

Plan para conversión de Translaval a Empresa B

Juan David Valencia
Luis Esteban Aguilar Pulido

Universidad Icesi
Maestría en Sostenibilidad
Programas Interdisciplinarios
Diciembre, 2024
Cali, Colombia

Plan para conversión de Translaval a Empresa B

Juan David Valencia

Luis Esteban Aguilar Pulido

Trabajo de Grado para optar al título de Master en Sostenibilidad

Director(a) del Proyecto

Maria Isabel Irurita

Universidad Icesi

Maestría en Sostenibilidad

Programas Interdisciplinarios

Diciembre, 2024

Cali, Colombia

Tabla de contenido

Resumen	4
Abstract	5
Resumen Gráfico	6
Introducción	7
Objetivo del proyecto	10
Objetivos Específicos	10
Metodología	10
Resultados y Discusión	11
Conclusiones	23
Bibliografía	23

Tabla de ilustraciones

Ilustración 1. Puntaje total de la evaluación.	11
Ilustración 2 Puntaje obtenido en Gobernanza	12
Ilustración 3 Puntaje obtenido en trabajadores.	12
Ilustración 4 Puntaje obtenido en Comunidad.	13
Ilustración 5 Puntaje obtenido en Medio Ambiente.	14
Ilustración 6 Puntaje obtenido en Clientes.	15

Resumen

El presente trabajo tiene como objetivo diseñar una hoja de ruta personalizada para que la empresa de transporte especial Translaval pueda obtener la certificación B Corp. La empresa busca reducir la contaminación, fortalecer sus acciones ecológicas y unificar sus promesas sociales. Con una huella de carbono anual de 163,29 toneladas, la empresa evalúa la posibilidad de actualizar su flota de vehículos, fomentar una cultura diversa y asegurar los mejores resultados para las comunidades, logrando el éxito financiero con la responsabilidad social y ambiental.

A través de un análisis exhaustivo de la situación actual de Translaval, se identificaron las fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora en relación con los criterios de evaluación de B Corp. Esta certificación internacional reconoce a aquellas empresas que cumplen con altos estándares de desempeño social y ambiental, además de transparencia y responsabilidad.

En este orden de ideas, Translaval obtuvo un puntaje general de 62,5 sobre 200, lo que indica estar por debajo de la calificación mínima requerida (80) para obtener la certificación. Se identificaron los trabajadores, clientes y el medio ambiente como pilares más críticos que deben ser abordados como prioridad. Sin embargo, se reconoce el pilar de gobernanza como aquel que puede funcionar como catalizador para mejorar las variables mencionadas. A partir de lo anterior, se construye un plan de transición que busca cerrar las brechas para lograr una mejor puntuación y alcanzar la certificación.

Palabras claves: Transporte sostenible, certificación tipo B, reducción de emisiones de carbono, movilidad eficiente, impacto social, conservación ambiental, inclusión, responsabilidad empresarial, transparencia, desarrollo sostenible, equidad, comunidades locales

Abstract

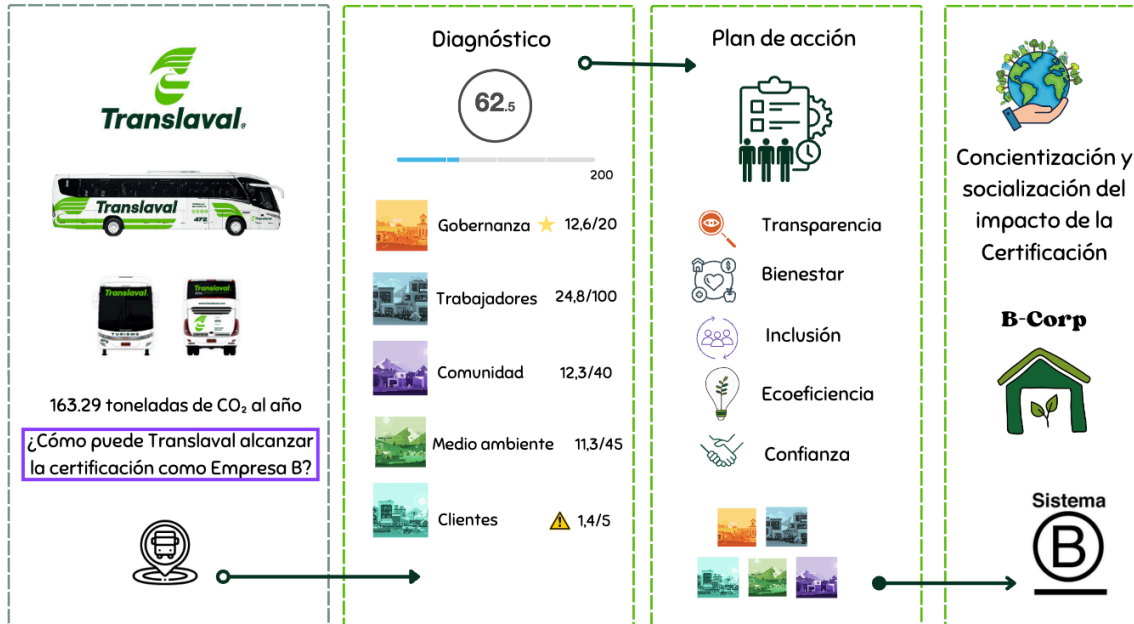
The main objective of this study is to design a personalized roadmap for the special transport company Translaval to achieve B Corp certification. The company aims to reduce pollution, strengthen its ecological initiatives, and unify its social commitments. With an annual carbon footprint of 163.29 tons, Translaval is evaluating the modernization of its vehicle fleet, promoting a diverse culture, and ensuring the best outcomes for the communities it serves, balancing financial success with social and environmental responsibility.

Through a comprehensive analysis of Translaval's current situation, the study identifies the company's strengths, weaknesses, and opportunities for improvement in relation to the B Corp evaluation criteria. This international certification recognizes companies that meet high standards of social and environmental performance, as well as transparency and accountability.

In this context, Translaval achieved an overall score of 62.5 out of 200, which is below the minimum required score (80) for certification. Workers, customers, and the environment were identified as the most critical pillars to prioritize. However, the governance pillar was recognized as a potential catalyst for improving these critical areas. Based on this analysis, an action plan has been developed to bridge the identified gaps, improve the company's score, and achieve certification.

