

# Repotenciar el talento para asegurar la supervivencia de las empresas de EyP

*No es un secreto para quienes trabajan en la industria petrolera lo difícil, casi imposible, de encontrar primero y contratar después, profesionales de la Ingeniería Petrolera y la Geociencias tan requeridos a nivel mundial para la búsqueda de reservas, la explotación de las existentes y el desarrollo de campos. Varias empresas petroleras han tomado iniciativas alternas que les ha permitido convertir profesionistas de distintas especialidades subutilizados o desempleados en especialistas de carreras tan necesarias para la industria petrolera.*

**Ing. Luis Vielma Lobo**

Director General de CBM  
Ingeniería Exploración y Producción



**CBM**  
S.A. de C.V.  
Ingeniería Exploración y Producción

**GLOBAL ENERGY**  
The Journal of the Power Resources  
Edición Abril 2012

Estudios realizados por la Sociedad Internacional de Ingenieros de Petróleo, SPEI, y la Asociación Americana de ingenieros Geólogos, AAIG, han mostrado dos temas muy importantes que vienen acentuándose en los últimos 10 años; el primero de ellos, tiene que ver con la madurez de los profesionales de la Ingeniería Petrolera y las Geociencias, mostrando que más del 60% de los profesionales de la industria registrados en esas sociedades profesionales superaron los 50 años y un 50% de ellos superaron los 60 años.

El segundo tema tiene que ver con el poco interés de los jóvenes de estudiar las carreras o especialidades relacionadas con la Ingeniería Petrolera o Geociencias. Esta falta de interés se viene manifestando en los últimos años, pero con una marcada tendencia en los últimos 10 años. Esos estudios realizados por estas sociedades demostraron que las universidades norteamericanas han disminuido el número de estudiantes registrados en más del 50%, en los últimos 10 años y sin señales de recuperación en la matrícula.

Este panorama puede extrapolarse al resto del universo petrolero mundial y ha obligado a las empresas petroleras a plantearse la necesidad de buscar opciones atractivas que puedan competir con las tantas opciones que hoy día, tienen los jóvenes para seleccionar otras especialidades.

El boom de la tecnología de información ha sido un nuevo modelo de crecimiento para los jóvenes. Ejemplos sobran como el de Bill Gates en Microsoft y Steve Jobs en Apple; también Yahoo, Google y las empresas conocidas como dot com después y más recientemente las redes sociales Facebook y Twitter, todas ellas producto de iniciativas exitosas de jóvenes, que en algunos casos abandonaron sus estudios para dedicarse apasionadamente a desarrollar estas oportunidades de negocio.

Adicionalmente a ello la industria petrolera a nivel mundial después del famoso accidente del Exxon Valdez en Alaska, ha sido percibida por una gran parte de la sociedad como una industria depredadora del ambiente, imagen reforzada con el derrame del pozo Macondo y el desempeño de BP ante el accidente de abril del 2010. Esto también ha contribuido a desviar el interés de los jóvenes hacia otras especialidades que les pueden dar igual o mejores oportunidades de desarrollo.

Otro factor que ha contribuido con el poco interés en estudiar Ingeniería Petrolera o Geociencias, tiene que ver con la aparición en escena de otras opciones más atractivas para los jóvenes que irse a una plataforma marina o aventurarse en lugares inhóspitos en búsqueda de petróleo. Opciones financieras (bancos), y opciones bursátiles (bolsa), entre otras que les permite alcanzar un cierto nivel de desarrollo rápido y les presenta opciones para socializar y tener acceso a mejores oportunidades y un ambiente más "cool" dirían ellos ahora.

Finalmente, otro factor ha sido la competitividad de las empresas de servicio. En la medida que estas empresas se han ido integrando verticalmente, han requerido más personal especializado y lo obtienen compitiendo con mejores paquetes salariales que sean atractivos para profesionales jóvenes que ya tienen un cierto nivel de experiencia adquirido en empresas operadoras, generando éxodo de personal que afecta de manera importante a las empresas operadoras.

Todo este contexto ha planteado para la industria petrolera un gran reto: ¿Cómo asegurar el personal que tanto necesita para su desarrollo operativo? y ¿cómo optimizar su capacidad de ejecución, para utilizar su gente en lo más prioritario?.



No ha existido ni existirá una fórmula mágica para atender estos retos. La Industria Petrolera tiene dos características muy importantes que condicionan el desarrollo de personal: primero, es una industria de ciclos, lo cual significa que hay tiempos en donde se requiere personal porque las economías hacen atractivo prácticamente cualquier proyecto; y hay tiempos donde las economías no justifican los mismos y estos se detienen y se difieren en el tiempo o se abandonan, lo cual representa la reducción de personal y el despido de profesionistas y especialistas. Segundo, es una industria altamente especializada y esto significa que se toma tiempo para poder tener un personal con la experiencia requerida para desempeñar eficientemente su tarea.

