

RELATO DE LA CREACIÓN DE COTECMAR

Autor: Contralmirante (ra) Ricardo Pulido Osuna

Bogotá D.C., 21 de julio de 2019

A continuación presento el relato de varios hechos, algunos de ellos anecdóticos, que dieron lugar a la creación de COTECMAR el 21 de julio del 2000. Al final incluyo algunas reflexiones sobre la importancia de que nuestros líderes navales, y dirigentes políticos, no cejen en el objetivo estratégico de consolidar la industria naval Colombiana, como una industria nacional y regional de primer orden, como parte del desarrollo social y económico que necesita el País para lograr una paz estable y duradera, en los frentes interno y externo.

ANTECEDENTES

Las dos etapas que antecedieron a la creación de COTECMAR fueron la agonía y liquidación de CONASTIL, y a continuación la ejecución de los proyectos de Mantenimiento Decenal de las Fragatas, e inicio de la Recuperación de las Capacidades de ex-CONASTIL.

FRACASO DE CONASTIL

Debido a las fluctuaciones propias del mercado de esta industria, a problemas de tipo administrativo y financiero, y a otras causas, y a pesar de una inyección de capital en 1.984 por parte del IFI, en 1.990, siete años después de haberse concluido los trabajos de ampliación de la Planta de CONASTIL S.A. en la Zona Industrial de Mamonal, de Cartagena, la Asamblea General de Accionistas convocó a un concordato definitivo. En el acuerdo concordatario el IFI y PROEXPO decidieron vender sus acciones a la firma SCHRADER & CAMARGO, que se convirtió en el socio mayoritario, con el 80% de la participación accionaria, manteniendo el Fondo Rotatorio de la Armada el 20% restante.

Al no hacer el nuevo propietario las inversiones en reparaciones y modernización de la infraestructura de astillero que urgía hacer, no podía incrementar su participación en el mercado de las reparaciones navales, y menos aún en el de las nuevas construcciones, por lo que después de una interminable agonía de cuatro años, CONASTIL entró en cesación de pagos a los trabajadores, y el 15 de abril de 1.994 el Sindicato se tomó las instalaciones, lo cual terminó con la Resolución No. 002 de mayo de 1994 con la que el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social Regional Bolívar, autorizó el despido colectivo de los trabajadores, y su liquidación.

Finalmente CONASTIL quebró y se constituyó una fiducia mercantil irrevocable de administración, garantía y fuente de pago, que se encargó del avalúo y venta de los bienes que componían los activos, quedando lo que antes hubiera podido ser un pujante astillero, reducido a la ruina, con el sistema de levante, sin el cual no es posible sacar los buques del agua, inutilizado por serias averías, talleres despojados de la maquinaria y equipos, y sistemas de apoyo deteriorados, por prolongada falta de mantenimiento.

Con la suspensión de las operaciones de CONASTIL a partir de febrero de 1.994, y su posterior desmantelamiento por venta de activos, para cubrir pasivos, la Institución retrocedía a la situación de los años 60, cuando tenía que enviar sus buques de guerra a los astilleros de otros países de la región, para efectuar allí los trabajos de dique.

El 8 de junio de 1.994, mediante Escritura Pública 1352 de la Notaria 46 del Círculo de Bogotá, se constituyó la fiducia mercantil entre Fiduango y Acreedores del Fideicomiso (IFI), trabajadores de CONASTIL (pensionados), Acreedores Fiscales (DIAN), Acreedores reconocidos dentro del proceso concordatario (bancos), Acreedores post concordatarios y Acreedores titulares de los pasivos contingentes. Fiduango recibió las instalaciones físicas y los bienes, junto con unos pasivos de \$25.173.000.000.

Fiduango recibió varias propuestas para recuperar la capacidad de prestar servicios de astillero y generar los dineros para pagar los pasivos, las cuales rechazó, por su inviabilidad para lograr ese objetivo, puesto que todas carecían de una importante inversión de capital fresco, como en su momento el IFI y PROEXPO debieron exigirle a SCHRADER & CAMARGO.

En diciembre de 1.994 la Fiducia obtuvo del IFI un préstamo por \$7.100.000.000 para pago del pasivo laboral. A partir de ese momento la Junta del Fideicomiso tenía un año para la venta como unidad económica (como astillero), y con otro año para la enajenación definitiva de los activos.

MANTENIMIENTO DECENAL DE LAS FRAGATAS

Dado que en 1.994, cuando se iniciaba el programa de Mantenimiento Decenal de las Fragatas, CONASTIL había perdido la capacidad de hacer en sus instalaciones los trabajos de carena, se había decidido realizar los trabajos a las cuatro fragatas, en un astillero extranjero.



Extracción de los Motores Propulsores MTU de las Fragatas Misileras

El 25 de agosto de 1.994, cuando la fragata misilera ARC Caldas inició su período de mantenimiento decenal en las instalaciones de la Base Naval ARC Bolívar, me desempeñaba como Director de Ingeniería del Departamento Técnico, que entre otros trabajos, fue el encargado del desmonte de la chimenea, de 20 toneladas, y sacada de los motores propulsores, también de 20 toneladas, y de los generadores, por la abertura que dejaba la remoción de la chimenea, lo cual exigía el desmantelamiento de parte del interior del buque, para trasladarlos hasta el sitio de extracción, y de ahí hasta el taller de motores, para hacerles el recorrido de diez años (W6), y al término de este, regresarlos, introducirlos

y reinstalarlos a bordo, junto con todos los demás equipos y componentes que también debían sacarse y repararse en los talleres del Departamento Técnico y del Departamento de Armas y Electrónica.

En noviembre de 1.995, siendo ya el director del Departamento Técnico de la Base Naval ARC Bolívar, organicé un equipo de profesionales y técnicos de varias disciplinas, incluidos ingenieros navales, ingenieros civiles, ingenieros metalúrgicos, ingenieros eléctricos y administradores, entre otras disciplinas, y por cuenta propia hicimos durante 10 días una minuciosa inspección técnica a las abandonadas instalaciones de CONASTIL.

A continuación hicimos la valoración del estado de la infraestructura, con especial atención en los componentes del sistema de levante (sincro elevador), sistema de transferencia y posiciones de varada, y los sistemas auxiliares de apoyo, y de la capacidad que pudieran tener los departamentos de la Base Naval para recuperarlos, ponerlos nuevamente en servicio, y hacer allí los trabajos de carena a las fragatas, en caso de que se contara con el apoyo, y los recursos necesarios, para ejecutar este proyecto.

Este ejercicio nos llevó a la conclusión de que perfectamente aún era una infraestructura recuperable, y que la Base Naval tenía la capacidad para hacerlo, subir allí las fragatas, y hacerles los trabajos de carena, en lugar de enviarlas a Panamá, como estaba planeado. Por supuesto que no ignorábamos los graves problemas jurídicos y financieros que aún no se resolvían, pero también éramos conscientes de que mientras no se hiciera esto, seguiría avanzando el remate y deterioro de lo que aún quedaba allí, y seguiríamos dependiendo de los astilleros extranjeros para los trabajos de dique a nuestros buques de guerra.

Durante los años 1.995 y 1.996 tuve la oportunidad y privilegio de interactuar muy de cerca con el señor Almirante Edgar Romero Vásquez, quien se desempeñaba como Comandante de la Fuerza Naval del Atlántico y Gerente del Proyecto de Mantenimiento Decenal de las Fragatas, con motivo del planeamiento y ejecución de los trabajos que adelantaba el Departamento Técnico como parte del proyecto. Este programa también incluyó el montaje del taller de Motores Diesel, con la asesoría del fabricante MTU, que también se encargó de la capacitación y entrenamiento de quienes harían el recorrido (W6) a los motores.

Pienso que el señor Almirante Romero obtuvo mucha mayor confianza en las capacidades del Departamento Técnico, a medida que observaba la magnitud y calidad de trabajos que este estaba ejecutando, que incluyeron, además, por ejemplo, el diseño y ampliación de la cubierta de vuelo de las fragatas, para que pudieran recibir helicópteros medianos, y la construcción de la cubierta de vuelo de los buques logísticos, con muy buenos resultados.