Keywords: Sustainable transportation, B Corp certification, carbon emissions reduction, efficient mobility, social impact, environmental conservation, inclusion, corporate responsibility, transparency, sustainable development, equity, local communities.

Resumen Gráfico



Introducción

El sector del transporte desempeña un papel fundamental en la economía mundial, facilitando el comercio, la movilidad de personas y mercancías, y estimulando el desarrollo de diversas industrias. No obstante, su funcionamiento tiene un impacto ambiental considerable: el transporte es una de las principales fuentes de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) y contribuye significativamente a la contaminación atmosférica, lo cual afecta la salud pública y acelera el cambio climático.

Actualmente, el sector transporte es responsable de aproximadamente el 23 % de las emisiones de CO₂ a nivel global (Transport, 2024) lo que representa un desafío crucial en la lucha contra el cambio climático. En Colombia, al menos el 78 % de las emisiones provienen de más de 15 millones de vehículos, entre camiones, autobuses, automóviles y motocicletas (GREENPEACE, 2022).

Para afrontar estos desafíos, obtener una certificación de tipo B se ha convertido en una estrategia atractiva para las empresas del sector debido a que no solo demuestra una promesa por

generar altos estándares de desempeño social, ambiental, transparencia y responsabilidad demostrable; si no que es una forma de mejorar la reputación y estar a la vanguardia de la sostenibilidad, permitiendo estar un paso adelante frente a sus competidores. Por ejemplo, Transloc (2019), una empresa estadounidense de movilidad sostenible, ha obtenido la certificación B Corp y se ha generado soluciones innovadoras que buscan la disminución de la huella de carbono. En el Reino Unido, Mobic Group vista anteriormente como National Express Group, una empresa del sector, también recibió la certificación B Corp; adoptó una estrategia empresarial que promueve la sostenibilidad del transporte y promueve políticas alineadas a los principios B (B Corp, n.d.)

De igual manera, las empresas certificadas B no solo buscan maximizar sus beneficios económicos, sino también reducir su huella ambiental, disminuir emisiones y promover prácticas sostenibles. Al adoptar la certificación B, las compañías de transporte contribuyen a una economía más resiliente y sostenible y generan valor compartido.

En este contexto, el crecimiento del sector convierte este tema en una prioridad para Translaval, cuya actividad principal es el transporte especial de pasajeros. La empresa aspira a mejorar sus actividades para contribuir con la reducción de emisiones de Gases de Efecto Invernadero – GEI. Esto se pretende lograr mediante la mejora continua de cada una de sus actividades encaminándose a lograr una certificación tipo B la cual le permita demostrar las buenas practicas en las que la empresa está dispuesta a realizar. Como primer ejercicio para llegar a esto es trazar la hoja de ruta para llegar a esta meta y contribuir a la mejora del planeta.

En este contexto, el crecimiento del sector convierte este tema en una prioridad para Translaval, cuya actividad principal es el transporte especial de pasajeros. La empresa se ha propuesto reducir sus emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) mediante la mejora continua de todas sus actividades, orientándose hacia la obtención de una certificación tipo B que respalde sus buenas prácticas. Como primer paso hacia esta meta, Translaval busca trazar una hoja de ruta que le permitirá alcanzar la certificación y contribuir a la protección del planeta.

Contexto del problema

Con más de 30 años de experiencia, Translaval se ha consolidado como un actor clave en el sector de transporte especial de pasajeros en Cali y el Valle del Cauca. La empresa cuenta con una flota directa de 20 vehículos y ofrece una amplia gama de servicios de transporte, desde traslados para estudiantes y eventos hasta soluciones logísticas para grandes corporativos. Su compromiso con la calidad, la seguridad y la satisfacción del cliente ha sido la base de relaciones duraderas con sus usuarios.

Actualmente, Translaval opera una flota directa de 20 vehículos entre camionetas, vans y buses que consumen 48,000 galones de diésel y 15,000 galones de gasolina corriente al año, permitiendo a sus vehículos recorrer más de 1,000,000 de kilómetros anuales. Este nivel de consumo de combustible genera aproximadamente 163.29 toneladas de CO₂ al año, representando una carga significativa para el medio ambiente. Estas cifras nos invitan a reflexionar sobre la huella de carbono de la empresa y a considerar medidas concretas para mitigar nuestro impacto ambiental esto posiciona a Translaval como un excelente candidato para emprender un proceso de transformación hacia la certificación como Empresa B.

En línea con su visión de mejora continua, Translaval ha decidido avanzar hacia la certificación B, un reconocimiento que avala a las empresas por cumplir con altos estándares de desempeño social, ambiental, transparencia y responsabilidad. Esta certificación refleja no solo un compromiso con la rentabilidad, sino también con el bienestar de sus empleados, la comunidad y el medio ambiente.

Para lograr este objetivo, Translaval está implementando varias iniciativas clave:

- Reducción de emisiones de carbono mediante la modernización de su flota con vehículos más eficientes.
- Fomento de una cultura organizacional inclusiva, basada en la equidad, diversidad e inclusión.
- Incremento en la transparencia de sus operaciones y la adopción de prácticas empresariales sostenibles.

- Fortalecimiento del impacto social a través de proyectos comunitarios que beneficien a las regiones en las que opera.

Con la certificación B en el horizonte, Translaval aspira a liderar el sector del transporte especial como una empresa que equilibra la rentabilidad con el bienestar socioambiental. Este proyecto no solo busca mejorar su desempeño social y ambiental, sino también posicionarla como un referente en el sector en Colombia, demostrando que es posible operar de manera rentable mientras se promueven prácticas empresariales responsables y sostenibles.

Ante estos retos y oportunidades, surge una interrogante esencial: ¿Cómo puede Translaval alcanzar la certificación como Empresa B? Este camino requiere un enfoque integral y un compromiso firme para integrar prácticas que aseguren un futuro más equilibrado y justo para todos sus stakeholders.

Objetivo del proyecto

Generar una hoja de ruta para la conversión de Translaval a Empresa B.

