

## **Metodología RISE, el camino para convertirse en una organización de nivel mundial.**

**John Freddy Niño Piñeros<sup>1</sup>**

**Iván Fernando Sánchez Alonso<sup>2</sup>**

**Carolina Ramírez Oliveros<sup>3</sup>**

**Septiembre 2022, Bogotá D.C.**

### **Resumen**

En el presente documento recopila el resultado de la aplicación del modelo Ruta de Innovación y Sostenibilidad Empresarial (RISE), hecha por el equipo consultor a una de las empresas líder en la prestación de servicios de mantenimiento en el sector industrial Oíl & Gas de Colombia. Se inicia la consultoría con una identificación y caracterización de la organización mediante sus indicadores financieros, para posteriormente realizar un estudio integral el cual contempla nueve factores claves, con cuatro dimensiones: social, ambiental, gerencial y económica; las cuales a su vez contienen unos descriptores que se enfocan en el entorno existente en la organización.

Como resultado de este análisis se obtiene un nivel de madurez del 64,20% para los nueve factores, el alcance de esta investigación es realizar una propuesta de intervención orientada hacia los dos factores más críticos e inferiores al 60%, con el objeto de lograr una propuesta de valor se toma como referencia el triángulo de la gestión de proyectos con sus componentes alcance, tiempo y costo; se establecen los recursos necesarios para la intervención en la compañía y se nombra un responsable para cada actividad el cual debe hacer el seguimiento y control al cumplimiento de las acciones planteadas.

### **Palabras clave**

Madurez, factor, dimensión, descriptor, ruta de innovación.

---

<sup>1</sup> Estudiante Especialización en Gerencia de Proyectos – jfingenieria2006@yahoo.es

<sup>2</sup> Estudiante Especialización en Gerencia de Proyectos – ivansanch8@gmail.com

<sup>3</sup> Estudiante Especialización en Gerencia de Proyectos – cramire23527@universidadean.edu.co

**Abstract**

This document compiles the results of the application of the Innovation Route and Business Sustainability (RISE) model, made by the consulting team to one of the leading companies in the provision of maintenance services in the industrial sector Oil & Gas in Colombia. The consultancy begins with an identification and characterization of the organization through its financial indicators, to later conduct an integral study which contemplates nine key factors, with four dimensions: social, environmental, managerial, and economic, which in turn contain some descriptors that focus on the existing environment in the organization.

As a result of this analysis a maturity level of 64.20% is obtained for the nine factors, the scope of this research is to make an intervention proposal oriented towards the two most critical factors and below 60%, in order to achieve a value proposition, the project management triangle with its scope, time and cost components is taken as a reference; the necessary resources are established for the intervention in the company and a responsible is appointed for each activity which must follow up and control the compliance of the proposed actions.

**Key Word**

Maturity, factor, dimension, descriptor, innovation path.

**Introducción**

Las dinámicas del mundo actual están llevando a las organizaciones a buscar estrategias que les permitan crecer de una manera que las coloque en una posición privilegiada en el nicho de mercado al cual pertenecen, la Metodología RISE surge como una solución clara a esta necesidad. Esta ruta permite diagnosticar una organización a partir de nueve factores, cuatro dimensiones (social, ambiental, gerencial y económico), y sus respectivos descriptores; esta intervención muestra el nivel actual de madurez en la organización, a partir del cual se traza la ruta de innovación y sostenibilidad, que permite gestionar los riesgos, minimizar las debilidades y potencializar las fortalezas, con el objeto de llevar la compañía a proyectarse como una empresa de talla mundial.

La organización analizada es una empresa colombiana que nació en el año 1989 y que durante estos 33 años se ha encargado de forma especializada de la prestación de servicios para la industria del petróleo, entre los que se destacan la construcción, operación y mantenimiento de

## **METODOLOGÍA RISE, EL CAMINO PARA CONVERTIRSE EN UNA ORGANIZACIÓN DE NIVEL MUNDIAL.**

oleoductos, poliductos y gasoductos, así como la operación y mantenimiento de campos petroleros. Esta compañía es reconocida en el ámbito nacional y tiene una amplia experiencia y reputación en el mercado, destacándose entre las diez mejores empresas del sector para el año 2021, con un total de ingresos operacionales cercanos a los 630 mil millones de pesos.

El presente informe contempla las siguientes secciones: a) Introducción, donde se realiza una breve contextualización de la organización, b) Metodología empleada, donde se abordan las características principales del modelo RISE y aspectos de su aplicación, c) Análisis de resultados, se presentan los hallazgos principales de la aplicación de la metodología RISE y se evidencian las actividades para el cierre de brechas, d) Conclusiones, se muestran los hallazgos determinantes y trascendentales para la organización, e) Recomendaciones, se muestra de forma detallada la ruta de innovación y sostenibilidad empresarial.

