

# RIGHT OF WAY REVISTA

La voz de la profesión del derecho de vía



**CONSTRUIR VALOR  
PARA LOS MIEMBROS**

Impulsar el crecimiento desde la base

Presidente Internacional de IRWA  
Wayne Goss, SR/WA, R/W-NAC

SEPTIEMBRE/OCTUBRE 2015 **IRWA**

# Retribuir a la Comunidad

México crea oportunidades económicas para sus ciudadanos indígenas.

POR CARLOS ALFONSO SANDOVAL MIRANDA



**Evaluaciones patrocinadas por el Banco Mundial han estimado que, cada año, desde 1990, alrededor de 10 millones de personas en el mundo han sido desplazadas por proyectos de desarrollo de infraestructura. Para una gran mayoría de los pueblos indígenas/tribales reubicados a causa de estos proyectos, la experiencia ha causado impactos negativos en términos culturales, económicos y de salud. México ha tomado un papel activo en la reducción de los impactos económicos a estas personas, a través de un programa innovador de sostenibilidad.**

Las poblaciones indígenas desplazadas por proyectos de desarrollo representan un desafío universal. Ser forzado a abandonar las tierras y el hogar de uno debido a una represa, un embalse o una carretera no solo es inmediatamente perjudicial y doloroso, sino que también

está plagado de graves riesgos a largo plazo. La reubicación puede intensificar su situación de pobreza, y, dado que sus medios de vida se ven afectados, estas personas se enfrentan a la incertidumbre del reasentamiento en lugares desconocidos y a menudo inhóspitos.

México ha demostrado lo que se necesita para compensar los impactos económicos de sus grandes proyectos de infraestructura. Como parte de la plataforma de sostenibilidad del país, varios grupos se reunieron para identificar la mejor manera de transformar parte de su tierra corroída y, al mismo tiempo, ofrecer un importante alivio económico a los ciudadanos y los agricultores locales.

## El modelo a seguir para la sostenibilidad

La idea de revivir la producción de cacao en México estuvo preparándose desde hace mucho tiempo. El cacao “criollo mexicano” fue en su momento muy galardonado por su

calidad superior. Con los años, se distribuyó escasamente a las plantaciones mexicanas y fue reemplazado por otras opciones más rentables. Muchos agricultores comenzaron a cultivar en su lugar maíz, bananas y frijoles de soja, mientras que otros vendieron sus tierras a empresas como Pemex, la compañía petrolera estatal de México, para hacer posibles nuevos proyectos de infraestructura. Asimismo, la introducción de cacao de inferior calidad, que tiene una mayor resistencia a las enfermedades y produce una mayor cantidad con menos riesgo, disminuyó aún más el mercado del cacao criollo. Con el tiempo, se hizo casi imposible para México ofrecer cacao de alta calidad como lo hizo una vez.

Revivir la producción de cacao ayudaría a México a lograr beneficios económicos, ambientales y sociales para aquellos que producen y consumen productos a base de cacao. Sin embargo, la realización de un proyecto de sostenibilidad de esta magnitud requiere de una gran inversión inicial. Los proyectos de derechos de vía todavía se consideran una fuente de financiamiento para la producción sostenible de cacao en México. Como consecuencia de varios proyectos diferentes de Pemex y otras iniciativas estatales, se obtuvieron tierras con el fin de establecer este programa fundamental.

Esta importante misión reunió a los directores de Pemex, a los gobiernos de los estados de Tabasco y Chiapas, a universidades locales y a más de 30 jóvenes profesionales que eran graduados universitarios y miembros de las comunidades locales en las que se inició el proyecto. Además, participaron centros de desarrollo tecnológico, así como varios investigadores y científicos de América y Europa que ofrecieron sus servicios ad honorem.

El proyecto es el primer modelo en su género y se encuentra ubicado en 300 hectáreas (aproximadamente, 741 acres) del trópico mexicano.

El terreno elegido para el proyecto provino de viejas plantaciones de cacao y de pastizales, los cuales eran los más degradados de la zona forestal original. En la actualidad, más de 200 agricultores están involucrados, y, gracias al cacao criollo de alta calidad seleccionado para este proyecto, los árboles darán frutos dos años después de haber sido plantados. Con un equilibrio esperado dentro de cuatro a cinco años, las inversiones se recuperarán alrededor de cinco años después del inicio del proyecto. Otro de los beneficios proviene de la generación de bonos de carbono, debido a la capacidad del suelo para absorber carbono adicional. Esto no solo ayuda al medio ambiente, sino que también contribuye a una imagen más positiva para PEMEX y otros interesados en el proyecto.

Hace cinco años, hubiera sido impensable ver inversiones en cacao por parte de individuos, bancos privados, el gobierno federal y el gobierno estatal. Hoy, esto es una realidad. Crear puestos de trabajo y garantizar que las personas desplazadas reciban algo a cambio es un modelo de éxito. Este tipo de esfuerzo puede —y debe— repetirse en todo el mundo. ✪



*Carlos es Ingeniero Agrícola en Parametrix, SC, y es defensor de la creación de la sostenibilidad en las zonas afectadas por los proyectos de infraestructura. Es Presidente de IRWA Capítulo 85 en México y tiene una Maestría en Desarrollo de Bienes Raíces.*



# Un Cambio de Panorama para los Proveedores de Transmisión

An historic rule brings increased competition to the electric transmission industry

POR BETH MINEAR, ABOGADA.

**Ya sea que usted sea un veterano en la industria de la transmisión eléctrica o que sea nuevo en el campo, hay pocas áreas de comprensión más cruciales que aquella de la Orden N.º 1000 de la Comisión Federal Reguladora de Energía (FERC).**

En esencia, la Orden N.º 1000 se ocupa de la sencilla cuestión de si los estados pueden ser obligados a coordinar la planificación de la transmisión, y a la vez cumplir con las obligaciones de costos para la nueva capacidad de transmisión de electricidad. Ratificada en 2012 como norma definitiva, la orden intentó cambiar fundamentalmente los requisitos de asignación de costos y planificación de la industria de la transmisión eléctrica. También elimina el derecho preferencial de las tarifas regionales, donde, históricamente, se había otorgado una preferencia a los proveedores de transmisión titulares respecto de los proyectos de transmisión en sus territorios

existentes. La orden, que ahora está a merced de escritos judiciales pendientes de trámite y aún incipientes, estipula que los estados pueden ser obligados a cumplir.

## Planificación del territorio

Pocos estadounidenses entienden por completo la revolución en el suministro de electricidad que la FERC ha liderado en los últimos 15 años. Sin embargo, la tensión en el sistema de transmisión continúa, a pesar de un enfrentamiento que ha durado una década sobre cómo se deben planificar y pagar los proyectos de transmisión. Históricamente, una vez que el servicio público de transmisión tuvo una autoridad reguladora para un

área geográfica determinada, se podía construir sencillamente lo que se quería en ese territorio, con pocas limitaciones. Sin tener en cuenta si se necesitaba el servicio, o si la construcción era eficiente y efectiva en función de los costos, el servicio público mantuvo su derecho de construir y proponer mecanismos de recuperación de costos a la FERC.

