

MEJORES PRÁCTICAS

Por: Ing. Luis Vielma Lobo *

Pemex acepta el reto

Se respira un aire diferente. Se perciben actitudes distintas. Se siente una energía renovada y hasta se observa sangre nueva. Se trata de la empresa paraestatal, corazón de la economía mexicana. Se trata de la empresa mexicana más icónica del país. Se trata de Pemex. Una organización que busca transformarse, adaptarse a las nuevas realidades de su entorno.

Pemex es una empresa con un liderazgo que se empieza a sentir diferente, fresco, participativo, promotor, impulsor, con ideas nuevas, con propuestas diferentes, con la mente clara y objetivos apuntando a establecer el mapa que permita el tránsito hacia mejores estadios. Un liderazgo que busca estar más cerca de la gente, de los procesos; un liderazgo que trata de entender la organización, mas allá de la estructura como un ente dinámico que debe mejorar su eficiencia para dar respuesta a los retos que tiene planteados.

Ese liderazgo está siendo entendido y empieza a ser asimilado en todos los niveles de Pemex. Ese liderazgo viene impulsado desde la Dirección General de Pemex y es un liderazgo transformacional, lo llamarían los académicos de la materia como el Dr. John Kotter de la Escuela de Negocios de Harvard o el Dr. Noel Tichy de la Universidad de Pennsylvania y mente maestra de Jack Welch en el proceso de transformación de la empresa General Electric en la década de los 80.

Un liderazgo que no tiene nada de sobrenatural, que si tiene mucho de los principios de lo obvio. Ser, estar y participar, entender que la gente es lo más importante y hacerlo sentir que la claridad en la definición de los procesos es fundamental por arriba de lo funcional, que la capacidad de ejecución puede complementarse a través de alianzas inteligentes y contando con una base de proveedores competentes, competitivos y comprometidos. Un liderazgo comunicador, participativo, que promueve la plática y la discusión para construir la agenda de temas urgentes, pero que también establece la agenda de los temas trascendentes. Un liderazgo que busca el

equilibrio entre la demanda del entorno, de sus constituyentes quizás mas demandantes y la necesidad de su presencia interna, compartiendo con sus direcciones, gerencias medias, supervisiones y sobretodo con los profesionales que hacen que las cosas sucedan con la adecuada dirección, los verdaderos guerreros, los champions, responsables de las operaciones, de los procesos técnicos y habilitadores que generan diariamente las moléculas de aceite y gas que sostienen la economía de la nación.

Se percibe un ambiente organizacional diferente en Pemex, lo perciben los externos, proveedores, empresas de servicio, visitantes y también la gente interna que se esta acostumbrando a ver a su líder principal de visita continuamente en las regiones, en las áreas operacionales, interactuando con ellos directamente, escuchando de sus logros, de sus progresos en los diferentes proyectos, de sus necesidades, de sus frustraciones, de sus resultados, acompañado siempre de sus directores, de sus gerentes respectivos, de sus administradores de activos, siempre respetando las responsabilidades de la organización, trabajando a la par con ellos, no como intruso, sino como facilitador, no como cuestionador sino como cooperador, no como visitante sino como miembro de un equipo. **"Ser parte del equipo"** es su mensaje y ello representa trabajo, energía, dinámica de movimiento constante, presencia física y virtual, comunicar y comunicar constantemente, consistentemente; es la manera de lograr una transformación.

Pero lo importante, lo verdaderamente trascendente de la transformación son los resultados, los buenos resultados, aquellos que conducen a superar la línea base que se traza un líder al llegar a una organización, los

resultados financieros que son el indicador por excelencia de la rendición de cuentas y que son sustentados por los resultados operacionales y por la gente y la organización y éstos ya se empezarán a dar en términos de indicadores operacionales asociados al descubrimiento de reservas, de incrementos en la producción, de optimización de costos en el corto plazo y también en términos de creación de valor en el mediano plazo.

La historia de las corporaciones exitosas nos ha demostrado todo lo que hemos descrito y que observamos está pasando en Pemex. La historia que se está viviendo actualmente en Pemex es muy similar a la historia ya escrita y contada de otras empresas estatales y privadas exitosas y que hoy son referentes en la industria petrolera internacional y como lo preguntara una vez el Dr. William Deming, padre de los conceptos de calidad que transformaron a la industria japonesa en la más competitiva del mundo, al Japón como país modelo y los japoneses como ciudadanos de primera en la década de los años 50 y los 60: **"si los japoneses pueden ¿por qué nosotros no?"**

Pemex ha aceptado el reto, bien lo señaló su Director General durante una reciente comparecencia ante la Comisión de Energía del Senado. **"si bien tres años son poco para duplicar la producción de crudo, es suficiente tiempo para cambiar y transformar a una empresa como Pemex"** y está respaldando este compromiso con acciones concretas, llevando su liderazgo transformador a los diferentes negocios y con énfasis especial a Pemex Exploración y Producción, siempre junto a sus Directores de Negocio, y alta gerencia, apoyándolos, impulsándolos, respaldándolos, para hacer frente diariamente a la demanda inter-

na, pero en especial la externa, a ese escrutinio público diario proveniente de todas partes de la sociedad.

Como en otros casos de transformación nacional, es previsible que la clase política apoye a Pemex al convertirse en su mejor aliado. Una colaboración que demanda apoyo a la dirección de la empresa en este esfuerzo de liderazgo transformador, que se encuentra en pleno desarrollo y que busca darle un verdadero giro que le permita competir internacionalmente en condiciones similares con las otras empresas estatales líderes y también con las empresas privadas.