Objetivos Específicos

1. Realizar el diagnóstico de Translaval con relación al sistema B-Corp.
2. Desarrollar un plan de transición que mejore las prácticas empresariales alineándose con los estándares de certificación B.
3. Realizar jornadas de concientización y socialización del impacto de la certificación.

Metodología

El primer paso consistió en llevar a cabo una investigación de los requisitos necesarios para obtener la certificación B-Corp. Este proceso incluyó una revisión de la guía oficial de Sistema B, en la cual se identifican los cinco pilares fundamentales de la certificación: gobernanza, trabajadores, comunidad, medio ambiente y clientes. Estos pilares representan las áreas clave de impacto social y ambiental que cualquier organización debe fortalecer para cumplir con los

estándares de B-Corp. Además, se consultó una experta en certificación B-Corp de la Universidad ICESI para obtener una perspectiva clara sobre los desafíos específicos que Translaval podría enfrentar.

Para complementar esta fase de diagnóstico, se utilizó la plataforma oficial de B Corp, una herramienta desarrollada por Sistema B que permite a las organizaciones medir y gestionar su desempeño social y ambiental. La evaluación de los cinco pilares de la certificación se realizó mediante un cuestionario, el cual incluye preguntas específicas sobre políticas, prácticas y resultados de la empresa en cada área de impacto. Esta herramienta asigna puntajes en función del impacto positivo generado, proporcionando una visión cuantitativa del desempeño actual de la organización. La evaluación incluyó la respuesta a todas las preguntas relevantes para las operaciones de Translaval, generando un diagnóstico inicial que señala las fortalezas y áreas de mejora en cada uno de los pilares de la certificación.

Para el desarrollo del plan de transición, se empleó la metodología 5W2H la cual se adaptó a cada uno de los 5 pilares evaluados en el diagnóstico y sus respectivas variables, estructurando el proceso de mejora de manera clara y detallada. Se definieron las acciones específicas a tomar para abordar cada área, se justificó siguiendo los requisitos establecidos por B Lab, se distribuyó en los 3 trimestres del año para permitir una implementación gradual, se especificó los lugares o equipos donde se ejecutarán, se asignó al responsable de la acción y por último se estimó un presupuesto de acuerdo con los recursos disponibles.

Para finalizar, se realizó una jornada virtual con socios y otra presencial con los trabajadores de la empresa. Las jornadas se desarrollaron en espacios de 1 hora en la que se divulgaron de manera general los hallazgos del diagnóstico y se compartió el plan de transición haciendo énfasis en los responsables y el cronograma a tener en cuenta. Por último, se abrió un espacio para recibir las observaciones y preguntas sobre el proceso. Se recogieron los hallazgos y se realizaron los ajustes al plan de transición para su implementación.

Resultados y Discusión

Los resultados se presentan en función a los hallazgos obtenidos en la sesión con la experta María Isabel Irurita y posteriormente se mencionan los cinco pilares clave de la certificación B-Corp: Gobernanza, Clientes, Trabajadores, Comunidad y Medio Ambiente. Para cada pilar, se presentan los puntajes obtenidos, permitiendo una evaluación clara de las áreas, de igual manera se muestran gráficamente los resultados obtenidos de la evaluación inicial.

Diagnóstico de Translaval con relación al sistema B-Corp

En relación con la investigación sobre los requisitos del sistema B-Corp, y la consulta con María Isabel Irurita como experta en este tipo de certificación, se identificaron dos pilares que posiblemente se considerarían desde el inicio como parte de un plan de acción que encamina a la empresa hacia la certificación tipo B.

Por un lado, el primer pilar identificado como posible brecha son los clientes. Actualmente la empresa no cuenta con mecanismos de gestión formalizados que le permitan monitorear eficientemente la satisfacción del cliente y a su vez poder realizar una retroalimentación sobre el servicio que se presta con el fin de maximizar el bienestar de los clientes

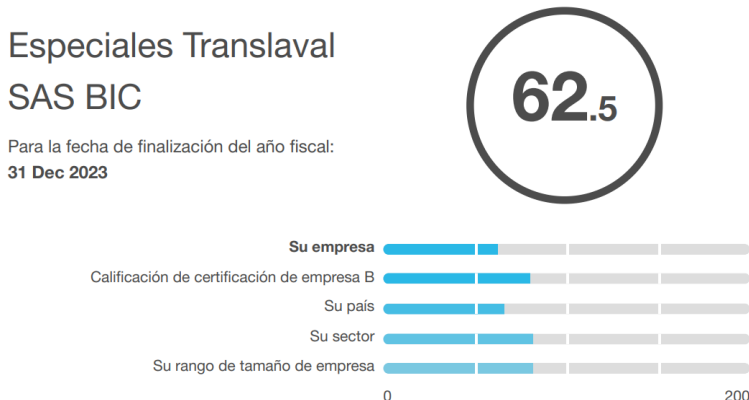
De igual manera, en el ámbito ambiental es probable que Translaval aplique algunas prácticas de sostenibilidad más básicas, aunque tal vez no adopta un enfoque holístico para disminuir su impacto. Eso podría significar todo, desde la disminución de las emisiones de carbono hasta el uso responsable del agua y una menor producción de residuos. Sin una política robusta en esta área y metas claras a seguir, el impacto sobre la biodiversidad y la gestión de residuos puede ser limitado.

Complementando esta visión con los resultados obtenidos del diagnóstico B Impact Assessment para la empresa, se presentan a continuación:

Translaval obtuvo un puntaje total de 62.5 está por debajo del umbral necesario de 80 puntos para obtener la certificación como Empresa B. De igual manera, al hacer un comparativo

con el benchmarking proporcionado en el sistema, estas cifras evidencian que la empresa está significativamente por debajo de los estándares del sector y empresas de tamaño similar. Específicamente se deben fortalecer pilares clave como Trabajadores, Medio Ambiente y Clientes.

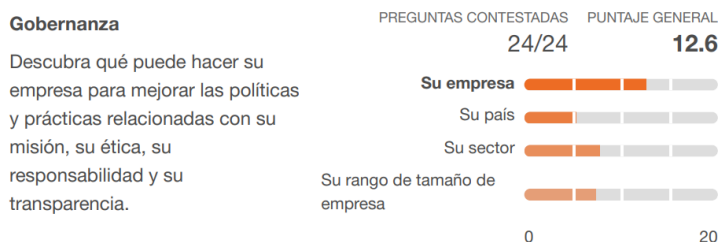
Ilustración 1. Puntaje total de la evaluación.

