequendama (SHT) se ratifica en 2026 como su eje integrador de capacidades por excelencia. Nuestra razón de ser ha evolucionado: no solo potenciamos el cumplimiento misional de sus organizaciones, sino que nos consolidamos como una extensión orgánica de su propia capacidad operativa.

No somos un proveedor externo; somos el aliado que entiende su lenguaje técnico, comparte sus valores institucionales y protege con rigor la misma bandera. Ya sea mediante logística de alta precisión, gestión de eventos de Estado, administración

inteligente de activos o soluciones inmobiliarias de vanguardia, nuestra estructura 2026 está diseñada para servirles con la agilidad que el país demanda. Mi compromiso este año es profundizar esta sinergia para que el éxito de Tequendama sea, ante todo, el éxito transversal de todo el Sector Defensa.

Para este nuevo ciclo, hemos trazado un norte ambicioso: gestionar con excelencia el éxito de hoy mientras innovamos en las soluciones del mañana.

- Vanguardia Tecnológica e Inteligencia de Datos: Daremos un salto cualitativo con el lanzamiento de nuestro Hub de Transformación Tecnológica. Implementaremos Inteligencia Artificial (IA) predictiva no solo para optimizar márgenes y eficiencia operativa, sino para revolucionar la atención al ciudadano. El objetivo es la hiperpersonalización de la experiencia para nuestros 2 millones de usuarios, garantizando que cada miembro del sector y sus familias se sientan siempre en casa a través de servicios adaptados a sus necesidades específicas.
- Liderazgo en Sostenibilidad y Territorio: Nuestra gestión trasciende los muros de nuestros hoteles para convertirse en una herramienta de soberanía ambiental. Competiremos por la operación de joyas ecoturísticas de valor estratégico, llevando nuestro modelo de gestión eficiente a los rincones más biodiversos de la patria. Demostraremos que la SHT es capaz de proteger el patrimonio natural mientras genera valor social y económico en las regiones.
- Agilidad Jurídica y Competitividad Global: Para enfrentar los desafíos de un mercado en constante cambio, impulsaremos la transición hacia el modelo de Sociedad por Acciones Simplificada (SAS). Esta evolución nos dotará de las herramientas legales necesarias para competir con velocidad y audacia en el mercado global, eliminando barreras burocráticas sin perder nuestra esencia pública ni nuestro compromiso con el Estado.

Un Compromiso que no se Detiene

Ser Presidente de esta Sociedad es un acto de servicio. El 2026 será el año de la disciplina y la audacia. Seguiremos fortaleciendo nuestra cultura del logro, porque entendemos que cada decisión valiente que tomamos hoy, construye una Colombia más fuerte para mañana.

No solo administramos activos; entregamos soluciones inteligentes para el país. Porque al final del día, la mejor forma de decir "Tequendama" es decir "Compromiso con Colombia".



8. DECLARACIONES DE CUMPLIMIENTO

8. DECLARACIONES DE CUMPLIMIENTO

Teniendo en cuenta lo establecido en el Artículo 87 de la Ley 1676 de 2013, la Sociedad Hotelera Tequendama S.A, certifica que durante la vigencia 2025, la empresa no ha obstaculizado de ninguna forma la libre circulación de las facturas emitidas por los proveedores o vendedores.

La Sociedad Hotelera Tequendama S.A no tomó ninguna decisión y/o acontecimiento relevante que haya afectado los estados financieros después de realizado el ejercicio.

La Sociedad Hotelera Tequendama S.A en las operaciones celebradas con socios y administradores se presentan en las notas de los estados financieros.

La Sociedad Hotelera Tequendama S.A con respecto a la Propiedad Intelectual y Derechos de Autor, cumple con lo establecido en la ley 1915 de 2018.