Lo que se hizo evidente para los reguladores fue que las empresas de transmisión eléctrica tenían pocos incentivos para trabajar juntas con el fin de evitar los excesos de servicio en una región y, aparte de las consideraciones presupuestarias, tenían pocos incentivos para examinar la eficacia del proyecto en detalle. En reconocimiento de estas deficiencias percibidas, la FERC comenzó una tarea de reglamentación histórica, con la meta de una mayor competencia entre las empresas.

Dos órdenes previas debían haberse tenido en cuenta como advertencia para indicar la dirección hacia la cual se dirigía la FERC. A partir de 1996, la Orden N.º 888 de la FERC requería que “todos los servicios públicos que poseían, controlaban u operaban instalaciones utilizadas para

la transmisión de energía eléctrica en el comercio interestatal tuvieran tarifas... las empresas de transmisión tenían pocos incentivos para trabajar juntas con el fin de evitar los excesos de servicio...”

de transmisión no discriminatorias de acceso abierto en archivo, que contuvieran los términos y las condiciones mínimos del servicio no discriminatorio.” Requería que las empresas dedicadas al comercio interestatal modificaran su tarifa de transmisión de acceso abierto (OATT) para incluir términos y condiciones mínimos, con el fin de brindar acceso abierto no discriminatorio a sus instalaciones. También permitía a las empresas recuperar “costos de transición legítimos, prudentes y verificables” (inversiones existentes en infraestructura para el servicio público titular, que podía volverse innecesario en un entorno competitivo) asociados con la prestación del acceso abierto requerido, con la meta de brindar un servicio de energía más eficiente y más barato a los consumidores estadounidenses.

La segunda decisión importante de la FERC se publicó en 2007. La Orden N.º 890 tenía por objeto modificar las reglamentaciones y la tarifa meramente formal de transmisión de acceso abierto, adoptadas en las Órdenes N.º 888 y N.º 889, a fin de asegurar que los servicios de transmisión fueran proporcionados sobre una base justa, razonable y no discriminatoria o preferencial en forma indebida. La Orden N.º 890 intentó abordar muchas cuestiones, sobre todo la falta de específicos requeridos en una OATT. La emisión requería un “proceso de planificación de la transmisión regional coordinado, abierto y transparente” a nivel regional, para evitar una mayor discriminación indebida en el acceso abierto. La FERC también requería que el proceso de planificación de cada proveedor de transmisión cumpliera con sus nueve principios de planificación, que son coordinación, apertura, transparencia, intercambio de información, comparabilidad, resolución de controversias, coordinación regional, estudios de planificación económica y asignación de costos.

### Planificación y asignaciones de costos

Después de que otras órdenes intentaran aclarar las cuestiones, la FERC emitió la Orden N.º 1000, que combinaba y coordinaba las resoluciones anteriores y formalizaba la meta de la Comisión de aumentar la competencia en el sector de la transmisión

# “... las empresas de transmisión tenían pocos incentivos para trabajar juntas con el fin de evitar los excesos de servicio...”

eléctrica. La orden estableció tres áreas principales de reforma, que incluyen la planificación de la transmisión, la asignación de costos y el desarrollo de los no titulares.

### 1) Planificación de la transmisión

En el ámbito de la planificación, la FERC estableció tres requisitos. En primer lugar, cada proveedor de transmisión del servicio público debe participar en un proceso de planificación de la transmisión regional que cumpla con los principios de planificación de la transmisión de la Orden N.º 890 y produzca un plan de transmisión regional. En segundo lugar, los procesos de planificación de la transmisión local y regional deben considerar las necesidades de transmisión impulsadas por los requisitos de política pública establecidos por el estado o las leyes o reglamentaciones federales. Cada proveedor de transmisión del servicio público debe establecer procedimientos para identificar las necesidades de transmisión impulsadas por los requisitos de política pública y evaluar propuestas de solución a tales necesidades de transmisión. Por último, en tercer lugar, los proveedores de transmisión del servicio público en cada par de regiones vecinas de planificación de la transmisión deben trabajar en forma coordinada para determinar si existen soluciones más eficientes o efectivas en función de los costos a sus necesidades de transmisión comunes.

De este modo, la Orden N.º 1000 exige no solo la planificación para una única región, sino también el desarrollo de procedimientos formales con las regiones

vecinas para evaluar instalaciones interregionales que se ubicarán en regiones vecinas. Se obligó nuevamente a los proveedores de transmisión a actualizar sus OATT para establecer procedimientos de coordinación con un conjunto particular de regiones y con la opción de presentar un acuerdo de coordinación ante la FERC.

### 2) Asignación de costos

Respecto de la asignación de costos, la FERC estableció tres requisitos. En primer lugar, cada proveedor de transmisión del servicio público debe participar en un proceso de planificación de la transmisión regional que tenga un método de asignación regional de costos para las nuevas instalaciones de transmisión seleccionadas en el plan de transmisión regional a efectos de la asignación de costos.

El método debe cumplir con seis principios de asignación regional de costos. En segundo lugar, los proveedores de transmisión del servicio público en regiones vecinas de planificación de la transmisión deben tener un método interregional común de asignación de costos para las nuevas instalaciones de transmisión interregionales, que las regiones determinen como eficiente o efectivo en función de los costos. El método debe cumplir con seis principios similares de asignación interregional de costos.

En tercer lugar, se permite la financiación de nuevas instalaciones de transmisión por parte de participantes, pero no se permite como método de asignación regional o interregional de costos.

La Orden N.º 1000 modificó los requisitos de asignación de costos de la Orden N.º 890 para “garantizar que los servicios de la jurisdicción de la Comisión se ofrezcan a precios justos y razonables, sobre una base justa, razonable y no discriminatoria o preferencial en forma indebida”. Un proveedor de transmisión debe tener un método de asignación de costos implementado para demostrar su cumplimiento de dicha directiva en el esquema regional.

### 3) Reformas para desarrolladores no titulares

Antes de la Orden N.º 1000, los proveedores de transmisión eléctrica gozaban de un derecho preferencial (ROFR), por el cual un proveedor titular (es decir, un proveedor que ya posee instalaciones en un territorio determinado) tenía derecho a construir y proponer la recuperación de costos para un nuevo proyecto en su territorio de servicio, y tal derecho fue aprobado para su inclusión en el marco del proceso de planificación de la Orden N.º 890.

Después de su emisión, la Orden N.º 1000 requirió a los proveedores de transmisión que “retiren de las tarifas y los acuerdos aprobados por la Comisión un derecho preferencial federal para una instalación de transmisión seleccionada en un plan de transmisión regional a efectos de la asignación de costos, con sujeción a las siguientes cuatro limitaciones:

- 1) Esto no es aplicable a una instalación de transmisión que no esté seleccionada en un plan de transmisión regional a efectos de la asignación de costos.
- 2) Esto no es aplicable a las actualizaciones realizadas a las instalaciones de transmisión, como el reemplazo o la reconducción de torres.
- 3) Esto permite, pero no requiere, que los proveedores de transmisión del servicio público en una región planificación de la transmisión utilicen la licitación pública competitiva para solicitar proyectos de transmisión o desarrolladores de proyectos.
- 4) Ninguna parte de este requisito afecta leyes o reglamentaciones estatales o locales con respecto a la construcción de instalaciones de transmisión, lo que incluye, entre otros, la autoridad sobre el emplazamiento o el permiso de instalaciones de transmisión”.