### **Metodología empleada**

Para el desarrollo de la consultoría se toma como referencia la metodología RISE (Ruta de Innovación y Sostenibilidad Empresarial) de la Universidad EAN, la cual se despliega a través de una matriz que contiene factores, dimensiones y descriptores, los cuales nos conducen a identificar el nivel de madurez de la compañía caso de estudio, como resultado de este análisis se determinan los factores más críticos con un valor inferior al 60%, los cuales corresponden a un nivel en desarrollo y como resultado de la intervención se debe plantear acciones para incrementar su madurez por encima del 80% donde están las compañías de clase mundial.

Los nueve factores que examina el modelo RISE son innovación, producción sostenible, liderazgo y direccionamiento estratégico, cultura organizacional, reconocimiento, procesos colaborativos, nuevos mercados, tecnología e indicadores financieros, cada factor se estudia desde cuatro dimensiones social, ambiental, gerencial y económica, las cuales permiten determinar el estado de madurez de la compañía, mediante el análisis de los descriptores establecidos a cada conjunto de evaluación.

Para la obtención de la información requerida en el desarrollo de la matriz, se realizaron entrevistas con el personal directivo y operativo de la compañía, indagando los datos pertinentes sobre la organización, de igual manera se consultó la página web, siempre buscando que la data fuera verídica y fiable, ya que de esto depende el éxito de la consultoría y los resultados de esta.

## METODOLOGÍA RISE, EL CAMINO PARA CONVERTIRSE EN UNA ORGANIZACIÓN DE NIVEL MUNDIAL.

Una vez adquirida la información solicitada dentro la matriz, se proceda a verificar el nivel de madurez en el cual se encuentra la empresa para cada uno de los descriptores, se califica cada factor en cada una de sus dimensiones con puntajes de uno (menor) hasta cinco (mayor), de donde se obtiene una calificación ponderada para cada uno de los nueve factores.

### Análisis de los resultados

Como resultado de la aplicación del modelo RISE en la compañía del caso de estudio se obtiene que la organización tiene en promedio un porcentaje de madurez del 64,20% lo cual nos indica que la empresa ya supero el nivel en desarrollo y está iniciando las primeras etapas del nivel destacado lo que muestra que es una sociedad reconocida en el sector industrial en el que se desempeña, sobresale por sus buenas prácticas empresariales. Los resultados obtenidos de la aplicación del modelo RISE se presentan en la Tabla 1.

**Tabla 1**

*Informe consolidado factores RISE.*

INFORME CONSOLIDADO FACTORES RISE	
FACTORES	RESULTADO
8. TECNOLOGÍA	52,50%
7. NUEVOS MERCADOS	55,00%
3. LIDERAZGO Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	58,33%
4. CULTURA ORGANIZACIONAL	60,00%
5. RECONOCIMIENTO	62,50%
6. PROCESOS COLABORATIVOS	65,00%
1. INNOVACIÓN	72,50%
2. PRODUCCION SOSTENIBLE	74,00%
9. INDICADORES FINANCIEROS	77,50%
PROMEDIO	64,15%

Nota: Elaborado a partir de Pérez-Uribe, R., Ramírez-Salazar, M. P. & Martínez, J.A. (2021). Matriz RISE V6.

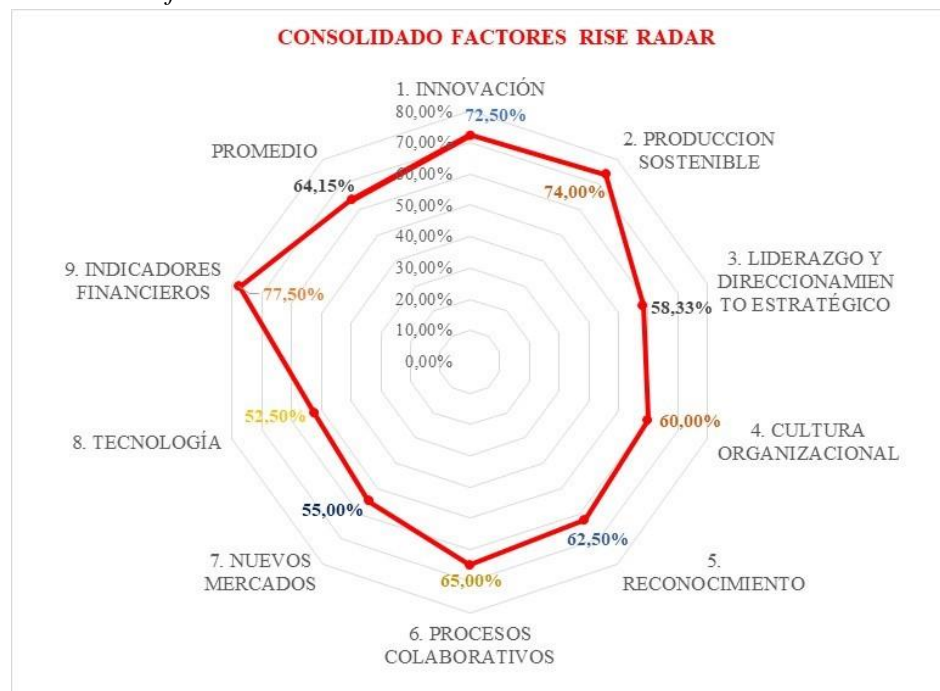
De igual manera de la Figura 1 se puede extractar que el factor con menor puntaje corresponde a tecnología con un 52,5%, esto se debe principalmente a la lentitud con la que se está acogiendo las nuevas tecnologías y las restricciones para su implementación, lo que genera