Aprovechando esta relación profesional cercana, le presenté la iniciativa de recuperar la infraestructura de CONASTIL, que ya habíamos inspeccionado y evaluado, con miras a hacer allí los trabajos de carena de las tres últimas fragatas, que estaba previsto hacerlos en un astillero extranjero, así como el diseño y construcción de buques blindados de soporte logístico y de combate para apoyar las operaciones fluviales de los Elementos de Combate de Infantería de Marina, que estaban comprometidos en la lucha antisubversiva en regiones apartadas del País, con medios navales bastante limitados.

El señor Almirante Romero se interesó mucho en estas dos iniciativas, y me recomendó que las complementara y se las presentara al Comando de la Armada. Él por su parte comenzó a hacer algunos sondeos y averiguaciones con quienes tenían un mejor conocimiento de la situación jurídica y financiera de CONASTIL, para tener una idea más completa de la situación.



Construcción de la Cubierta de Vuelo en los Buques de Apoyo Logístico

Motivado por el interés mostrado por el señor Almirante Romero, le presenté más adelante la propuesta para diseñar y construir en el Departamento Técnico de la Base Naval los buques nodriza, de apoyo a los Elementos de Combate Fluvial, que en ese entonces se movilizaban en lanchas rápidas, con motores fuera de borda, y cuya única protección contra el fuego enemigo era su movilidad, con los cuales se les podría dar soporte sostenido en el área de operaciones por periodos prolongados, durante 15 o más días. En el Departamento Técnico los denominamos “Buques Nodriza de los Elementos de Combate Fluvial”.

Siguiendo su recomendación, se elaboró el diseño preliminar de estos buques blindados, bajo la dirección del señor Capitán de Navío Guillermo Sarmiento, y a mediados de 1.996 se le hizo la presentación al señor Comandante de la Armada, quien por razones que ignoro, no se interesó en esta iniciativa, y se archivó el proyecto.

Para fortuna de este proyecto, y el de la recuperación de las instalaciones de CONASTIL, a finales de ese año se presentó el cambio en el Comando de la Armada, designando el Presidente de la República como nuevo Comandante al señor Contralmirante Edgar Romero Vásquez, quien como ya mencioné, se desempeñaba en ese momento como Comandante de la Fuerza Naval del Atlántico y Gerente del Programa de Mantenimiento Decenal de las Fragatas.

Fue una grata sorpresa que el mismo día en que el Ministro de Defensa le comunicó que había sido nombrado Comandante de la Armada, él me llamara esa noche por teléfono, me comentara su nombramiento, me comunicara que me estaba nombrando Comandante de la Base, y me diera instrucciones de actualizar y alistar para la siguiente semana, las propuestas para el diseño y construcción de los buques Nodriza Fluviales, y para la recuperación de las capacidades del fallido astillero CONASTIL.

El 8 de mayo de 1.997, mediante oficio No. 000477 /CBN1 – 404 le presenté al Comando de la Armada el proyecto para reactivar las instalaciones de ex-CONASTIL, con su programa de trabajo y presupuesto, con miras a efectuar allí los trabajos de carena a las últimas tres fragatas misileras.

El señor Almirante (ra) Edgard Romero Vásquez presentó recientemente en su publicación titulada “Hechos Cruciales en el Rescate del Astillero Naval”, un excelente resumen, muy concreto, de los hechos claves que se dieron a partir del momento en que Fiduanglo no encontró aceptable ninguna de las ofertas de compra que había recibido, hasta que culminaron los trabajos de recuperación de la capacidad de levante y varada en el eje de transferencia, y su inauguración con la subida a dique de la Fragata ARC Antioquia.

El destaca en este resumen, que el 17 de junio de 1.997 lo llamó por teléfono el Presidente Samper, y le dijo que al fracasar el proceso de subasta, se requerían otras acciones, puesto que no solo la Armada se quedaría sin astillero, sino que el IFI se afectaba económicamente, y le ordenó conformar una empresa ARMADA-IFI, informándole que estaba en proceso el decreto para su firma. Relata el señor Almirante Romero que le solicitó al Presidente que en lugar de esto, el Fondo Rotatorio de la Armada le entregara al IFI activos del Fondo Rotatorio (terrenos), en pago por ex CONASTIL, incluyendo el pasivo pensional, y quedara como único propietario, propuesta que fue acogida por el Presidente, ordenándole adelantar dicha negociación con el IFI.

ACTIVACIÓN DEL ASTILLERO NAVAL SEDE MAMONAL

Esta fase, que duró año y medio, inició en diciembre de 1.996, liderada por el señor Almirante Edgar Romero Vásquez, quien además de las instalaciones, obtuvo los fondos para recuperar la capacidad de varada, con el objetivo de subir allí las tres fragatas, a las que aún faltaba hacerles los trabajos de carena, como parte del Plan de Mantenimiento Decenal que se desarrollaba en ese momento en la Base Naval ARC Bolívar.

Por instrucciones del Comando de la Armada, el 06 de agosto de 1.997, mediante oficio 001874-DIFRA-JUFRA 023 el Director del Fondo Rotatorio de la Armada Nacional, el señor Capitán de Navío German Sahíd, le formalizó al Presidente del IFI la propuesta de permutar los terrenos del antiguo CONASTIL, por parte de los terrenos que el Fondo Rotario tenía en Cospique, en el supuesto caso de que el proceso liquidatorio y/o legal lo permitieran, y que el IFI recibiera la totalidad de los terrenos que tuvo CONASTIL.

El 3 de octubre de 1.997, mediante Directiva Transitoria No. 4767 CARMA-604, el Comando de la Armada impartió instrucciones a los distintos niveles de la organización para la reconstrucción y activación del “Astillero Naval sede Mamonal”, nombrando al Comandante de la Base Naval ARC Bolívar como Gerente del Proyecto.

El 10 de noviembre de 1997 se firmó el Acuerdo Compromisorio No. 006/97 entre el Fondo Rotatorio de la Armada Nacional y el Instituto de Fomento Industrial IFI, mediante el cual se entregaba al Fondo Rotatorio el terreno de CONASTIL en calidad de permuta por una parte de los terrenos que el Fondo Rotatorio poseía en Cospique.

Con el objetivo de que el Gerente del Proyecto pudiera adquirir un mejor conocimiento del funcionamiento de otros astilleros navales de propiedad de Marinas de Guerra regionales, similares a la nuestra, el Comando de la Armada me envió a hacer una visita profesional a ASMAR-CHILE entre el 17 y el 22 de noviembre de 1.997, para conocer de primera mano la organización y funcionamiento de este astillero de la Armada de Chile, cuya visita fue atendida por el Capitán de Navío Hernán Barría Saravia, Administrador del astillero, quien me suministró abundante información, en forma muy amplia y generosa.

A continuación visité entre el 23 y 28 de noviembre de 1.997 a SIMA-PERU para conocer igualmente la organización y funcionamiento de este astillero de la Armada del Perú, cuya

visita fue atendida por el señor Contralmirante Cesar Martinelli Freundt, quien también me suministró copiosa información, incluyendo manuales y otros documentos internos.

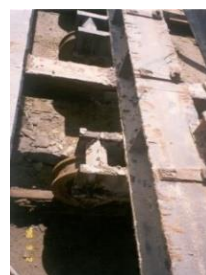
Esta fue una experiencia muy oportuna y enriquecedora, que más adelante resultó ser muy útil para moldear las relaciones que deben existir entre la Armada y su astillero.