La eliminación de la ventaja del ROFR parece haber generado más quejas y disputas

legales que los nuevos requisitos de planificación y asignación de costos. De hecho, los argumentos de la disidencia del Comisionado de la FERC Philip D. Moeller son a menudo citados por los opositores al nuevo régimen. Aunque la Orden N.º 1000 mantuvo supuestamente un ROFR federal para proyectos locales —donde el titular no busca compartir los costos de esos proyectos, sino que busca actualizar activos existentes y proyectos ejecutados en función esos derechos—, el comisionado Moeller argumentó que debería haber permitido a las empresas mantener sus ROFR para garantizar la fiabilidad de la red existente. Opinó que la pérdida de ROFR podría desalentar a las empresas de transmisión a cooperar en el proceso regional.

A pesar de la eliminación de ROFR, el proveedor de transmisión titular probablemente mantendrá una ventaja al momento de la licitación de proyectos de transmisión en su propio terreno.

Tiene las ventajas que provienen de las relaciones sostenidas desde hace mucho tiempo con los reguladores, derechos de vía ya existentes, antecedentes operativos demostrados y el conocimiento de la red en el territorio de servicio.

Consideraciones posteriores a la orden Al determinar el desarrollo de nuevos proyectos de transmisión eléctrica, muchas empresas de transmisión todavía analizan los detalles para determinar el impacto de la Orden N.º 1000 en el largo plazo. Para estas empresas, los cálculos de costos de adquisición, los estudios de viabilidad y los análisis de “errores fatales” siempre han sido esenciales para determinar si se debe seguir adelante con un proyecto y han sido utilizados como una ayuda en la planificación de proyectos y la selección de vías.

Esto nunca ha sido más esencial para las empresas, las cuales deben incorporar los costos de ejecución de proyectos en sus “tarifas razonables y justas”.

Con las metas de eficiencia establecidas en la Orden N.º 1000, las empresas de transmisión eléctrica están obligadas a justificar los costos asociados con los nuevos proyectos y las determinaciones de asignación regional de costos, o, de lo contrario, se arriesgan a quedarse atrás en la planificación y el desarrollo de oportunidades regionales de infraestructura. La ventaja para los titulares proviene de costos reducidos y

encontrar la solución más efectiva a las necesidades de transmisión regional. Sin embargo, los servicios públicos titulares con un registro de mal rendimiento o una relación especialmente conflictiva con los reguladores o los coordinadores regionales podrían ser una desventaja.

### Consideraciones posteriores a la orden

Al determinar el desarrollo de nuevos proyectos de transmisión eléctrica, muchas empresas de transmisión todavía analizan los detalles para determinar el impacto de la Orden N.º 1000 en el largo plazo. Para estas empresas, los cálculos de costos de adquisición, los estudios de viabilidad y los análisis de “errores fatales” siempre han sido esenciales para determinar si se debe seguir adelante con un proyecto y han sido utilizados como una ayuda en la planificación de proyectos y la selección de vías. Esto nunca ha sido más esencial para las empresas, las cuales deben incorporar los costos de ejecución de proyectos en sus “tarifas razonables y justas”.

Con las metas de eficiencia establecidas en la Orden N.º 1000, las empresas de transmisión eléctrica están obligadas a justificar los costos asociados con los nuevos proyectos y las determinaciones de asignación regional de costos, o, de lo contrario, se arriesgan a quedarse atrás en la planificación y el desarrollo de oportunidades regionales de infraestructura. La ventaja para los titulares proviene de costos reducidos y encontrar la solución más efectiva a las necesidades de transmisión regional. Sin embargo, los servicios públicos titulares con un registro de mal rendimiento o una relación especialmente conflictiva con los reguladores o los coordinadores regionales podrían ser una desventaja. ⚡



*Beth es estratega de gestión de proyectos para Contract Land Staff, LLC. Tiene experiencia en proyectos de mejora de infraestructura de capital, financiación pública para proyectos locales y estatales, y representación bienes inmuebles en cuestiones de expropiación por causa de utilidad pública.*



## Entrevista con el Presidente Internacional de IRWA

WAYNE GOSS, SR/WA, R/W-NAC

**POR BARBARA BILLITZER**

Con décadas de experiencia en entidades públicas y antecedentes en la administración de bienes, Wayne trae una perspectiva industrial única a su nuevo cargo de presidente internacional. Durante sus 25 años en IRWA, se ha desempeñado en casi todas las funciones de liderazgo a nivel del capítulo y de la región, así como a nivel internacional. A pesar de que puede ser percibido como un “buen muchacho” con un ligero acento de Luisiana, esta entrevista demuestra que Wayne es un pensador estratégico que se centra claramente en construir la participación del capítulo, atrayendo nuevos miembros y promoviendo la relevancia de IRWA como líder global en bienes raíces de infraestructura.

### Como voluntario desde hace muchos años, ¿cuál ha sido su experiencia más gratificante?

He tenido tantas experiencias gratificantes en los últimos 25 años. Participar en las iniciativas del capítulo y de la región, así como en las iniciativas internacionales, y tener la oportunidad de conocer a cientos de miembros y reunirme con ellos es, sin duda, uno de los aspectos más gratificantes. Estos colegas no solo me han ayudado a crecer en mi carrera y ampliar mis conocimientos profesionales, sino que también muchos de ellos se han convertido en amigos excepcionales.

### ¿Cuáles son los beneficios de retribuir a su profesión?

Retribuir una parte de lo que he obtenido de una organización como esta tiene muchos beneficios, tanto personal como profesionalmente. Uno se da cuenta de que en verdad puede ayudar a otras personas que enfrentan desafíos similares. Al compartir nuestras experiencias, desarrollamos un grupo central de apoyo que, en última instancia, mejora todas las áreas de nuestra profesión. Otra ventaja consiste en la transferencia de conocimientos a una generación más joven de profesionales que son nuevos en la industria y se centran en su desarrollo profesional. Estamos haciendo incursiones significativas al apoyar al grupo de jóvenes profesionales de IRWA, y, dado el aumento de la participación de los miembros en cada región, nuestro compromiso está dando sus frutos. Fomentar el crecimiento y la misión de este grupo nos está permitiendo tener un impacto sobre esa parte del futuro de la Asociación que todavía está dentro de nuestro ámbito de influencia.

## ¿Cuál es el mayor beneficio de ser miembro?

Inicialmente, fue darme cuenta de que podía reunirme y asociarme con personas que se enfrentaban a algunos de los mismos desafíos a los que yo me enfrentaba. De repente, gracias a la pertenencia, tuve acceso a personas que no solo podían, sino que también querían ofrecer con gusto consejos sobre situaciones de trabajo que me tenían estancado. Casi todos los miembros que he conocido han adoptado medidas para mejorarse y educarse a sí mismos en las prácticas de la industria y, además, han demostrado una voluntad sincera de compartir ese conocimiento con sus colegas. Ese es uno de los mayores beneficios de esta organización. Todos queremos ayudar a los demás, y esto nos beneficia a todos.

