

**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL CON ENFOQUE EN SOSTENIBILIDAD  
VIGENCIA 2024-2030**

**CENTRO DE DIAGNÓSTICO AUTOMOTOR DEL VALLE LTDA. - CDAV**



**CDAV**

MOVILIDAD SEGURA  
Y SOSTENIBLE

Jaime Cardenas Tobon  
Gerente  
Santiago de Cali, diciembre de 2023

	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 1 de 54

## TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN .....	2
2. MARCO NORMATIVO .....	3
3. HISTORIA .....	4
4. NATURALEZA .....	11
5. ESTRUCTURA DE GOBIERNO .....	14
5.1. Junta de Socios .....	14
5.2. Junta Directiva .....	15
6. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA .....	15
7. CONTEXTO .....	15
8. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA .....	16
9. METODOLOGÍA .....	17
10. IMPLEMENTACIÓN .....	18
10.1. Fase 1: Diagnóstico cierre periodo 2018 - 2023 .....	18
10.2. Fase 2. Fundamentación de la Estrategia .....	28
10.3. Fase 3. Análisis de Materialidad .....	37
10.4. Fase 4: Establecer indicadores y metas que permitan llevar a la organización al cumplimiento de su propósito superior .....	47
10.5. Fase 5: Mapa de ruta estratégico 2030 .....	48
11. METODOLOGIA PARA ASEGURAR EL CUMPLIMIENTO DEL PLAN .....	52
12. DE LA ADOPCIÓN, VIGENCIA, DIVULGACIÓN Y REFORMA DEL PLAN ESTRATÉGICO .....	53

	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 2 de 54

## 1. INTRODUCCIÓN


El Centro de Diagnóstico Automotor del Valle Ltda., es una sumatoria de recursos, que el Estado ha puesto en nuestras manos; tenemos una responsabilidad con ellos, con los clientes, usuarios, con la sociedad y en general con todos los grupos de interés que afectan o se sienten afectados por las acciones que realiza el Centro de Diagnóstico Automotor del Valle Ltda. CDAV, en cumplimiento de su objeto misional.

Hemos recorrido durante más de 46 años (1977-2023) un largo camino, una trayectoria donde aceleramos el motor del progreso de la industria, sin embargo, no somos ajenos a la situación generada producto de la pandemia originada por el Covid-19, que ha afectado significativamente la economía de todos los países del mundo, obligando a generar estrategias de adaptación a fin de continuar siendo competitivos; estamos viviendo un momento coyuntural que requiere hacer una pequeña parada, mirar hacia atrás y ver todos nuestros logros en perspectiva, para seguir adelante hacia nuevos desafíos y horizontes de modernidad.

Durante la vigencia 2017 se construyó el Plan Estratégico del Centro de Diagnóstico Automotor del Valle LTDA., para el periodo 2018-2023, el cual tiene vigencia hasta el 31 de diciembre de 2023, razón por la cual desde la Gerencia se empezó a estructurar un nuevo camino, a proyectar un nuevo horizonte para la entidad el cual regirá a partir del 01 de enero de 2024 hasta el 31 de diciembre de 2030, teniendo en cuenta que en el año 2030 finaliza la hoja de ruta de los 17 objetivos de desarrollo sostenible a nivel mundial, de acuerdo con el análisis del contexto interno y externo de la entidad.

La alta dirección encontró necesario construir el plan a partir de una metodología incluyente y participativa, donde se convocara a un número representativo de funcionarios de todas las áreas, incluidos los miembros de Junta Directiva, así como incluir temas de sostenibilidad, ya que se requiere incorporar iniciativas y proyectos encaminados a dar respuesta a los objetivos de desarrollo sostenible en los que podría involucrarse el CDAV como respuesta a nuestro compromiso con el medio ambiente.

La legislación ha venido evolucionando, integrando las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y la Iniciativa de Reporte Global (GRI por sus siglas en Inglés), como estructura fundamental para el manejo y gestión de la información local y global, emitiendo regulaciones como la Circular 031 del 2021 y la Circular 012 del 2022 que poco a poco irán extendiéndose no solo a las empresas que cotizan en bolsa y empresas financieras sino también a sus clientes, por lo cual, el CDAV quiere estar preparado y seguir en su camino de sostenibilidad como se estableció desde la planeación estratégica del 2017.

	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 3 de 54

El Plan Estratégico vigencia 2024-2030 se construyó bajo una metodología participativa e incluyente llamada “Ikigai”, la cual consiste en una dinámica con un grupo de personas vinculadas al Centro de Diagnóstico Automotor del Valle Ltda.-CDAV.

Como resultado se obtuvo un Plan Estratégico compuesto por tres objetivos estratégicos; *Aumentar el Valor de la Empresa, Cocrear para la Sostenibilidad y Mejor Sitio Público para Trabajar*, en conjunto los objetivos estratégicos cuentan con 10 líneas estratégicas que le aportan al cumplimiento de los objetivos.

Para la elaboración de este proceso de planificación institucional se realizó un diagnóstico financiero y estratégico preliminar basado en información documental y en algunas entrevistas con funcionarios responsables de procesos críticos, además se realizaron entrevistas para conocer la situación estratégica y financiera, las cuales fueron resueltas por los responsables de los procesos.


Con base en lo anterior se realizó la dinámica participativa descrita anteriormente, donde se identificaron las debilidades y amenazas y se realizaron apuestas en todos los frentes para los próximos años.

Durante un diagnóstico preliminar, se detectó que si bien es cierto se cuenta con variables que se han convertido en fortalezas y oportunidades, sobre las cuales deben descansar estrategias para aprovecharlas, también lo es que existen aspectos internos y externos que inciden negativamente en la institución y que requieren de acciones para contrarrestar sus efectos.

EL Plan Estratégico Institucional, es la hoja de ruta que marcará el norte del CDAV en los próximos siete (7) años (2024-2030), integrando el hacer diario con los nuevos proyectos estratégicos que permitan el logro de los objetivos institucionales, teniendo como principios rectores los valores éticos y morales de la Entidad.

## 2. MARCO NORMATIVO

El presente plan tiene como referente el marco normativo que rige para los organismos y entidades de la administración pública, que adelanten ejercicios de planificación institucional con miras a mejorar el desempeño de su objeto misional. Dicho marco está comprendido por la siguiente normatividad: La Constitución Política de 1991, en los artículos 80, 106, 298, y del 339 al 355, establece la obligatoriedad de elaborar un Plan Nacional de Desarrollo con propósitos y objetivos de largo plazo y planes de las entidades territoriales. La Ley 87 del 29 de noviembre de 1993, “Normas para el Ejercicio del Control Interno”, en su artículo 4, ordena a las entidades establecer objetivos y metas tanto generales como específicas, así como la formulación de los planes operativos que sean necesarios.

	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 4 de 54

La Ley 152 del 15 de julio de 1994, en especial en su artículo 26, establece que “Con base en el Plan Nacional de Desarrollo aprobado, cada uno de los organismos públicos de todo orden a los que se aplica esta Ley preparará su correspondiente Plan de Acción”.

### 3. HISTORIA

Antes de 1977 el Estado Colombiano no tenía instrumentos para garantizar el cumplimiento efectivo de normas de seguridad vial, como la revisión técnico-mecánica de los vehículos automotores, debiendo recurrir a la celebración de convenios con "talleres", muchos de ellos sin infraestructura tecnológica, ni estandarización de procesos que garantizarán un idóneo servicio de revisión y una contribución importante a la seguridad vial y a la protección de la vida.

La organización es fundada en 1977 a través de la escritura pública número 12 del 13 de enero, el Centro de Diagnóstico Automotor del Valle Ltda., es la primera empresa que se constituyó en Colombia como entidad especializada en el orden técnico en el sector Transporte.


La creación de la empresa permitió a las autoridades desarrollar el concepto de revisión técnico-mecánica y de verificación de emisiones contaminantes de los vehículos automotores. Comenzó como una sociedad de economía mixta, con el objetivo de generar cultura en seguridad vial y ambiental a través de la implementación de programas y servicios en el sector de tránsito y transporte, constituyéndose en instrumento técnico de las autoridades de tránsito y ambientales.

Hasta 1985 cumple satisfactoriamente los objetivos de su creación, consolidándose a partir del concepto de revisión técnico mecánica obligatoria para todos los vehículos automotores. En ese año por delegación el Organismo de Tránsito del Municipio se crea la infraestructura para iniciar el servicio de expedición de Licencias de Conducción.

El programa se constituye en modelo para el país, permitiendo la expedición de licencias de conducción en una hora, eliminando las "licencias provisionales", al introducir procedimientos automáticos e integrar en un solo sitio la toma de fotos, el pago de derechos, los servicios médicos y en general todas las actividades necesarias para prestar el servicio.

El programa de Licencias de Conducción consolida la imagen del CDAV, demostrando que el Estado a través de empresas como ésta puede realizar procesos eficientes de buena aceptación ciudadana.

La ejecución del programa de licencias permite al CDAV incursionar en la prestación de servicios masivos de tránsito, convirtiéndose en agente recaudador

	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 5 de 54

de terceros, de impuestos, derechos del INTRA, del Municipio, Departamento y la Nación.

Antes de 1990, tomando como punto de referencia los centros de reconocimiento españoles se desarrollan las bases para las pruebas psicotécnicas y se introducen elementos como el polireactígrafo, para evaluar las aptitudes y actitudes de los conductores.

El CDAV documenta experiencias de otros países y se inician los programas de capacitación en seguridad vial y manejo defensivo.

La posición líder que gana el CDAV, le permite trabajar en otros programas de investigación, ser tomado como modelo para la creación de nuevos centros de diagnóstico en el Valle y en resto del país y apoyar la creación del Consejo Nacional de Centros de Diagnóstico Automotor del sector Oficial.

Hasta 1995 se mantiene la obligatoriedad de la revisión técnico mecánica anual para los vehículos particulares, incluidas las motocicletas, lográndose en este frente los mayores niveles de atención de servicios en la historia de la empresa.

Al finalizar 1995, el CDAV había desarrollado una infraestructura, que le permitía atender al año 250.000 vehículos, entre carros y motos, producir aproximadamente 70.000 licencias de conducción y practicar 5.000 pruebas psicotécnicas a conductores.

La expedición del Decreto 2150 de 1995 elimina la obligatoriedad de la revisión técnica a los vehículos particulares y establece como indefinida la vigencia de la licencia de conducción, impactando directamente la dinámica empresarial del CDAV.

La presencia de la empresa frente a la comunidad disminuye, al no poder dar apoyo a programas de seguridad vial en la ciudad. Se suspende el trabajo de las áreas de investigación como factor preponderante de las políticas correctivas.

El Centro Diagnóstico redefine sus objetivos y estrategias corporativas. En coordinación con universidades locales, se dan los primeros pasos para elaborar un proyecto de reglamentación para el control a fuentes móviles que posteriormente se reglamentaría con la expedición de la Ley Marco Ambiental o Decreto 948 de junio 5 de 1995, fue así como estructuró el Programa de Control de Emisiones Contaminantes Vehiculares, estableciéndose convenios con la Secretaría de Tránsito y Transporte Municipal y el Departamento Administrativo de Gestión del Medio Ambiente "DAGMA".

Se inicia la descentralización de los servicios, llegando a las sedes de las empresas con programas de verificación de emisiones contaminantes en automotores.

	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 6 de 54

Se establecen algunos servicios de outsourcing, para la expedición de licencias de conducción en otros municipios.

Se trabajó permanentemente para generar cultura ecológica entre los propietarios de vehículos, buscando mantener el parque automotor circulante en Cali, dentro de los estándares de emisiones permitidos por la Ley.

El CDAV participa en mesas de trabajo a nivel nacional para la adopción de políticas y desarrollos legales y técnicos para las emisiones vehiculares.

Como respuesta al compromiso institucional de mantener bajos niveles de accidentalidad vial, se fortalece el servicio de diagnóstico e intervención en los factores humanos de la accidentalidad, haciendo de las pruebas psicotécnicas, con todas sus variables y aplicaciones uno de los productos importantes que se dejan al servicio de la comunidad.

Se celebran contratos interinstitucionales generando alianzas que garantizan la vigencia del CDAV:

- Con el Municipio de Santiago de Cali STTM, para la estructuración y puesta en funcionamiento del Programa de Servicios de Tránsito, mediante el cual el CDAV, se comprometió por doce años, a realizar para la ciudadanía caleña todos los trámites relacionados con el registro automotor de vehículos particulares, públicos y el cobro y manejo de multas y comparendos, asumiendo el CDAV los costos de operación y las inversiones iniciales, transfiriéndole al Municipio STTM rentas netas, libres de costos operativos.
- Con el Departamento del Valle del Cauca, para promocionar entre los contribuyentes el pago oportuno de los impuestos de rodamiento a través de la red bancaria, desarrollando toda la parte logística de divulgación, y estructuración de bases de datos, para permitir al Departamento la Administración del Impuesto.
- Con el Fondo de Prevención Vial, para adelantar campañas de prevención y seguridad vial, en la ciudad de Santiago de Cali, permitiendo que la Secretaría de Tránsito Municipal pueda adelantar campañas permanentemente a través de la División de Cultura y utilizar recursos externos provenientes de la porción que a seguridad vial debe destinar el SOAT.
- Con la ARP del Seguro Social, para incursionar en asesoría en salud ocupacional, abriendo nuevos frentes de trabajo y mejorando el reconocimiento ante el sector empresarial.



	<b>DOCUMENTO INTERNO</b>	<b>Rige:</b> 2024-01-02
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión:</b> 1
		<b>Pág.:</b> 7 de 54

En el año 2002 aparece la Ley 769, Nuevo Código Nacional de Tránsito, la entrada en funcionamiento de la revisión técnico mecánica obligatoria de vehículos particulares, sustentada en muchos estudios técnicos y en la Resolución 3500 de 2005, se inicia en enero de 2007, el Centro se constituye en uno en los primeros habilitados para ofrecer el servicio bajo la nueva norma.

A partir de 2003, crea una Escuela de Enseñanza Automovilística y fortalece convenios con todas la ARPs y con las empresas más importantes de la región para operar servicios de capacitación y evaluación de conductores.

Período 2003 al 2012, está marcado por la aparición de la Ley 769 de 2002, Código Nacional de Tránsito, reformado por la Ley 1383 de 2010 y por expedición de la Resolución 5617 del 13 de noviembre de 2009, que coloca en funcionamiento el RUNT con el propósito de registrar, validar y autorizar, los trámites de tránsito para la expedición del documento que acredita la propiedad de un vehículo automotor y la idoneidad de un conductor, entre otros.