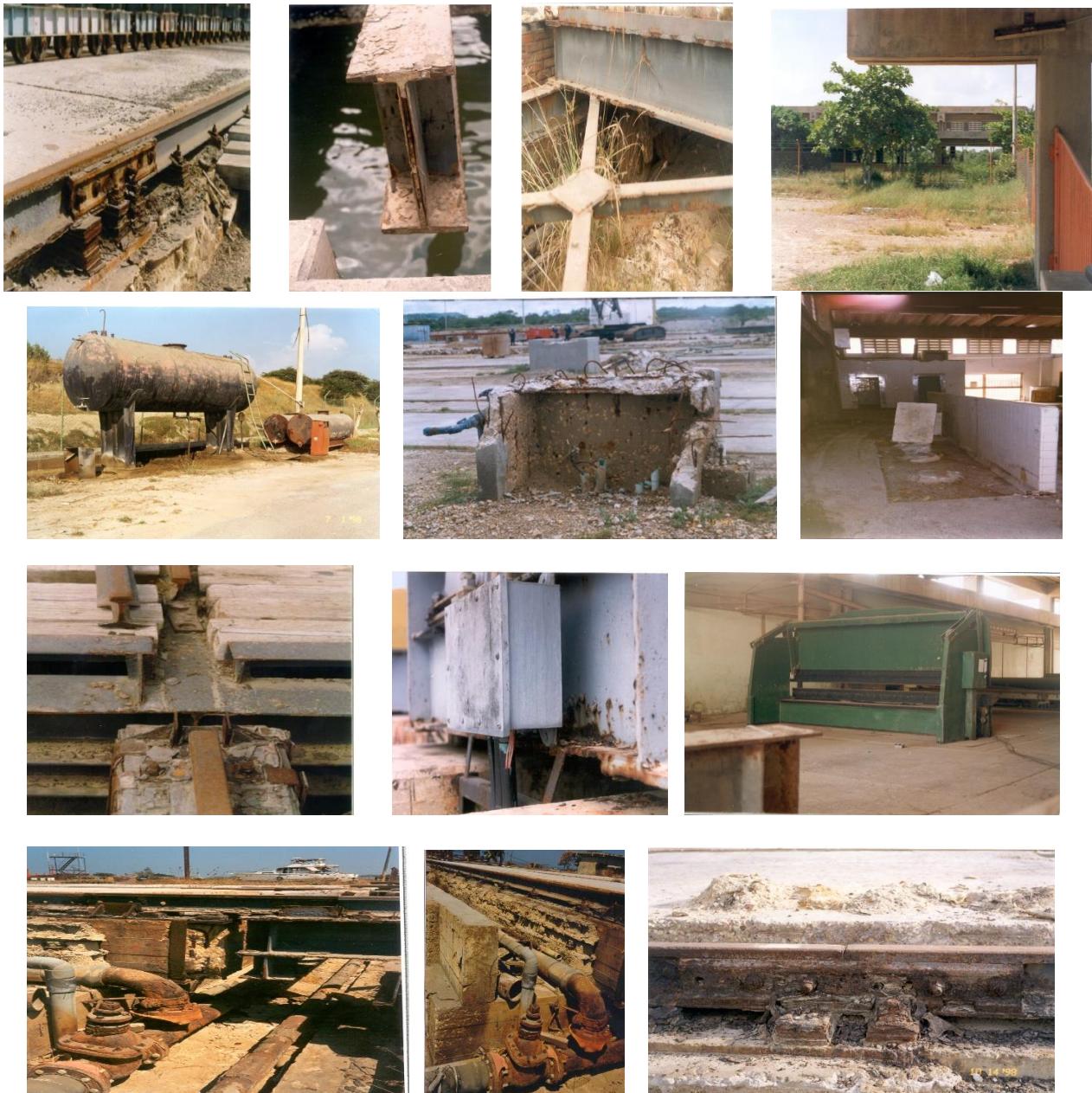
Durante el año 1.997, mientras avanzaban los trabajos de mantenimiento de las fragatas en la Base Naval, y el señor Almirante Romero, con el decidido apoyo del Capitán de Navío Germán Sahíd, Director del Fondo Rotatorio, gestionaba ante el Gobierno Nacional, el IFI y Fiduango, la obtención de los terrenos e instalaciones de CONASTIL, y el presupuesto para llevar a cabo la recuperación de estas instalaciones, un equipo del Departamento Técnico adelantaba los trabajos de ingeniería de la fragata ARC Antioquia, otro grupo se dedicaba a la construcción de la primera nodriza fluvial, y con otro grupo se avanzaba en el planeamiento detallado para iniciar la reconstrucción del antiguo CONASTIL, tan pronto como el Comando de la Armada nos diera luz verde.

Como puede apreciarse, la Base Naval se comprometió a fondo con estos proyectos de crítica importancia Institucional. Se hizo un planeamiento detallado para la recuperación de las antiguas instalaciones de CONASTIL, por parte de excelentes profesionales de la Base Naval. Esta sería la primera vez que la Armada Nacional, con su propio personal, haría trabajos de esta magnitud y complejidad en las instalaciones de un astillero de esas características.

Fue así como después de difíciles negociaciones que duraron un año, finalmente se firmó el 27 de diciembre de 1.997 en la ciudad de Cartagena de Indias la escritura pública mediante la cual el Instituto de Fomento Industrial IFI canjeó con el Fondo Rotatorio de la Armada Nacional lo que allí quedaba, por unos terrenos que este último tenía en esa misma zona, obteniendo así la Institución, en cabeza del Fondo Rotatorio, la propiedad de las instalaciones del Astillero Naval en Mamonal.

Al día siguiente ingresaba a las instalaciones del anterior CONASTIL un entusiasta grupo de oficiales, suboficiales y civiles de la Base Naval ARC BOLIVAR, encabezado por los señores Capitán de Navío Juan Pablo Vergara L., Capitán de Fragata Luis Uricoechea M., Capitán de Fragata Jairo Figueroa y Capitán de Corbeta Mauricio Romero, para establecer allí su campamento permanente, hasta que finalizaran los trabajos.





Las anteriores fotografías reflejan el estado en el que el equipo allí destacado encontró las instalaciones, en las que a los siete meses se iniciaban los trabajos de carena a la fragata ARC Antioquia.

Una situación muy especialmente tenida en cuenta para recomendar la recuperación de estas instalaciones, fue que en ese momento, cuando su infraestructura tenía un avanzado estado de deterioro por prolongada falta de mantenimiento, la plataforma del sincro elevador y su sistema de control estaban seriamente averiados, y la mayoría de maquinaria y equipos habían sido subastados para cubrir pasivos, aún estaba allí, intacto, el componente más valioso de esa infraestructura.

Se trata de los cerca de 300 pilotes de concreto armado y pretensado, de 40x40 cm y 40x60 cm, hincados a 35 y 40 metros de profundidad, hasta llegar al estrato de rechazo formación Cartagena, firmemente amarrados a las vigas transversales de la estructura destinada a soportar las grandes cargas transmitidas por el peso de los buques durante las maniobras de sacada del agua, con el sincro elevador, y a continuación llevada hasta las posiciones

de varada, con el sistema de transferencia, y al término de los trabajos de dique, regresarlos a la plataforma del sincro elevador, y ponerlos nuevamente a flote.

Resumen del presupuesto requerido, en millones de pesos:

• Sincro elevador (plataforma y sistema de levante)	2.454
• Sistema de Transferencia y 7 posiciones de Varada	5.692
• Dragado y readecuación del canal de acceso	837
• Muelles y Sistemas Auxiliares de apoyo	352
• Talleres	3.790
• Servicios Generales	1.080
• Almacén General e instalaciones administrativas	707
• Equipo rodante	3.790
• Equipos Auxiliares y Herramientas	872
• Trámites, permisos, otros costos logísticos	202
TOTAL	19.776

Como parte de los estudios hechos, se examinaron estos pilotes en laboratorio, mediante pruebas a los núcleos extraídos aleatoriamente, lo mismo que a los de las vigas que los amarran, y se encontró que estaban en muy buen estado, con oxidación superficial del concreto en las cabezas de algunos pilotes, cuyo costo de reposición hubiera sido en ese momento superior a los \$8.000.000.000, de haber sido irrecuperables, y que además se hubiera tardado cerca de dos años el trabajo de fabricación e hincado.

En razón del elevado monto de la inversión inicial requerida, cercana a los \$20.000.000.000, y la carencia de estos recursos, se tomó la decisión de ejecutar una primera etapa destinada a recuperar el sincro elevador y el eje de transferencia, para utilizar este como una primera posición de varada, algunas oficinas de administración e ingeniería, y los sistemas auxiliares indispensables para hacerle a las fragatas los trabajos de carena.