Creo que los miembros aprecian distintos beneficios en función del lugar en el que se encuentran en su carrera y sus aspiraciones de desarrollo profesional. El énfasis de la Asociación en los elevados estándares de ética nos posiciona a cada uno de nosotros como los mejores que nuestra industria tiene para ofrecer. Nuestras certificaciones y designaciones trabajan para diferenciar a nuestros miembros como expertos en su campo, en tanto que los eventos, las conferencias y las oportunidades para establecer contactos del capítulo ayudan a los miembros a permanecer a la vanguardia de una industria en constante cambio. Al fin y al cabo, los beneficios solo se ven limitados por las ventajas que uno busca.

## ¿Cuál ha sido su mayor desafío en el IEC hasta la fecha?

En primer lugar, permítanme decir que formar parte del Comité Ejecutivo Internacional (IEC) durante este tiempo de crecimiento y progreso de la Asociación ha sido emocionante, sobre todo porque estamos convencidos de que nuestros esfuerzos están mejorando las oportunidades para todos nuestros miembros. Todos en el IEC nos consideramos miembros al igual que los demás. La principal diferencia es que, como representantes electos, sabemos que nuestros colegas han puesto su confianza en nosotros porque creen que podemos hacer una mejor Asociación. Aunque algunas de nuestras decisiones no son unánimes, reconocemos que los resultados finales serán, en última instancia, mejores para la Asociación en su conjunto. El desafío consiste en comunicar ese mensaje a los miembros. La implementación de nuevas ideas e iniciativas fortalecerá nuestra Asociación, pero es crucial que brindemos el razonamiento y los posibles beneficios de estas acciones a todos nuestros miembros. Tenemos que hacer un mejor trabajo para explicar que, a pesar de que un pequeño porcentaje de los miembros puede no estar de acuerdo con cada acción o decisión, la gran mayoría lo está.

## ¿Qué función ha desempeñado la educación en su carrera profesional?

Soy, sin duda, un agente más efectivo como consecuencia de los conocimientos que he adquirido de los cursos, las conferencias y las oportunidades de desarrollo profesional de IRWA. Esto definitivamente me ha diferenciado en mi campo, en especial, en comparación con aquellos que no han sabido aprovechar estas oportunidades.

Tomar cursos fuera de mi área de experiencia me ha expuesto a áreas a las que, en situaciones normales, no hubiera estado expuesto en mi trabajo diario. Esto realmente me ha ayudado a comprender el panorama más amplio, a la vez que me ha brindado puntos de vista fuera mis responsabilidades inmediatas. La capacidad de conversar con conocimiento y asegurar a los que están en diferentes campos que entiendo su posición y sus preocupaciones ha demostrado ser un valor incalculable.

## ¿Cuáles son algunas de sus prioridades más inmediatas?

Mi prioridad es transmitir el mensaje de que hay un valor tangible asociado con la pertenencia a IRWA. Quiero hacer hincapié en que la pertenencia a IRWA, en sí misma, sirve para diferenciar a un miembro de una persona que no lo es. La oportunidad y la disponibilidad de formación y capacitación en prácticas específicas de la industria aseguran a los empleadores que los miembros de IRWA son la mejor opción al momento de la contratación. El hecho de que nuestra organización esté siendo reconocida a nivel mundial como líder en cuanto a bienes raíces de infraestructura mundial nos pone en un nivel muy por encima de los que no están asociados a nosotros. Quiero seguir acrecentando esa ventaja, tanto en América del Norte como en todo el mundo, para cimentar nuestra posición como la organización principal de personal superior relacionado con bienes raíces de infraestructura. En función de algunos comentarios que he recibido de



Wayne y su esposa de 30 años, Frances, celebran su nuevo puesto de liderazgo.



los miembros respecto de algunas de las medidas que hemos adoptado, también haré de la comunicación una prioridad durante mi presidencia. El año que viene, tengo la intención de visitar tantos capítulos como sea posible para escuchar sus inquietudes de primera mano y explicar los motivos detrás de cualquier decisión que los preocupe.

### **A medida que la membresía se expande a nivel mundial, ¿cómo se benefician los actuales miembros?**

Como organización, hemos sido objeto de reformas ideológicas y estructurales significativas en los últimos tiempos. Estos cambios son parte del plan estratégico de IRWA que nos ayudará a desarrollarnos a partir de nuestros éxitos pasados y a lanzar nuestra Asociación hacia nuevas alturas. Ahora somos un mercado global y, en el futuro, lo seremos aún más. Nuestros programas de educación y ética están siendo reconocidos a nivel mundial como las reglas de oro en nuestro campo. Este reconocimiento se traduce en una ventaja en cada país en que somos conocidos, incluida nuestra base norteamericana. A medida que el derecho de vía es reconocido en forma más amplia como una profesión en demanda en el mundo, todos se benefician. Nuestro perfil es elevado, y es muy probable que nos convirtamos en un actor clave, cuyo “asiento en la mesa” se vuelva esencial y cuyas credenciales y designaciones tengan un significado real. Por lo tanto, la expansión global proporciona muchas ventajas indirectas, incluso si no se tiene la intención de cruzar alguna vez una frontera internacional.



Centrado en el crecimiento desde la base del capítulo, Wayne da la bienvenida a los miembros del capítulo más reciente de IRWA en México.

Si usted es empleado de una entidad pública local y siempre lo será, la ventaja puede ser el respeto ganado por su afiliación a una organización global y el acceso a un consorcio mundial de profesionales en su campo, de los cuales puede solicitar información. Si usted es empleado de una empresa de consultoría o de ingeniería, no solo tiene esas mismas ventajas, sino que además imagine los contactos que tendría si su empresa decidiera buscar y obtener trabajo en otros países.

### **¿Qué función desempeñarán los capítulos en esta expansión global?**

Los capítulos siempre serán el centro de nuestra organización. No importa el nivel de influencia que conferimos a las unidades de gobierno regional o internacional, las personas en los capítulos son el único motivo de nuestra existencia. Esto es y seguirá siendo cierto, ya sea que el capítulo se encuentre en Roma, Georgia, Estados Unidos, o en Roma, Italia.

Toda la estructura de gobierno de IRWA ha estado siempre diseñada para respaldar a los capítulos con las herramientas y los recursos que ayuden a sus miembros a ser más educados y, a la vez, les brinden oportunidades de aumentar su potencial profesional. Tal como yo lo veo, el papel del gobierno a nivel regional e internacional, junto con el apoyo de nuestro excelente personal de la sede, es apoyar la educación y las comunicaciones para estos grupos y entre ellos, quienes se han unido a nivel local para alcanzar más resultados profesionales.