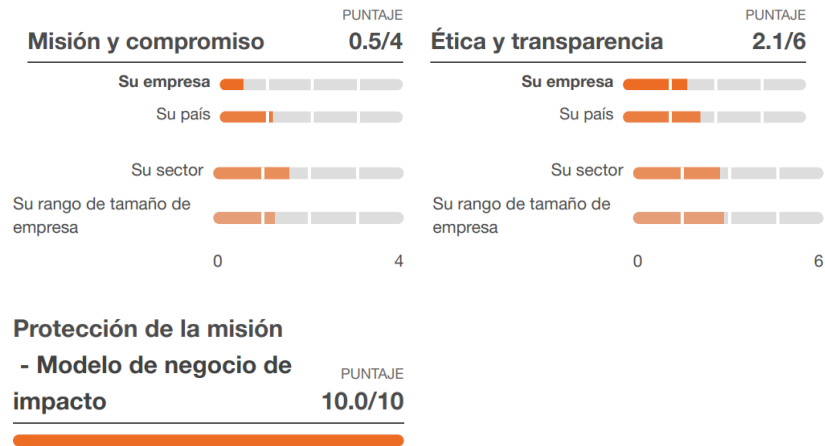


Fuente: Resultado evaluación de impacto B a Translaval

En lo que respecta al pilar de Gobernanza es el puntaje más destacado; principalmente en Protección de la misión, lo que refleja un compromiso de la empresa para respaldar y asegurar sus objetivos sociales y ambientales a través de su estructura corporativa. Sin embargo, con el puntaje obtenido en las subcategorías de Misión y compromiso y Ética y transparencia se evidencia una oportunidad para mejorar los mecanismos de comunicación transparente sobre el desempeño de la organización y de procesos éticos que involucren a todas las partes interesadas en la toma de decisiones estratégicas.

Ilustración 2 Puntaje obtenido en Gobernanza

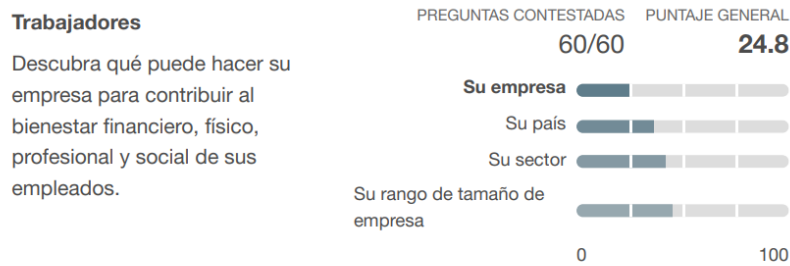




Fuente: Resultado evaluación de impacto B a Translaval

Por otro lado, en el pilar de Trabajadores se evidencia que Translaval ha desarrollado iniciativas que han permitido avanzar en Seguridad financiera y Salud, bienestar y seguridad. Lo anterior, se ve reflejado en algunas políticas que garantizan la estabilidad y el bienestar de sus empleados. Sin embargo, en los puntajes de Desarrollo profesional y Satisfacción y compromiso se identifica una brecha en la capacitación continua y en la creación de un ambiente laboral participativo. De igual manera, la puntuación en Modelos de negocio de impacto para desarrollo de la fuerza laboral demuestra que no se han realizado grandes esfuerzos para emplear y capacitar personas con limitaciones.

Ilustración 3 Puntaje obtenido en trabajadores.





Fuente: Resultado evaluación de impacto B a Translaval

El pilar de Comunidad refleja un compromiso inicial con el impacto económico local, esto se debe a la generación de empleo y servicios de transporte para eventos en la región. Sin embargo, es evidente la brecha de políticas efectivas que promuevan la diversidad en su entorno laboral y la contratación inclusiva con programas comunitarios sólidos debido al resultado obtenido en diversidad, equidad e inclusión y Gestión de la cadena de suministro. De igual manera, este puntaje refleja una limitada integración de proveedores locales o sostenibles en el desarrollo de alianzas para su funcionamiento. En Compromiso cívico y donaciones, se reconocen que existen esfuerzos o iniciativas que lo sustentan, sin embargo, se consideran como una oportunidad de mejora debido a que el apoyo a la comunidad mediante iniciativas filantrópicas o proyectos cívicos son limitados para contribuir a un impacto social que encamine a la organización hacia la certificación.

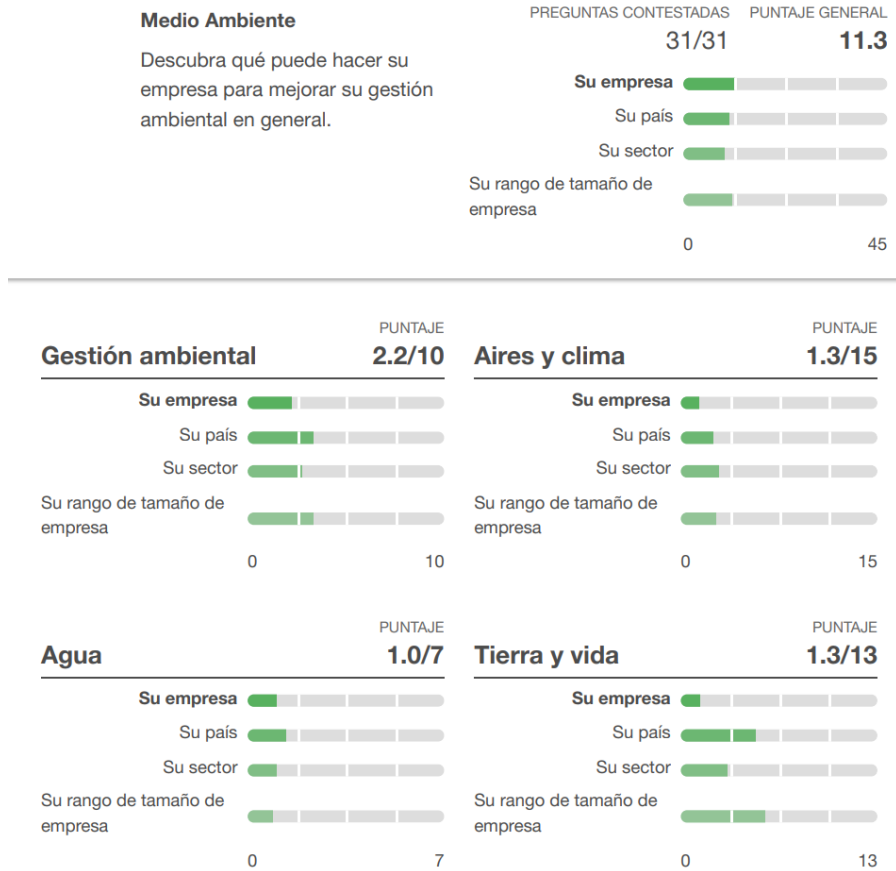
Ilustración 4 Puntaje obtenido en Comunidad.