Se elaboró un apretado programa de trabajo de 7 meses, con un costo de \$5.778.816.000, y se proyectó que de ahí en adelante se siguiera recuperando con partidas del presupuesto de la Armada, y con producidos de la nueva empresa, cuando esta se creara, lo cual en ese momento aún no se había decidido.

Esta primera fase consistió en el desmonte y reconstrucción del sistema de sincro elevador (sistema de levante y sacada de los buques del agua), reparación del eje de transferencia, y adecuación de algunos talleres y oficinas indispensables para poder hacer allí los trabajos en la obra viva de las fragatas.

Durante casi siete meses, desde el 28 de diciembre de 1997 hasta el 24 de julio de 1.998, se desarrolló la titánica tarea de reconstruir y reactivar el sincro elevador, con su sistema de control, con el apoyo del fabricante SYNCROLIFT y de los departamentos Técnico, de Armas y Electrónica y de Buceo y Salvamento de la Base Naval, y el eje de transferencia, junto con las instalaciones administrativas y talleres indispensables para que allí se pudieran hacer los trabajos de carena a las tres fragatas que no irían al exterior.

Como resultado del compromiso de este grupo, que incluso tuvo jornadas de más de 15 horas diarias de trabajo, se logró en un tiempo récord de siete meses, entre el 28 de diciembre de 1,997, y el 24 de julio de 1.998, que el sistema de varada que existió en aquellas instalaciones abandonadas, quedara nuevamente funcional, para efectuar allí los trabajos de carena.



Durante la ceremonia de inauguración fue sacada del agua la fragata misilera ARC Antioquia, para estrenar la primera fase de la recuperación de estas capacidades.

El presidente, el Ministro de Defensa, el Comandante de las Fuerzas Militares y el Comandante de la Armada Nacional, inauguraron oficialmente el nuevo astillero en el marco de la conmemoración de los 175 años de la Batalla de Maracaibo.

En esta misma fecha histórica tuvo lugar la ceremonia de botadura del buque nodriza, diseñado y construido por el personal del Departamento Técnico de la Base Naval ARC BOLIVAR, bajo la dirección del Capitán de Navío Guillermo Sarmiento González, en paralelo con los trabajos de reconstrucción del astillero, y mantenimiento de las fragatas.

La botadura del buque nodriza, marcó otro hito histórico, puesto que también se trataba de la recuperación de la capacidad de diseñar y construir en el País los buques de combate y de apoyo que Colombia necesita para su defensa.

En las siguientes fotografías, que corresponden a la ceremonia de inauguración de las recién recuperadas instalaciones, el 24 de julio de 1.998, para conmemorar los 175 años de la batalla de Maracaibo, aparece el grupo de oficiales y suboficiales que tuvo a su cargo la dirección, ejecución y control del apretado programa de trabajo para adquirir los predios, reconstruir las instalaciones, y diseñar y construir la primera “nodriza fluvial”, todo lo cual culminó con la subida a dique en esta fecha histórica, de la fragata ARC ANTIOQUIA, y la ceremonia de botadura de la primera nodriza fluvial.



El equipo encargado del diseño y construcción de la nodriza fluvial, dirigido por el Capitán Sarmiento, fue el mismo que tuvo a su cargo el diseño y ampliación de la cubierta de vuelo de las cuatro fragatas, para que pudieran recibir helicópteros medianos, incrementando con esto sustancialmente su capacidad operativa, y a continuación el diseño y construcción de la cubierta de vuelo de los dos buques de apoyo logístico, modificando su distribución interior de espacios y pesos, para no afectar su estabilidad.



Maniobra de subida a dique del ARC Antioquia

Gracias a la recuperación de este astillero, la Armada Nacional comenzó nuevamente a mantener y reparar autónomamente en el País sus buques de guerra, incluyendo los submarinos oceánicos, a cerca de la mitad del precio de lo que se pagaba en un astillero del exterior, pero más importante aún, la Armada y el País recuperaban esta vital capacidad estratégica.

El 15 de marzo de 1.998 el Comandante de la Armada Nacional publicó la Estrategia Marítima Naval del País, en cuya concepción destacó la importancia de los astilleros como elemento fundamental para el desarrollo del Poder Marítimo y del Poder Naval nacional.

Hago esta cita, porque en ocasiones pareciera que el desarrollo del Poder Marítimo del País, no fuera realmente de incumbencia de la Institución, lo cual sería una gran contradicción, puesto que esta es, a través de la Dirección Marítima, una de las mayores responsabilidades de la Armada Nacional.

No cabe duda de que es al Comandante de la Armada Nacional a quien corresponde liderar la estrategia marítima de un País con vocación marítima, y condiciones tan particulares como las que vive Colombia, con visión estratégica de futuro, y capacidad de gestión, a fin de que obtenga el respaldo del Gobierno Nacional, para la ejecución de los planes y programas necesarios para el desarrollo de la industria naval del País, hasta convertirla en una industria estratégica de primer orden, a nivel nacional y regional, de manera que el Comandante de turno, pueda contar con el soporte necesario para ajustar los programas de desarrollo y sostenimiento del Poder Naval, frente a los objetivos estratégicos nacionales a ser alcanzados en el mediano y largo plazo, manteniendo una proyección mínima de quince años, puesto que estas son capacidades que una nación no puede improvisar.

No podemos olvidar que ya en varias ocasiones el País se ha visto forzado a capitular frente a las agresiones externas, ocasionándole grandes pérdidas territoriales, como ocurrió con el archipiélago de los Monjes, y con nuestra soberanía sobre el mar territorial del Golfo de Maracaibo, que son lecciones aprendidas, pero aún no capitalizadas.

Afortunadamente el ejemplo del señor Almirante Romero ha sido seguido por sus sucesores, gracias a lo cual hoy se dispone del Plan de Desarrollo Armada 2030, que posiblemente habrá que ajustar a 2035, o más, muy seguramente incluyendo en unos dos años, a más tardar, una última modernización de las fragatas, para asegurarles unos diez años más de vida útil, con capacidades acordes con las amenazas y retos previsibles durante los siguientes quince años, hasta que entren en servicio los nuevos buques capitales.

El 30 de marzo de 1.998 el Doctor Marto Mejía Cardona, Director General del Presupuesto Nacional, mediante oficio 007924 le informó al Brigadier General Henry Medina Uribe, Secretario General del Ministerio de Defensa Nacional, que en cumplimiento del Decreto 111 de 1.996 y la Resolución No. 11 de 1.997 del Consejo Superior de Política Fiscal – CONFIS, se aprobó el cupo para la asunción de obligaciones con cargo a las apropiaciones presupuestales de Vigencias Futuras Sección 1501 del Ministerio de Defensa, Unidad 04 ARMADA, y con destino a la Ampliación de la Capacidad Astillera de la Armada Nacional así: Vigencia 1.999 \$8.549.931.000, y Vigencia 2.000 \$10.124.360.000.

El 27 de julio de 1.998 finalizó la primera etapa de la reactivación del Astillero Naval Sede Mamonal.

CREACIÓN DE COTECMAR

El 12 de agosto de 1.998, al siguiente mes de haber subido a dique el ARC Antioquia en el eje de transferencia del Astillero Naval Sede Mamonal, e iniciarse allí los trabajos de dique, asumió el Comando de la Armada Nacional el señor Almirante Sergio Edilberto García Torres, en un momento coyuntural para el proyecto, cuando aún quedaba por delante la recuperación de la infraestructura restante, y lo que era de crítica importancia, definir y llevar a cabo la estructuración del astillero como una organización industrial y comercial con capacidad para prestar sus servicios a los buques de la Armada Nacional y a los barcos comerciales, en forma autónoma, legal y sostenible en el tiempo.

El 30 de noviembre de 1.998 le presenté el análisis y argumentos que sustentaban la decisión de elaborar y tramitar un proyecto de Ley de Astilleros destinada a lograr condiciones más favorables e incentivos para invertir en la industria astillera nacional de construcciones y reparaciones navales, como un proyecto de Estado, para que el País pudiera ingresar y competir internacionalmente en este mercado, dado que en las condiciones existentes en ese momento, internas y externas, y con la legislación vigente, le resultaría prácticamente imposible competir con éxito con los astilleros ya posicionados. Esta iniciativa no contó con mayor apoyo, y se descartó, por lo que me vi abocado a investigar otras posibles alternativas, que más adelante deberían apoyarse en un muy completo estudio de mercado.