### **¿Qué es lo último en los Comités Internacionales y las Comunidades de Práctica de IRWA?**

IRWA sigue emprendiendo movimientos estratégicos diseñados para prestar un mejor servicio y para ofrecer más valor a nuestros miembros. Un cambio importante implicó separar las necesidades de nuestros segmentos industriales de las disciplinas específicas de nuestra práctica. De esta manera, hemos podido construir vías centradas en la industria para capacitar a los miembros en nuestros segmentos específicos de la industria, que incluyen Oleoductos y Gasoductos, Transporte, Entidades Públicas y Electricidad/Servicios Públicos. Puesto que los cuatro sectores se cruzan con una variedad de disciplinas, se hizo evidente que la participación de las disciplinas adecuadas era de suma importancia para el éxito de los comités internacionales.

Las Comunidades de Práctica (CoP) de las Disciplinas, ya se han convertido en los fideicomisos cerebrales que tenían el potencial de ser. Al liberarlas de la carga de funciones administrativas, han ganado fuerza y han aumentado su cantidad de socios en forma exponencial. Mientras



En un evento de recaudación de fondos de Education Foundation de 2013, Wayne ha demostrado que es un buen entretenimiento, a la vez que toma (y sirve) órdenes de bebidas de los miembros presentes.

algunos todavía se están ajustando al nuevo paradigma, la mayoría de las CoP han aprovechado esta oportunidad para abordar su base de conocimientos específicos y ahora trabajan en estrecha colaboración con las industrias que apoyan.

Estamos muy contentos de ver tanta participación en las CoP, que actualmente incluyen Gestión de Activos, Medio Ambiente, Asistencia para la Reubicación, Agrimensura e Ingeniería, y Valoración. Queremos reunir más conocimientos para nuestras CoP específicas de cada disciplina, ya que están abiertas a todos los miembros y a todas las personas que se animen a participar, independientemente de su ubicación geográfica o su nivel de experiencia.

### ¿Dónde ve usted el mayor potencial de crecimiento de la industria?

Me vendría bien una bola de cristal para ayudar a responder esa pregunta. Hace un año o dos, la industria del petróleo y del gas habría sido una apuesta segura.

Ahora, en todo el país, estamos viendo los resultados de la caída del precio del petróleo por la desaceleración de la construcción de oleoductos. La actividad de proyectos de transporte y entidades públicas depende en gran medida del gasto gubernamental, que es impredecible a lo sumo. Veo un poco de potencial en el segmento eléctrico y de servicios públicos, debido a una demanda cada vez mayor del producto, junto con un proceso de toma de decisiones más razonable en relación con la financiación de infraestructuras. A la luz de los productos y las vías de educación específicos de la industria que hemos estado desarrollando recientemente, espero con ansias ganar impulso en ese segmento en particular. Vuelva dentro de, aproximadamente, un año, y veremos si debo hacer planes para ir al casino.

### ¿Anticipa usted cambios importantes en la industria en el futuro cercano?

Espero ver una reversión en los precios del petróleo, junto con un aumento en el gas natural que permita a la industria regresar a una construcción más sólida de oleoductos relativamente pronto. Es probable que las entidades públicas y el transporte continúen a una tarifa fija, y espero por lo menos acertar un poco con mi predicción para la electricidad y los servicios públicos.

### ¿Qué papel desempeñarán los jóvenes profesionales en el crecimiento futuro de IRWA?

Seguimos cultivando activamente a nuestros miembros más jóvenes y menos experimentados. Estamos cerca de alcanzar la cantidad mínima necesaria para hacer que nuestro contingente de jóvenes profesionales (YP) se convierta en un subconjunto totalmente sumergido de nuestra organización. Nos complace que Aimie Mims, SR/WA, una joven profesional, se haya unido al IEC como nuestro nuevo secretario internacional. Es un buen augurio para nuestros esfuerzos por reconocer e involucrar a las nuevas generaciones en nuestros rangos de liderazgo. La realidad es que ofrecen una nueva perspectiva y nos ayudan a algunos de nosotros a ver lo que será posible en el futuro con respecto al uso de la tecnología de avanzada en nuestra profesión. Yo, por ejemplo, tengo ganas de tener a alguien que sostenga mi mano cuando tropiece por este camino claramente ventajoso.

### ¿Qué le dirías a un recién llegado acerca de una carrera profesional en derecho de vía?

Le diría que la profesión está experimentando una impresionante expansión, y, en consecuencia, hay un gran potencial para el crecimiento profesional. Mientras otras industrias pueden estar siendo reemplazadas por la automatización, nuestra industria se destaca por la comunicación y la habilidad persona a persona que se requiere para resolver amistosamente adquisiciones complejas o incluso sencillas. Así que, a pesar de que estamos aprovechando la tecnología para hacer más eficientes nuestros procesos manuales, nuestra comunicación con los propietarios de las tierras siempre dependerá de la necesidad de una práctica de baja tecnología similar a una charla mientras se toma café. En estos días, este tipo de seguridad en el trabajo es muy bienvenida.

### ¿Qué espera lograr durante su mandato como Presidente?

En resumen, somos y seguiremos siendo una Asociación en constante evolución. Se ha producido gran parte del cambio en un período relativamente corto de tiempo, y algunos de nuestros miembros deben aún absorber por completo cómo encaja

todo esto, lo que produce cierta renuencia a adoptar plenamente los cambios. Lo que propongo para centrarnos en el próximo año es ponerme a disposición de nuestros miembros “en las trincheras”, a nivel del capítulo. Quiero explicar por completo algunos de los cambios importantes que hemos implementado y abordar ciertas cuestiones que puedan haber hecho sentir a algunos de nuestros miembros como si hubieran quedado fuera del circuito de información. Es mi objetivo asegurar que nosotros, como Consejo de Administración Internacional, representemos por completo a nuestros capítulos y podamos aclarar el razonamiento detrás de cada una de nuestras decisiones estratégicas.

También planeo asegurar que más de nuestros miembros tomen conciencia de estas nuevas formas de diferenciarse. Algunos de nuestros miembros en Australia obtuvieron recientemente su designación SR/WA al aprovechar los cursos en línea que ofrecemos. Con las nuevas vías específicas de la industria, que IRWA ha creado, tenemos la intención de alentar a más miembros a obtener acreditaciones por acercarse y ofrecer membresía y capacitación a los practicantes del derecho de vía en todo el mundo.

### ¿Algún comentario final?

¿Han oído hablar de mi nuevo blog? Aliento a todos los miembros a contactarme y comunicarse conmigo en el próximo año en [www.irwapresidentsblog.org](http://www.irwapresidentsblog.org). Como presidente internacional, espero sus comentarios, preguntas y opiniones. De hecho, ¡espero compartir algunos de sus comentarios en futuras ediciones de la revista! 🌟





# Aprovechar la Tecnología en un Mercado Volátil

Con los inestables precios del petróleo, la mejora de la eficiencia operativa puede ayudar a las empresas a alcanzar un mayor volumen con una menor inversión.