Fuente: Resultado evaluación de impacto B a Translaval

En la categoría ambiental, la empresa demuestra un enfoque limitado en su gestión ambiental, dejando en evidencia oportunidades de mejora en subcategorías clave como aire y clima, agua, y tierra y biodiversidad. Estas áreas reflejan un impacto ambiental directamente relacionado con la operatividad de la empresa y con el potencial de implementar mejoras significativas. Actualmente, no se han llevado a cabo iniciativas para reducir las emisiones de los vehículos, ni se ha gestionado de manera eficiente el uso de los recursos hídricos o la conservación de la biodiversidad.

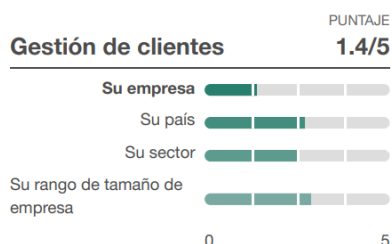
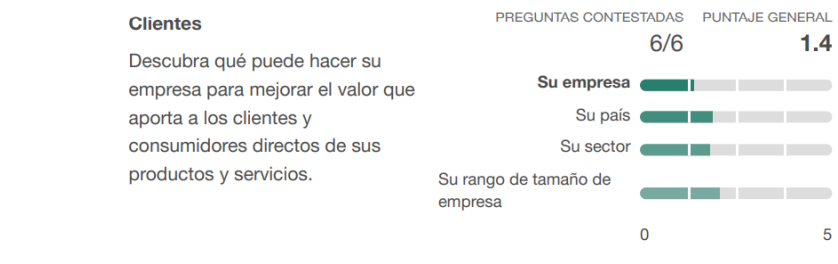
Ilustración 5 Puntaje obtenido en Medio Ambiente.



Fuente: Resultado evaluación de impacto B a Translaval

El pilar de Clientes obtuvo el puntaje más bajo, lo que corrobora la oportunidad de mejorar en prácticas orientadas a maximizar la experiencia positiva del cliente. Sin embargo, es evidente que es necesario fortalecer la gestión para conocer la retroalimentación y garantizar una estrategia de mercadeo que fomente relaciones de confianza con los consumidores. De igual forma, la diferencia con los promedios de comparación da cuenta de una oportunidad en donde es necesario incorporar prácticas que involucren a los clientes en la propuesta de valor y demostrar impacto social y ambiental.

Ilustración 6 Puntaje obtenido en Clientes.



Fuente: Resultado evaluación de impacto B a Translaval

Desarrollar un plan de transición que mejore las prácticas empresariales alineándose con los estándares de certificación B

A partir de los resultados obtenidos por el diagnóstico realizado a la empresa en la cual se evidenciaron brechas para la mejora en cada uno de los pilares evaluados. De acuerdo con esto se realizó una matriz que considera la metodología 5W 2H, en donde se clasificaron según su prioridad e impacto que podían tener en la empresa y teniendo en cuenta cada una de las oportunidades de mejora identificadas en la evaluación.

Plan de acción de Gobernanza

1. Misión y Compromiso

La calificación inicial para este pilar fue de 0.5/4, lo que evidencia una oportunidad significativa de mejora en la alineación de las actividades empresariales con la misión social y ambiental de Translaval. Para abordar esta carencia, se proponen dos acciones clave.

La primera acción propuesta es la formalización de un comité de sostenibilidad que supervise la implementación de políticas alineadas con la misión de la empresa. Este comité estará compuesto por miembros clave del equipo directivo y líderes de áreas estratégicas como operaciones, sostenibilidad y finanzas. Sus funciones incluirán definir roles, responsabilidades y objetivos

claros, así como desarrollar un plan de trabajo anual. Esta iniciativa comenzará con la formación del comité en un plazo de dos meses, y se espera que las reuniones bimensuales inicien en el tercer mes. El presupuesto asignado es de COP \$5 millones, destinado a capacitación y herramientas para el comité.

La segunda acción consiste en establecer indicadores de cumplimiento de la misión mediante la identificación de indicadores clave de desempeño (KPIs) y el uso de herramientas digitales para su monitoreo. Este sistema permitirá evaluar el impacto social y ambiental de las actividades empresariales de manera continua, asegurando que la empresa mantenga el rumbo hacia sus objetivos. Su diseño se completará en un plazo de dos meses, y la implementación iniciará en el tercer mes. Esta acción se aplicará en todas las áreas operativas de la empresa y contará con el liderazgo del comité de sostenibilidad, apoyado por el equipo de operaciones. La inversión estimada es de COP \$4 millones, destinada a software y formación.

2. Ética y Transparencia

Con una calificación inicial de 2.1/6, este pilar requiere acciones enfocadas en fomentar una cultura organizacional ética y fortalecer la confianza de los stakeholders. La acción propuesta consiste en crear y publicar un código de ética y transparencia que incluya prácticas de rendición de cuentas. Este documento servirá como guía para todos los miembros de la organización, incluyendo proveedores y aliados estratégicos.