La revisión técnico mecánica obligatoria de vehículos particulares comenzó a realizarse a partir de la expedición de la resolución 3500 de 2005, la cual fue modificada posteriormente por las resoluciones 2200 y 5975 de 2006 y 0015 y 4606 de 2007.

Pero después de muchos ires y venires la Corte Constitucional, tomó la decisión de avalar lo establecido en el decreto 019 de 2012 (Ley antitrámites) para que la revisión se realice anualmente después seis (6) años de la matrícula inicial, para vehículos particulares.

El procedimiento para la expedición de licencias de conducción, tampoco se reglamentó por completo y por falta de preparación en medidas complementarias, el Gobierno debió dar paso atrás con el cambio de categorías promulgado en 2005.

En el 2012, con la expedición del decreto 019 de 2012 (Ley antitrámites), se establecieron los vencimientos de las licencias de conducción de vehículos públicos y privados, de acuerdo con las edades de los conductores.

Los Centros de Reconocimiento de Conductores, creados en virtud de la misma Ley 769 de 2002, apenas toman forma y al cierre de 2005, siguen existiendo temas pendientes de reglamentar y hay vacíos sobre la naturaleza de los organismos que certifiquen la idoneidad de los Centros de Reconocimiento.

Otra implicación de la Ley 769 de 2002 es la entrada en funcionamiento de Sistema de Información de Multas e infracciones de Tránsito SIMIT, que, entre otras utilidades prácticas, permite a las autoridades y organismos de tránsito restringir la expedición de licencias de conducción y la celebración de otros trámites de tránsito a infractores morosos.



	<b>DOCUMENTO INTERNO</b>	<b>Rige:</b> 2024-01-02
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión:</b> 1
		<b>Pág.:</b> 8 de 54

El CDAV implementó desde el año 2001 un sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2000, para que a partir de la estandarización de los procesos se recorriera el camino hacia un mejoramiento continuo consolidándose como una entidad modelo en su género, altamente productiva, con un amplio reconocimiento de sus usuarios.

De esta labor logró la certificación del servicio de Verificación de Emisiones en el mes de agosto del 2005, lo cual fue gratificante para la organización y un estímulo para continuar por el camino que elegimos, la calidad.

Continuamos la tarea de mantener el servicio conforme a la norma e iniciamos en este mismo período el proceso de trabajar para certificar los procesos de Revisión Técnico-Mecánica y Expedición de licencias de conducción, los cuales cuentan con los procesos de apoyo y gerenciales ya implementados, se inició el manejo de indicadores de estos procesos y fueron incluidos en el sistema de acciones correctivas y preventivas; al igual que las demás actividades del SGC ya creadas.

Logrando así que, en el mes de diciembre del año 2006, nuevamente después del proceso de auditoría aprobarán la certificación del Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma NTC ISO 9001:2000, con la ampliación del alcance para los procesos mencionados.

De esta forma, el Centro de Diagnóstico Automotor del Valle, se ha venido preparando en estos frentes y en 2005 consigue certificar por ICONTEC, bajo la norma NTC ISO 9001:2000 los procedimientos de verificación de emisiones contaminantes por fuentes móviles para 2006.

De igual manera, afrontando los cambios que nos presentan las normas (Ley 769-Resolución 3500 del Ministerio de Transporte modificada), se realizaron los cambios, tales como: Actualización tecnológica, adquisición de equipos y pistas de diagnóstico del proceso de revisión técnico mecánica y capacitación acorde a los requisitos de la norma para la mejora de competencias del personal; logrando con esto la certificación del proceso y la autorización por parte del Ministerio de Transporte para operar, a partir del 1 de enero del 2007, como un Centro de Diagnóstico Automotor Clase D. contando con una línea de diagnóstico de vehículos livianos, dos líneas de diagnóstico mixtas, una línea de diagnóstico de motos y una línea móvil de diagnóstico de vehículos livianos.

En lo operativo, a partir de 2003, entra en funcionamiento la Escuela de Enseñanza Automovilística del Centro de Diagnóstico, creada con autorización del Ministerio de Transporte.

En 2004 trae a Colombia la primera Unidad Móvil de Revisión de Vehículos.

	<b>DOCUMENTO INTERNO</b>	<b>Rige:</b> 2024-01-02
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión:</b> 1
		<b>Pág.:</b> 9 de 54

En 2005 recibe certificación de ICONTEC, norma ISO 9001 versión 2.000 para los programas de Revisión Técnico-Mecánica y de Gases y Expedición de Licencias de Conducción.

En 2006 se habilita como Centro de Diagnóstico Automotor clase D, dentro de la nueva reglamentación del Código Nacional de Tránsito.

En 2007 acuerda con el Municipio de Santiago de Cali la administración de las grúas y los patios oficiales para la inmovilización de vehículos por infracciones.

En año 2008 se cumplían tres años de la certificación del sistema de gestión de calidad, por lo que se solicitó a Icontec la auditoría correspondiente y en octubre del 2008, se logró la Renovación al certificado SC-3123-1 ISO 9001:2000.

En 2009 recibe el otorgamiento de la acreditación como Organismo de Evaluación de la Conformidad bajo certificación número 09-OIN-005, convirtiendo al CDAV en líder a nivel regional, siendo el primer centro acreditado del Valle del Cauca y obtiene la licencia de funcionamiento como Instituto para el trabajo y Desarrollo Humano, por parte de la Secretaría de Educación Municipal.


En 2010 con la colaboración de sus ingenieros, construye su unidad móvil para la revisión de motos, la cual se encuentra acreditada ante el ONAC.

En 2010 y 2011. El Centro, fiel a la política de descentralización de los servicios como parte del mejoramiento de la calidad de vida en la ciudad instala 5 sedes para atender el programa de expedición de licencias de conducción: Salomia, Cosmocentro, Sameco, Aventura Plaza, Centro Comercial Carrera.

En 2011 se adiciona el Contrato interadministrativo con el Municipio de Santiago de Cali y se compromete a:

- Dotar las vías urbanas con 40 cámaras para la detección de infractores y a los agentes de tránsito con 180 comparenderas electrónicas para la imposición de comparendos.
- Operar por 12 años, previa adecuación y dotación del centro de control, el sistema de clasificación, notificación y recaudo de las fotomultas.
- Dotar y mantener motocicletas y vehículos especializados al cuerpo de agentes de tránsito.

El Centro continúa fiel a la política de descentralización de los servicios como parte del mejoramiento de la calidad de vida en la ciudad instalando 2 nuevas sedes para atender el programa de expedición de licencias de conducción: Chipichape y Valle del Lili, pero posteriormente se cierra la sede de chipichape.

	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 10 de 54

En el 2021, la FUNDACION PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DEL PACÍFICO - PROPACÍFICO ESAL, dejó de ser socio del CENTRO DE DIAGNÓSTICO AUTOMOTOR DEL VALLE LIMITADA; el 13 de febrero de 2021 quedó protocolizada en la Cámara de Comercio de Cali, la Escritura Pública No. 2065 del 28 de diciembre de 2020, a través de la cual se readquirieron las cuotas sociales y se realizó la reforma estatutaria respectiva, registrada en la Notaría Quince del Círculo de Santiago Cali.

En 2023 se renueva el Contrato interadministrativo con el Distrito de Santiago de Cali – Secretaría de Movilidad donde se hizo un trabajo muy importante con el Distrito para renovar el contrato Interadministrativo entre la Secretaría de Movilidad y el CDAV por 10 años más, se logró llegar a un acuerdo muy beneficioso para el Distrito. En el contrato anterior se tenía 27 obligaciones, con la renovación se pasa a tener 73 obligaciones, es decir, el distrito solicitó adicionar obligaciones orientadas a mejorar tecnológicamente la prestación de los servicios RDA – RDI, es así como algunas obligaciones se mantienen, otras se transforman y otras se adicionan.

De las obligaciones que se mantienen se tiene, el registro automotor, registro de infractores, registro de vehículos de transporte público y registro de tarjetas de operación.

Las que se transforman básicamente están enfocadas en temas de tecnología y enfocadas en el iGovernment, es decir, en la relación con el ciudadano, esto para facilitarle el acceso a los tramites y también para que la Autoridad de tránsito tenga información mucho más confiable, mucho más amplia y mucho más oportuna para la toma de decisiones, esto es la migración de base de datos, Servicio de calidad de datos, Transformación del modelo de prestación de servicio basada en lineamientos del Gobierno digital, modelo de operación de procesos de gestión para el fortalecimiento del recaudo, es decir, lo que tiene que ver con cobro Persuasivo y el Componente de inteligencia artificial y a como asistente virtual en el ciudadano.

De las obligaciones que se adicionan: construcción, optimización y mejoramiento tecnológico del centro de gestión a la movilidad, fortalecimiento a la autoridad, a través de soluciones tecnológicas para el cumplimiento de sus funciones, básicamente las comprenderás con más tecnología y los equipos para el levantamiento de accidentes de tránsito, por ejemplo, sistema de drones, bodycams para los agentes, se amplía de 38 cámaras a 80 cámaras de fotodetección. Se va a tener una sede digital, se espera que sean por lo menos dos o 3, para la interacción con el ciudadano. La primera va a esta ubicada en nuestra nueva sede en el centro comercial la estación, allí se va a consolidar un clúster de transporte (SIMIT, RUNT, CDAV).

Para darle alcance a todo este fortalecimiento tecnológico y las nuevas obligaciones, se requieren inversiones importantes y esa inversión está estimada alrededor de unos \$63.000 millones, inicialmente se tendrá una inversión de \$33.000 millones que arranca a finales de noviembre, este recurso lo desembolsa el aliado estratégico del Centro de Diagnóstico, Programa de Servicios de Tránsito

	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 11 de 54


(PST) y los otros \$30.000 millones salen de la operación de la Alianza y de invertirán a lo largo de los 10 años, para ello se cuenta con un plan de inversión, sin embargo, en la medida que existan necesidades nuevas de parte del Distrito o de la Secretaría de Movilidad en temas como reposición de equipos por cambio de tecnología o vandalizaciones, a resolver necesidades puntuales que se presenten alineadas al objeto del contrato.

Como resultado de la evaluación financiera del proyecto entre el CDAV y el aliado estratégico, se logró que se conservarán las mismas participaciones

#### 4. NATURALEZA

El Centro de Diagnóstico Automotor del Valle Ltda.-CDAV, fue creado en 1977, como empresa de responsabilidad limitada por el Municipio de Santiago de Cali y el INTRA (Ministerio de Transporte), con independencia patrimonial y autonomía administrativa.

LA SOCIEDAD CENTRO DE DIAGNÓSTICO AUTOMOTOR DEL VALLE LTDA., tiene como objeto social el siguiente: a) Diagnosticar el estado general y de funcionamiento de los vehículos automotores de servicio público y particular, de sus partes, conjuntos y subconjuntos, según lo exijan las leyes o los estándares de la industria automotriz. b) Realizar peritajes, avalúos y demás a vehículos automotores a solicitud de parte. c) Diagnosticar las aptitudes físico-médicas, competencias, sentido común, conocimientos, capacidades y hábitos actitudinales para conducir un vehículo automotor. d) Realizar toda clase de diagnósticos a las personas, en cuanto a aptitudes para participar en los sistemas de seguridad vial como parte activa de los mismos. e) Hacer parte de sociedades cuando estén relacionadas con su objeto social. f) Adquirir los elementos necesarios para el desarrollo de su objeto social. g) Implantar para su uso interno y venta de servicios, equipos de sistemas, con los cuales se adelanten programas de agilización de la administración, utilización de datos, utilización de hora equipo, agilización de atención al público, agilización de trámites de tránsito y en general todo el servicio que se pueda prestar mediante el proceso de sistematización y automatización. Entendiéndose que la venta de este servicio solamente procederá para asuntos oficiales de tránsito y transporte entendidos estos términos en su acepción legal. h) Realizar evaluaciones psicotécnicas de conductores mediante el uso de sistemas adecuados de diagnóstico y pruebas conforme a las normas nacionales de seguridad vial en esta materia; i) Realizar examen técnico mecánico de vehículos automotores y la revisión de control ecológico conforme a las normas ambientales; j) Participar en asociaciones, comités, foros o adscribirse a instituciones que tengan como finalidad el estudio y fijación de los estándares y normas de las revisiones técnico mecánicas, ambientales y de la promoción de la seguridad vial; k) Recaudar, analizar y procesar toda clase de información relacionada con accidentalidad vial en Colombia y ofrecer estos servicios a

	<b>DOCUMENTO INTERNO</b>	<b>Rige:</b> 2024-01-02
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión:</b> 1
		<b>Pág.:</b> 12 de 54

entidades estatales de tránsito, centros de investigación, empresas de seguros, empresas de transporte y en general a quien requiera de esta clase de servicios; l) Prestar el servicio de diagnóstico médico y de laboratorio clínico para el cumplimiento de los requisitos de evaluaciones legales de conductores; m) Prestar servicios de salud ocupacional para las personas vinculadas a la actividad del transporte, entre otras educación, capacitación, investigación, diseño, administración, ejecución de programas y sicología ocupacional; n) Expedir conforme la legislación vigente los certificados de aptitud física, mental y de coordinación motriz para conductores; ñ) Servir de apoyo institucional a sus socios para el diseño, ejecución y desarrollo de programas o actividades relacionadas con las suyas o complementarias de éstas; o) Adelantar por su propia cuenta y con el visto bueno de la autoridad correspondiente y/o en apoyo de ésta, campañas de seguridad vial en todo el país; p) Adelantar estudios de análisis e investigación sobre accidentalidad vial en Colombia, por iniciativa propia o por contratación de quien tenga interés en dicho servicio; q) Adelantar programas de capacitación y formación a los diferentes actores que intervienen en el sector de tránsito y transporte, protección ecológica y del medio ambiente; r) Celebrar contratos de concesión, alianzas estratégicas y join venture o de cualquier modalidad contractual para adelantar procesos de emisión de documentos, sistematización de servicios de tránsito, y en general todos los servicios que preste en sus sedes en cualquier ciudad de Colombia y el exterior; s) Realizar estudios técnicos en cualquier área del conocimiento que se relacionen con el sector transporte y los sistemas de seguridad vial, sus medios, actores directos e indirectos, incluido el diagnóstico de emisiones contaminantes vehiculares y el control de ellos; t) Participar bajo cualquier modalidad contractual con empresas estatales, de economía mixta, privadas o de cualquier otro carácter con el fin de adelantar programas y proyectos en desarrollo de su objeto social; u) Apoyar investigaciones científicas que permitan el mejoramiento de los sistemas de seguridad vial en Colombia y el exterior, para lo cual podrá suscribir convenios de cooperación con personas de conocimientos altamente especializados y entidades dedicadas a la investigación, en especial con centros de educación superior y técnica; v) Investigar e implantar por su cuenta o en asocio de terceros especializados en el tema sistemas de identificación de actores relacionados con la conducción de vehículos automotores, conformar sus bases de datos y emitir sus documentos; w) Girar, endosar, aceptar y protestar letras de cambio, cheques y cualquier otra clase de documentos sean o no negociables con sujeción a las normas contenidas en este estatuto, celebrar contratos de cuenta corriente, tomar dinero en mutuo, grabar, hipotecar, o pignorar los bienes de la compañía de acuerdo con instrucciones de la Junta Directiva tomar y dar bienes en arrendamiento, todo dentro de los límites y con los requisitos señalados en este estatuto; x) Las demás que de alguna u otra manera se relacionen directa o indirectamente con las anteriores.