Como resultado del programa de reconstrucción de las instalaciones y sistemas de esta importante planta del Astillero Naval, financiado con cargo al presupuesto de la Armada Nacional de los años 1.999 y 2.000, durante los años 1.998 y 1.999 se completó la recuperación del sistema de levante, el eje de transferencia, la zona de transferencia, las tres primeras posiciones de varada (de siete), los talleres de mecánica, pailería, soldadura, electricidad y pintura, y las oficinas de ingeniería y administrativas, las cuales quedaron completamente listas para operar a partir del mes de abril del año 2.000.

Complementariamente se adquirió el equipo rodante mínimo indispensable para la ejecución de estos trabajos de reconstrucción, y para el posterior apoyo a las actividades de astillero. De esta forma se recuperó gran parte de las instalaciones locativas y se adquirió

alguna maquinaria esencial para poder realizar allí los trabajos de carena a nuestros buques capitales, con mayor efectividad, excelente calidad y autónomamente, involucrando en los programas de trabajo el indispensable clúster local de proveedores externos de bienes y servicios.

En enero de 1.999, bajo la dirección del Capitán de Fragata Luis Felipe Celis Pinilla, Director de la Planta Málaga del Astillero Naval, se inició la construcción del varadero de la planta de Málaga, tipo “slip”, con 600 toneladas de capacidad de levante, un sistema de transferencia hacia las áreas de trabajo y tres posiciones de varada, con el propósito de atender allí a más del 85% de las necesidades de astillero de la Armada Nacional en el Pacífico, y apoyar a las industrias naviera y pesquera de ese litoral.

Consecuente con lo anterior, también se inició un programa de reparación de instalaciones y renovación de equipos y maquinaria en la planta del Astillero Naval en Leguizamo, acorde con las exigencias de apoyo que se recibían por parte de la Fuerza Naval del Sur, de la Brigada Fluvial y de la comunidad de navieros de la región.

Posteriormente, una vez se consolidara el funcionamiento y operación de las plantas que inicialmente tendría el Astillero Naval en Mamonal, Bocagrande, Málaga y Leguizamo, estaba previsto iniciar el fortalecimiento de las capacidades con que requeriría contar la Armada Nacional en Barrancabermeja y Puerto López, para apoyar las operaciones de la Brigada Fluvial contra los agentes desestabilizadores arraigados en esas apartadas regiones del país, así como a los navieros y pobladores ribereños.



Construcción del Varadero de la Planta Málaga

El 22 de diciembre de 1.999 mediante Disposición No. 016 del Comando de la Armada se creó y activó la Jefatura del Astillero Naval de la Armada Nacional, que tenía a su cargo las plantas de astillero arriba mencionadas, cargo en el que fui nombrado, modificando la Disposición No. 006 del 20 de junio de 1.997.

Mediante el contrato 076/99 con el Fondo Rotatorio de la Armada Nacional, se encargó a la firma Archider de Colombia Ltda., la consultoría preliminar destinada a identificar y recomendar la figura jurídica que más le pudiera convenir al proyectado nuevo astillero de la Armada Nacional, cuya planta principal sería Mamonal en Cartagena, de manera que le permitiera desarrollar importantes ventajas competitivas para la construcción y reparación de buques especiales, y más adelante de buques de mayor tamaño, si fuera del caso, en forma autónoma, como empresa de derecho privado, aunque de propiedad y bajo el control de la Armada Nacional.

En ese momento no se contaba con los estudios de mercado y otras investigaciones relacionadas con la productividad y la competitividad, que por supuesto se necesitaban, pero estábamos forzados a dar ese paso sobre la marcha, por razones de legalidad de las actividades industriales y comerciales que ya desarrollaba el Astillero Naval.

El contratista planteó y analizó tres posibles escenarios jurídicos para su creación y operación, que le aseguraran a la futura empresa poder participar con probabilidades de éxito en el mercado nacional e internacional, sin mayores limitaciones, como las que en ese momento tenía el Astillero Naval, que vendía los servicios de astillero por intermedio del Fondo Rotatorio de la Armada Nacional, ya que no podía hacerlo directamente, puesto que se trataba de una unidad militar, así:

1. Vinculación al Plan Nacional de Desarrollo, mediante el Fondo Nacional de Productividad y Competitividad.
2. Vinculación al marco de Ciencia y Tecnología.
3. Vinculación con personas jurídicas extranjeras, con este conocimiento y experiencia.

Del análisis hecho resultó que lo recomendable para lograr los objetivos propuestos, sería la creación de una Corporación de Ciencia y Tecnología, a la luz del Decreto 393 de 1.991, con base en las sentencias de la Corte Constitucional C-372/94, C-506/94 y C-316/95, que contemplan las modalidades de asociación de la Nación y sus entidades descentralizadas con particulares, para desarrollar actividades científicas y tecnológicas, mediante la creación de sociedades civiles y comerciales, y personas jurídicas sin ánimo de lucro, como corporaciones y fundaciones, y la celebración de convenios especiales de cooperación, que persigan estos mismos objetivos, como bien pudiera ser el caso de las universidades públicas y privadas.

El Comando de la Armada acogió esta propuesta, y como una primera etapa emitió el 11 de mayo de 2.000 la Directiva No. 111412R-CARMA-JEAN-604 mediante la cual impartió las directrices para proceder a la activación del Astillero Naval, como empresa.

El 19 de mayo de 2.000, mediante oficio No. 3679 MDN-604 el Ministro de Defensa Nacional autorizó al Comando de la Armada Nacional para que procediera con las gestiones tendientes a la creación y puesta en marcha del Astillero Naval, como empresa.

El 30 de mayo de 2.000, mediante oficio No. 191 el Rector General de la Universidad Nacional de Colombia, Doctor Víctor Manuel Moncayo, agradeció la invitación hecha por el Comando de la Armada a participar como miembro fundador de COTECMAR, y aceptó. Lo mismo hicieron los rectores de la Corporación Universitaria Tecnológica de Bolívar y de la Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito.

El 21 de julio de 2.000, en la Notaria 6 del Círculo de Cartagena, se firmó la Escritura Pública No. 0616 mediante la cual se constituía la Corporación de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo de la Industria Naval Marítima y Fluvial COTECMAR, firmando como miembros fundadores Luis Fernando Ramírez Acuña, Ministro de Defensa, Gabriel Misas Arango, Vicerrector Académico de la Universidad Nacional de Colombia, apoderado del Rector General Víctor Manuel Moncayo Cruz, Eduardo Silva Sánchez, Rector de la Escuela Colombiana de Ingeniería "Julio Garavito", Luis Enrique Borja Barón, Rector de la Corporación Universitaria Tecnológica de Bolívar, y firmando como testigos Andrés Pastrana Arango, Presidente de la República, y Sergio Edilberto García Torres, Comandante de la Armada Nacional, designándose como primer Presidente de la Corporación. Firmó también la Notaria Sexta Principal del Círculo de Cartagena, Martha Luz Méndez de Ordosgoitia.

Como reza en la escritura, su creación se fundamentó en los Artículos 69 y 71 de la Constitución Política, la Ley 29 de 1.990 de Ciencia y Tecnología, de su Decreto Ley 393 de 1.991, y en las regulaciones previstas en el Código Civil para las Corporaciones.

Se constituyó como “una entidad de participación mixta, de carácter científico y técnico sin fines de lucro, cuyo objeto es el desarrollo y ejecución de la investigación y la transferencia de tecnología para la industria naval marítima y fluvial”. Para todos los efectos su Régimen Jurídico se registró por el Título XXXVI del Código Civil y las normas pertinentes del Derecho Privado.

Como persona jurídica de Derecho Privado, tendrá plena capacidad para ejercer derechos y contraer obligaciones, para ser representada judicial y extrajudicialmente, para adquirir bienes muebles e inmuebles a cualquier título, para aceptar legados y donaciones, para contratar, para conciliar y transigir, para acogerse a los incentivos que en materia de comercio exterior otorgue la Ley, y en general para celebrar todos los actos y contratos que sean necesarios para el cumplimiento de sus propósitos.