## METODOLOGÍA RISE, EL CAMINO PARA CONVERTIRSE EN UNA ORGANIZACIÓN DE NIVEL MUNDIAL.

que los empleados sigan utilizando herramientas tecnológicas desactualizadas que afectan el desempeño, situación manifestada por los supervisores operativos. Asimismo, los descriptores concernientes a la dimensión tecnología nos indican que se deben garantizar los recursos humanos y financieros, que permitan realizar la búsqueda de mejoras tecnológicas para los distintos procesos de la organización.

**Figura 1**

*Consolidado factores RISE en radar.*



Nota: Elaborado a partir de Pérez-Uribe, R., Ramírez-Salazar, M. P. & Martínez, J.A. (2021). Matriz RISE V6.

Como se identifica en la Figura 1, el segundo factor con menor puntaje es nuevos mercados con un porcentaje de 55,00%, este resultado es consecuencia de las políticas internas de la organización que no genera los espacios para que los colaboradores aporten ideas sobre innovación y procesos sostenibles, los cuales impacten de forma positiva a la empresa, para que de esta manera se fortalezca en el mercado nacional en aras de iniciar la incursión en mercados internacionales.

El tercer factor con menor puntuación es liderazgo y direccionamiento estratégico con un porcentaje del 58,33%, esto debido a que la empresa no ha emprendido acciones claras en temas como la rendición de cuentas en desarrollo sostenible, la implementación de los Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS), la sostenibilidad empresarial, lo cual se debe documentar y

**METODOLOGÍA RISE, EL CAMINO PARA CONVERTIRSE EN UNA ORGANIZACIÓN DE NIVEL MUNDIAL.**

divulgar a todos los niveles de la organización, debido a que no se encuentran evidencias sobre este particular.

Al momento de analizar las cuatro dimensiones de forma transversal a los nueve factores, la dimensión más crítica es la ambiental con un 58,67% en promedio, como se puede verificar en la Tabla 2, esto debido a que en la compañía no hace rendición de cuentas, las acciones de sostenibilidad son aisladas por tipo de contrato y cliente pero no se documentan, los trabajadores no tienen el espacio ni los recursos necesarios para desarrollar capacidades de innovación y producción sostenible, lo que ocasiona que no se tengan priorizadas las inversiones para la recuperación del entorno donde se desarrolla las actividades de la razón comercial y por último no se ha implementado la adopción de tecnologías limpias.