Con la escritura No. 904 se modifica el objeto social, adicionando lo siguiente: en materia contractual, la sociedad podrá participar en licitaciones y contratos públicos de orden nacional, departamental o municipal relativos a obras públicas, tales



	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 13 de 54

como: mantenimiento, enlucimiento, adecuación, construcción, reforma o administración de zona de servicio o uso público.

Para el cumplimiento de su objeto social el CDAV, cuenta con tres (3) unidades de negocios: a) **Revisión Técnico Mecánica**, que contiene los servicios de revisión técnico-mecánica y de gases contaminantes a vehículos pesados, livianos y motos; diagnóstico por accidentes de tránsito, y otros servicios. b) **Licencias de conducción y Evaluación y Centro de Enseñanza Automovilística-CEA**. Adicionalmente, tiene firmado contratos con el Distrito de Santiago de Cali - Secretaria de Movilidad, para la c) **Administración y Operación de Patios y Grúas**, y Registro **de Automotores y Registro de infracciones a las normas de tránsito**.

**La Revisión Técnico Mecánica y de Emisiones Contaminantes (RTMyEC)**, es un mecanismo de control legal, sobre la condición mecánica y de contaminación ambiental de todos los vehículos automotores que circulan a nivel nacional. Su concepción básica fue introducida con la Ley 769/02 modificada por la Ley 2283/2023 y sus procedimientos están reglamentados en las Resoluciones No. 3768:2013, No. 6589:2019, No. 20203040011355:2020, No. 0762:2022, entre otros.

**Los servicios de licencia de conducción**, consiste en expedir con el lleno de los requisitos exigidos un documento personal e intransferible que habilita a su titular para manejar vehículos automotores en todo el territorio nacional.

**Los servicios de evaluación y enseñanza** están dirigidos no solamente formar personas para aspirar a obtener el certificado de capacitación en conducción, o en instructores en conducción, si no a que entiendan que conducir es fácil y que hacerlo bien es otra cosa. Que lo deben hacer bajo estándares teórico prácticos establecidos por la Ley.

**Operación de Patios oficiales:** el artículo 125 de la Ley 769 de 2002, establece que la inmovilización a que se refiere el Código Nacional de tránsito consiste en suspender temporalmente la circulación del vehículo por las vías públicas o privadas abiertas al público. Para tal efecto, el vehículo será conducido a parqueaderos autorizados que determine la autoridad competente, hasta que se subsane o cese la causa que le dio origen, a menos que sea subsanable en el sitio que se detectó la infracción.

Así mismo el párrafo 1° del artículo 3° de la Ley 769 de 2002, establece que se podrán celebrar convenios con entidades públicas o privadas para que realicen determinadas funciones de tránsito, constituyéndose éstas en organismos de apoyo a las autoridades de tránsito.

Como el Distrito de Santiago de Cali - Secretaría de Movilidad, no cuenta con patios oficiales de su propiedad, así como recurso humano requerido para el cumplimiento



	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 14 de 54

de estas funciones, celebró contrato Interadministrativo para la administración y operación de patios y grúas.

**Programa grúas:** el servicio consiste en transportar el vehículo inmovilizado en un vehículo tipo grúa, hasta los parqueaderos o patios que administra el CDAV.

**Registro Distrital Automotor:** de conformidad con los artículos 46, 47, 48 y 49 de la Ley 769 de 2002, todo vehículo para circular por el territorio nacional debe inscribirse ante el organismo de tránsito quien lo reportará en el Registro Nacional Automotor. Igualmente debe registrarse toda circunstancia contractual, administrativa o judicial que afecte el dominio del vehículo.

El organismo de tránsito legalmente constituido en Santiago de Cali, para la inscripción de los vehículos nuevos, traspasos, afectación y tradición del dominio de los vehículos automotores, es la Secretaría de Movilidad de Cali.

**Registro Distrital de Infracciones:** Igualmente le compete a la Secretaría de Movilidad de Cali, el registro de la información relacionada con las infracciones a las normas de tránsito, recaudo de las multas, custodia de la información, cobro persuasivo y promoción del recaudo por medios publicitarios y facilidades de pago.

## 5. ESTRUCTURA DE GOBIERNO

### 5.1. Junta de Socios

La Junta de socios del CDAV Ltda., está integrada por:



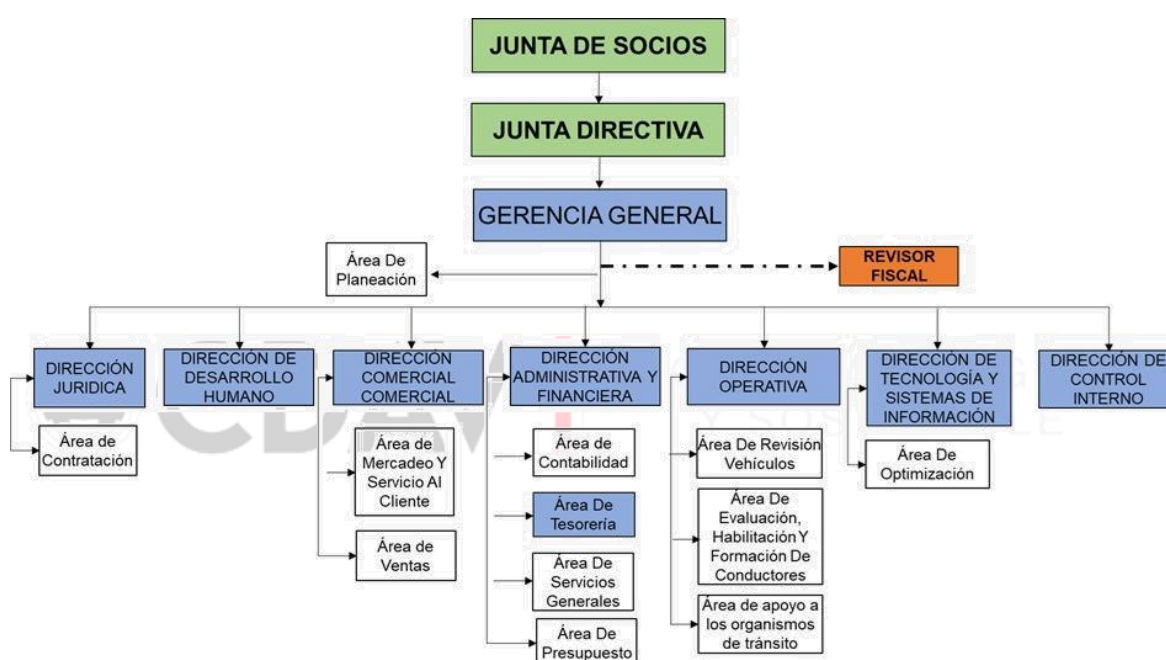
	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 15 de 54

## 5.2. Junta Directiva

La Junta Directiva está conformada así:

- El Distrito de Santiago de Cali – Secretaría de Movilidad de Cali;
- El Ministerio de Transporte;
- El Departamento del Valle del Cauca.


## 6. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA



## 7. CONTEXTO

El Centro de Diagnóstico Automotor del Valle LTDA (CDAV) es una empresa pública encargada de servicios de movilidad segura y sostenible y, en su proceso de alienación con los objetivos de sostenibilidad, contrató a ADSEI desde Marzo del 2023 para apoyar el propósito de la organización en seguir creciendo en su camino de sostenibilidad.

Durante la vigencia 2017 se construyó el plan estratégico del Centro de Diagnóstico Automotor del Valle LTDA., denominado “Movilidad segura y sostenible” para el periodo 2018-2023, el cual tiene vigencia hasta el 31 de diciembre de 2023. Dando por terminado este periodo se hace necesario estructurar un nuevo plan estratégico

	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 16 de 54

que regirá a partir del 1 de enero de 2024 hasta el 31 de diciembre de 2030, alineado con el horizonte de tiempo del mapa de ruta de la agenda de desarrollo mundial.

Es por esto que se adopta una metodología de planeación estratégica con orientación de sostenibilidad, la cual se destaca por su enfoque proactivo y anticipatorio frente a las tendencias normativas y contextuales. A diferencia de enfoques convencionales, esta metodología no solo considera los aspectos financieros y operativos, sino que compila de manera integral los principios de sostenibilidad, alineándose con los marcos de sostenibilidad como GRI, SASB y TCFD que le permiten tener un panorama de riesgos y oportunidades mucho más amplio y resiliente que las metodologías convencionales de planeación.

Durante la primera etapa de diseño se resalta el liderazgo y compromiso de los líderes y colaboradores de la empresa en línea con las certificaciones, los reconocimientos y el ambiente laboral, así como la identificación de una iniciativa de Acuerdo Público Privado para su gestión futura.


A partir del Inventario de Gases de Efecto Invernadero se empezó a refinar el mapa de ruta de descarbonización de la institución, encontrando oportunidades de reducción cercanas al 75% al 2030.

Es por esto que ahora se inicia la ejecución del plan al 2030, integrando todos los elementos de las etapas anteriores para garantizar que se alinea desde la estrategia hasta los indicadores y metas para engranar lo que ya vienen movilizandolos líderes de las áreas con las nuevas iniciativas a ser refinadas durante el último cuatrimestre del 2023.

## 8. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

El CDAV pertenece a la Ciudad de Santiago de Cali, con dirección de la sede principal de Calle 70 Norte # 3B - 81, Barrio la Flora; y ofrece otras sedes para distribuir sus servicios a lo largo de la ciudad y garantizar una mejor asistencia a sus clientes.

La empresa tiene como misión promover una cultura de movilidad, seguridad vial y sostenibilidad, a través de la formación y evaluación de la capacidad de conducción, revisión del estado de los vehículos, servicios y programas de tránsito y transporte.

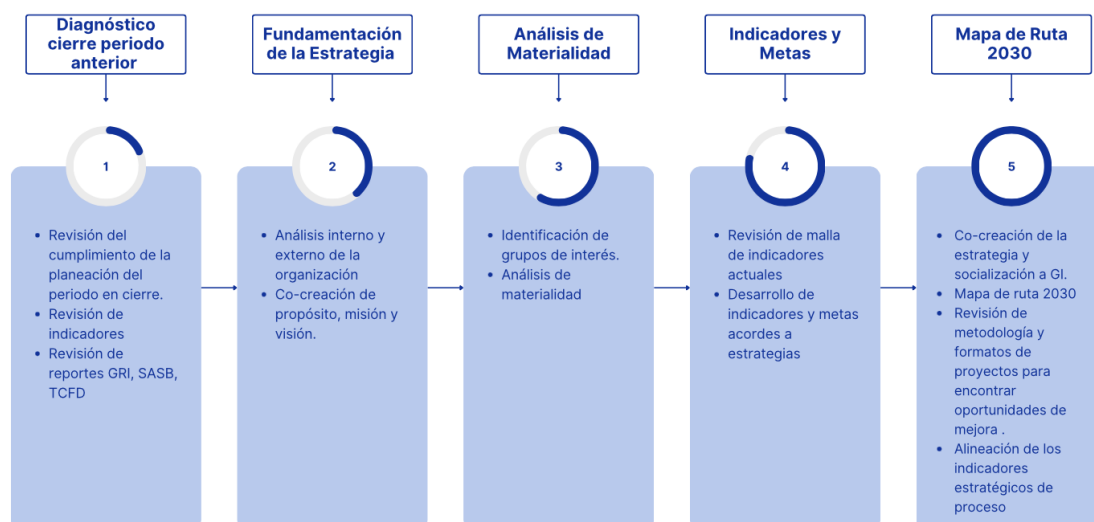
	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 17 de 54

## 9. METODOLOGÍA


La construcción de la planeación estratégica con foco en la sostenibilidad se desarrolla en las siguientes fases en las que se diferencia esencialmente de la planeación estratégica anterior en la inclusión del análisis de materialidad como herramienta de evaluación para priorizar los aspectos en los que la empresa debe poner foco y que incluyen además un análisis de riesgos y oportunidades bajo un enfoque ESG (Ambiente, Sociedad y Gobierno por sus siglas en inglés).

Adicionalmente propone como resultado un mapa de ruta con horizonte de tiempo alineado a la agenda mundial de desarrollo, con el objetivo de posicionar al CDAV como una empresa referente en el suroccidente Colombiano en temas de movilidad sostenible.

### Fases Planeación Estratégica



**Figura 1.** Fases de la Planeación Estratégica

	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 18 de 54

## 10. IMPLEMENTACIÓN

### 10.1. Fase 1: Diagnóstico cierre periodo 2018 - 2023

#### 10.1.1. Revisión del cumplimiento del plan estratégico al 2023, analizando qué funcionó y qué no, para capitalizar estas experiencias en la siguiente construcción.

En la revisión de la estrategia 2018-2023 se usaron como referentes, el reporte de resultados a Julio del 2023, dado que el análisis se inició a finales del mes de agosto y también se usó como fuente el reporte de cierre del 2022 donde se observan los siguientes cumplimientos:


PLAN ESTRATÉGICO 2018-2023 VIGENCIA 2022					
			AVANCE		
OBJETIVO No. 1:	Rediseñar el Proceso Comercial y de Servicio al Cliente	100%	OBJETIVO No. 2:	Adecuar la infraestructura enfocada en movilidad y seguridad vial	88%
OBJETIVO No. 3:	Fortalecer la gobernanza sobre los procesos con terceros	94%	OBJETIVO No. 4:	Actualizar la Tecnología y automatizar procesos	96%
OBJETIVO No. 5:	Afianzar una Cultura de Orientación al Resultado	100%	OBJETIVO No. 6:	Potencializar la Gestión del Talento Humano	89%
		95%			

**Figura 2.** Plan Estratégico 2018-2023

Para proyectar la planeación del CDAV de los próximos siete años, es fundamental evaluar el rendimiento de la organización y extraer lecciones valiosas. Este proceso, llevado a cabo en colaboración con el equipo líder durante una actividad de Co-creación (Ver Figura 5) con el objetivo de construir el Plan Estratégico a partir de una metodología incluyente y participativa, convocando a un número representativo de funcionarios de todas las áreas.