Ese mismo día, 21 de julio de 2.000, el Presidente de la Corporación le presentó a la Junta Directiva el primer Plan de Negocios que incluyó la construcción de otro buque fluvial tipo

nodriza, blindado, como el anterior construido por el Departamento Técnico BN1, para combate fluvial y apoyo logístico y de fuego a los Elementos de Combate Fluvial de Infantería de Marina en zonas apartadas de la geografía, de 38.45 m de eslora, 9.5 m de manga y 0.95 m de calado, 260 ton de desplazamiento a plena carga, velocidad de 10 nudos en aguas tranquilas, por un precio de \$2.700 millones. Un buque boyero para DIMAR de 22.7 m de eslora, 8.16 m de manga, 2.0 m de calado, 175.4 ton, y 10 nudos de velocidad, con un precio de \$1.500 millones. La construcción para la Refinería de Ecopetrol en Barrancabermeja de un sistema flotante de captación de agua de enfriamiento del río Magdalena, con capacidad de 19.000 gal/min, a un precio de \$2.418 millones, y proyección de trabajos de reparaciones por \$2.500 millones.

Allí también se incluyó la repotenciación de 20 vehículos blindados del Ejército Nacional tipo Urutu y Cascabel, con cambio de los motores de propulsión, las transmisiones y los sistemas auxiliares, por \$7.500 millones, el cual se gestionó con el Comando del Ejército, ante la apremiante necesidad de ingresos para poder funcionar. Se diseñó y puso en ejecución el plan de acción para continuar la recuperación de las capacidades de la Planta Mamonal, hasta el 2.004, todo lo cual se ejecutó y cumplió a cabalidad.

Las siguientes fotografías ilustran algunos de los proyectos que formaron parte del primer Plan de Negocios.



El 27 de julio de 2.000 me reuní con el señor Elliot Braswell, propietario de Astilleros Braswell International S.A., de Panamá, quien buscaba una alianza estratégica con la recién creada Corporación, para atender el mercado del Caribe, considerando incluso que operáramos conjuntamente en Mamonal un dique flotante de 20.000 toneladas, que él podría poner allí, y para tal fin me compartió el Plan de Negocios de ese Astillero en Panamá, para los siguientes cinco años, gracias a lo cual se tuvo acceso a un detallado informe de la situación de la industria de las reparaciones navales en la región del Caribe, con históricos de los últimos 12 años, y proyecciones para los siguientes cinco.

En ese momento era bastante prematuro comprometerse con ese paso, máxime que aún tenía muy presentes los pros y contras de la asociación que hizo ASMAR con una firma española para operar conjuntamente en Valparaíso un dique flotante de 10.000 toneladas de esa firma, bajo la razón social SOCIBER, por lo cual no se avanzó en esta iniciativa. Sin embargo, con la información suministrada por el señor Braswell, se evidenció que la flota

mundial de más de 80.000 barcos, venía sufriendo una gran transformación, con la incorporación de barcos cada vez más grandes, por razones de economía de escala, que se reflejaría en menores fletes de transporte marítimo, y en la necesidad de astilleros con diques de mayor tamaño.

Se trataba pues de una alerta temprana sobre la necesidad de conocer mejor los segmentos del mercado (por tipo y tamaño de buques) en los que debiera enfocarse COTECMAR, en atención a su limitada capacidad de levante, de 3.600 toneladas en condiciones óptimas de la distribución de carga del buque en cuestión, mientras se definía más adelante si se quería, y podía, llegar a ser un jugador regional de las reparaciones de buques tamaños Panamax, Post-Panamax, e incluso de mayor tamaño, segmento este en el que ya se encontraban importantes jugadores regionales y asiáticos, o por el contrario, mantenía limitada su capacidad de levante, para atender segmentos del mercado con buques de menor tamaño.

La realidad de la Planta Mamonal de COTECMAR, es que por su capacidad de levante, sistema de transferencia, y tamaño y capacidad de carga de las posiciones de varada, y apoyo de talleres, es una infraestructura apropiada para atender el segmento de mercado de los buques especiales de menos de 3.000 toneladas de peso (buque ligero), que incluye los buques de guerra tipo corbeta, patrulleros marítimos tipo OPV, buques de servicios offshore tipo OSV, AHTS, MPSV y buques atuneros, entre otros. En ese momento entendíamos que para pasar a la reparación de buques mercantes de mayor tamaño, como los Panamax, Post-Panamax y aún más grandes, ya se necesitaría otra infraestructura de varada y de sistemas y talleres de apoyo, que no teníamos, con diques secos y/o flotantes de mayor tamaño, y que habría que tener muy en cuenta que ese segmento del mercado, viene siendo atendido de tiempo atrás por astilleros del Caribe y del Pacífico suramericano, con reconocida trayectoria.

A propósito de esto último, en reunión que tuve recientemente con un directivo de Maersk, me comentaba que ellos hacen en los astilleros chinos, más del 90% de los trabajos de dique a los buques de su flota, que incluye los buques de la Clase Triple E, los más grandes del mercado, porque hasta ahora no han encontrado en otros países astilleros que les puedan competir en igualdad de condiciones.

El primero de agosto de 2.000, mediante oficio No. 011800R COARC-604 el Comandante de la Armada Nacional me ordena que presente el programa destinado a dar inicio a las operaciones de COTECMAR, incluyendo el listado del personal que se destinaría allí en comisión permanente del servicio.

El 04 de septiembre de 2.000 el Consorcio Lleras, Tovar, Sabogal, Gómez y Charria, coordinado por el abogado Enrique Gómez Martínez, contratado por el Fondo Rotatorio de la Armada Nacional para estudiar la viabilidad jurídica de la proyectada Corporación, le presentó al Ministro de Defensa, con ponencia favorable para acogerse a la Ley de Ciencia y Tecnología para la creación de COTECMAR como Corporación de Ciencia y Tecnología. El Consorcio hace la presentación al Ministro de Defensa Nacional, a solicitud del Comando de la Armada, y con presencia del equipo de asesores del Ministerio, dando respuestas satisfactorias a los interrogantes formulados, y obteniendo la aprobación del ministro.

El 12 de septiembre de 2.000 firmo, como presidente de COTECMAR, el convenio con el Comando de la Armada Nacional mediante el cual se regula el aporte industrial de trabajo a cargo de la Armada Nacional en favor de COTECMAR, entre oficiales, suboficiales, empleados públicos vinculados con el Ministerio de Defensa y trabajadores oficiales contratados por el Ministerio de Defensa, destinados en comisión permanente del servicio.

El 26 de septiembre de 2.000, mediante Decreto Presidencial No. 1990 de 2.000 se me nombra como primer presidente de COTECMAR.

El 01 de enero de 2.001, mediante Resolución 001 de COARC, y 0135 del 30-01-2001 del Ministerio de Defensa, se destina a los oficiales, suboficiales y civiles en comisión permanente del servicio a COTECMAR, y mediante Disposición No. 004 del 02-02-2.001, el Presidente de la Corporación los nombra en los distintos cargos. Ese mismo día, mediante Disposición No. 01 del 2.001 el Presidente de COTECMAR delega en los directores de las plantas y en el Director de Logística, la facultad para contratar hasta por los montos allí estipulados para cada uno.

Al día siguiente, el 02 de enero de 2.001, el Consejo Directivo de COTECMAR aprueba el Reglamento de Contratación de COTECMAR.

El 30 de enero de 2.001 mediante Resolución 0135, el Ministro de Defensa destina en comisión permanente del servicio en COTECMAR a 54 oficiales, 137 suboficiales y 2 civiles de la Armada Nacional.