POR YOGESH KHANDELWAL AND DAN LIGGETT

La caída del precio del petróleo ha tenido un gran impacto en la industria petrolera. El año pasado, decenas de miles de trabajadores fueron despedidos. Con tantos cierres de empresas y fusiones, se cancelaron o archivaron indefinidamente proyectos programados. A principios de este año, los recortes de empleos en las organizaciones relacionadas con el petróleo se incrementaron en un 40%, y las empresas de energía informaron que tienen previsto despedir a más de 100,000 trabajadores en todo el mundo. Hasta la fecha, siete empresas petroleras de los EE. UU. presentaron pedidos de quiebra en 2015, y las agencias de calificación crediticia esperan aún más.

Si bien reducir drásticamente los costos a través de la nómina de pago es una solución a corto plazo para la realidad del mercado, puede haber consecuencias negativas a largo plazo. La industria corre el riesgo de perder demasiados profesionales cualificados, y las reducciones de puestos de trabajo pueden poner demasiada presión sobre el resto de los trabajadores, lo que resulta en aun más movimiento. El reemplazo de los empleados cualificados en el futuro será un desafío, en el mejor de los casos.

Muchas empresas han encontrado otra manera de reducir costos y aumentar la eficiencia. Su solución es aprovechar la tecnología, tanto en el campo como en el interior de la oficina. Las empresas pueden ser más eficientes en el desarrollo de los sitios de pozos petroleros y extender la vida útil y la productividad de los pozos existentes y el petróleo para extracción, a la vez que agilizan procesos dentro de la organización.

### Una industria en cambio

Entonces, ¿qué provocó que los precios del petróleo cayeran en primer lugar? Las naciones productoras de petróleo comenzaron a bombear más producto de lo que el mercado podía manejar. A través de la fracturación hidráulica, la capacidad de los perforadores de los EE. UU. para aprovechar el petróleo atrapado en la roca de esquisto produjo un aumento de, aproximadamente, 4.5 millones de barriles por día desde 2008. Normalmente, el exceso de la oferta habría dado lugar a una disminución de la producción. Sin embargo, en este caso, los países productores de petróleo en el Medio Oriente no querían perder clientes frente a los perforadores de roca de esquisto de los EE. UU., por lo que mantuvieron alta la producción. El exceso de oferta presionó los precios del petróleo hacia abajo.

Desde 2010 hasta mediados de 2014, los precios mundiales del petróleo estuvieron bastante estables, entre \$100 y \$110 por barril. A ese precio, las empresas tenían el incentivo financiero para desarrollar nuevos pozos y poner cientos de millas de oleoductos y gasoductos.

Estaban dispuestos a invertir millones, incluso miles de millones de dólares, con la probabilidad de un importante retorno de esa inversión. Pusieron a decenas de miles de personas a trabajar. Sin embargo, ahora que el precio fluctúa entre \$40 y \$60 por barril, la industria, que una vez estuvo preparada para una expansión masiva, ha quedado paralizada.

### Maximizar los recursos existentes

Los líderes de la industria están intentando cada vez más adaptar soluciones tecnológicas que permitan a sus empresas conservar un alto nivel de producción, pero a costos mucho más bajos. Los resultados han sido notables. El Ministerio de Energía (DOE) de los EE. UU. espera que la producción diaria promedio del año sea un poco más alta que en 2014, a pesar de la caída de los precios.

Las predicciones consideran que la producción pasará de 8.7 millones de barriles

por día el año pasado a 9.2 millones de barriles en 2015.

El New York Times informó en mayo que la producción apenas ha disminuido a pesar de la caída de los precios. Los productores de petróleo están utilizando la tecnología disponible para extraer eficazmente más petróleo de los pozos más antiguos. Ahorran dinero y obtienen un mejor retorno de la inversión.

Hay una serie de soluciones tecnológicas disponibles para los productores de petróleo, de acuerdo con Mike Chadsey, Director de Relaciones Públicas de la Asociación de Petróleo y Gas de Ohio. “Los avances en la tecnología sísmica están teniendo un gran impacto en la industria. Los ingenieros han desarrollado la tecnología de sensores y los modelos matemáticos, desarrollados primero para la perforación profunda en alta mar, con el fin de ver mejor la roca”, afirmó. “A medida que avanza la perforación, la tecnología de imágenes descubre grietas naturales en la roca que los perforadores pueden utilizar cuando se fractura. También pueden trazar el mapa de nuevas grietas. Con esa información, saben cuán cerca pueden perforar otro pozo sin extraer de la producción del primero. La tecnología sísmica proporciona información acerca de lo que hay en la roca, así como su

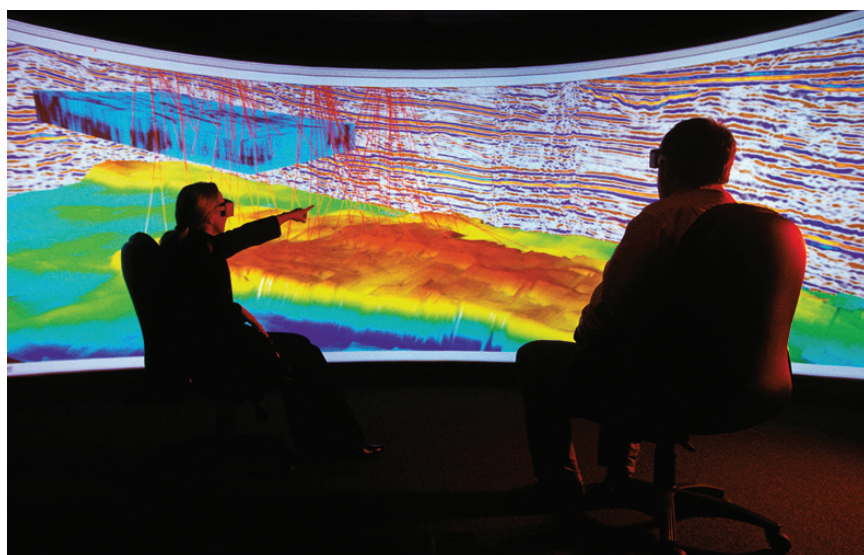
espesor y profundidad”.

Las empresas también están perforando más rápido y han reducido con eficacia el tiempo que se necesita para perforar un pozo en un 33%. Además, el uso de la tecnología ayuda a los perforadores a asegurarse que están centrando sus pozos en partes de la fundación que saben que son más prolíferas.

Las eficiencias que se hayan hecho posibles gracias al uso de las herramientas tecnológicas disponibles han reducido el tiempo de inicio de la producción de un nuevo pozo de semanas o meses a solo unos pocos días. La mejora de la velocidad para traer nuevos pozos en línea reduce el riesgo financiero de la perforación y aumenta las probabilidades de un retorno favorable de la inversión.

### Aumentar la eficiencia en el campo

El DOE está monitoreando la evolución tecnológica y ve la recuperación terciaria o mejorada de petróleo muy prometedora. El desarrollo y la producción de petróleo crudo en los depósitos de petróleo de los EE. UU. pueden incluir hasta tres fases distintas. Durante la recuperación primaria, la presión natural del depósito o



La tecnología sísmica ayuda a identificar la mejor ubicación para la fracturación hidráulica y proporciona información acerca del interior de la roca.

la gravedad impulsa el petróleo hacia el pozo. En combinación con técnicas de elevación mecánica, como bombas, se trae el petróleo crudo a la superficie. Sin embargo, solo se extrae alrededor del 10% del petróleo del depósito mediante la recuperación primaria.