Durante la actividad se identificaron las fortalezas y debilidades de la estrategia actual, comprendiendo qué aspectos han funcionado de manera efectiva y cuáles han presentado desafíos, así como también cómo los colaboradores proyectan y sueñan la organización en los próximos años. Este análisis crítico sienta las bases para capitalizar las experiencias positivas, fortaleciendo aún más los aspectos exitosos, mientras que las lecciones aprendidas de los desafíos brindan insights valiosos para la construcción de la fase 3 en el análisis de materialidad.

El análisis consolidado de las preguntas realizadas a todas las áreas del CDAV muestra una serie de elementos comunes y áreas de enfoque para el período de

	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 19 de 54

la estrategia 2018-2023, así como aspiraciones y desafíos para la estrategia 2024-2030.

#### Elementos comunes en el análisis de todas las áreas:

- Se menciona la importancia de la colaboración interna y externa como un elemento que ha permitido el logro de los objetivos.
- La planificación, el liderazgo y el seguimiento son destacados como factores críticos de éxito.
- Se identifica la capacitación y el desarrollo de habilidades como elementos clave para el desempeño.
- La alineación interna y externa se menciona como un habilitador para el éxito.
- La percepción de la tecnología y la innovación se reconoce como una influencia positiva en el desempeño


#### Desafíos y obstáculos comunes:

- Se menciona la resistencia al cambio como un obstáculo en varias áreas.
- Conflictos internos y externos, falta de compromiso y dificultad para encontrar profesionales idóneos, son desafíos compartidos.
- La falta de comunicación y coordinación entre áreas se identifica como un problema en algunos procesos.
- La falta de recursos para ciertas tareas y objetivos es un desafío común.
- La alta rotación de personal se señala como un obstáculo.

#### Sueños y aspiraciones para la estrategia 2024-2030:

- La expansión y el crecimiento en términos de tecnología, recursos y alcance geográfico se mencionan en varias áreas.
- Se destaca la importancia de enfocarse en la prevención, el bienestar emocional y la sostenibilidad.
- La búsqueda de una mayor eficiencia, transparencia y ética es una aspiración común.
- Se menciona la importancia de atraer nuevos clientes y diversificar los negocios.
- La alineación estratégica y la definición de objetivos claros y medibles son objetivos compartidos.



	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 20 de 54


El análisis consolidado muestra que el CDAV ha logrado avances significativos durante el período 2018-2023, pero también enfrenta desafíos que deben abordarse. Para la estrategia 2024-2030, las áreas tienen sueños y aspiraciones comunes, como el crecimiento, la sostenibilidad y la mejora en la eficiencia y la ética. La colaboración, el liderazgo, la tecnología y la alineación estratégica siguen siendo fundamentales para el éxito continuo de la organización.

#### 10.1.2. Revisión de indicadores, metas y tendencias con base en el esquema actual y análisis crítico que conduzca a la elaboración de recomendaciones para los siguientes pasos.



En la revisión de los 6 objetivos estratégicos del CDAV para el periodo 2018 - 2023 se puede observar el cumplimiento del 95% de las metas, lo cual indica el compromiso con un modelo de excelencia en la consecución de las metas trazadas, el seguimiento juicioso de estas de forma trimestral. Los indicadores clave de rendimiento KPIs- (Consolidados en Tabla 1) reflejan no solo el progreso hacia los objetivos establecidos en el plan estratégico, sino también la salud general de la organización.

En particular, el análisis de ventas, la satisfacción del cliente, el cumplimiento de proyectos, el EBITDA, la percepción de la tecnología y la cultura organizacional, así como el desempeño del talento humano, ofrecen una visión completa de cómo la empresa ha respondido a los desafíos y oportunidades en su entorno. Este análisis permitirá identificar áreas de éxito, así como desafíos que requieren

 <b>CDAV</b> MOVILIDAD SEGURA Y SOSTENIBLE	<b>DOCUMENTO INTERNO</b>				<b>Rige: 2024-01-02</b>			
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>				<b>Versión: 1</b>			
					<b>Pág.: 21 de 54</b>			

atención, y servirá de base para la formulación de estrategias futuras destinadas a impulsar el crecimiento sostenible y la mejora continua de la empresa.

**Tabla 2. Consolidado de los Indicadores de Gestión 2018-2022**


Estrategia	Indicador	META	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Rediseñar el proceso comercial y de servicio al cliente	Porcentaje Incremento en Ventas respecto al año anterior	5%	\$14.032	\$13.817	18.700	12.938	17.504	16.641
Adecuar la infraestructura interna y externa aportando a la movilidad y a la seguridad vial.	Porcentaje satisfacción de clientes internos y externos	60%	50%	92%	90%	97%	96%	94%
	Cumplimiento cronograma proyectos de ciudad.	100%	0%	100%	100%	0%	-	100%
Fortalecer la gobernanza sobre los procesos con terceros	Porcentaje incremento del EBITDA	8%	\$6.348	\$4.957	\$7.879	\$2.893	\$7.010	\$3.030
Actualizar la tecnología y automatizar procesos	Percepción tecnología y equipos	80%	0	80%	84%	85%	88%	70%
Afianzar una cultura orientada a resultados.	Percepción cultura orientación a resultados	80%	0	86%	87%	70%	96%	75%
Potencializar la gestión del talento humano	Promedio resultado evaluación por competencias	80%	0	85%	81%	82%	93%	96%

\*cifras en millones de pesos.

\*\* No se incluyen los datos de 2023 al ejecutarse la consultoría durante T3 y T4.

### **Estrategia 1 2018- 2023. Rediseñar el proceso comercial y de servicio al cliente:**

La ejecución de esta estrategia en cuanto a su ejecución de actividades, se ejecuta en un 100%. El indicador propuesto para esta estrategia es el % de incremento de las ventas anuales poniendo como meta el 5% anual. El porcentaje de variación de las ventas desde 2017 hasta 2022 es aproximadamente del 18.64%, frente a un 20% de variación total del periodo por lo tanto este indicador se logra en un 92% (hasta 2022), que teniendo en cuenta el contexto de los periodos 2020 y 2021, el incremento en ventas ha mostrado cierta variabilidad, pero en general, las ventas han mantenido una tendencia positiva desde 2018. Aunque no se ha alcanzado la meta del 5% en todos los años, se han logrado mejoras sustanciales en las ventas. Para el primer semestre de 2023 se logran cerrar actividades planteadas para la consecución del objetivo en un 97%. Se plantea que para el cierre del periodo se logren cerrar exitosamente el indicador de porcentaje de aumento en ventas debido a la ejecución masiva de renovaciones de licencias de conducción en el primer semestre de este año.

	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 22 de 54

## **Estrategia 2 2018- 2023. Adecuar la infraestructura interna y externa aportando a la movilidad y a la seguridad vial.**

La ejecución de esta estrategia en el corte de 2022 queda en un 88%, esto debido a que no se han realizado algunas de las adecuaciones planteadas por los eventos fortuitos vividos en esta etapa como el confinamiento y el estallido social entre otros, pero que ya durante este año y el siguiente están en ejecución. Sin embargo, en cuanto a los indicadores propuestos referentes a la satisfacción de clientes internos y externos en cuanto a la infraestructura se evidencia que la meta fue ampliamente superada en todos los años del periodo donde en promedio desde 2018 se ha mantenido en un 94%. Así mismo frente al indicador Cumplimiento cronograma proyectos de ciudad se logra mantenerlo en un 100% a excepción del periodo 2020 y 2021. En el primer semestre de 2023 se logran 40% de avances en las actividades para la consecución de los objetivos de esta estrategia. Se espera que con las actividades programadas en el PAI referentes a la intervención de la sede principal se logre sostener el indicador de satisfacción de clientes internos y externos por encima del 60% como lo indica la meta.

## **Estrategia 3 2018- 2023. Fortalecer la gobernanza sobre los procesos con terceros**

El EBITDA ha experimentado fluctuaciones a lo largo de los años, pero solo superó la meta del 8% en algunos años. Esto podría sugerir que, a pesar de un aumento en las ventas, la rentabilidad de la empresa (representada por el EBITDA) no ha crecido en la misma proporción. Es importante examinar más a fondo las razones detrás de esta discrepancia y tomar medidas para mejorar la rentabilidad y la eficiencia operativa de la empresa. Esto podría incluir la revisión de costos, la gestión de gastos de ventas y administrativos y la optimización de los procesos comerciales y financieros.

Pero además de este indicador en esta estrategia estaba planeado fomentar conciencia de que el CDAV es una empresa que requiere generar utilidades, mejorar la venta a terceros de servicios internos, disminuir la dependencia con proveedores críticos, optimizar costos y gastos de la compañía, fortalecer los mecanismos para rendir cuentas a los grupos de interés y revisar los márgenes por servicio y tarifas o estrategias de precios de nuestros servicios, frente a esto se logra un cumplimiento del 94%. En el primer semestre de 2023 el avance de las actividades para cerrar el indicador de esta estrategia es de un 64%, a la espera de sostener este indicador con las medidas implementadas en la estructurar un

	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 23 de 54

sistema de control, apropiación y gestión sobre la información de terceros y la sensibilizar a toda la compañía sobre el impacto de los convenios con aliados.

#### **Estrategia 4 2018- 2023. Actualizar la tecnología y automatizar procesos**

Después de la ejecución de los esfuerzos en esta estrategia se logra un cumplimiento del 96% debido a que se realizaron inversiones en actualización tecnológica durante estos años. El indicador de la percepción en tecnología y equipos se mantuvo por encima de la meta siendo en promedio del 81% hasta 2022.

Según los informes del PETI se destacan las continuas inversiones en actualizaciones en software además de tener, a través de la tecnología, un plan de continuidad del negocio basado en ISO 27000, los planes de mantenimiento para mantener en óptimo estado los equipos y seguir trabajando sobre la gestión de base de datos unificada.

#### **Estrategia 5 2018- 2023. Afianzar una cultura orientada a resultados**

Los resultados de esta estrategia indican que se ha avanzado en la creación de una cultura organizacional enfocada en la consecución de objetivos. La percepción de la cultura de orientación a resultados ha mejorado considerablemente, superando la meta del 80% en varios años. En este componente seguirá siendo muy importante los ejercicios de rendición de cuentas y la revisión periódica de los indicadores, así como también los componentes de sostenibilidad. Para el primer semestre de 2023 se han logrado con éxito el avance del 100% de las actividades y adicionalmente con miras a la próxima planeación estratégica se programa la inclusión de actividades encaminadas al diseño y sobre todo a la visión de sostenibilidad de la compañía, proyectando un mapa de ruta 2030.

#### **Estrategia 6 2018- 2023. Potencializar la gestión del talento humano**

El promedio de resultados de evaluación por competencias ha mejorado significativamente, superando la meta del 80% en varios años, sobre todo en los últimos 2 años que llega a un 96% en 2022. Según los resultados de estos años las horas de capacitación disminuyen, pero la calidad del indicador se sostiene, lo que se podrá analizar que muchas veces no tendrá que ver con la cantidad de horas sino con la calidad del Plan Institucional de Capacitación – PIC, cuyo objetivo es fortalecer los saberes, actitudes, habilidades, destrezas y conocimientos de los colaboradores.

	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 24 de 54

Dejando espacio también a oportunidades de revisión del componente de Clima Laboral, donde existe una variación metodología de medición en 2022, pero que es importante hacer seguimiento y generar planes de mejora para este componente, así como también la trazabilidad de los indicadores de SST.


### **10.1.3. Análisis económico, ambiental y social de la organización e integración de las evaluaciones de GRI, SASB y TCFD a las entradas a ser consideradas en la integración de la nueva estrategia**

Realizar un análisis económico, ambiental y social le da a la empresa la capacidad para comprender y gestionar los impactos y riesgos asociados a su actividad de forma más integral. Las evaluaciones de organismos reconocidos como GRI (Global Reporting Initiative por sus siglas en inglés), SASB (Sustainability Accounting Standards Board por sus siglas en inglés) y TCFD (Task Force on Climate-Related Financial Disclosures por sus siglas en inglés), ofrecen marcos de referencia que permiten identificar, evaluar y comunicar los impactos financieros y no financieros de la organización, lo que a su vez facilita la toma de decisiones estratégicas informadas. En este contexto, la integración de estas evaluaciones en la formulación de la nueva estrategia de la organización es esencial para garantizar que se aborden de manera integral los desafíos y se aprovechen las oportunidades emergentes en el panorama actual del CDAV.

En la evaluación de los estándares del GRI en las categorías económica, ambiental y social para el CDAV revela un compromiso inicial de un 32% en cuanto a la divulgación y el cumplimiento de los indicadores de sostenibilidad relevantes para sus grupos de interés. Se observa un nivel significativo de cumplimiento en las categorías de Impactos Económicos Indirectos, Prácticas de Abastecimiento, Salud y Seguridad en el Trabajo, Derechos de los Trabajadores, No Discriminación y Privacidad del Cliente, donde el cumplimiento alcanza el 100%. Sin embargo, existen áreas de mejora en las que la organización puede fortalecer su enfoque en sostenibilidad, como por ejemplo sobre la recopilación de datos detallados sobre materiales, energía, agua y emisiones, así como la evaluación de impactos ambientales y sociales en proveedores.

El porcentaje general de cumplimiento de los estándares GRI que se plantea es del 61% al finalizar el 2023, y la proyección de alcanzar un 20% adicional con las acciones que se plasmarán como parte de la planeación estratégica del CDAV en los próximos años, que con el compromiso continuo del CDAV con la mejora de su



	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 25 de 54

desempeño en sostenibilidad y la transparencia en la divulgación de información relevante para sus partes interesadas, se espera logre un 100% para 2030.

### **Estándares de Desempeño e Impacto Económico (GRI 200):**

En este componente se evidencian elementos que permiten cumplir en un 57%.

El CDAV ha proporcionado información adicional sobre su desempeño económico y su presencia en el mercado. Sin embargo, existen áreas de mejora, como la transparencia en la divulgación de datos económicos y la consideración de una estrategia fiscal y la participación de grupos de interés en este aspecto se plantea que al finalizar la consultoría se alcanzará el 85%, y se proyecta que para la planeación estratégica de los siguientes 7 años se logren la totalidad del estándar.

