

# Reforma energética en México: oportunidad histórica para el desarrollo del capital humano y la economía

Dado que la reforma energética tiene previsto terminar con el monopolio de Petróleos Mexicanos (PEMEX), la industria energética y la economía de México se preparan para una expansión y cambio históricos. El presidente Enrique Peña Nieto y el proyecto de reforma que propone su gobierno, culminarán con 75 años de control estatal absoluto de la industria energética. Los cambios generarán oportunidades enormes, tanto desde la perspectiva del capital financiero como del capital humano.

Una vez aprobadas las reformas, el mercado energético de México se abrirá a la competencia y a la inversión del sector privado. Desde el punto de vista macroeconómico, se calcula que el Producto Interno Bruto (PIB) de México crecerá alrededor de un punto porcentual para 2018, y que la inversión extranjera alcanzará los 15 mil millones de dólares anuales. Además, se prevé que la reforma tenga un fuerte impacto en la creación de empleos en todas las etapas, con 500,000 nuevos puestos de trabajo para 2018 y hasta 2.5 millones para 2025.

Hasta ahora, México se ha enfrentado al desafío de desarrollar todo su potencial como uno de los mayores productores mundiales de petróleo. Con la reforma energética, muchos de los nuevos roles y posiciones de trabajo que se creen, en particular aquellos que corresponden a cargos gerenciales altos, serán de fundamental importancia para aumentar el conocimiento y la experiencia que le faltaban al sector energético mexicano. De hecho, esperamos que la modernizada industria energética del país atraiga a los mejores talentos de Estados Unidos, Brasil, Venezuela, Bolivia y el Medio Oriente.

Con capacitación y experiencia, la base de talentos propia de México acelerará su crecimiento y su desarrollo. Además, la apertura de nuestro sector energético incentivará a muchos ingenieros mexicanos y a otros gerentes a volver al país para capitalizar oportunidades en puestos que surgirán como resultado de la reforma.

En el corto plazo, habrá una demanda de ingenieros altamente especializados. México necesitará personas que cuenten con el conocimiento, la experiencia y la capacidad para adoptar, desarrollar y lanzar las tecnologías necesarias para realizar perforaciones en aguas profundas del Golfo de México y para la extracción de

gas de esquisto; ambos jugarán un rol fundamental en las próximas dos décadas.

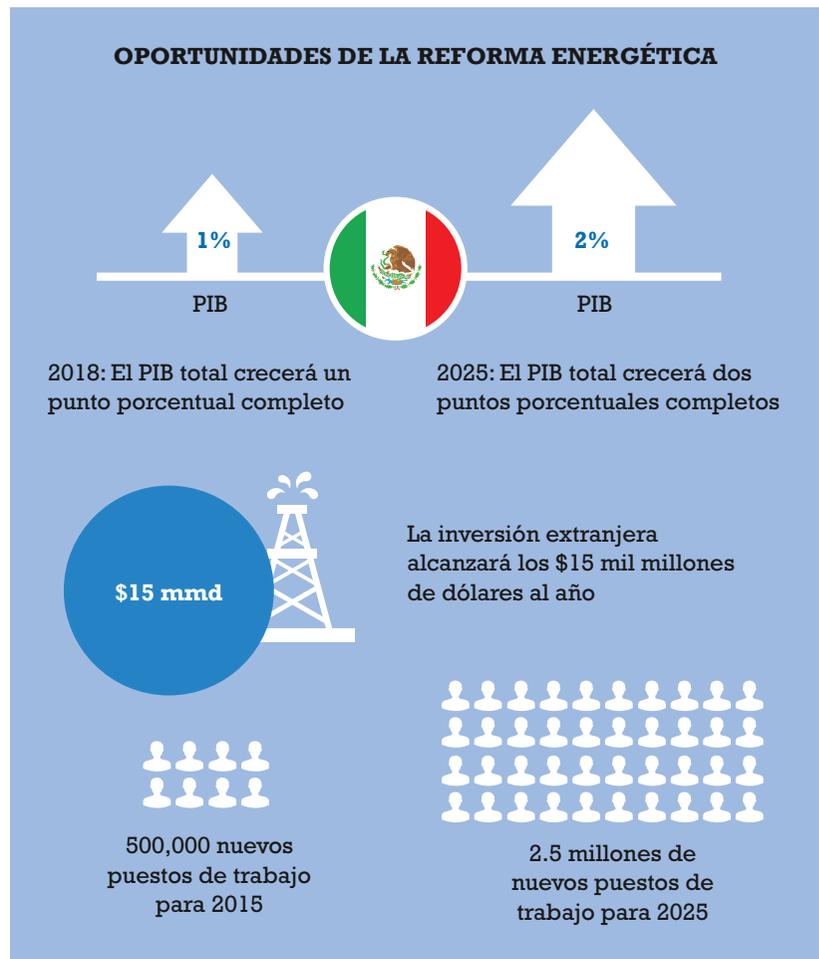
Los analistas de la industria calculan que la producción de gas y de petróleo marítimo igualarán a la que se realiza en tierra.

A escala mundial, se gastan 27 mil millones de dólares por año en infraestructura submarina, y se espera que esta cifra se incremente a 130 mil millones de dólares para 2020. El crecimiento en este subsector necesita nuevos talentos y capacidades, no sólo en lo que a técnicos se refiere, sino también desde ingenieros de nivel inicial hasta puestos gerenciales altos.