**Tabla 2**

*Informe consolidado de dimensiones RISE.*

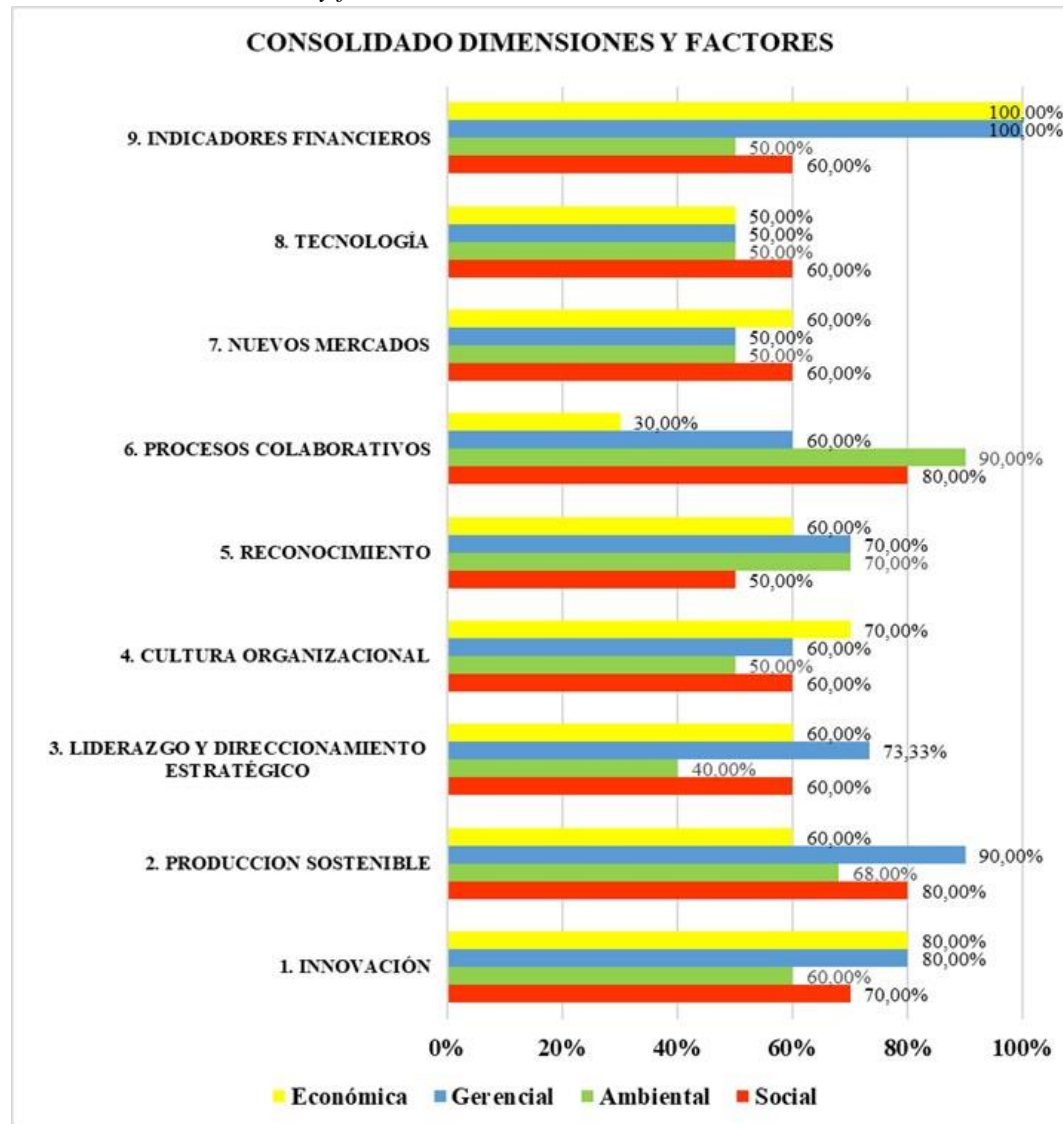
<b>DIMENSIÓN</b>	<b>PORCENTAJE PROMEDIO</b>
<b>Social</b>	<b>64,44%</b>
<b>Ambiental</b>	<b>58,67%</b>
<b>Gerencial</b>	<b>70,37%</b>
<b>Económica</b>	<b>63,33%</b>
<b>Promedio</b>	<b>64,20%</b>

Nota: Elaborado a partir de Pérez-Uribe, R., Ramírez-Salazar, M. P. & Martínez, J.A. (2021). Matriz RISE V6.

De la Tabla 2 también se puede extractar que la dimensión económica con un puntaje promedio de 63,33% es sujeta de seguimiento, en esta el factor más crítico son los procesos colaborativos con un porcentaje del 30% debido a que no se tiene implementado el trabajo de voluntariado corporativo, como lo manifiesta la organización en su política de responsabilidad social corporativa.

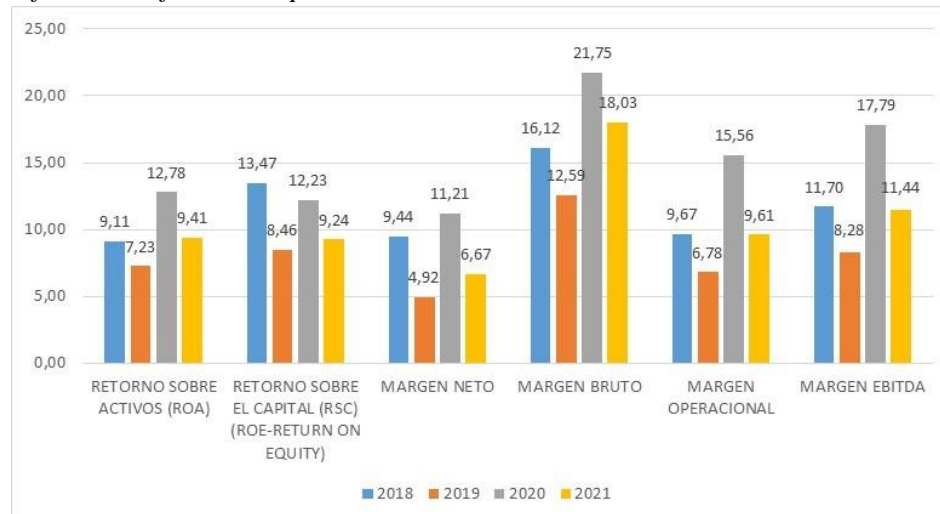
**Figura 2**

Consolidado dimensiones y factores en barras modelo RISE.