Estas dos características a lo largo del tiempo han jugado un rol crítico en la disponibilidad de personal, pues mucha gente que fue despedida de su trabajos en la década de los 80's, consecuencia de la caída de los precios del petróleo, decidió buscar opciones alternas de crecimiento y esa experiencia acumulada tan importante, se perdió para la industria. No ha habido forma de recuperar ese éxodo de entonces y las compañías de servicio desde entonces, empezaron a ofrecer oportunidades a jóvenes profesionales que se encontraban trabajando en empresas operadoras, principalmente empresas nacionales.

Por otra parte en la década de los 80 y 90, las empresas nacionales, en muchos casos realizaron esfuerzos de transformación de sus negocios, reconfigurando su cadena de valor y esto también permitió que muchos profesionales se fueran a otras empresas de servicio. Así que se fue conformando un mosaico de necesidades en la empresas operadoras a partir de las décadas de los 90's, como consecuencia de todas estas situaciones, mismas que obligaron a las empresas a pensar diferente a fin de capturar nuevo personal y repensar en nuevas formas de desarrollo del personal internamente.

Una de las opciones que han utilizado empresas operadoras nacionales similares a PEMEX ha sido un mayor acercamiento con las universidades con la finalidad de trabajar con las escuelas de Ingeniería Petrolera y Geociencias la actualización de los programas de estudio a fin de que los estudiantes al titularse como Ingenieros tengan un perfil que les permita un desarrollo más rápido, más eficiente dentro de un campo de especialización específico en la industria.

Otra opción utilizada, tiene que ver con la captura temprana de talento, el aseguramiento de jóvenes estudiantes desde el tercer o cuarto año de la carrera, de tal manera que con una adecuada mentoría y guía, se incorporen cuanto antes en el desarrollo de proyectos en épocas de vacaciones o tiempo libre del estudiante en rol de prácticos. Así se les va desarrollando el perfil necesario por la organización contratante.



Sin embargo estas opciones tienen la limitante mencionada de que no hay suficiente número de estudiantes en estas carreras para el necesario relevo generacional. Por tal razón algunas empresas internacionales han expandido su radio de acción a la búsqueda de estudiantes de otras carreras de ingeniería, como Ingeniería Química, Ingeniería Mecánica, Ingeniería Eléctrica e Ingeniería Industrial, contratándolos y sometiéndolos a Programas Integrales de Capacitación para convertirlos en Ingenieros de Petróleo. De manera similar han contratado estudiantes de ciencias tales como Geografía, Física, Sistemas para convertirlos en Geocientíficos.

Estas opciones les ha permitido capturar mayor número de buenos profesionistas y aunque les representa una inversión adicional educarlos y prepararlos, a la larga les ha rendido beneficios, pues cuentan con los especialistas que requieren para llenar esos vacíos de competencias que se generan producto del natural proceso de envejecimiento y retiro del personal; igualmente la renuncia de profesionistas por cualquier otra razón y lo más importante, la necesidad de gente para poder hacer frente a las demandas de crecimiento de los planes de negocio.

La aplicación de estas dos opciones es lo que denominamos "Repotenciar el talento", pues existen muchos profesionistas disponibles en el mercado, con una preparación técnica base facilitada por la carrera de ingeniería y a quienes se les puede transferir conocimiento y herramientas de otras carreras específicas necesarias para cumplir a satisfacción los retos de la industria más importante del país. Fomentar este esquema contribuiría también a evitar que los jóvenes ingenieros pasen a engrosar las estadísticas de la economía informal o el nivel de desempleo.

Otro beneficio adicional de la aplicación de este esquema es que la industria va formando el personal técnico a la medida de sus necesidades de crecimiento. Personal clave en quien aplicar los programas de desarrollo, tanto de carrera técnica, como ejecutiva dependiendo de las competencias observadas; talento que debe permanecer más allá de los vaivenes de la política para asegurar la continuidad del crecimiento operacional y de creación de valor.

Sin duda alguna, estas iniciativas representan una opción viable al desafío de disponer oportunamente del talento necesario para hacer frente a las demandas de crecimiento del negocio petrolero. Estas experiencias de "repotenciar el talento" han sido ya probadas con éxito en otros países, por otras empresas y con resultados satisfactorios comprobables.