Si bien se espera que la reforma energética tenga un impacto directo y positivo en la creación de empleos en el sector, también generará un efecto multiplicador en el empleo y en la creación de nuevos puestos en otros sectores profesionales clave, entre los que podemos mencionar el legal, el contable y el bancario. Indirectamente, y de manera significativa, también impactará en áreas como la farmacéutica y del comercio minorista en general, como resultado de una economía más dinámica.

Los expertos y los economistas calculan que por cada empleo que se cree en el sector energético se generarán cuatro puestos adicionales en otras industrias, como mínimo. Éstos se encontrarán principalmente en los sectores hotelero y restaurantero, y en los relacionados con la construcción, como los de vivienda e infraestructura. La industria de la construcción pesada será una de las más beneficiadas por la reforma energética. Las últimas proyecciones prevén siete nuevas centrales eléctricas a gas y 2.2 mil millones de dólares en el desarrollo de oleoductos. Estos planes de tan gran escala requerirán una considerable cantidad de mano de obra, tanto en los niveles iniciales como en los de nivel medio, además de experiencia y orientación a nivel ejecutivo.

Específicamente, desde una perspectiva operativa, habrá una demanda de profesionales para planificar y llevar a cabo de manera es-



tratégica las operaciones comerciales básicas. En cuanto al cumplimiento, se producirá un impacto en el sector legal. Tanto las empresas privadas grandes, con asesores jurídicos internos, como las más pequeñas, que tercerizan estos servicios, tendrán que contratar a abogados mexicanos que tengan experiencia y que conozcan el contexto local.

Mientras el sector energético de México se somete a estos cambios fundamentales y causa un efecto multiplicador de reestructuración y adquisición de talentos, las empresas deben reaccionar y modernizar sus capacidades internas. Los departamentos de Recursos Humanos tendrán que transformarse para apoyar a los nuevos empleados y para retener al talento existente. De hecho, RH tendrá que adaptar o perfeccionar nuevos programas holísticos.

Hasta ahora, México se ha enfrentado al desafío de desarrollar todo su potencial como uno de los mayores productores mundiales de petróleo. Con la reforma energética, muchos de los nuevos roles y posiciones de trabajo que se creen, en particular aquellos que corresponden a cargos gerenciales altos, serán de fundamental importancia para aumentar el conocimiento y la experiencia que le faltaban al sector energético mexicano.



Se espera que la reforma en el sector energético impulse esa industria comparativamente incipiente, y que se cree la necesidad de contar con ejecutivos con talentos y capacidades específicos para que desarrollen sus empresas, el sector y la economía mexicana en su totalidad.

Desde el punto de vista tecnológico, para ser eficientes, éstos tendrán que alinearse con todas las etapas del ciclo de empleo, desde la identificación de talentos hasta la retención de ellos, y también mejorar la capacidad de la organización para atraer, perfeccionar y retener a los recursos clave.

Las estrategias de contratación innovadoras serán fundamentales para generar una nueva base de talentos y podrían incluir la redefinición de la marca y una mayor base de contratación.

Además, se crearán funciones de RH aún más sólidas. Resultarán fundamentales las personas que tengan experiencia en trabajar con diferentes entes reguladores y que cuenten con un trato fluido con los sindicatos de trabajadores, ya que ambas organizaciones seguirán cumpliendo un rol muy importante en la industria energética de México.

La función de Recursos Humanos en el país ya está atravesando una transformación importante, independientemente de la reforma energética. De hecho, el año pasado, casi un tercio de las asignaciones de adquisición de talentos de Boyden México estuvieron relacio-

nadas con la búsqueda de candidatos para la gestión de RH de nuestros clientes. Sin embargo, las nuevas reformas sólo ampliarán estos cambios y la necesidad de contar con habilidades diferentes y especializadas.

Como muchos de los roles que se necesitarán en el sector energético de México no existen en la actualidad, deberán contratarse talentos de otros lugares, trasladar a los individuos con capacidades transferibles desde otros sectores, contratar personal experimentado de otros países o convocar a personas que en el pasado habían ocupado puestos en empresas extranjeras.

Además, para lograr una sostenibilidad a largo plazo, México deberá perfeccionar aún más sus propios equipos de trabajo y de gerencia para adaptarse al crecimiento.

Debido a que hay una falta de capacitación adecuada, el sector de la educación superior deberá plantearse la necesidad de ampliar sus programas, de adaptar las ofertas para ajustarse al desarrollo del sector y de contratar instructores que ayuden a sentar las bases para las próximas generaciones.

Los programas de ingeniería que se especializan en petróleo y gas serán fundamentales, y habrá una demanda de expertos en áreas clave, como por ejemplo, ley de administración pública, entre otras especialidades.

México está listo para el crecimiento y cambio sustanciales. Se espera que la reforma en el sector energético impulse esa industria comparativamente incipiente, y que se cree la necesidad de contar con ejecutivos de talentos y capacidades específicos para que desarrollen, de manera estratégica sus empresas, el sector y la economía mexicana en su totalidad. El desafío del país será encontrar a las personas adecuadas para ampliar su posición como un prominente productor de gas y petróleo, y como centro de aglutinamiento de los mejores profesionales del sector energético del mundo. Esperamos que al final este desafío traiga excelentes recompensas para el país.