

# Captura y desarrollo del talento: otro reto para Pemex ante la Reforma Energética

El tema del recurso humano, capital humano o talento como se le califica últimamente, siempre es un tema apasionante; obviamente se trata de la gente, del ser humano, el ente que mueve organizaciones, sistemas y tecnologías, la razón de ser de las organizaciones, empresas y sociedad; el motor de cambios y evolución a lo largo del tiempo; en fin el protagonista de la historia.



Ing. Luis Vielma Lobo / Director General de CBM Ingeniería Exploración y Producción

Edición Enero 2014

En México, un país con 120 millones de habitantes, con 32 estados (incluyendo el Distrito Federal) y más de 2400 municipios, con una población estudiantil que representa alrededor del 20 % de su población, este tema es una fuente de plática y discusión constante, pues a pesar de los esfuerzos hechos después de la revolución por los diversos gobiernos democráticos, a esta altura del siglo XXI, las brechas en educación son abismales y ello ha contribuido con el crecimiento del nivel de población que difícilmente pueden tener acceso a un salario mínimo y, en ocasiones, ni siquiera tener lo necesario para su alimentación y necesidades básicas para sobrevivir.

De estos temas y otros relacionados con el talento, tuvimos la oportunidad de platicar en un foro sobre “capital humano” que promovió la Asociación Mexicana de Empresas de Servicio, AMESPAC, organización que representa a un importante número de empresas de servicios del país. El foro desarrolló una dinámica en la que participaron empresas de servicio, empresas espe-

cialistas en procesos de recursos humanos y desarrollo de talento, empresas de reclutamiento de personal y representantes de Pemex Exploración y Producción.

Allí las empresas especialistas en recursos humanos, mostraron las tendencias de los cambios que se han dado en los profesionistas en México. La realidad es que hace unos años la vida de un profesionista se dividía en dos etapas claramente definidas: la etapa de estudiante, mucho estudio e investigación, combinado con la diversión y la etapa de profesional que comenzaba un día después de la graduación y que significaba trabajo, mucho trabajo, no necesariamente estudio.

Hoy día no podemos decir que existe una clara diferencia entre estas dos etapas. Hoy día trabajo significa competencia, trabajo significa preparación continua, hoy día el profesionista es responsable de mantenerse al día, de “mantenerse empleable”.

Dos de las más importantes observaciones que han encontrado estas empresas estu-

diosas del recurso humano con respeto al cambio en las tendencias de los jóvenes profesionistas, tienen que ver con el poco interés de estos en ingresar y permanecer en una empresa por años, aun existiendo en ellas programas de desarrollo. La tendencia de estos jóvenes profesionistas va más hacia la búsqueda de opciones de empresas tecnológicas o financieras, que les ofrezcan mejores condiciones de trabajo, específicamente mejores salarios y tomar ventaja de la competencia existente en el mercado de tecnologías para ir logrando mejores salarios cada vez. Su máximo interés es “mejores salarios de inmediato”.

La otra tendencia tiene que ver con el cambio que se ha presentado en las organizaciones, pues el concepto del contrato social existente entre la organización y el profesionista ha cambiado; del concepto de “trabajas duro y nosotros nos encargamos de tu vida”, ese concepto de seguridad ha cambiado totalmente hacia el concepto de “tu trabajo y competencias te aseguran tu futuro”.

La necesidad de que el profesionista se mantenga al día con una oferta importante de competencias, es lo que le permite crecer en la organización y mantenerse en posiciones de vanguardia. Es el concepto de “autodesarrollo” que implica una bolsa de competencias que incluyen el dominio del idioma inglés como mínimo, así como competencias en el dominio de aplicaciones técnicas para poder realizar su trabajo y poder incorporar elementos innovadores en la tarea que desarrolla.

La competencia tan fuerte por capturar jóvenes profesionistas también ha dictado un cambio en las empresas para poder asegurar la disponibilidad de profesionistas. Hoy día las empresas se acercan más a las universidades y demás institutos de educación superior para conocer a los estudiantes antes de su grado, buscando efectuar “contrataciones tempranas”, si están en los últimos años, o para otorgarles becas y una obligación contractual para asegurar su empleo una vez complete sus estudios.

Ya contratado, el joven profesionista es sometido a programas de inducción que le permiten conocer a la organización y además fortalecer competencias técnicas necesarias en proyectos específicos de la organización contratante. Estos programas se dan por un beneficio mutuo, tanto del joven profesional, como de la organización que busca asegurar un desarrollo de conocimientos específicos necesarios y exige al profesionista una actitud para capturar al máximo los conocimientos impartidos.

Dentro de este contexto, en el evento también se expusieron análisis acerca de las dificultades existentes en el país para disponer de los profesionistas necesarios para satisfacer la demanda de la industria petrolera, demanda tanto de las empresas de servicio como de Pemex Exploración y Producción para obtener especialistas en las geociencias e ingenieros de petróleo, que aun con el incremento en la oferta - hay en el país 10 universidades que dictan la carrera de

ingeniera petrolera - no hay manera de satisfacer la demanda existente.

Así que la industria debe pensar en otras opciones utilizadas en otros países y ver internamente como recupera profesionistas subutilizados en tareas que pueden ser hechas por especialistas de otro tipo y someterlos a programas especiales de repotenciación u homologación de competencias; y externamente la contratación de ingenieros de otras especialidades que puedan ser reconvertidos en ingenieros petroleros o geocientíficos, mediante programas especiales o diplomados preparados por empresas especialistas o instituciones siguiendo instrucciones de Pemex Exploración y Producción o de la empresa de servicio que requiere de la competencia.



Entendemos que estos conceptos puedan lucir “fuera de tiempo” para quienes dirigen las organizaciones en estos momentos, pero hay una realidad y a menos que se piense diferente no habrá manera de llenar las brechas de competencias en calidad y en cantidad y cada día que pase será peor el panorama, pues existirá mayor demanda de profesionistas en la medida que se hagan nuevos descubrimientos y se requieran producir esas reservas o se necesiten proyectos de recuperación secundaria para mantener la producción de campos ya declinados y necesarios de una fuente adicional de energía.

La agilidad de una organización para enfrentar los cambios depende de la habili-

dad de sus líderes para entenderlos y de sus profesionistas para aprender a desarrollar nuevas competencias y la conversión de estas en prácticas, procesos y tecnología.

Por ello la urgente necesidad de que las organizaciones cambien la manera en que vienen administrando el talento. Una sola iniciativa no es suficiente, hay que moverse en varios planos y con diferentes velocidades para poder capturar el conocimiento necesario, pues en este mundo global de la industria de los hidrocarburos siempre es de día, pues cuando en la parte occidental del hemisferio anochece en la parte oriental brilla el sol y con seguridad se están moviendo en la búsqueda de la gente que tenga las competencias necesaria para mantenerse competitivos.

En el caso particular de México y de Pemex, la aprobación de la reforma conllevará un cambio importante en el sector energético y al instalarse en el país empresas operadoras internacionales de Exploración y Producción para la explotación de campos, se abre una ventana de oportunidad a los profesionistas con competencias especializadas en la cadena de valor de los hidrocarburos y es muy probable que Pemex tenga un éxodo importante de profesionistas ante las opciones de mejores condiciones de trabajo.

Así que los tiempos por venir serán de retos interesantes en el sector del talento y las empresas que tengan en desarrollo una estrategia que incluye varias de las iniciativas que se debatieron en el foro promovido por la Amespac, sin duda estarán en mejores condiciones de enfrentar el futuro inmediato con éxito.

Carpe Diem.... ¡hay que aprovechar el momento!