Nota: Elaborado a partir de Pérez-Uribe, R., Ramírez-Salazar, M. P. & Martínez, J.A. (2021). Matriz RISE V6.

Las fortalezas son algo importante a resaltar en este proceso, en la Figura 2 se pueden identificar gráficamente las fortalezas de la organización, donde sobresalen los indicadores financieros el cual tiene una calificación promedio de 77,50% lo cual ratifica el desempeño económico positivo en los últimos cuatro periodos 2018 a 2021 como se puede corroborar en la Figura 3, donde a pesar del decrecimiento del periodo 2021 comparado con el 2020 por las afectaciones económicas ocasionadas por la pandemia del Covid-19, los indicadores financieros siguen siendo positivos.

**Figura 3***Información financiera periodos 2018 a 2021.*

Nota: Elaborado a partir de Pérez-Uribe, R., Ramírez-Salazar, M. P. & Martínez, J.A. (2021). Matriz RISE V6.

La segunda fortaleza identificada es el factor producción sostenible con un 74,50%, la dimensión que más le aporta es la gerencial con un 90%, calificación que es soportada por las certificaciones que tiene la organización como la ISO 9001:2015, ISO 1401:2015, ISO 45001:2018, NORSOK S-WA-006:2018, y la dimensión social con un 80% debido a que se cuenta con un procedimiento de selección de proveedores que incluyen factores ambientales.

La tercera fortaleza corresponde al factor innovación con un puntaje de 72,50%, con grandes aportes en las dimensiones gerencial y económica con el 80%, justificado por la creación de valor al interior de la organización mediante el desarrollo de servicios y estrategias de acuerdo con las necesidades de los terceros interesados; de igual forma la empresa maneja una cultura de la innovación en la parte operativa. A pesar de estas iniciativas aisladas sigue habiendo una brecha en cuanto a personal y recursos disponibles para la implementación de la innovación a todo nivel dentro de la organización.

Acotando los resultados obtenidos se puede decir que la mayor fortaleza que ostenta la organización es el factor indicadores financieros en su dimensión gerencial con un porcentaje del 100% debido a que según los análisis financieros el ROA (retorno sobre activos) ha tenido un crecimiento positivo en los últimos cuatro años desde 2018 al 2021. Mientras lo más crítico que afronta la compañía corresponde al factor tecnología en su dimensión ambiental con una calificación del 50%, a causa de que la empresa no tiene implementado un esquema de

## **METODOLOGÍA RISE, EL CAMINO PARA CONVERTIRSE EN UNA ORGANIZACIÓN DE NIVEL MUNDIAL.**

monitoreo que le permita rastrear y adaptar tecnologías limpias a sus procesos de ejecución de actividades para el desarrollo industrial en cumplimiento de su objeto comercial.

### **Conclusiones**

Como resultado del análisis de la implementación de la metodología RISE se identificó que la compañía posee un nivel 4 de madurez, lo que indica que la empresa ya superó el nivel en desarrollo y está iniciando las etapas primarias del nivel destacado en el cual la organización es reconocida en el sector industrial del Oil & Gas y sobresale por sus buenas prácticas empresariales. Asimismo, se identificaron tres factores críticos (tecnología, nuevos mercados, liderazgo y direccionamiento estratégico) que influyen directamente en la ponderación de madurez, la dimensión con menor calificación es la ambiental para la cual se proponen la realización e implementación de un plan estratégico de sostenibilidad ambiental.

La otra dimensión en la que debe enfocar sus recursos es en el mejoramiento de sus relaciones con sus stakeholders, que le permitan realizar alianzas estratégicas con objeto de llevar su negocio comercial a los mercados internacionales.

La mayor fortaleza está dada por el factor de indicadores financieros en su dimensión gerencial con un valor del 100% generado por el incremento positivo de los indicadores financieros específicamente el ROA, en los últimos 4 años. En oposición el riesgo más crítico que afronta la compañía pertenece al factor tecnología en su dimensión ambiental con una calificación del 50,0%, debido a que la empresa no ha puesto en marcha un esquema de monitoreo que le permita indagar y adecuar las mejores tecnologías limpias en sus procesos de cumplimiento de actividades para la ejecución de su razón social empresarial. Una de las debilidades identificadas dentro de la organización corresponde a la apropiación de nuevas tecnologías, sector en el cual presenta un atraso considerable que le impide mejorar su madurez empresarial, lo cual le permitirá avanzar hacia una empresa de clase mundo.

La ruta de innovación y sostenibilidad empresarial propuesta por este equipo consultor tiene un costo anual para la compañía de \$ 1.482.606.670 COP, con una distribución mensual de \$123.550.557 COP, para ser ejecutados en un periodo de 12 meses, al final del cual la madurez de la empresa debe ser mayor al 80% ingresando al selecto grupo de las empresas de talla mundial.