### **Estándares Ambiental (GRI 300)**


Hay oportunidades significativas para mejorar la gestión ambiental y la divulgación de datos relacionados con el desempeño ambiental del CDAV. Adoptar un enfoque más detallado en la medición, seguimiento y gestión de los aspectos ambientales será parte de la visión estratégica para avanzar hacia una operación más sostenible desde lo ambiental. Para este proyecto hará parte de la planeación estratégica lograr un 42% a 2025 y el restante en un horizonte de tiempo de 7 años.

### **Estándares Sociales (GRI 400)**

Se han identificado áreas en las que el CDAV puede mejorar la recopilación de datos y la gestión en aspectos sociales, como la igualdad de oportunidades, la prevención de discriminación y el monitoreo de prácticas en la cadena de suministro. En este componente se obtiene un 35% de conformidad, se prevé que para 2025 se alcanzará un 41% para luego en 2030 conseguir la conformidad total de este estándar.

En la estrategia está como objetivo continuar fortaleciendo la gestión social como eje esencial para promover la responsabilidad social y el bienestar de los empleados, proveedores y comunidades locales.




	<b>DOCUMENTO INTERNO</b>		<b>Rige:</b> 2024-01-02
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>		<b>Versión:</b> 1
			<b>Pág.:</b> 26 de 54

**Tabla 3. Resumen GRI CDAV**

CONSOLIDADO ESTÁNDARES GRI					
ESTÁNDAR	REQUEST	Suma de Cumplimiento	2023	2025	2030
- 201	Desempeño Económico 2016	0		1	
- 202	Presencia en el mercado	1			
- 203	Impactos económicos indirectos	1			
- 204	Prácticas de adquisición	1			
- 205	Anticorrupción	1			
- 206	Comportamiento anticompetitivo	0	1		
- 207	Impuesto	0	1		
- 301	Materiales	0		1	
- 302	Energía	0			1
- 303	Agua y efluentes	0			1
- 304	Biodiversidad	0			1
- 305	Emisiones	0		1	
- 306	Efluentes y residuos	0		1	
- 308	Evaluación ambiental del proveedor	0			1
- 401	Empleo	0	1		
- 402	Trabajo/Relaciones de gestión	0	1		
- 403	Salud y Seguridad Ocupacional	1			
- 404	Formación y educación	0	1		
- 405	Diversidad e igualdad de oportunidades	0	1		
- 406	No discriminación	0	1		
- 407	Libertad sindical y negociación colectiva	0	1		
- 408	Trabajo infantil	1			
- 409	Trabajo forzoso u obligatorio	0		1	
- 410	Prácticas de seguridad	0		1	
- 411	Derechos de los pueblos indígenas	0			1
- 413	Comunidades locales	0	1		
- 414	Evaluación social de proveedores	0			1
- 415	Política pública	1			
- 416	Salud y seguridad del cliente	1			
- 417	Marketing y etiquetado	1			
- 418	Privacidad del cliente	1			
Total general		10	19	25	31
Porcentaje de cumplimiento		32%	61%	81%	100%

Para TCFD la empresa ha obtenido un puntaje total de 1 (Ver Tabla 3), lo que indica una divulgación limitada en relación con la gestión de riesgos y oportunidades relacionados con el clima. Para mejorar su rendimiento en este aspecto, el CDAV puede considerar una mayor divulgación y evaluación de los riesgos climáticos, así como una descripción más completa de cómo aborda estos riesgos en su estrategia y gestión.

Se resuelven algunos de los puntos mencionados en la Tabla 4 de TCDF, ya que en temas como huella de carbono se logrará ejecutar el alcance 1 y 2, sin embargo, el alcance 3 no se lograría cerrar. Quedarán entonces abiertos algunos puntos que entrarán a ser parte del plan de acción para el 2030.

	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 27 de 54

**Tabla 4. TCFD CDAV**

TCFD	Suma de Cumplimiento
Describir cómo los procesos para identificar, evaluar y gestionar los riesgos relacionados con el clima se integran en la gestión general de riesgos de la empresa.	0
Describir el impacto de los riesgos y oportunidades relacionados con el clima en los negocios, la estrategia y la planificación financiera de la empresa.	0
Describir la resiliencia de la estrategia de la empresa, teniendo en cuenta diferentes escenarios relacionados con el clima, incluido un escenario de 2 ° C o menos.	0
Describir el papel de la dirección en la evaluación y gestión de los riesgos y oportunidades relacionados con el clima.	0
Describir la supervisión de la junta de los riesgos y oportunidades relacionados con el clima. Divulgar las métricas utilizadas por la empresa para evaluar los riesgos y oportunidades relacionados con el clima en línea con su estrategia y proceso de gestión de riesgos.	0
Describe los riesgos y oportunidades relacionados con el clima que la empresa ha identificado a corto, mediano y largo plazo.	0
Describir los objetivos utilizados por la empresa para gestionar los riesgos y oportunidades relacionados con el clima y el rendimiento frente a los objetivos.	0
Describir los procesos de la empresa para identificar y evaluar los riesgos relacionados con el clima.	0
Describir los procesos de la empresa para gestionar los riesgos relacionados con el clima.	0
Divulgar las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) de alcance 1, alcance 2 y, si corresponde, alcance 3, y los riesgos relacionados.	0
Divulgar la gobernanza de la empresa en torno a los riesgos y oportunidades relacionados con el clima.	1
Total general	1

En cuanto a la evaluación de SASB para el sector servicios se encuentra un puntaje de 5 lo que indica una divulgación parcial en asuntos ESG. Para avanzar en la mejora en estas áreas, el CDAV debe considerar una mayor divulgación y un mayor enfoque en la retención de empleados, la integridad profesional y el compromiso del personal, así como abordar los riesgos de seguridad de datos de manera más completa, que serán tenidos en cuenta para la formulación de la estrategia del siguiente periodo. Además, continuar con el enfoque en la diversidad e inclusión es una señal positiva según los resultados obtenidos en la distribución de los colaboradores por género en 2022.

 <b>CDAV</b> MOVILIDAD SEGURA Y SOSTENIBLE	<b>DOCUMENTO INTERNO</b>	<b>Rige:</b> 2024-01-02
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión:</b> 1
		<b>Pág.:</b> 28 de 54

**Tabla 5. SASB CDAV**

SASB	Suma de Cumplimiento
(1) Número de violaciones de datos, (2) porcentaje que involucra información comercial confidencial (CBI) o información de identificación personal (PII) de los clientes, (3) número de clientes afectados	1
Tasa de rotación (1) voluntaria e (2) involuntaria para los empleados	0
Descripción del enfoque para garantizar la integridad profesional	0
Descripción del enfoque para identificar y abordar los riesgos de seguridad de los datos	1
Descripción de las políticas y prácticas relacionadas con la recopilación, el uso y la retención de la información del cliente	1
Compromiso de los empleados como porcentaje	0
Horas trabajadas por los empleados, porcentaje facturable	0
Porcentaje de representación de género y grupo racial/étnico para (1) la dirección ejecutiva y (2) todos los demás empleados	1
Importe total de las pérdidas monetarias como resultado de procedimientos judiciales asociados a la integridad profesional	1
<b>Total general</b>	<b>5</b>

## 10.2. Fase 2. Fundamentación de la Estrategia

La Fase 2 de la planeación estratégica inicia con un análisis de los factores internos y externos que influyen en el panorama estratégico. Durante el ejercicio de co-creación con los líderes directivos y sus equipos, se empleó la metodología IKIGAI para definir y refinar el propósito superior de la organización. Este enfoque permitió establecer las bases para la reevaluación de la misión y visión organizacional, asegurando que estuvieran alineadas a la identidad del CDAV, además de las aspiraciones de sus equipos y las condiciones del contexto en materia de movilidad sostenible.

### 10.2.1. Revisión del contexto interno y externo actual de la entidad, haciendo un análisis de prospectiva orientado a la vigencia del plan (2024- 2030)

Durante las etapas previas se realizó un mapeo del contexto interno y externo del CDAV, pero sobre todo un análisis a la luz de los diagnósticos proporcionados por las herramientas de los marcos de sostenibilidad GRI, SASB y TCFD que dan un panorama integral para un análisis de fortalezas y debilidades internas del CDAV.

	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 29 de 54

### Análisis de Contexto Interno:

- Revisión y análisis de la estrategia organizacional, políticas, procedimientos, estructura organizacional, estados financieros, evaluación de competencias, evaluación de riesgos y oportunidades.
- Revisión y análisis de indicadores de desempeño. Se realiza una revisión de los indicadores de desempeño proporcionados, como el aumento de las ventas, la percepción del cliente interno y externo, el cumplimiento de cronogramas de proyectos. Este análisis se encuentra en la revisión de la Estrategia 2018-2023 (Ver Tabla 2).
- Revisión de misión, visión y valores organizacionales.
- Entrevistas con diferentes funcionarios haciendo una evaluación de la percepción sobre la planeación cuyo período finaliza en 2023, sus fortalezas y oportunidades de mejora, así como una prospectiva de la organización en los próximos siete años (2024-2030).
- Análisis de soluciones: se realizó bajo la metodología *Jobs to Be Done* (JTBD) la cual implica identificar los "trabajos por hacer" que los clientes intentan realizar cuando buscan nuestros servicios. Esta metodología, originaria de Harvard Business School, se centra en comprender las necesidades fundamentales de los clientes más allá de las soluciones específicas que ofrecen las empresas.

Al aplicar JTBD al CDAV, se puede descubrir por ejemplo que, además de cumplir con los requisitos de revisión técnico-mecánica, los clientes pueden buscar eficiencia, comodidad, seguridad y otros "trabajos" en busca de una solución integral que satisface sus necesidades más amplias en materia de seguridad y movilidad. Esta perspectiva puede ayudar al CDAV a desarrollar soluciones más alineadas con las verdaderas expectativas de sus clientes y, en última instancia, mejorar su propuesta de valor que le permitirá diferenciarse de la competencia.

	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 30 de 54


EMPRESAS	PERSONA NATURAL	MUNICIPIO
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir con las normativas de seguridad vial, laboral y ambiental, evitando sanciones y multas</li> <li>• Reducir riesgos de responsabilidad legal y pérdida de mercancía</li> <li>• Capacitar y formar a sus conductores, validación de competencias en selección de personal</li> <li>• Auditar y mejorar la seguridad vial de su flota promoviendo cultura vial</li> <li>• Prevenir accidentes, impactos y costos asociados</li> <li>• Minimizar el tiempo de inactividad de la flota</li> <li>• Mantener vehículos en condiciones óptimas y reducir los costos de mantenimiento de la flota</li> <li>• Disminuir los costos de combustible</li> <li>• Aumentar la eficiencia operativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir con requisitos legales de seguridad y ambiental para conducir</li> <li>• Obtener una licencia de conducir</li> <li>• Aprender a conducir de manera segura</li> <li>• Mantener un vehículo en condiciones óptimas</li> <li>• Evitar sanciones y multas</li> <li>• Incrementar la seguridad vial</li> <li>• Cumplir con las obligaciones laborales</li> <li>• Gestionar su tiempo eficientemente</li> <li>• Reducir la incertidumbre y estrés</li> <li>• Control de emisiones y responsabilidad ambiental</li> <li>• Mejorar la convivencia ciudadana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión efectiva de licencias de conducción.</li> <li>• Reducción de la contaminación y fomentar el cumplimiento normativo ambiental</li> <li>• Recaudación de multas y sanciones</li> <li>• Optimización de la gestión pública, agilizando la administración de trámites y servicios públicos relacionados la movilidad sostenible.</li> <li>• Promoción de la seguridad vial y la cultura ciudadana.</li> <li>• Fomento de la sostenibilidad y conservación ambiental, alcanzando la agenda de desarrollo sostenible del municipio</li> </ul>

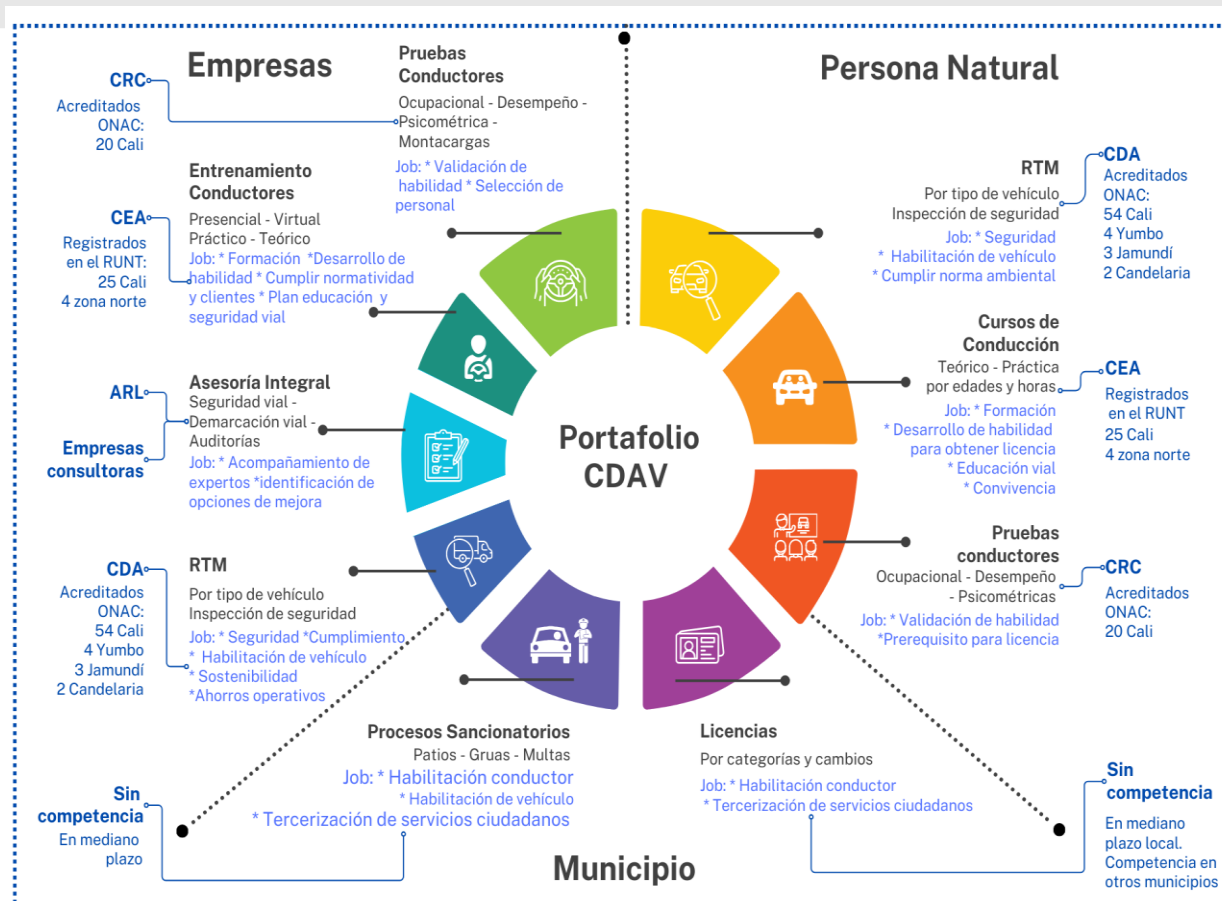
**Figura 3. JTBD CDAV**



#### **Análisis de Contexto Externo:**

- Se realizó una revisión de la información suministrada sobre los reportes de auditorías externas.
- Revisión del informe de PQRS en la que se observan algunas oportunidades de mejora pues los promedios superan las metas con respecto a los tiempos de respuesta, adicional existen algunos requerimientos sin evidencia de respuesta y en general una trazabilidad a las respuestas a las diferentes fuentes de recolección de estas interacciones con clientes y usuarios.
- Análisis de la competencia: Según la información suministrada por el área comercial y basados en el portafolio de servicios del CDAV se construye el siguiente diagrama que incluye el análisis de los JTBD de cada servicio para luego entender cuáles pueden ser las competencias directas e indirectas de la organización.