El diseño del código implicará una revisión de estándares internacionales como las Normas de desempeño del IFC, la adaptación de políticas existentes y la capacitación del personal para garantizar su cumplimiento. El proceso de redacción se llevará a cabo en un mes, seguido del lanzamiento oficial en el segundo mes. Esta acción estará a cargo del área legal, el equipo de sostenibilidad y la gerencia general, con un presupuesto estimado de COP \$3 millones, destinado al diseño y distribución del código. La implementación será continua a lo largo de los tres años.

3. Protección de la Misión - Modelo de Negocio de Impacto

Este pilar cuenta con una calificación inicial perfecta de 10.0 sobre 10.0, reflejando un alto nivel de compromiso con los valores y objetivos sostenibles. Sin embargo, es crucial garantizar que esta excelencia se mantenga a largo plazo, incluso en escenarios de cambios de liderazgo o propiedad. Para ello, se propone una acción específica: garantizar la protección de la misión mediante compromisos formales, incorporando la misión de impacto social y ambiental en los estatutos legales de la empresa.

Esta acción se llevará a cabo mediante modificaciones estatutarias realizadas en colaboración con abogados especializados. Además, se notificará a todos los stakeholders relevantes sobre estos cambios para garantizar su comprensión y alineación. El proceso de formalización se completará en un plazo de tres meses y estará liderado por el equipo directivo, en colaboración con el asesor legal y el área de sostenibilidad. El presupuesto asignado para esta actividad es de COP \$7 millones, que cubrirán los costos de consultoría legal y registro. Su implementación también será continua a lo largo de los tres años.

Plan de acción de Trabajadores

El presente plan de acción aborda el pilar de **Trabajadores**, el cual obtuvo una calificación inicial de 24.8 sobre 100 en la evaluación. Este pilar se divide en subcategorías como seguridad financiera, salud, bienestar y seguridad, desarrollo profesional, y satisfacción y compromiso. El objetivo del plan es implementar medidas prácticas que promuevan el bienestar integral de los empleados, mejorando las condiciones laborales, el desarrollo profesional y la satisfacción general.

1. Seguridad Financiera

La seguridad financiera obtuvo una puntuación de 9.0 sobre 17. Se identificaron dos acciones principales para fortalecer esta dimensión.

La primera acción consiste en crear un presupuesto sólido para mantener las finanzas de la empresa en orden e identificar posibles gastos innecesarios. Este proceso se llevará a cabo mediante un análisis detallado de los ingresos y egresos de la compañía. La implementación de esta acción estará liderada por el gerente general y el equipo financiero desde el primer año, con un seguimiento mensual. Esta iniciativa no requiere inversión adicional, ya que será realizada con el personal contratado.

La segunda acción es construir un fondo de emergencia que permita a la empresa disponer de liquidez en caso de crisis o imprevistos. Para ello, se destinará un porcentaje mínimo mensual de las ganancias al fondo de emergencia. Esta actividad también será gestionada por el gerente general y el equipo financiero, y, al igual que la acción anterior, no requiere inversión adicional. Su implementación comenzará desde el primer año con seguimiento mensual.

2. Salud, Bienestar y Seguridad

Con una calificación inicial de 4.7 sobre 10, este aspecto se fortalecerá mediante dos iniciativas clave.

La primera es realizar una evaluación de riesgos en el lugar de trabajo para identificar y eliminar peligros. Este proceso incluirá inspecciones periódicas en los puestos de trabajo y las instalaciones generales de la empresa, con el apoyo de la ARL. No implica costos adicionales y será liderado por el gerente general y el líder del sistema de seguridad y salud en el trabajo (SST). Los acercamientos iniciales se realizarán desde el primer semestre y se mantendrán inspecciones periódicas para garantizar la mitigación de riesgos.

La segunda acción es organizar campañas de salud que incluyan jornadas de chequeos médicos, vacunación y sesiones informativas sobre nutrición y salud. Estas actividades buscan garantizar el bienestar físico de los colaboradores. Se establecerán convenios con puestos de salud y la ARL, con un presupuesto estimado de COP \$5 millones para cubrir traslados, refrigerios y materiales de divulgación. Las gestiones comenzarán en el primer semestre y la implementación iniciará en el segundo semestre.

3. Desarrollo Profesional

En esta subcategoría, que obtuvo una calificación inicial de 2.4 sobre 3.5, se plantea la implementación de programas de capacitación y formación para garantizar el crecimiento profesional de los colaboradores.

Este programa incluirá talleres y cursos diseñados en colaboración con entidades de formación superior, enfocados en desarrollar habilidades técnicas y profesionales. El gerente general y el líder SST liderarán esta iniciativa, con un presupuesto de COP \$5 millones para cubrir traslados, refrigerios, material de divulgación y materiales de apoyo. Las gestiones se iniciarán en el primer semestre y los programas se implementarán a partir del segundo semestre.

4. Satisfacción y Compromiso

Esta dimensión se evaluó en dos niveles: satisfacción y compromiso general (3.6 sobre 5) y satisfacción y compromiso de asalariados (1.0 sobre 3). Para mejorar este aspecto, se implementarán dos iniciativas.

La primera es fomentar la comunicación abierta mediante espacios de interacción donde los colaboradores puedan expresar sus pensamientos y opiniones. Esto incluye la realización de charlas sobre comunicación y la adecuación de espacios en las oficinas para facilitar estos diálogos. La gerencia y el equipo de trabajo liderarán esta acción, con un presupuesto de COP \$4 millones destinado a materiales de divulgación y mejoras en los espacios. Las charlas comenzarán en el primer semestre y las adecuaciones en el segundo semestre.

La segunda iniciativa es un programa de reconocimiento y elogios para destacar el buen trabajo de los colaboradores y equipos de las diferentes áreas. Este programa buscará resaltar los logros individuales y colectivos como una forma de motivación y refuerzo positivo. No requiere inversión adicional, ya que se desarrollará con el personal contratado. Su implementación comenzará desde el primer año, con seguimiento mensual.

Plan de Acción: Comunidad

El pilar de **Comunidad**, con una calificación inicial de **12.3/40**, refleja una oportunidad significativa para fortalecer la conexión de Translaval con las comunidades en las que opera. Este pilar incluye cuatro áreas principales: diversidad, equidad e inclusión; impacto económico; compromiso cívico y donaciones; y gestión de la cadena de suministro. Cada una de estas áreas se aborda a continuación con acciones específicas para mejorar su desempeño.