La recuperación secundaria, donde se inyecta agua para desplazar el petróleo e impulsarlo hacia el pozo, puede extraer entre un 20% y un 40% del petróleo original.

También extiende la vida productiva del yacimiento. El tercer método —y el más eficiente— es una técnica de recuperación mejorada de petróleo. Utilizando este método, los productores han tenido éxito en la extracción de entre un 30% y un 60% del petróleo original en el sitio.

Se han probado varios métodos de recuperación mejorada de petróleo con gran éxito comercial en diversos grados. El DOE señala que la inyección de dióxido de carbono (gas) es el centro de la atención comercial. Introducida en 1972, se ha utilizado con éxito en toda la cuenca del Pérmico del oeste de Texas y el este de Nuevo México. Ahora, se está utilizando en Kansas, Mississippi, Wyoming, Oklahoma, Colorado, Utah, Montana, Alaska y Pennsylvania. La mayor parte del dióxido de carbono para la recuperación mejorada de petróleo provenía de depósitos naturales. Sin embargo, se están desarrollando nuevas tecnologías para producir dióxido de carbono a partir de aplicaciones industriales, como el procesamiento de gas natural, fertilizantes, etanol y plantas de hidrógeno, en lugares donde no hay depósitos naturales disponibles.

Un ejemplo es la planta de Dakota Gasification Company en Beulah, ND. Produce dióxido de carbono y lo entrega por un gasoducto de 24 millas al yacimiento petrolífero Weyburn en Saskatchewan, Canadá. Encana, la empresa operadora del yacimiento, inyecta el dióxido de carbono para extender la vida productiva del yacimiento. La compañía

Desde la adquisición de contratos de locación hasta la gestión de usurpaciones e inspecciones, el software basado en la web ofrece un mayor nivel de control operacional y reduce al mínimo los errores costosos.

espera añadir otros 25 años a la vida útil del pozo y tanto como 130 millones de barriles de petróleo que, de otro modo, podrían haberse abandonado.

Esta tecnología reduce la necesidad y el costo de desarrollar más pozos, con lo que crea eficiencias sustanciales que disminuyen los costos de la producción de petróleo.

El equipo de investigación y desarrollo del DOE está evaluando la nueva generación de técnicas de recuperación de petróleo mejorada con dióxido de carbono, que, según informa la entidad, tienen el potencial de aumentar aún más la vida productiva de los yacimientos de petróleo. Tales métodos muestran que los avances tecnológicos pueden servir como cobertura frente a los precios volátiles de los productos.

Se están realizando investigaciones y desarrollos intensivos con el fin de reducir la cantidad de agua utilizada en la fracturación hidráulica. El proceso utiliza entre 1.2 y 3.5 millones de galones de agua por pozo, en tanto que los grandes proyectos utilizan hasta 5 millones de galones. El bombeo de agua hacia el pozo en esas cantidades crea problemas ambientales y sociales, por lo que los investigadores están investigando diversos materiales para reemplazar dicho método en el proceso de fracturación.

### Aumentar la eficacia en la oficina

Si bien la tecnología ofrece importantes eficiencias en los yacimientos, también se puede lograr un aumento de la productividad haciendo que los procesos internos sean más eficientes. La tecnología sólida que reduzca o elimine los procesos manuales disminuirá los errores y aumentará la productividad del personal. Esto permite que los recursos de la empresa se centren más en el análisis y las mejoras operativas, y puede ser especialmente útil para las empresas petroleras que enfrentan una escasez de personal a causa de despidos. Estas soluciones también permiten la presentación de informes reglamentarios adecuados y una mejor gestión de la titularidad de las regalías.

Un punto débil significativo para muchas empresas es la falta de un sistema centralizado de gestión de datos. En muchos casos, las organizaciones emprenden costosos proyectos relacionados con la energía, con herramientas administrativas y sistemas de almacenamiento de datos antiguos. Tales ineficiencias presentan obstáculos al personal y provocan que las empresas pierdan dinero, algo que no pueden permitirse en estos tiempos de bajos precios del petróleo.

Los avances en software basado en la web pueden ayudar a las empresas a alcanzar un mayor nivel de control operativo. Mediante la gestión de sus operaciones de manera más efectiva en función de los costos, las empresas pueden capitalizarse en



función de márgenes con mejores precios en el futuro.

Con la mejora de la eficiencia operativa y de gestión de proyectos, las empresas pueden continuar con la exploración y el desarrollo sin disminuir en forma significativa sus instalaciones o su nómina de pago. Tales acciones pueden ser muy útiles para la organización en el largo plazo.

Con una base central de datos, el personal autorizado tiene rápidamente acceso a toda la información sobre los proyectos nuevos, existentes y futuros. Ofrece un repositorio centralizado para gestionar todos los derechos sobre tierras e información sobre activos de infraestructura, que permite a la organización completar proyectos de derecho de vía en un entorno de tiempo real y sin papeles, el cual facilita la colaboración, la eficiencia y la reducción de errores. Otras ventajas incluyen aplicaciones móviles y separadas que ofrecen la capacidad en el yacimiento, en línea o fuera de línea. El mapeo mediante sistemas de información geográfica (GIS) puede ampliar aún más el uso de la información.

Muchos de nuestros clientes han gozado de niveles de productividad que excedieron sus expectativas, por lo que consideraban que el tiempo y la inversión valían la pena. Por ejemplo, Melissa Christensen, especialista en derecho de vía para la empresa de servicios de ingeniería KLJ, afirma: "Maximizar una base de datos interna proporciona a nuestro personal un importante componente de valor agregado durante la planificación y la gestión de proyectos. Hemos descubierto que nuestro software basado en la web facilita un único centro integral de tareas y requisitos necesarios para la finalización del proyecto. Con un mayor nivel de control de calidad, estamos gozando de eficiencia en la adquisición de tierras, la gestión de propietarios de tierras y el flujo de trabajo de los agentes de campo".

## Eficiencia mediante la automatización

Otro costo temprano importante cuando se establece un sitio de perforación de petróleo es la adquisición de contratos de locación de derechos sobre tierras y minerales y la gestión de los cronogramas de perforación.

El software basado en la web ayuda a optimizar el flujo de trabajo, a la vez que elimina los errores costosos.

Ofrece una forma automatizada y sin papeles de gestionar verificaciones de locación, pagos recurrentes, obligaciones de falta de pago, investigaciones de titularidad

sobre minerales, procesos legales, estudios ambientales, cláusulas sobre límites de profundidad y la titularidad de bienes. También alivia el proceso de trabajo intenso de cálculo y emisión de pagos de locación.

Después de llegar a un acuerdo de derecho de vía y de instalar el oleoducto, las empresas se enfrentan a menudo con la gestión de usurpaciones, inspecciones y reparaciones de la propiedad. Este proceso también puede simplificarse mediante una base centralizada de datos en la web. Los informes automatizados inducen a la notificación de la necesidad de inspeccionar la infraestructura, realizar reparaciones, cortar árboles, podar o regar a las personas correspondientes. Asimismo, se puede cargar un cronograma de verificaciones de mantenimiento, de manera que se emitan recordatorios de flujo de trabajo en forma automática. Con la tecnología móvil, los flujos de trabajo pueden comenzar en tiempo real.