	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 31 de 54



**Figura 4. Análisis de JTBD de soluciones CDAV y Competencia**

Es así como desde la perspectiva JTBD se puede evaluar cómo otras empresas del sector satisfacen los mismos trabajos que los clientes buscan en este tipo de servicios. La organización puede identificar las soluciones y ventajas competitivas que ofrecen sus competidores en términos de eficiencia, calidad, comodidad y seguridad, y buscar oportunidades para diferenciarse y brindar una propuesta de valor única con enfoque en la sostenibilidad, que le permita ganar más cuota de mercado o generar estrategias de nicho (por ejemplo, por localización o tipo de cliente).




	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 32 de 54

### 10.2.2. Análisis de tendencias y aspectos relevantes del entorno, así como el análisis de proceso y cifras financieras, en compañía con los líderes de proceso.

**Análisis de Oportunidades.** Adicional a las oportunidades ya identificadas por el equipo como diversificación de portafolio, diversificación regional (Ej. Jamundí), apalancados en las fortalezas propias y la creada a través de la alianza con PST, se identifican las siguientes:


- En análisis financiero basado en la información disponible, se evidencia que en los últimos años hay un comportamiento fluctuante del EBITDA en el periodo de planeación anterior, mucho tiene que ver con las condiciones globales y locales del 2020 y 2021, aunque en varios períodos ha logrado superar la meta del 8%. Sin embargo, esta situación podría sugerir que, a pesar de aumentos en las ventas, la rentabilidad de la empresa, representada por el EBITDA, ha experimentado crecimientos diferentes. Estas medidas podrían abordar aspectos como la revisión de costos, la gestión de gastos de ventas y administrativos y la optimización de los procesos comerciales y financieros.
- Buscar acuerdo público privado PPP para la realización de una estrategia de sostenibilidad que integre los recursos técnicos y económicos que se requieren para convertirse en un referente de servicio público a nivel nacional, regional y global.
- Implementación de energía fotovoltaica en las nuevas oficinas y en los espacios disponibles del CDAV, con el fin de tener el 90% del consumo total en lugar del porcentaje de solo iluminación planeado al inicio con el mismo presupuesto inicial calculado, sin generar gastos adicionales y maximizando el ahorro por energía.
- Al ser una empresa que ofrece un servicio que conecta con los temas de cambio climático, se integra a la estrategia un objetivo para posicionarse como líder en sostenibilidad vial y se observa potencial en líneas como:
  - Formación a conductores corporativos
  - Certificación de conductores sostenibles
  - Asistencia a autoridades para verificación de cumplimiento normativo en emisiones
  - Servicio de medición de emisiones a empresas

	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 33 de 54

- Alinear con la estrategia de sostenibilidad, campaña para empezar de cero, con el fin de resetear indicadores, planes de acción pendientes y establecer metas y visualización de tendencias para motivar el mejoramiento continuo.
- Uso de herramientas digitales internas y externas para apoyar el modelo de movilidad sostenible.
  - Internas:
    - Evaluación digital de satisfacción en línea
    - Módulo de sostenibilidad SIESA o satélite
  - Externas:
    - Cursos virtuales
    - Dispositivos de certificación
- Al no existir la posibilidad de descuentos por la naturaleza de la organización, la seducción es la mejor herramienta de conquista de clientes y aliados contemplando las siguientes variables que pueden ser factores decisivos en la conquista y fidelización de los clientes:
  - Tiempo de atención excepcional
  - Trato excepcional
  - Mejor Ambiente
  - Mejor información
  - Mejor calidad de servicio
- Retos con indicadores y tendencias.
- Realizar pruebas aleatorias de servicio con incógnitos para obtener información que pueda ser insumo para planes de acción de mejora en la prestación del servicio.
- Obtener feedback de deserción cuando un cliente se va y no regresa.

**Análisis de Riesgos.** Adicional a los riesgos ya identificados por el equipo en sus ejercicios periódicos como corrupción, dependencia de contratos. Se identifican los siguientes riesgos:

- Falta de Plan de Continuidad de Negocio.
- Desintegración de información.
- Desintegración del manejo del cliente.

	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 34 de 54


- Falta de alineación de los elementos de sostenibilidad emergentes desde la estrategia hasta los indicadores y metas.

### 10.2.3. Construcción del propósito superior a través de un taller de co-creación con metodología para el establecimiento de los objetivos estratégicos, indicadores y metas.

En esta Planeación Estratégica se entiende la sostenibilidad de la organización como eje transversal para obtener una mirada prospectiva de su proyección en los siguientes siete años. Para ello es muy importante que haya un hilo conductor, un propósito organizacional que defina la razón de ser de la empresa, proporcionando una declaración clara y significativa del por qué la organización existe con el objetivo de guiar la estrategia, la cultura y las relaciones del CDAV. Esto brinda a los empleados, socios, clientes y otras partes interesadas una dirección clara y un sentido de propósito en su trabajo, además de dar una base sólida para la toma de decisiones y de aportar en la construcción de la marca.

Es por ello que se realizó un taller de co-creación con 37 personas del CDAV en el que se parte de la metodología que brinda el IKIGAI. Se resalta el ánimo de los invitados en la que hubo una participación activa de todos y un interés por encontrar el movilizador transversal de la organización.



	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 35 de 54




**Figura 5.** Evento 11 de Septiembre 2023. Universidad Icesi

Para el taller de fundamentos y bases conceptuales de la planeación estratégica se utilizaron los siguientes conceptos:

- 1. Ikigai:** término japonés para la razón de ser, que puede emplearse a nivel individual o empresarial y que integra 4 elementos. Al generar la intersección de estos 4 elementos se definen la pasión, la misión, la profesión y la vocación que al final determina el ikigai personal o corporativo.
- 2. Visión:** La cual parte de la visión anterior, la cual se encuentra muy bien estructurada y solo generamos el espacio para agregar los elementos de sostenibilidad y el nuevo horizonte a 2030.
- 3. Misión:** que igualmente con base en una muy buena estructura solo debe integrar los nuevos conceptos y fechas.
- 4. Valores:** se tienen 5 valores obligatorios para todas las empresas públicas y se revisarán dos más para tener un máximo de 7 valores.



	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 36 de 54

La siguiente figura muestra el resultado del ejercicio.

## Propósito del CDAV LTDA.

Crear experiencias excepcionales a través de servicios avanzados y sostenibles de movilidad y seguridad vial basados en los valores, el conocimiento y la experticia, que esperamos deje huella en todos los grupos de interés



Figura 6. Construcción del IKIGAI CDAV

**10.2.4. A partir de la construcción del propósito superior de la entidad, se realiza adecuación de la misión, visión, los valores y principios corporativos.**

Luego de encontrar entre todos los participantes el Propósito del CDAV se plantea una reformulación de la misión, la visión y los valores de la organización.

	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 37 de 54

**Tabla 6.** Paralelo Antes/Después de la Misión, Visión y Valores organizacionales a partir del ejercicio de co-creación

	Antes	Después
<b>Misión</b>	El Centro de Diagnóstico Automotor del Valle - CDAV promueve una cultura de movilidad, seguridad vial y respeto por el medio ambiente; a través de la formación y evaluación de la capacidad de conducción, revisión del estado de los vehículos. servicios y programas en tránsito y transporte.	El Centro de Diagnóstico Automotor del Valle - CDAV promueve una cultura de movilidad, seguridad vial y sostenibilidad, a través de la formación y evaluación de la capacidad de conducción, revisión del estado de los vehículos, servicios y programas de tránsito y transporte
<b>Visión</b>	Ser la empresa líder de servicios de tránsito y transporte en el Valle del Cauca, destacada por la calidad, legalidad y generación de valor a sus grupos de interés, y reconocida por el aporte a la movilidad y seguridad vial.	Ser la empresa referente en el Suroccidente Colombiano en la prestación de servicios de apoyo a la movilidad y seguridad vial, reconocida por su sostenibilidad, ética y generación de valor a los grupos de interés.
<b>Valores</b>	Normativos: Honestidad Respeto Compromiso Diligencia Justicia	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Honestidad</li> <li>· Respeto</li> <li>· Compromiso</li> <li>· Diligencia</li> <li>· Justicia</li> <li>· <b>Innovación</b></li> <li>· <b>Empatía</b></li> </ul>

### 10.3. Fase 3. Análisis de Materialidad<sup>1</sup>

La Fase 3 representa un compromiso decidido con la sostenibilidad mediante el análisis de materialidad, un proceso clave en esta planeación estratégica que le apuesta a que el CDAV se convierta en referente en temas de movilidad sostenible.

<sup>1</sup> Guía de reportes no financieros EFRAG - Guía para realizar un análisis de materialidad. DO GOOD. <https://drive.google.com/drive/folders/1s5RUf7jVsvDJiPNKNF1mYPGUuZSV3oSD>  
Embracing the new age of materiality. WEF. <https://drive.google.com/drive/folders/18LIRQNeeCiKsLEtW20a4xfkwS6AayQA>



	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 38 de 54


Aquí se realiza la identificación y evaluación de los temas más relevantes y significativos para la organización y sus partes interesadas. Al determinar los aspectos que tienen un impacto sustancial en la sostenibilidad y en la percepción que tienen los grupos de interés del CDAV, podemos articular una estrategia que no solo responda a los desafíos actuales, sino que también anticipe y aborde proactivamente las demandas emergentes.

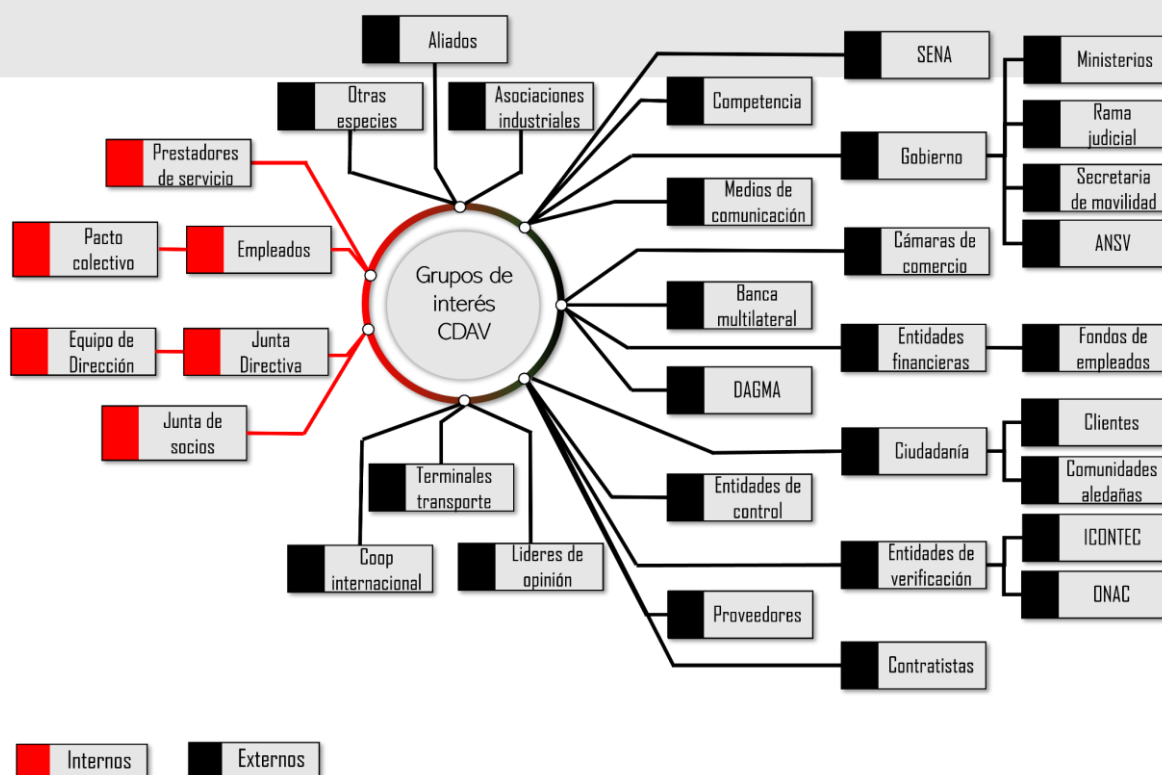
Para el primer ejercicio se definió la ejecución del análisis interno y se planteó la inclusión de grupos externos para el ejercicio siguiente, que se planea realizar cada dos años.

### 10.3.1. Identificación de Grupos de Interés

Para esta etapa en primer lugar se realizó una identificación de los grupos interés, ya que el CDAV había realizado previamente ejercicios para este fin, pero no se dieron con un enfoque de sostenibilidad, por lo cual fue necesario hacer de nuevo este paso para luego hacer la identificación de los aspectos materiales.

Los grupos de interés son personas u organizaciones que tienen un interés legítimo o una relación directa o indirecta con una empresa, ya que se ven afectados de forma positiva o negativa por las actividades, productos o servicios de la organización. Además, en doble vía, sus acciones o decisiones afectan o influyen en la capacidad de la organización para implementar con éxito sus estrategias y alcanzar los objetivos.