9. TABLA GRI

Estándar GRI	Contenido	ODS Relacionado	Pág.	Omisión
Contenidos Generales				
La organización y sus prácticas de presentación de informes				
GRI 2 - Contenidos Generales 2021	2-1 Detalles organizacionales			
	2-2 Entidades incluidas en la presentación de informes de sostenibilidad			
	2-3 Periodo objeto del informe, frecuencia y punto de contacto			
	2-4 Actualización de la información		NA	
	2-5 Verificación externa			No se realiza
	2-6 Actividades, cadena de valor y otras relaciones comerciales			
	2-7 Empleados			
	2-8 Trabajadores que no son empleados			
	2-9 Estructura de gobernanza y composición			
	2-10 Designación y selección del máximo órgano de gobierno			
	2-11 Presidente del máximo órgano de			

	gobierno			
	2-12 Función del máximo órgano de gobierno en la supervisión de la gestión de los impactos			
	2-13 Delegación de la responsabilidad de gestión de los impactos			
	2-14 Función del máximo órgano de gobierno en la presentación de informes de sostenibilidad			
	2-15 Conflicto de interés			
	2-16 Comunicación de inquietudes críticas			
	2-17 Conocimientos colectivos del máximo órgano de gobierno			
	2-18 Evaluación del desempeño del máximo órgano de gobierno			
	2-19 Políticas de remuneración			
	2-20 Proceso para determinar la remuneración			
	2-22 Declaración sobre la estrategia de desarrollo sostenible			
	2-23 Compromisos y políticas			
	2-24 Incorporación de los compromisos y políticas			

	2- 25 Procesos para remediar los impactos negativos		
	2- 26 Mecanismos para solicitar asesoramiento y plantear inquietudes		
	2- 27 Cumplimiento de la legislación y las normativas		
	2- 28 Afiliación a asociaciones		

Estándar GRI	Contenido	ODS Relacionado	Pág.	Omisión
Participación de los grupos de interés				
	2-29 Enfoque para la participación de los grupos de interés			
	2-30 Convenios de negociación colectiva			

Estándar GRI	Contenido	ODS Relacionado	Pag.	Omisión
Serie 200 (Temas económicos)				
GRI 201: Desempeño económico	201-1 Valor económico directo generado distribuido			
GRI 204: Prácticas de abastecimiento	204-1 Proporción de gasto en proveedores locales			
GRI 205: Anticorrupción	205-2 Comunicación y formalización sobre políticas y			

	procedimientos anticorrupción			
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión			
Serie 300 (Temas ambientales)				
GRI 301: Materiales	301-2 Insumos reciclados utilizados			
GRI 302: Energía	3-3 Gestión de los temas materiales			
	302-1 Consumo energético dentro de la organización			
GRI 303: Agua	303-3 Vertido de agua			
	303-4 Extracción de agua			
	303-5 Consumo de agua			
GRI 305: Emisiones	305-1 Emisiones directas GEI (alcance 1)			
	305-1 Emisiones indirectas GEI (alcance 2)			
GRI 306: Residuos	306-2 Gestión de impactos significativos relacionados con residuos			
	306-3 Residuos Generados			
	306-4 Residuos no destinados a eliminación			
GRI 308: Evaluación ambiental de proveedores	3-3 Gestión de los temas materiales			
	308-1 Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo			

	con criterios ambientales		
	308-2 Impactos ambientales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas		
GRI 401: Empleo	401-1 Contrataciones de nuevos empleados y rotación de personal		
	401-2 Prestaciones para los empleados a tiempo completo que no se dan a empleados a tiempo parcial o temporales		
	401-3 Permiso parental		
GRI 403: Salud y seguridad en el trabajo	403-1 Sistema de gestión de la salud y la seguridad en el trabajo		
	403-2 Identificación de peligros, evaluación de riesgos e investigación de incidentes		
	403-5 Formación de trabajadores sobre salud y seguridad en el trabajo		

GRI 404: Formación y enseñanza	404-1 Promedio de horas de formación al año por empleado			
	404-2 Programas para desarrollar las competencias de los empleados y programas de ayuda a la transición			
GRI 413: Comunidades locales	413-1 Operaciones con participación de la comunidad local			