1. Diversidad, Equidad e Inclusión

Con una puntuación inicial de **1.5/10**, esta área busca garantizar la igualdad de oportunidades en los procesos de contratación, sin importar género, raza o religión. Translaval implementará una política de contratación diversa que asegure un enfoque inclusivo y equitativo. Esto se logrará mediante una evaluación inicial de las necesidades de la empresa y la aplicación de criterios de igualdad en el reclutamiento. En este caso se asignarán COP \$5 millones de pesos para contratar consultores externos que permitan determinar la mejor manera de aplicar dicha política.

El gerente general y el equipo de recursos humanos liderarán esta acción, que se desarrollará en las instalaciones administrativas. Este esfuerzo no requiere inversión adicional más allá del tiempo del personal existente. Su implementación comenzará en el primer año y será monitoreada mensualmente para garantizar su efectividad.

2. Impacto Económico

El impacto económico obtuvo una calificación de **5.2/10** y se enfocará en mejorar las relaciones de la empresa con la comunidad a través de la contratación local. Priorizar la contratación de personal del área de influencia de Translaval fortalecerá los lazos comunitarios y promoverá el desarrollo económico local.

El gerente general y el equipo de recursos humanos estarán a cargo de esta acción, priorizando la contratación de talento local desde las instalaciones administrativas. Esta iniciativa tampoco se destinarán COP \$10 millones de pesos para realizar jornadas de capacitación sobre compras locales y maneras de asociarse a los proveedores con el fin de que se formalicen y será implementada desde el primer año con seguimiento mensual.

3. Compromiso Cívico y Donaciones

Con un puntaje de **2.2/8**, esta área busca reforzar el compromiso de Translaval con la comunidad a través de voluntariado y donaciones monetarias.

En primer lugar, se establecerán días de voluntariado, ofreciendo tiempo libre remunerado a los empleados para participar en actividades comunitarias. Estas actividades incluirán la mejora de espacios claves en la comunidad, como parques y escuelas. La gerencia y el equipo de trabajo liderarán esta acción, estableciendo canales de comunicación con la comunidad en el primer semestre e implementando las actividades en el segundo semestre. Este esfuerzo tendrá costo de los salarios que se les pagan a los trabajadores durante dichas jornadas de voluntariado.

En segundo lugar, Translaval destinará un monto anual de COP \$5 millones para donaciones monetarias, enfocándose en necesidades específicas de la comunidad, como infraestructura educativa y recreativa. Esta acción también será liderada por la gerencia y el equipo de trabajo, y seguirá el mismo cronograma que las actividades de voluntariado.

4. Gestión de la Cadena de Suministro

Con una calificación inicial de **1.0/12**, se propone implementar una política de compras locales que incentive el crecimiento de la economía local. Translaval identificará proveedores locales y priorizará la creación de relaciones comerciales con ellos, favoreciendo su inclusión en los procesos de compra.

Esta acción estará a cargo de la gerencia general y el líder de compras, quienes desarrollarán el plan desde las instalaciones administrativas y operativas de Translaval. Al igual que las acciones anteriores, no requiere inversión financiera adicional y comenzará en el primer año, con un seguimiento continuo para evaluar su impacto.

Plan de Acción: Medio Ambiente.

El pilar de **Medio Ambiente**, con un puntaje actual de **11.3/45**, evidencia la necesidad de implementar acciones estratégicas en sus subcategorías clave para mejorar el desempeño ambiental de Translaval. A continuación, se describen las principales iniciativas a desarrollar en función de cada componente evaluado.

En la subcategoría de **Gestión Ambiental**, con una calificación de **2.2/10**, se propone el diseño e implementación de un Sistema de Gestión Ambiental (SGA) basado en los estándares internacionales ISO 14001. Este sistema permitirá estructurar políticas ambientales robustas y mejorar la sostenibilidad en las operaciones, particularmente en las instalaciones administrativas y operativas. La Gerencia General liderará este esfuerzo mediante un diagnóstico inicial, la creación de políticas específicas y la capacitación del personal. Se estima una inversión de **COP \$20 millones**, que incluye consultoría, materiales de capacitación y divulgación. El plan se implementará en un plazo de seis meses, con revisiones semestrales para asegurar su efectividad.

En cuanto a **Aires y Clima**, que subcategoría obtuvo un puntaje de **1.3/15**, la empresa debe enfocarse en la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) mediante la migración gradual a vehículos híbridos o eléctricos, así como la implementación de un programa de mantenimiento preventivo. Este enfoque busca disminuir el impacto climático de las operaciones y alinearse con tendencias de movilidad sostenible. Las actividades se llevarán a cabo en la flota de vehículos y rutas operativas bajo la supervisión de la Gerencia General y la Dirección de Operaciones. El costo inicial incluye **COP \$300 millones** para la adquisición de un vehículo eléctrico y **COP \$5 millones anuales** para el mantenimiento preventivo. La implementación está

programada en fases, con la incorporación del primer vehículo en un año y la optimización del mantenimiento en tres meses.

Respecto al uso del **Agua**, con una calificación de **1.0/7**, se plantea la implementación de programas de uso eficiente y ahorro de este recurso. Este proyecto busca generar mejoras en el consumo de agua en las instalaciones administrativas y operativas, a través de la identificación de oportunidades de ahorro y la realización de charlas de concientización para los empleados. La Gerencia, junto con el equipo de trabajo, liderará esta iniciativa con un presupuesto estimado de **COP \$2 millones** para adecuaciones iniciales. Además, se implementarán sistemas de captación de agua de lluvia y reciclaje en talleres, mejorando así la eficiencia operativa. Este componente, a cargo del Equipo de Operaciones y el Área de Sostenibilidad, requerirá una inversión adicional de **COP \$15 millones** para instalaciones y **COP \$2 millones** para campañas de sensibilización. Los sistemas se instalarán en un plazo de seis meses, mientras que las campañas comenzarán en el primer trimestre del próximo año.