	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 39 de 54



**Figura 7. Grupos de Interés CDAV**

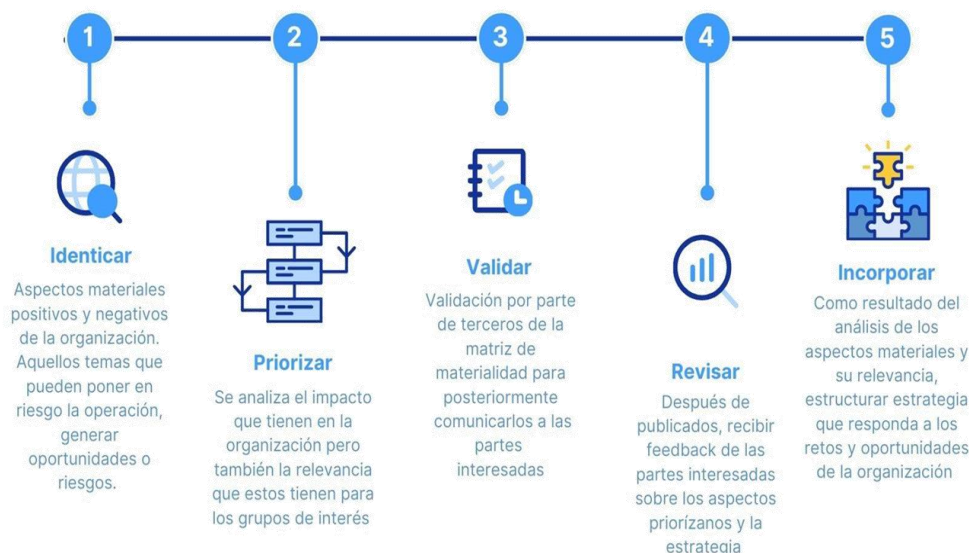
### 10.3.2. Encuestas de recolección de información aprobadas por el equipo de liderazgo

El análisis de materialidad es una metodología que permite identificar “*aquellos temas que tienen un impacto directo o indirecto en la capacidad de la organización para crear, preservar o erosionar el valor económico, ambiental y social para sí misma, sus grupos de interés y la sociedad en general*” (definición del GRI). Se trata de un proceso fundamental para la gestión de la sostenibilidad, ya que permite a las empresas enfocar sus esfuerzos en los temas que realmente importan.

Al ser este el primer ejercicio de materialidad del CDAV, se definió iniciar por un análisis de materialidad simple, que se puede realizar en los siguientes pasos que se resumen en la siguiente figura:

	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 40 de 54

### Proceso para Construcción de Análisis de Materialidad Simple



**Figura 8.** Pasos para la construcción de Análisis de Materialidad Simple

#### 1. Identificar los Aspectos Materiales:

El primer paso es identificar los temas potenciales que podrían ser materiales para la empresa. Esto se puede hacer analizando los factores internos y externos que pueden afectar a la empresa, así como la información proporcionada por las partes interesadas. Se tienen en cuenta aspectos tanto ambientales, sociales y económicos.

En esta etapa se realizó una primera propuesta de aspectos materiales, que posteriormente fueron consultados a través de entrevistas individuales con la totalidad del grupo directivo del CDAV.

Los aspectos materiales se filtraron de las listas propuestas por los diferentes estándares y marcos de sostenibilidad con los que se ha venido trabajando. Posteriormente fue validada y priorizada con diferentes integrantes del equipo del CDAV. Estos aspectos están organizados según su priorización de muy alto a bajo (que corresponde a su tamaño en la gráfica de grande a pequeño).

	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 41 de 54



**Figura 9.** Aspectos materiales identificados en el CDAV

De todas las alternativas planteadas, más los ejercicios de cada uno de los procesos de la organización, se seleccionaron estos 22 aspectos, para los cuales se tienen las siguientes definiciones:

- **Resiliencia del modelo:** capacidad de un negocio de adaptarse a cambios ocurridos en el tiempo, desafíos y adversidades.
- **Posicionamiento estratégico Top of mind:** negocio cuyo producto es la primera opción de los clientes.
- **Consecuencias económicas indirectas:** impactos económicos que resultan de las operaciones y actividades de la empresa, pero que no están incluidas en sus estados financieros.
- **Prácticas de adquisición:** estrategias para adquirir otras empresas o activos con el objetivo de expandir sus operaciones, aumentar su presencia en el mercado, obtener nuevos productos o tecnologías, etc.

 <b>CDAV</b> MOVILIDAD SEGURA Y SOSTENIBLE	<b>DOCUMENTO INTERNO</b>	<b>Rige:</b> 2024-01-02
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión:</b> 1
		<b>Pág.:</b> 42 de 54


- **Transición a renovables:** cambio de uso de energías generadas por combustibles fósiles a generadas por recursos renovables.
- **Estructura de gobernanza:** forma en que se organizan y se toman decisiones en la empresa basadas en transparencia, responsabilidad, rendición de cuentas y participación.
- **Cambio climático y emisiones GHG:** cambios a largo plazo de las temperaturas y los patrones climáticos, ocasionado por exceso de emisiones de gases de efecto invernadero.
- **Riesgo de salud pública:** amenazas o situaciones que pueden tener un impacto negativo en la salud y bienestar de los empleados, clientes y la comunidad en general.
- **Política Pública (Cambios regulatorios):** acciones, medidas regulatorias, leyes y prioridades de gasto sobre un tema, promulgadas por una entidad gubernamental.
- **Sostenibilidad financiera:** suficiencia de insumos y recursos, tanto humanos como técnicos, que permitan estabilidad a mediano y largo plazo.
- **Comportamiento corporativo ético:** forma en que una empresa y sus empleados actúan y toman decisiones de acuerdo con los principios y valores éticos, siguiendo una manera honesta, justa, responsable y respetuosa.
- **Seguridad y salud en el trabajo:** prevenir accidentes laborales, enfermedades ocupacionales y mejorar la calidad de vida laboral de los trabajadores.
- **Innovación y tecnología:** cambio o mejora de los productos y servicios que ofrece una empresa para ser más competitiva.
- **Diversidad, Equidad e Inclusión Int&Ext:** valoración de la diversidad entre sus colaboradores; no solo buscando la representatividad de distintos grupos demográficos, sino también generar un ambiente de transparencia, justicia y equidad entre todos quienes trabajan en el lugar. Al igual que la valoración de grupos diversos externos evidenciado en las instalaciones, interacciones y mensajes dentro de los espacios de atención.
- **Prácticas laborales:** acciones que permiten mejorar las condiciones de trabajo y el bienestar de los trabajadores, así como la productividad y competitividad, respetando principios y derechos fundamentales.
- **Riesgos físicos y sociopolíticos:** aquellos que pueden afectar la salud, la seguridad y el bienestar de los trabajadores (ruido, temperatura, radiación, etc.), así como la reputación, la operatividad

	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 43 de 54

y la rentabilidad de la organización (comunidades locales, organizaciones civiles, gobiernos, etc.).

- **Manejo de residuos:** separación, aprovechamiento y tratamiento de residuos.
- **Libertad de asociación y negociación colectiva:** derecho de los trabajadores y empleadores de constituir libremente organizaciones que promuevan y defiendan sus intereses en el trabajo y de afiliarse a ellas, así como de negociar las condiciones de trabajo y sus relaciones laborales.
- **Comunidades locales:** comunidades con las que convive una empresa en el espacio físico donde se ubica.
- **Relacionamiento con proveedores:** relación comercial que permite a las dos partes (empresa y proveedores) prosperar. Esto permite la longevidad de su acuerdo, facilitar el cumplimiento de los objetivos y aumentar el potencial de éxito de las colaboraciones.
- **Reclamaciones propias o a terceros:** aquellas que se presentan ante la administración tributaria o ante otras entidades por algún motivo relacionado con la actividad económica de la empresa. Permite la evaluación de forma sistemática y ordenada para luego aprovecharlas constructivamente.
- **Propagación del Ciber-crímen y ciber-inseguridad:** actividades delictivas dirigidas a un computador, red informática o un dispositivo en red, ocasionada por las fallas en la protección de los sistemas informáticos.
- **Transparencia:** posibilidad de que la información real (veraz, relevante, útil, clara, verificable) de una empresa pueda ser consultada por los diferentes sujetos afectados por ella, de tal modo que estos pueden tomar decisiones con conocimiento de causa y sin asimetría de información
- **Etiquetado:** permite la identificación del producto y de la marca, ayudando a la promoción de estos, proporcionando información relevante y generando diferenciación de la competencia.
- **Cultura organizacional:** conjunto de valores, creencias, normas y prácticas que caracterizan a una organización.



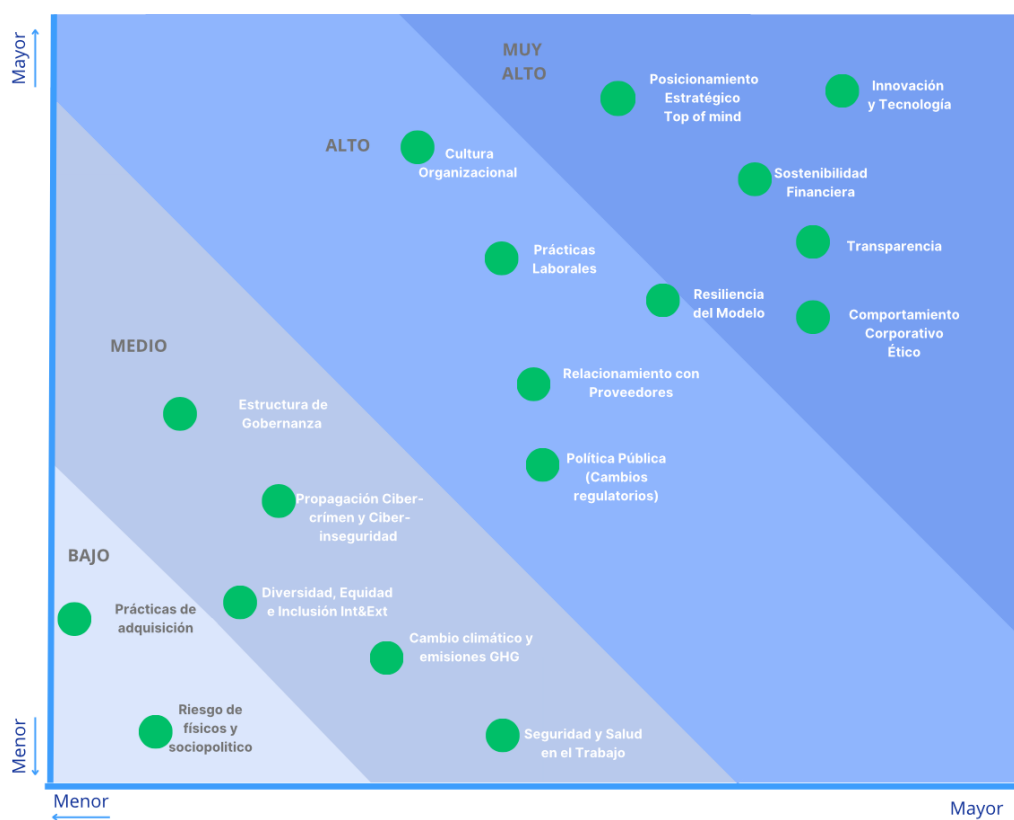
	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 44 de 54

## 2. Priorizar los Aspectos Materiales

Una vez recopilada la información de las partes interesadas, es necesario priorizar los temas en función de su importancia para la empresa. Para ello, se realizó una matriz de materialidad que es una herramienta que permite evaluar la importancia de los temas en función de su impacto y su relevancia para los grupos de interés.

Esta priorización se dio en el marco de un ejercicio de co-creación con el equipo del CDAV, se definieron 7 aspectos prioritarios por cada participante y se realizó al final el conteo de los votos dando así como resultado los 4 cuadrantes de muy alto, alto, medio y bajo que se describen en la gráfica posterior de materialidad.

### Matriz de Materialidad CDAV



**Figura 10.** Matriz de materialidad del CDAV

## 3. Revisar los Aspectos Materiales

Después de priorizar, se procede a hacer una revisión por parte del equipo consultor como grupo experto en temas de sostenibilidad y estrategia, en la que

	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 45 de 54

agrupa y revisa para garantizar transparencia y honestidad del proceso, además da una mirada objetiva frente aspectos que en etapas previas se identificaron gracias a los análisis realizados bajo los estándares GRI, TCFD y SASB para incorporar a la lista de aspectos materiales temas de la agenda 2030 en el contexto mundial.

#### 4. Validar los Aspectos Materiales

Una vez revisado, se procede a realizar una validación con las partes interesadas más influyentes de la organización para recibir un feedback, pero también alinearlos en el proceso en el que se encuentra la organización.

El análisis de materialidad debe ser revisado y actualizado periódicamente para reflejar los cambios en el entorno de la empresa y las expectativas de las partes interesadas, se sugiere que se actualice cada 2 años, lo que permitirá hacer una revisión de las estrategias para cubrir posibles riesgos y oportunidades del contexto interno y externo de la organización.

#### 5. Incorporar los Resultados en la Estrategia

Los resultados del análisis de materialidad deben incorporarse en la estrategia de la empresa. Esto significa que la empresa debe establecer objetivos y metas para abordar los temas materiales. Este es el aspecto más relevante porque permitirá responder a un análisis integral frente a los aspectos más relevantes de la organización, teniendo un panorama más amplio que los habituales análisis de riesgo que no tienen en cuenta aspectos ASG (Ambiente, Sociedad y Gobierno).

Tal como se ha definido con respecto a los Objetivos Estratégicos y las actividades para cada uno de ellos, se validó la inclusión de la atención a los aspectos materiales en cada uno de ellos, como se describe a continuación:

- La resiliencia del modelo está inmersa en los 3 objetivos dado que si se aumenta el valor de la empresa, se logra la garantía financiera, si se desarrollan nuevos negocios trayendo innovación y tecnología y mostrando el impacto positivo en el planeta, se logra la garantía ambiental apalancando los resultados financieros y finalmente si se convierte en la mejor empresa pública para trabajar, se tiene la licencia social, garantizando así la permanencia del modelo.
- El posicionamiento se garantiza con el cumplimiento del objetivo 3, dado que incluye la percepción externa tanto de aliados como de clientes.