Durante el tiempo transcurrido entre noviembre de 1.999, cuando aún no se había definido la figura jurídica bajo la cual funcionaría el nuevo astillero, hasta que finalmente se aprobó la creación y puesta en marcha de COTECMAR, se diseñaron y organizaron sobre la marcha los procesos y procedimientos que se seguirían, dentro de un proceso inicial de prueba y error, puesto que se trataba de un concepto muy nuevo, como Corporación de Ciencia y Tecnología que debía financiar la investigación, desarrollo e innovación (I+D+i) con los producidos de la comercialización de los trabajos de industria naval, de construcciones y reparaciones, en los cuales fueran aplicables estas tecnologías, corriendo algunos riesgos inherentes al desarrollo de este modelo, hasta que finalmente se obtuviera la estructura organizacional que le permitiría desarrollar a cabalidad su complejo objeto social, en forma segura y eficiente.

El 26 de marzo de 2.001 mediante resolución del Comando de la Armada se desactiva la Jefatura del Astillero Naval, creada temporalmente mientras se decidía la figura jurídica y se autorizaba proceder a la creación de COTECMAR, quedando de esta manera desligado orgánica y jurídicamente de la Armada Nacional, para poder contratar con el Estado y con los particulares, sin incurrir en competencia desleal con la empresa privada.

El 6 de abril de 2.001, al término del primer año de funcionamiento, se contrataron los servicios del experimentado ingeniero argentino Ernesto Marta, quien inspeccionó todas las dependencias de COTECMAR, entregando un informe detallado de las fallas observadas en la producción y administración, junto con las recomendaciones para corregirlas, y las estrategias propuestas de mejoras a introducir en la organización, orientadas a mejorar la gestión de ventas y la productividad.

El 6 de junio de 2.002 mediante Directiva 108 PCTMAR, el Presidente de la Corporación establece los procedimientos a seguir a partir de ese momento por parte de los responsables por la planeación, programación, ejecución y control de las distintas actividades de la Corporación, como astillero, y como centro de investigación e innovación tecnológica, adoptando prácticas similares a las observadas en los astilleros de SIMA-PERU y ASMAR-CHILE, aunque adaptadas a las particularidades propias del modelo jurídico adoptado.

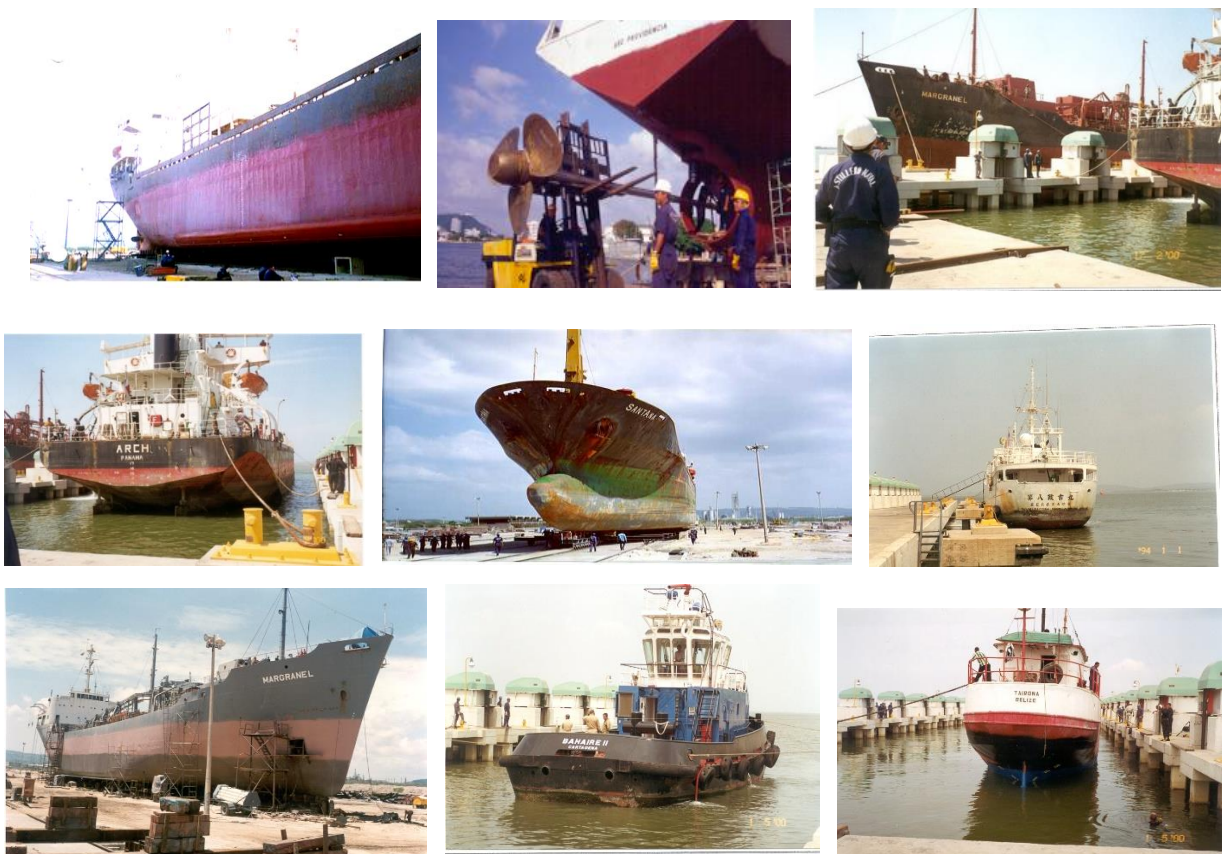
Entre el 2.001 y el 2.002 se seleccionó y adquirió la plataforma de diseño naval TRIBON, que se comenzó a utilizar para efectuar, por primera vez en el País, en una red de computadores, el diseño concurrente y de detalle de los buques y artefactos navales que

en ese momento diseñaba y construía COTECMAR, mediante módulos prefabricados en diferentes sitios del astillero (bloques), que se ensamblaban en la posición de montaje, proceso este que ya incluía el corte automatizado de las láminas a control remoto, desde la sala de diseño, en mesas de corte por plasma, de control numérico.

En el 2.002 COTECMAR obtuvo la certificación de los procesos y procedimientos administrativos y operativos en las Normas ISO 9000 e ISO 14000, por parte de la reconocida casa clasificadora Lloyd's Register.

En noviembre de 2.002 se recibió el estudio de mercado del presente y futuro de la industria naval de nuevas construcciones y reparaciones en la región del Caribe, contratado a la prestigiosa firma Ocean Shipping Consultant, en el que presentó la situación y proyección del mercado, y los retos que tendría por delante COTECMAR para poder competir con buenas probabilidades de éxito en el mercado regional de las reparaciones, y global de las nuevas construcciones, confirmando en términos generales los resultados del estudio compartido por el señor Elliot Braswel.

Finalmente, en diciembre de 2.002, el País ya contaba con un astillero mixto, de reparaciones y nuevas construcciones, debidamente organizado y funcionando como una Corporación de Ciencia y Tecnología, con lo cual finalizaba la segunda y última etapa del proyecto de recuperación de la capacidad astillera y creación de COTECMAR.



Algunos de los trabajos que allí se realizaban en aquel momento

REFLEXIONES FINALES

Desarrollo del Poder Marítimo del País

Las industrias naval y aeroespacial, son dos de las industrias más estratégicas que pueda tener un país, por su elevado potencial para impulsar el desarrollo de otra gran variedad de industrias y servicios, que tienen aplicación en estas y en otras industrias, puesto que son por excelencia industrias de síntesis, como grandes integradoras y ensambladoras de lo que diseñan y producen los distintos fabricantes de equipos, y los proveedores de variados servicios, conocidos como clústeres, sin los cuales disminuyen sus probabilidades de competir con éxito en el mercado regional y global.

Los astilleros de los países desarrollados, y en especial los de nuevas construcciones, han logrado de tiempo atrás productividades más altas, gracias a que han fortalecido y consolidado sus respectivos clústeres y cadenas de valor de suministros, obteniendo localmente los productos y servicios, en condiciones más favorables (sin costosas licencias de patentes, ni fletes y seguros del transporte de la carga, ni aranceles). Los insumos que proveen estos clústeres, son indispensables para el funcionamiento de las industrias aeroespacial y naval, que se desarrollan mediante apropiadas estrategias de Estado, con importantes subsidios, inversiones, y beneficios arancelarios y tributarios.