Por último, pero no menos importante la compañía como plan de acción inmediato debe crear un grupo de tecnología el cual debe establecer en un corto tiempo las políticas corporativas en materia de herramientas tecnológicas debido al rezago que posee la compañía en esta materia.

### Recomendaciones

Como resultado de la consultoría y teniendo en cuenta las prioridades de la organización y el sector industrial de los hidrocarburos, se propone una ruta de innovación y sostenibilidad empresarial mediante la realización de una matriz donde se ubican las cuatro dimensiones (social, ambiental, gerencial y económica) con sus respectivos descriptores, para los cuales se hace un plan de trabajo como se muestra en las Tablas 4 y 5, donde se contemplan las actividades, priorización, recursos, duración y responsables.

Para desarrollar la matriz con el plan de trabajo RISE, se realiza una priorización de actividades la cual se verifica en la Tabla 3.

**Tabla 3**

*Priorización plan de trabajo RISE*

Prioridad	Descripción
Urgente (1)	Desarrollar la actividad ya mismo
Muy importante (2)	Actividad relevante o clave para desarrollar la misión de la empresa
Importante (3)	Puede comenzar a desarrollarse después de las actividades muy importantes
Relativo (4)	Actividades que podrían comenzarse después de las importantes

Nota: Tomado de Pérez-Uribe R., y Ramírez- Salazar, M.D.P. (2021). Guía para el manejo del modelo de innovación y sostenibilidad empresarial (RISE). <https://bit.ly/3fMCO6k>

Para el desarrollo de esta matriz se escogieron los dos factores con menor calificación los cuales fueron tecnología con 52,50% y nuevos mercados con 55,00%; para estos dos factores se plantearon actividades, para las cuatro dimensiones con sus respectivos descriptores y se realizó el análisis en orden de criticidad de la dimensión de menor a mayor madurez.

**METODOLOGÍA RISE, EL CAMINO PARA CONVERTIRSE EN UNA ORGANIZACIÓN DE NIVEL MUNDIAL.**

**Tabla 4**

*Matriz plan de trabajo ruta de innovación y sostenibilidad empresarial: Plan RISE (corto plazo – menor de un año) factor tecnología*

RUTA DE INNOVACIÓN Y SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL: PLAN RISE (CORTO PLAZO-MENOS DE UN AÑO)								
NOMBRE DEL FACTOR	DIMENSIÓN	ACTIVIDADES POR DESCRIPTOR	PRIORIDAD	RECURSOS			DURACIÓN EN MESES	RESPONSABLES POR ACTIVIDAD
				\$	EQUIPOS	HUMANOS		
TECNOLOGÍA	Social	La empresa debe Disponer de herramientas tecnológicas de manera abierta para todos los grupos de interés.	4	\$ 103.360.000	Equipos de computo y software licenciado interno	Ingenieros de sistemas internos	12	Gerente de Construcciones Director de Obra
		La empresa debe iniciar el proceso de integración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) a la planeación y ejecución de sus proyectos.	4	\$ 59.500.000	Equipos de computo y software licenciado interno	Ingenieros Internos	6	Gerente de Construcciones Director de Obra
		La empresa debe implementar un programa de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).	4	\$ 39.666.667	Equipos de computo y software licenciado interno	Ingenieros Internos	4	Gerente de Construcciones Director de Obra
	Ambiental	La empresa debe contar con un equipo destinado al monitoreo y adaptación de tecnologías limpias.	1	\$ 106.000.000	Monitor de Calidad de aire y CO2	Supervisor Ambiental	12	Gerente de Construcciones Director de Obra
		La empresa debe seleccionar una herramienta de gestión de sostenibilidad	1	\$ 29.166.667	Equipos de computo y software licenciado interno	Profesional Ambiental	4	Gerente HSE Director de Obra
		La empresa debe difundir interna y externamente los resultados en materia de sostenibilidad, mediante la definición de un reporte de sostenibilidad alineado con estándares internacionales tipo GRI.	1	\$ 35.000.000	Equipos de computo y software licenciado interno	Profesional Ambiental	6	Gerente HSE Director de Obra
		La empresa debe establecer un plan mensual de monitoreo de tecnologías limpias	1	\$ 35.000.000	Equipos de computo y software licenciado interno	Profesional Ambiental	12	Gerente HSE Director de Obra
	Gerencial	La empresa debe conformar un equipo de tecnología y asegurar que los altos directivos impulsen sus decisiones	2	\$ 30.400.000	Equipos de computo y software licenciado interno	Ingenieros de sistemas internos	6	Gerente de Construcciones Director de Obra
		La empresa debe estructurar un plan tecnológico, el cual necesita desarrollarse en fases para su implementación	2	\$ 43.200.000	Equipos de computo y software licenciado externo	Consultor Externo	2	Gerente de Construcciones Director de Obra
		La empresa debe establecer un presupuesto, cronograma y ruta crítica para la compra de hardware, software, programas de capacitación y asistencia técnica.	2	\$ 15.200.000	Equipos de computo y software licenciado interno	Ingenieros de sistemas internos	4	Gerente de Construcciones Director de Obra
	Económica	La empresa debe hacer transferencia de tecnología a sus stakeholders	3	\$ 59.500.000	Equipos de computo y software licenciado interno	Ingenieros Internos	6	Gerente de Construcciones Director de Obra
		La empresa debe elaborar una campaña para el mejoramiento de las relaciones con stakeholders	3	\$ 60.000.000	Equipos de marketing	Empresa Externa de Marketing	12	Gerente General Jefe Administrativo
		La empresa debe realizar convenios de cooperación con compañías de software de gerencia de proyectos.	3	\$ 156.580.000	Equipos de computo y software licenciado externo	Ingenieros de sistemas externos	12	Gerente General Jefe Administrativo
	<b>Valor Presupuesto Tecnología Anual</b>				<b>\$ 772.573.334</b>	<b>Valor Presupuesto Tecnología Mensual</b>		<b>\$ 64.381.112,00</b>