	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 46 de 54

- El impacto positivo en cambio climático y GEI está inmerso en el objetivo 2, que incluye tanto la innovación y la tecnología para la sostenibilidad, como las nuevas líneas de negocio que cubren las necesidades planteadas por los organismos internacionales en cuanto a estos temas.
- El riesgo de salud pública asociado a la prevención de accidentes y emisiones está contemplado en el objetivo 2, dado que tanto la accidentalidad, como el efecto del material particulado y gases GEI hacen aparte de ese portafolio de unidades de formación y servicio nuevas, planteadas en la estrategia.
- La política pública y los cambios regulatorios están cubiertos con el Objetivo 1.3 y el Objetivo 2 que garantizan tanto el cumplimiento legal como la anticipación y aprovechamiento de las nuevas tendencias regulatorias a favor de los nuevos servicios.
- El comportamiento ético corporativo está contemplado en el Objetivo 1 asociado al cumplimiento de MIPG y los compromisos que como empresa pública se adquieren y se auditan permanentemente con muy buenos resultados históricos.
- La innovación y tecnología en el Objetivo 2.6 dado que infraestructura, conocimiento y tecnología son las bases del desarrollo de la organización.
- El relacionamiento con proveedores en el Objetivo 3.10 siendo claro que el modelo actual considera las alianzas como base del desarrollo conjunto de quienes participan.
- Y finalmente la propagación del Ciberdelito y Ciberseguridad asociado al Objetivo 2.6 que incluye las medidas necesarias para que la tecnología tenga los niveles de seguridad necesarios para proteger a los clientes internos y externos del CDAV.

Por lo cual los aspectos priorizados están presentes en la estrategia y sus objetivos para el 2030. Esto cubre la validación y revisión de aspectos materiales y las acciones estratégicas orientadas a su atención.

	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 47 de 54

#### 10.4. Fase 4: Establecer indicadores y metas que permitan llevar a la organización al cumplimiento de su propósito superior

La Fase 4 se basa en el establecimiento de indicadores y metas, que orientarán a la organización hacia el cumplimiento de sus objetivos estratégicos. En esta etapa la tarea es establecer los métodos para cuantificar y medir el progreso en temas clave identificados durante el análisis de materialidad, además de transformar las aspiraciones en métricas tangibles y objetivos específicos. Al seguir con la cultura organizacional actual de medición y consecución de metas se sigue fortaleciendo el compromiso del CDAV con la transparencia, la rendición de cuentas, además del mejoramiento continuo y la sostenibilidad.

Los indicadores deben estar asociados a un proceso de análisis y toma de decisiones, para el cual se plantea la estructuración de reuniones a 3 niveles:

Reuniones de primer nivel: reuniones de área para el análisis de los indicadores de sus respectivas áreas y los de soporte de otras áreas que inciden en los resultados, estas deben ejecutarse semanal o quincenalmente y deben aportar información para las reuniones de segundo nivel.

A partir de esta información base, se nutren los indicadores de segundo nivel que se revisan mensualmente en la reunión de comité con la alta dirección, donde se dialoga sobre los resultados y se puede pedir en algún momento profundizar en algunos indicadores del nivel uno en caso de presentar anomalías.

Los indicadores de tercer nivel son los que se presentan en junta directiva como compilación de los resultados totales de la organización.

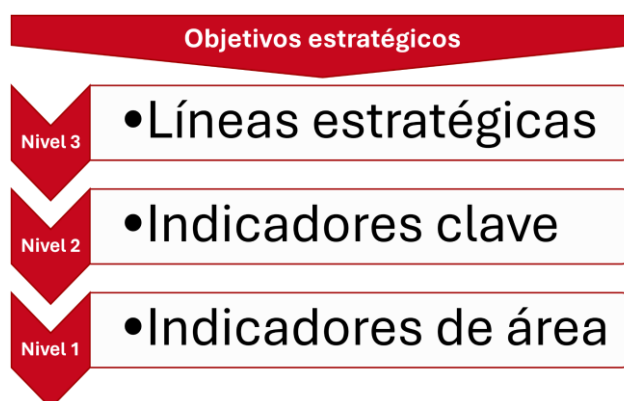


Figura 11. Estructura Objetivos e indicadores

	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 48 de 54

#### 10.4.1. Diseño y establecimiento de indicadores SMART para los 7 años de vigencia del plan estratégico, por eje estratégico.

Para dar inicio a esta etapa es importante definir de qué se tratan los indicadores y metas SMART. Estas deben ser:

- **Oportunas:** con información reciente y prospectiva, que ayude al equipo del proyecto a cambiar direcciones y tomar mejores decisiones.
- **Específica:** deben ser específicas a lo que se requiere medir.
- **Significativas:** deben estar ligadas al caso empresarial, líneas base y requerimientos. No es eficiente medir atributos de productos o desempeño de proyectos que no contribuyen a alcanzar los objetivos o mejorar el rendimiento.
- **Factibles:** el objetivo debe ser alcanzable para las personas, tecnología y el entorno.
- **Relevantes:** la información debe proveer valor y permitir información procesable.

Algunos indicadores como es el caso del EBITDA se empezarán a reportar a partir del 2025 en adelante, considerando el grado de detalle y evolución de la información dentro del mapa de ruta.

Igualmente, algunos procesos como el de proyectos se plantean por fases, donde el primer nivel es el más básico para dar inicio a la estructuración de procedimientos y formatos e irá evolucionando en una o dos fases más hasta llegar al ideal planteado al 2030.

En el mismo caso de proyectos se revisan y aprueban los de nivel 1 y se comparten algunos artefactos que dan soporte al siguiente nivel.

Por cada objetivo estratégico se tienen líneas estratégicas que se soportan en indicadores de primer y segundo nivel.

#### 10.5. Fase 5: Mapa de ruta estratégico 2030

La Fase 5 marca un hito en la planificación estratégica al desplegar el Mapa de Ruta Estratégico 2030 alineado al horizonte de tiempo que establece la agenda de desarrollo a nivel país e internacional. En colaboración estrecha con el equipo de liderazgo, se creó un espacio de co-creación de una estrategia robusta que no solo impulse el crecimiento y la prosperidad del CDAV, sino que también lo consolide

	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 49 de 54

como un referente en sostenibilidad en la región Suroccidental. Este proceso implica la construcción de un modelo conceptual con sus ejes estratégicos que guiarán el camino de la organización durante los próximos 7 años. Cada eje estratégico estará respaldado por proyectos específicos diseñados para abordar desafíos clave, y se asignan responsables para el desarrollo y la ejecución de cada uno, asegurando así un enfoque estructurado y efectivo en la consecución de los objetivos a largo plazo.

#### **10.5.1. Co-crear una estrategia con el equipo de liderazgo que posicione a la organización entre las más sostenibles y prósperas de la región.**

En conjunto con el equipo directivo y parte de sus equipos, se realizó una jornada de Co-creación de la Estrategia, la cual tuvo lugar en la Universidad Icesi el 15 de Noviembre de 2023. Durante este espacio se ejecutaron varias actividades que terminaron en lo que más adelante veremos en la Figura X1. y la Figura X2 como la planeación estratégica 2024-2030, sus ejes y objetivos principales.

Se invitó al equipo de liderazgo a participar en varios ejercicios, el primero de ellos en la identificación de su área de trabajo como un sistema del cuerpo humano, para entender cómo percibía cada área sus funciones dentro del gran organismo que constituyen todos como CDAV.


Posteriormente se les planteó los hallazgos encontrados durante las etapas previas, y luego tuvieron espacio para trabajar en equipo cada uno sobre lo que se plantearía posteriormente como la Planeación Estratégica de los siguientes 7 años.



	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 50 de 54



FIGURA 12. Evento 15 de Noviembre 2023. Universidad Icesi


	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 51 de 54

### 10.5.2. Construcción del modelo conceptual de los Ejes estratégicos.

Teniendo en cuenta toda la información anterior, la prospectiva de la organización con una visión de sostenibilidad, se definieron 3 objetivos estratégicos para el periodo 2024 - 2030, como resultado de todas las etapas previas, del análisis del equipo de liderazgo del CDAV, de las etapas de investigación e inteligencia, en la que se revisó tanto el contexto interno como el externo, además de todo el análisis resultante de los 3 marcos de sostenibilidad utilizados. Como resultado se presentan los siguientes objetivos estratégicos para la organización con vigencia de 7 años:

1. **Aumentar el valor de la empresa – Operaciones, Control Interno y Finanzas**
  - 1.1. Mejorar la rentabilidad (Rentabilidad por UN, Ventas UN, Costos y gastos UN)
  - 1.2. Aumentar la presencia en el suroccidente
  - 1.3. Cumplimiento a programas, planes y proyectos
2. **Cocrear para la sostenibilidad – Comercial, Tecnología y Planeación**
  - 2.1. Desarrollar nuevos negocios
  - 2.2. Fortalecer la Innovación en Infraestructura, Tecnología y Conocimiento para la movilidad sostenible
  - 2.3. Excelencia en Uso de Recursos
  - 2.4. Cumplimiento legal
3. **Mejor sitio público para trabajar – Talento, Jurídica y Gerencia**
  - 3.1. Mejor clima organizacional (Plan de formación, Plan de desarrollo, ECO, Solicitudes de contratación.
  - 3.2. Mejor percepción del cliente (Evaluaciones por UN, Respuesta PQRS y planes, Disponibilidad del servicio)
  - 3.3. Mejor percepción de grupos de interés externos clave.

Y para cerrar, se construyó un mapa de ruta hacia el 2030 que visibiliza a la organización como una de las más prósperas y sostenibles de la región. Se plantearon proyectos que se esperan se vayan generando en los diferentes

	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 52 de 54

horizontes de tiempo propuestos. Este mapa de ruta tiene como principal pilar la sostenibilidad y crecimiento financiero, pero entendiendo que con este crecimiento se expande el propósito superior hacia todos sus grupos de interés y contribuye así a seguir aportando por la construcción de una mejor ciudad, una mejor región y un mejor medio ambiente.

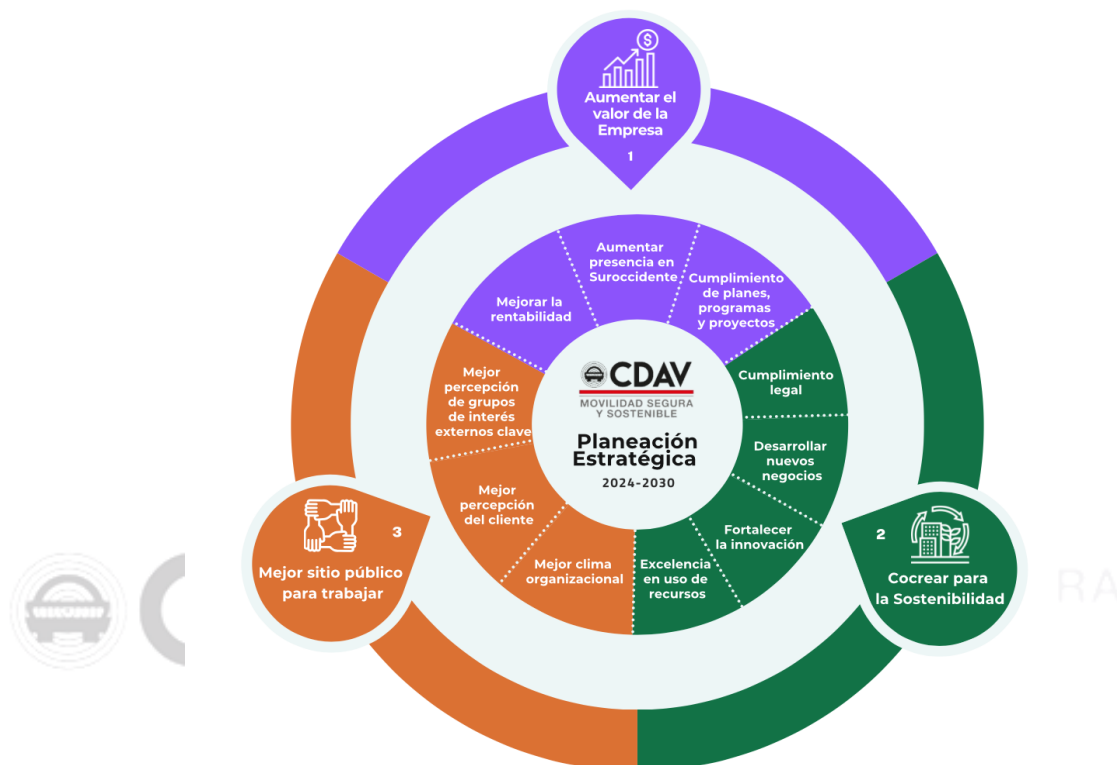


FIGURA 13. Objetivos Estratégicos CDAV 2024-2030

## 11. METODOLOGIA PARA ASEGURAR EL CUMPLIMIENTO DEL PLAN

A partir del Direccionamiento Estratégico y con el propósito de cumplir con el plan estratégico, se construirá anualmente el Plan de Acción Institucional que contiene los proyectos dinamizadores que se deben desarrollar durante cada uno de los siete años de vigencia.

Cada proceso, área o unidad de negocio, deberá realizar el seguimiento a las actividades registradas a fin de cumplir con las líneas estratégicas que le aportan a los tres (3) objetivos estratégicos que el Centro de Diagnóstico Automotor del Valle Ltda., CDAV, se ha propuesto alcanzar en los próximos años.

	DOCUMENTO INTERNO	Rige: 2024-01-02
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión: 1
		Pág.: 53 de 54

En los planes de acción, además de las actividades o acciones a realizar, deben de establecerse las metas anuales, indicadores y los recursos requeridos.

Los planes de acción, además de estar alineados y guardar coherencia con los demás planes, deben estar reflejados en la formulación y ejecución presupuestal de la vigencia fiscal correspondiente.

De igual manera el plan debe desplegar una amplia actividad de comunicaciones al interior de la entidad para que con el compromiso de todos los que estamos vinculados al CDAV se materialice en el logro de las metas propuestas. Para ello la alta dirección dedicará todos sus esfuerzos para que cada elemento del plan se conozca y se interiorice en cada directivo, servidor, funcionario o contratista, de tal manera que entienda y comprenda su contribución estratégica al cumplimiento del plan.

El seguimiento al Plan Estratégico se realizará a través del comité institucional de gestión y desempeño.

## 12. DE LA ADOPCIÓN, VIGENCIA, DIVULGACIÓN Y REFORMA DEL PLAN ESTRATÉGICO

El plan estratégico rige en vigencia a partir de su aprobación por parte de la Gerencia. Se divulgará a todo el personal, servidores públicos y contratistas de la Entidad; y a sus grupos de interés.

El presente documento rige a partir del dos (2) enero del año dos mil veinticuatro (2024).

  
**JAMIE CARDENAS TOBÓN**  
 Gerente