Consideremos, por ejemplo, el proceso de riego de la vegetación en el derecho de vía del proyecto. Algunos propietarios de tierras dentro del proyecto podrían permitir a la empresa regar, mientras que otros no. Puede haber incluso algunos propietarios que solo permitan regar ciertas áreas. El mantenimiento de estas solicitudes puede ser confuso para un contratista. La información guardada en una base central de datos lo hace sencillo. Incluso proporciona una auditoría del trabajo terminado y elimina así cualquier posibilidad de errores.

Otro de los beneficios de un sistema central basado en la web es la posibilidad de ampliar el uso de la información con el mapeo mediante sistemas de información geográfica (GIS). Con un acceso rápido a los límites de las vías, se puede cargar en la base de datos el camino de un nuevo proyecto en medio de una corriente o el área afectada por un oleoducto o gasoducto designado para su reestructuración. Las cuestiones relacionadas con la construcción, como el uso de tierras y servicios públicos existentes, se identifican en las capas de color con código del GIS. Se puede llevar un registro del progreso hacia la adquisición de derechos de vía o la

necesidad de redireccionar oleoductos o gasoductos.

Estas y otras ventajas hacen que un GIS sea un reemplazo eficiente de los cientos de mapas en papel que algunas empresas que trabajan en medio de una corriente todavía mantienen.

## Resumen

La necesidad de energía es fundamental, y el petróleo sigue siendo la fuente principal de energía. Por lo tanto, no es sorprendente que la caída del precio del petróleo haya conmocionado a la industria petrolera de los EE. UU. y el extranjero. Es una realidad del mercado que ha desafiado a los líderes de una de las industrias más grandes del mundo. En consecuencia, las empresas ahora tienen la tarea de hacer más con menos. Aquí es donde la tecnología, tanto en el campo como en el interior de la oficina, puede ayudar.

Utilizando una base central de datos a través de una plataforma basada en la web, algunos han gozado de un incremento promedio de la eficiencia de un 35% y una reducción drástica de errores y duplicación. Esos resultados, aplicados a proyectos que cuestan millones, incluso miles de millones de dólares, producen un gran retorno de la inversión. Las eficiencias que son posibles gracias a las aplicaciones tecnológicas pueden producir ahorros de costos mensurables y ofrecer soluciones prácticas para la industria global del petróleo, que se ve desafiada por la fluctuación de los precios y otros cambios del mercado. ☘



*Como presidente y director ejecutivo de geoAMPS, LLC, Yogesh es ingeniero y tiene más de 17 años de experiencia en la personalización de base de datos y procesos de normalización.*



*Dan es consultor de comunicaciones y relaciones públicas para geoAMPS y tiene conocimientos especializados en medios de comunicación y relaciones públicas en transporte público y educación superior.*

# Compartir la responsabilidad ética

Racionalizar la decisión de romper un acuerdo

POR BRAD YARBROUGH



**Imaginemos que está buscando personal para un proyecto de derecho de vía. Conoce a un agente que sería una opción ideal, pero ya está comprometido con otro proyecto. O tal vez usted es un agente contratado para un proyecto cuando un intermediario se comunica con usted sobre un nuevo trabajo. ¿Cuáles son las consideraciones éticas? Sin importar que tan inusual sea, esta importante pregunta trata sobre la apropiación de agentes por parte de los reclutadores de la industria y el cambio entre intermediarios por parte de los agentes de derechos de vía.**

Un buen comportamiento ético requiere que una persona, al actuar en sus propios mejores intereses, no dañe a los demás en la comunidad más extendida. Una persona u organización ética tiene una actitud enfocada tanto en el “yo” como en el “nosotros”. Pero cuando un intermediario está más preocupado por su crecimiento personal, flujo de efectivo y éxito futuro, puede tentarse a cruzar la línea de lo ético. Esto puede incluir ofrecer un trabajo a un agente que se sabe que tiene obligaciones en proyectos actuales y/o futuros.

Sin embargo, se necesitan dos para bailar el tango. El agente también debe determinar si ya hay un acuerdo válido en efecto antes de asumir un nuevo compromiso. Tanto el intermediario como el agente tienen la responsabilidad de evaluar la parte ética de cualquier situación.

Considerar algunas preguntas básicas aclarará las cosas para ambas partes.

El reclutador necesita preguntar: “¿Realizar una oferta persuadiría indebidamente al agente a romper un acuerdo—ya sea verbal o escrito,

implícito o definido—con su intermediario o cliente?” Y el agente debe hacerse la pregunta: “¿Tomar la oferta rompería un acuerdo?”

## ¿Dónde trazar la línea

Entonces, ¿qué sucede con la independencia del agente? Y, ¿qué sucede si la nueva oportunidad permitiría al agente trabajar más cerca de casa, aumentar sus ingresos u obtener otros beneficios tangibles? ¿Qué sucede si el agente se enfrenta a una situación inesperadamente mala en su trabajo actual? Estas oportunidades o situaciones, ¿brindan una razón legítima

para hacer o tomar una oferta para cambiar de proyecto o intermediario? Este tipo de situaciones puede plantear un dilema ético.

A menudo me pregunto cómo una compañía que es cliente debería responder ante dicha situación. ¿Deberían tomar medidas para prevenir que un intermediario del cual obtiene servicios se apropie de los agentes? Conozco una situación en la que una compañía, que utilizaba servicios de dotación

de personal proporcionados por un intermediario, incentivó el cambio por parte de los agentes y facilitó el intercambio de un agente mientras lo mantuvo en el mismo proyecto. Al margen de lo que puede ser un incidente aislado, la mayoría de las compañías que utilizan intermediarios para la dotación de personal han decidido con consideración prohibir este tipo de actividad, mientras que otros han decidido no involucrarse en estas situaciones. Yo personalmente creo que las compañías que usan dichos servicios de intermediarios cumplen una función. Pero la responsabilidad principal de defender el comportamiento ético recae directamente sobre el intermediario y los agentes.

En estas situaciones, la solución es simple: mantener los acuerdos existentes. Ya sean verbales o escritos, los acuerdos establecen las expectativas de las partes en una transacción. Cuando parece imposible cumplir con sus términos, las partes deberían volver a reunirse para revisar las expectativas y modificar el acuerdo.

Recomiendo a los agentes, intermediarios y clientes trabajar siempre de forma cooperativa entre ellos. Definan detenidamente las expectativas, realicen acuerdos claros y comprométanse con sus promesas. Esto garantizará un resultado ético y nuestra industria será mejor como resultado de dicho esfuerzo inquebrantable. 🌟



*Brad es el propietario y Director Ejecutivo (CEO) de Pilgrim Land Services, una compañía de servicios de derecho de vía en la Ciudad de Oklahoma. Con más de 35 años de*

*experiencia en petróleo y gas, cuenta con clientes a nivel nacional y con una amplia red de agentes de tierras de petróleo y otros agentes.*