Los estados protegen a las industrias naval y aeroespacial, por ser industrias esencialmente exportadoras, y porque al protegerlas, auspician la creación de variadas nuevas industrias, de todo tipo y tamaño, cuyo desarrollo genera gran cantidad de nuevos empleos, de calidad y bien remunerados, y que, como resultado a largo plazo, disminuyen sustancialmente la dependencia tecnológica de los países más desarrollados, y se logra una balanza comercial más favorable. Corea del Sur y Brasil son dos ejemplos de éxito de gobiernos que no hace más de cincuenta años, tomaron la decisión de potenciar estas industrias estratégicas.

El apoyo estatal debe recaer en la financiación blanda de los proyectos de reparaciones mayores, modernizaciones y nuevas construcciones, tanto de la marina de guerra, como de los armadores nacionales y extranjeros, así como en el fortalecimiento de los centros de capacitación, en el entrenamiento y certificación del talento humano, en inversión en I+D+i para el desarrollo de nuevas patentes y tecnologías de punta, etc., con lo cual estas industrias, y las de sus respectivos clústeres, podrán acceder al conocimiento, experiencia, renombre y tradición, que exige el mercado regional y global.

Las capacidades diferenciales que de esta manera obtengan estas industrias, impactarán directamente en una mayor productividad, mejor calidad de los productos, y menores costos de producción, todo lo cual se traduce en precios más competitivos, menores tiempos de entrega, financiaciones más blandas a los armadores, y obtención de renombre y prestigio en el mercado, que son factores determinantes para ganar los contratos.

Sin el cabal entendimiento de esta realidad, y sin el compromiso al más alto nivel del Gobierno, difícilmente se logrará este objetivo estratégico nacional, puesto que en sus inicios estas industrias enfrentan muy grandes desafíos, especialmente en los campos tecnológico, de productividad y económico, obteniendo inicialmente escasos contratos, y por tanto, con limitados ingresos, aunque con la necesidad de hacer importantes inversiones en I+D+i, en capacitación del talento humano y en infraestructura, mientras ganan reconocimiento y competitividad.

Desarrollo y Preservación del Poder Naval

En lo relativo a la Armada Nacional, como responsable por el desarrollo y preservación del Poder Naval del País, si no queremos repetir la historia de CONASTIL, será necesario que nos mantengamos alertas, porque nunca faltarán los cantos de sirena, como ocurrió con la creación de ese astillero en 1.968, como EDANSCO, por iniciativa del Gobierno Nacional, a partir de las capacidades que en aquel entonces tenía la Armada en la Base Naval ARC Bolívar, donde se reparaban a bordo del dique flotante ARC Rodríguez Zamora, donado por la Marina de Guerra de los Estados Unidos, todas sus unidades mayores, que en aquella época incluían varios destructores, de mayor tamaño.

Ese experimento resultó en la desactivación y desguace del dique, y finalmente en la pérdida de la capacidad de levante y varada que esta empresa había desarrollado en sus instalaciones de Mamonal, después de cuantiosas inversiones, con grave perjuicio a los intereses institucionales y nacionales.

Con la creación de EDANSCO en 1.968, la Armada Nacional perdió la dirección y control de su astillero, al quedar con el 20% de participación accionaria, en cabeza del Fondo Rotatorio, con lo que difícilmente podían priorizarse los intereses institucionales, por encima de los de los socios mayoritarios.

Por supuesto que la decisión de cederle a SCHRADER & CAMARGO el 80% de las acciones de CONASTIL S.A., sin el compromiso de hacer importantes inversiones en la infraestructura de astillero, no tenía las menores probabilidades de éxito en el competido mercado de la industria naval regional de las reparaciones navales, dominada en aquel momento por astilleros como Braswell, Curazao, Trinidad y Gran Bahama, y menos aún en el de las nuevas construcciones, que se afecta menos con el factor localización, y que estaba, y sigue estando dominado, por los países europeos y asiáticos, que compiten ferozmente por los contratos, en segmentos cada vez más especializados.

No puede ignorarse que se llega a situaciones como esa, como consecuencia de anteriores decisiones, que terminan por afectar proyectos institucionales de suma importancia, como el mantenimiento decenal de las fragatas misileras, que se gestionaba ante el Gobierno Nacional, mientras agonizaba CONASTIL.

Resultó paradójico que en 1.994, cuando se iniciaba el Programa de Mantenimiento Decenal de las Fragatas, que por supuesto incluía los trabajos de dique, CONASTIL suspendía para siempre la actividad astillera, y por tanto se había decidido hacer estos trabajos en un astillero extranjero.

Gracias a la determinación y liderazgo del señor Almirante Edgar Romero, en enero de 1.997, a los pocos días de haber asumido el mando, se dio inicio al proyecto destinado a recuperar esta capacidad estratégica, en una carrera contra el tiempo, para que se pudieran hacer en el País los trabajos de carena a las tres últimas fragatas, asumiendo para ello los riesgos inherentes a esa decisión.

De igual manera, el señor Almirante Sergio García se comprometió con el proyecto, y siguió adelante con la recuperación de la planta Mamonal del Astillero Naval, se construyó el varadero de la planta Málaga, y finalmente se creó COTECMAR, como una empresa que funcionaría bajo las normas del Derecho Privado, y por lo tanto con capacidad para contratar con el Estado y con la empresa privada todo tipo de trabajos de industria naval, sin limitaciones legales de ninguna clase.

Es incuestionable que el País necesita tener un astillero como COTECMAR, puesto que su existencia es indispensable en tiempos de paz, para la preservación y fortalecimiento de la flota de guerra, y en tiempos de conflicto externo, para los que todo país debe prepararse, para proveerle el soporte técnico y logístico que requiere este enorme esfuerzo.

Para quienes tuvimos el honor de servir en nuestra Institución, nos es más fácil comprender la importancia de que entre la Marina de Guerra de un país como el nuestro, y el astillero del cual depende para el desarrollo y preservación de su flota de guerra, exista una relación simbiótica de mutuo beneficio, libre de egos, pasiones e intereses mezquinos, puesto que si la Marina no cuenta con la capacidad para el diseño, construcción, mantenimiento y reparación de su flota de guerra, en el momento de necesitarla, y no disponer de ella, las consecuencias previsibles serán desastrosas, como ya hemos visto en el pasado.

Y por su parte, si COTECMAR no es el receptor de los contratos de nuevas construcciones y reparaciones mayores de la Marina, no contará con los recursos económicos, ni el acceso a las nuevas tecnologías, que necesita para lograr un desarrollo industrial y tecnológico sostenido, y por lo tanto no estará listo para proveerle a la Marina el apoyo de astillero, al nivel que lo requiera, cuando esta lo necesite. Esto implica que sus respectivos planes de desarrollo deban articularse y coordinarse bajo la orientación y control del Comandante de la Armada, como líder natural de la industria naval nacional.

Visto de otra manera, si no es con su astillero con el cual la Armada Nacional contrata la construcción y reparación de sus buques, otro será el astillero, muy seguramente extranjero, que se beneficie de esos contratos, valga la redundancia, sin beneficio alguno para el País.

Esta sinergia entre la marina de guerra y su astillero, fue uno de los factores de éxito que identifiqué en ASMAR y SIMA, de Chile y Perú, respectivamente, que de mucho tiempo atrás entendieron la importancia de preservar esa estrecha relación, a fin de mantenerse como marinas de guerra de primer orden regional, con real capacidad disuasiva en tiempos paz, y apoyo efectivo al desarrollo del poder marítimo nacional.

Por lo anterior, este aspecto recibió muy especial atención en el diseño de la estructura jurídica y organizacional de COTECMAR, sentando las bases para prevenir que en el futuro se repita nuevamente la historia de CONASTIL, con tan graves y costosas consecuencias para la Armada.

Hoy, veintidós años después de iniciado este proyecto, he decidido difundir este relato, preparado con base en la información que aún conservo en mi archivo personal profesional, en el que reposan copias de gran parte de los documentos a los que tuve acceso en razón de las gestiones a mi cargo como gerente del proyecto, desde su inicio hasta su terminación, por honrosa designación de los respectivos Comandantes de la Armada, señores Almirantes Edgard Romero Vásquez, y Sergio Edilberto García Torres.