Nota: Elaborado a partir de Pérez-Uribe, R., Ramírez-Salazar, M. P. & Martínez, J.A. (2021). Matriz RISE V6.

**METODOLOGÍA RISE, EL CAMINO PARA CONVERTIRSE EN UNA ORGANIZACIÓN DE NIVEL MUNDIAL.**

**Tabla 5**

*Matriz plan de trabajo ruta de innovación y sostenibilidad empresarial: Plan RISE (corto plazo – menor de un año) factor nuevos mercados*

RUTA DE INNOVACIÓN Y SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL: PLAN RISE (CORTO PLAZO-MENOS DE UN AÑO-)								
NOMBRE DEL FACTOR	DIMENSIÓN	ACTIVIDADES POR DESCRIPTOR	PRIORIDAD	RECURSOS			DURACIÓN EN MESES	RESPONSABLES POR ACTIVIDAD
				\$	EQUIPOS	HUMANOS		
NUEVOS MERCADOS	Social	La empresa debe realizar un estudio de mercados internacionales que abarque varios segmentos de su sector industrial	3	\$ 46.666.667	Equipos de computo y software licenciado interno	Ingenieros de Proyectos	2	Gerente General Gerente de Construcciones
		La empresa debe realizar e implementar el Plan estratégico de nuevos mercados internacionales.	3	\$ 31.200.000	Equipos de computo y software licenciado interno	Ingenieros de Proyectos	6	Gerente General Gerente de Construcciones
		La empresa debe buscar alianzas estratégicas con los grupos de interés que le permitan incursionar en varios segmentos del mercado internacional.	3	\$ 37.333.334	Equipos de computo y software licenciado interno	Ingenieros de Proyectos	2	Gerente General Gerente de Construcciones
	Ambiental	La empresa debe hacer un diagnóstico inicial para la identificación de los riesgos ambientales y oportunidades de mejora.	1	\$ 39.666.667	Equipos de computo y software licenciado interno	Supervisor Ambiental	2	Gerente General Gerente HSE
		La empresa debe realizar un Plan estratégico de sostenibilidad ambiental en mercados internacionales.	1	\$ 58.000.000	Equipos de Computo y software gestión de sostenibilidad	Profesionales ambientales	4	Gerente General Gerente HSE
		La empresa debe implementar indicadores clave de sostenibilidad ambiental para seguimiento al plan.	1	\$ 70.000.000	Equipos de computo y software licenciado interno	Supervisor Ambiental	12	Gerente General Gerente HSE
		La empresa debe implementar el Plan estratégico de sostenibilidad ambiental en mercados internacionales.	1	\$ 70.000.000	Equipos de computo y software licenciado interno	Supervisor Ambiental	12	Gerente General Gerente HSE
	Gerencial	La empresa debe identificar y explorar las diferentes necesidades del entorno para mejorar la estrategia en el Mercado Internacional	2	\$ 40.833.334	Equipos de computo y software licenciado interno	Profesional Administrativo	2	Gerente General Jefe Administrativo
		La empresa debe realizar un Plan estratégico de nuevos mercados.	2	\$ 55.000.000	Equipos de computo y software licenciado interno	Profesional Administrativo	4	Gerente General Jefe Administrativo
		La empresa debe implementar indicadores clave para seguimiento al plan de nuevos mercados.	2	\$ 70.000.000	Equipos de computo y software licenciado interno	Profesional Administrativo	12	Gerente General Jefe Administrativo
		La empresa debe implementar el Plan estratégico de nuevos mercados internacionales.	2	\$ 70.000.000	Equipos de computo y software licenciado interno	Profesional Administrativo	12	Gerente General Jefe Administrativo
	Económica	La empresa debe realizar un estudio de mercado internacional en el sector Oil & Gas	4	\$ 29.000.000	Equipos de computo y software licenciado interno	Profesional Administrativo	2	Gerente General Jefe Administrativo
		La empresa debe realizar un plan estratégico para incursionar en los mercados internacional del sector de los hidrocarburos	4	\$ 55.000.000	Equipos de computo y software licenciado interno	Profesional Administrativo	4	Gerente General Jefe Administrativo
		La empresa debe iniciar el proceso de fortalecimiento de alianzas internacionales, con el objeto de ejecutar proyectos en Suramérica, Centroamérica y el Caribe.	4	\$ 37.333.334	Equipos de computo y software licenciado interno	Ingenieros de Proyectos	2	Gerente General Gerente de Construcciones
	<b>Valor Presupuesto Nuevos Mercados Anual</b>				<b>\$ 710.033.336</b>	<b>Valor Presupuesto Nuevos Mercados Mensual</b>		<b>\$ 59.169.445</b>