Pemex tiene gente dispuesta, capital intelectual y liderazgo transformador, sólo requiere apoyo, mucho apoyo, para que se materialicen las propuestas modernas que se vayan presentando y que persiguen, por una parte mejorar aún más su contribución con el PIB del país y posicionar a Pemex dentro de las primeras empresas petroleras del mundo. El reto está aceptado y la carrera está en marcha, se trata de un maratón y quienes hemos tenido la oportunidad de correr uno, sabemos que requiere de una intensa preparación, mental y física, pues los kilómetros finales, se corren más con el corazón, que con el resto del cuerpo.

Pemex se ha preparado muy bien, esperamos que sus constituyentes también para tener una llegada a la meta coherente y sobre todo un final feliz.

*Luis Vielma Lobo es Director General de CBM Exploración y Producción, firma mexicana de consultoría especializada en los procesos sustantivos del sector petrolero.

Presentamos la nueva Back-UPS de APC,

reinventada pensando en su negocio.

Back-UPS de APC protege su productividad durante caídas de tensión, sobretensiones y cortes en el suministro.

Protección garantizada en dos niveles

Hace años que usted confía en Back-UPS de APC para proteger sus computadoras y datos contra la amenaza de un suministro irregular o impredecible. ¿Pero sabía que la clase de protección que ofrece cada unidad Back-UPS de APC le brinda tranquilidad en dos niveles? Por un lado, las tomas de salida con protección contra sobretensiones integrada protege sus equipos y archivos valiosos ante sobretensiones transitorias y prolongadas que se propagan por las líneas de los servicios eléctricos. Por el otro, si se produce una interrupción en el suministro, la unidad Back-UPS le garantiza que contará con suficiente tiempo de autonomía con alimentación a batería para terminar lo que está haciendo y apagar los sistemas en forma segura, de modo que pueda proteger sus valiosos datos.

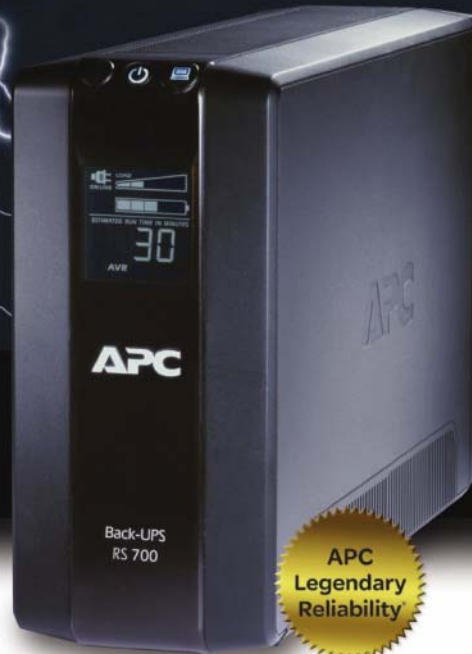
Características avanzadas para maximizar la vida útil de la batería

El diseño eléctrico y de los inversores de la unidad Back-UPS es sumamente eficiente, lo que prolonga la duración de la batería cuando se interrumpe el suministro. Además, las características especiales le permiten preservar la batería para cuando usted más la necesita. Varios modelos ofrecen la función de regulación automática de tensión (AVR), que corrige de inmediato, y sin recurrir a la batería, las condiciones de baja o alta tensión que se experimentan cuando el suministro es inestable. Y la posibilidad de ajustar la sensibilidad para la tensión de transferencia le permite personalizar los valores en función de los cuales la unidad Back-UPS transferirá la carga a la batería; así se evita que la unidad funcione en modo de alimentación a batería innecesariamente. No permita que un suministro inestable ponga en riesgo su negocio. Con Back-UPS de APC puede contar con confiabilidad garantizada y características innovadoras que le permitirán seguir en marcha.



Elija y descargue GRATIS durante los próximos 30 días, el estudio "Cómo evitar que se dañen los datos ante un corte prolongado del suministro eléctrico".

Visite www.apc.com/promo Código 66579d.



APC
Legendary
Reliability

Serie Back-UPS Pro: UPS de alto rendimiento

Las unidades Back-UPS Pro de alto rendimiento ofrecen características para ahorro de costos y proporcionan altos niveles de eficiencia energética. Las tomas de salida con capacidad de ahorro de energía desconectan la alimentación a dispositivos que no se están usando cuando el usuario apaga la computadora y los periféricos o los pasa al modo de reserva.

BR 550GI

- 6 tomas de salida
- 45 minutos de autonomía máxima
- 3 Minutos de tiempo de respaldo a carga completa
- 10 Minutos de tiempo de respaldo a media carga

La Eficiencia Energética del BR700G

La Eficiencia energética del BR700G ofrece una pantalla LED de fácil lectura y una variedad de características que permiten el ahorro de energía - como las "Salidas Maestras Controladas" que permiten apagar periféricos inactivos cuando la computadora está apagada o en modo "sleep".

- 6 tomacorrientes
- 75 minutos de tiempo de respaldo total
- 3 minutos de tiempo de respaldo a carga completa
- 12 minutos de tiempo de respaldo a media carga
- Protección para líneas de teléfono, red y cables coaxiales



APC

by Schneider Electric