Por último, la categoría de **Tierra y Vida**, con un puntaje de **1.3/13**, requiere un programa de compensación ambiental y gestión de residuos sólidos. Este esfuerzo tiene como objetivo mitigar los impactos negativos en los ecosistemas y promover la conservación de recursos naturales en las áreas de influencia de Translaval y sus puntos de operación. La Gerencia de Sostenibilidad, en alianza con ONGs locales y contratistas, identificará áreas prioritarias para reforestación, instalará estaciones de reciclaje y capacitará al personal. Se destinarán **COP \$50 millones** para las actividades de reforestación y **COP \$10 millones** para la gestión de residuos. La reforestación está programada para iniciar en ocho meses, mientras que el plan de residuos será implementado en un plazo de tres meses.

En conjunto, estas acciones están diseñadas para abordar las principales áreas de mejora identificadas en el pilar de Medio Ambiente, con el objetivo de elevar su puntaje en la próxima evaluación y fortalecer la sostenibilidad de las operaciones de Translaval.

Plan de Acción: Clientes

El pilar **Clientes**, con un puntaje actual de **1.4/5**, evidencia la necesidad de fortalecer las estrategias centradas en la experiencia del cliente, la comunicación y la fidelización. A continuación, se detallan las acciones prioritarias para abordar las áreas de mejora identificadas.

Para comenzar, es fundamental **implementar un sistema de retroalimentación con clientes**. Esta iniciativa se enfoca en diseñar un sistema robusto para recopilar y analizar retroalimentación a través de encuestas, entrevistas y formularios en línea. Su propósito principal es identificar áreas clave de mejora en el servicio y alinear las operaciones con las expectativas de los clientes. Este sistema abarcará todas las interacciones con los usuarios, tanto en puntos de contacto físicos como digitales. El equipo de atención al cliente, con el apoyo de la gerencia de operaciones, será responsable de esta tarea. La implementación utilizará herramientas digitales como Google Forms o plataformas especializadas y requerirá una inversión de **COP \$3 millones** para software y diseño del sistema. Se prevé que el diseño del sistema se realice en dos meses y su implementación en el tercer mes.

En segundo lugar, se propone **capacitar al personal en servicio al cliente**. Esta acción incluye la realización de talleres centrados en atención al cliente y resolución de problemas, con el objetivo de mejorar la experiencia del cliente y construir relaciones más sólidas. Las capacitaciones tendrán lugar en oficinas administrativas y talleres operativos, e involucrarán a personal de atención al cliente, conductores y gerentes de operación. Se contratarán expertos en servicio al cliente para impartir estos talleres, tanto de manera presencial como virtual, con un presupuesto estimado de **COP \$8 millones**, destinado a honorarios de consultores y materiales. Los talleres se llevarán a cabo mensualmente durante los próximos seis meses.

En tercer lugar, es esencial **desarrollar un programa de fidelización de clientes**. Este programa incluirá recompensas para clientes frecuentes, como descuentos y beneficios exclusivos, con el objetivo de incrementar la satisfacción y retención de los usuarios, incentivando su lealtad. La gerencia comercial y de marketing liderará esta iniciativa en todas las rutas y servicios ofrecidos por Translaval. La estrategia incluye el establecimiento de un sistema de puntos acumulables por cada servicio utilizado, que los clientes podrán canjear por beneficios. Se destinarán **COP \$10 millones** para el desarrollo de un software de gestión y la promoción inicial. El diseño del programa tomará tres meses, y su implementación está programada para el cuarto mes.

Finalmente, para fortalecer la relación con los usuarios, se plantea **mejorar la comunicación con los clientes**. Esto se logrará desarrollando canales de comunicación directos y actualizados, como WhatsApp, redes sociales y una aplicación propia. El objetivo es resolver dudas, comunicar novedades y fomentar una relación más cercana y efectiva con los clientes. Esta acción estará a cargo del equipo de comunicaciones y tecnología, quienes diseñarán y administrarán estas plataformas, además de capacitar al personal en su manejo. El presupuesto asignado es de **COP \$5 millones**, y la implementación está prevista para completarse en cuatro meses.

En conjunto, estas acciones están diseñadas para incrementar el puntaje en el pilar de Clientes y fortalecer la relación de Translaval con sus usuarios, mejorando significativamente su satisfacción, fidelidad y experiencia general.

Conclusiones

Bibliografía

B Corp. (n.d.). *Mobico Group*. B Lab. Retrieved December 5, 2024, from <https://bcorporation.net/directory/mobico-group>

GREENPEACE. (19 de 09 de 2022). *GREENPEACE*. Obtenido de <https://www.greenpeace.org/colombia/noticia/issues/climayenergia/el-transporte-en-colombia-es-responsable-del-78-de-las-emisiones-causantes-del-cambio-climatico-y-de-la-contaminacion-de-aire/>

Transport, F. I. (2024). *Forum International Transport*. Obtenido de <https://www.itf-oecd.org/decarbonising-transport>

MERLO, G. (11 de ABRIL de 2023). *PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO*. Obtenido de <https://climatepromise.undp.org/es/news-and-stories/por-que-el-transporte-de-bajas-emisiones-es-clave-para-america-latina-y-el-caribe>

Trabajo conjunto entre transportadores y MinTransporte contribuyó al crecimiento del 13,2% del PIB. Obtenido de : <https://mintransporte.gov.co/publicaciones/10478/trabajo-conjunto-entre-transportadores-y-mintransporte-contribuyo-al-crecimiento-del-132-del-pib/>

Movilidad urbana, acceso a zonas rurales y conectividad interurbana sostenibles: Desafíos del transporte urbano para Colombia en el Siglo XXI. Obtenido de: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.climate-chance.org/wp-content/uploads/2021/04/es_2021_transport_colombia_20210419_v4.pdf

TransLoc. (2019, July 30). *TransLoc to integrate with Ford Smart Mobility's newly acquired Journey Holding Corporation*. TransLoc. <https://transloc.com/press/transloc-to-integrate-with-ford-smart-mobilitys-newly-acquired-journey-holding-corporation/>

<https://www.eltiempo.com/mas-contenido/asi-avanza-la-descarbonizacion-del-transporte-en-colombia-850322>

<https://datos.bancomundial.org/indicador/EN.CO2.TRAN.ZS?locations=CO>