Nota: Elaborado a partir de Pérez-Uribe, R., Ramírez-Salazar, M. P. & Martínez, J.A. (2021). Matriz RISE V6

### **Plan de trabajo RISE factor tecnología**

En la Tabla 4 se identifica la matriz plan de trabajo RISE para el factor tecnología con un alcance de corto plazo (menor de un año), donde se establecen actividades para cada uno de los descriptores con un presupuesto anual de \$772.573.334 COP (pesos colombianos) y un presupuesto mensual de \$ 64.381.112 COP, es relevante resaltar que la organización del caso de estudio cuenta con las capacidades financieras y de recursos humanos para implementar la ruta de intervención propuesta por el equipo consultor.

Con el objeto de plantear la ruta de innovación y sostenibilidad de la empresa se parte del factor tecnología, se propone teniendo en cuenta las probabilidades de avanzar de un nivel a otro, que las dimensiones ambiental y gerencial pueden pasar de un nivel 2.5 al nivel 5 talla mundial. Por lo anterior, para ambiental se diseñan 4 actividades en las que se identifica la necesidad de contar con una herramienta de sostenibilidad ambiental y se debe establecer un plan mensual de monitoreo de tecnologías limpias, y para gerencial 3 actividades, donde destacan la conformación del equipo de tecnología, establecer el plan tecnológico a largo plazo (mayor a tres años) y articularlo con planeación estratégica.

En relación con lo anteriormente dicho se estableció que dadas las condiciones las dimensiones económica y social pueden pasar de nivel 2,5 y 3 respectivamente, a nivel 4. La dimensión económica cuenta con 3 actividades donde resalta la campaña de mejoramiento de relaciones con los Stakeholders. Para la dimensión social se proponen 3 actividades, donde la actividad más relevante se refiere a la implementación de un programa de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

### **Plan de trabajo RISE factor nuevos mercados**

En la Tabla 5 se identifica la matriz plan de trabajo RISE para el factor nuevos mercados con un alcance de corto plazo (menor de un año), donde se establecen actividades para cada uno de los descriptores con un presupuesto anual de \$ 710.033.336 COP (pesos colombianos) y un presupuesto mensual de \$ 59.169.445 COP correspondiente al desarrollo de las actividades propuestas en el plan, la empresa cuenta con los recursos financieros y el personal idóneo para desarrollar el cronograma establecido.

Con la finalidad de continuar con la ruta de innovación y sostenibilidad de la organización, y continuando con la metodología aplicada en el factor anterior se proyecta que

dadas las condiciones de la organización y que en sus planes no está incursionar en un futuro cercano en el mercado internacional las dimensiones van a avanzar de los niveles 2,5 y 3 según corresponda a un nivel 4. Para la dimensión ambiental se proponen 4 actividades siendo fundamental la realización de un diagnóstico preliminar de los riesgos ambientales y posteriormente se debe realizar un plan estratégico de sostenibilidad ambiental, para luego iniciar su aplicación dentro de la organización. Para la dimensión gerencial dentro las actividades proyectadas la más relevantes se encuentra creación e implementación de un plan estratégico de nuevos mercados internacionales.

La tercera dimensión corresponde a la social, donde dentro de las tareas más relevantes está la realización de un estudio de mercados internacionales, y posteriormente implementar el plan estratégico para ingresar a los mercados internacionales y para finalizar las actividades propuestas para la dimensión económica fueron 3, donde tiene relevancia la realización e implementación de un estudio de mercados internacionales en el sector de los hidrocarburos, lo cual debe culminar con la firma de convenios de cooperación nacional e internacional.

## Referencias

Pérez-Uribe, R., Ramírez-Salazar, M. P. & Martínez, J.A. (2021). Matriz RISE V6.

Pérez-Uribe R., y Ramírez- Salazar, M.D.P. (2021). *Guía para el manejo del modelo de innovación y sostenibilidad empresarial (RISE=ruta de innovación y sostenibilidad empresarial)*. Disponible en <https://bit.ly/3fMCO6>