

❖ **A pesar de que el Foro Marítimo Vasco es una entidad relativamente joven, ¿cómo han visto la evolución del sector naval vasco durante estos años de andadura?**

No creo que podamos decir que el FMV sea una entidad relativamente joven ya que su constitución como clúster data de 1997 pero tiene su precedente en ADIMDE, asociación de la industria auxiliar del sector naval, que nació un lustro antes, así llevamos del orden de 20 años dando servicio al sector. Sector es consecuencia de la colaboración de diferentes subsectores entre los que podemos destacar los armadores, la industria de la pesca, los astilleros, la industria auxiliar, los servicios, entre otros.

La evolución del sector a lo largo del tiempo se ha visto afectada por la combinación de varios factores tanto de tipo endógeno como exógeno, entre los primeros podemos destacar la competitividad de nuestras empresas e industrias y entre los segundos la variabilidad del marco legal aplicable a sus actividades y que ha afectado especialmente a la pesca y construcción naval o la volatilidad de las condiciones financieras y tributarias que han sido especialmente difíciles y difusas en los últimos 24 meses.

En estos 20 años hemos pasado de ser constructores buques de tecnología media a la de objetos flotantes de altas prestaciones que están en la frontera del conocimiento humano, o de tener un nivel del sector exportación del orden del 50% a más del 80%, o de prácticamente no tener empresas certificadas según ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001 a hoy estar certificadas más del 60%, o de no tener ningún producto certificado con declaración ambiental de producto (EPD) a tener más de 10

Caso especial merece la toma de posición de las empresas tractoras de nuestro Clúster en los nichos de mercado de altísima especialización como son los correspondientes al Offshore del O&G y del eólico marino, tanto en su versión de ingenios cimentados como flotantes. Estas actividades emergentes han derivado en la creación de la plataforma BEOG, liderada por cinco empresas y a la que se han asociado otras 45, en la colaboración activa en los proyectos internacionales más relevantes de esta industria así como en la puesta en marcha de significativos proyectos de colaboración con el Clúster de la Energía y con el Ente Vasco de Energía (EVE) entre los que destaca el proyecto BIMEP.

Con satisfacción hemos visto el compromiso de los diferentes Gobiernos vascos colaborando en misiones comerciales del sector, ya presididas por el Lehendakari ya por el Consejero de industria, misiones que con mucha frecuencia son la envidia de profesionales y empresarios de otras comunidades autónomas por el compromiso empresarial que ven en nuestros gobernantes. Este hecho diferencial es algo a cultivar y profundizar.

En mi opinión a fecha de hoy el sector goza de condiciones suficientes para ser altamente competitivo una vez que se despejen todas las incertidumbres que sobrevinieron ahora hace 17 meses cuando el Departamento de la Competencia de la

Comisión Europea aceptó a trámite una denuncia presentada por Holanda, y otros países de la UE, contra el sistema de ayudas financieras a los inversores en nuevas construcciones navales denominado TAX LEASE.

Por su singularidad, oportunidad y sincronidad merece la pena dedicar unas palabras a este tema del TAX LEASE. Desde mi punto de vista este es un caso paradigmático de excelente colaboración entre todos los agentes que han participado, en su enfoque y propuesta de solución, con el gobierno de España, único autorizado a llevar la negociación con el Departamento de la Competencia de la Comisión Europea y digo lo anterior porque el gobierno ha contado con el apoyo activo, desde el lado del mundo de la política, de los gobiernos autónomos de Euskadi, Asturias y Galicia, de las Diputaciones forales de Bizkaia, Gipuzkoa y Araba, por los grupos parlamentarios de los Territorios históricos, Cámaras autónomas Congreso de los Diputados y Europarlamentarios y por el lado del mundo de la empresa, con el de PYMAR, quien como voz de sector ha sido apoyada por los Clúster Aclunaga, CME y FMV, por las organizaciones empresariales tanto nacionales como regionales, por las Cámaras de comercio, por los Sindicatos y por los trabajadores del sector. Una cosa muy importante que merece ser resaltada en este nuevo TAX LEASE, que esperamos sea aprobado en breve, es su universalidad ya que podrá ser aplicado a todo tipo de industrias que satisfagan las condiciones en las que sea finalmente aprobada la norma. A título personal quiero aprovechar esta conversación para reconocer igualmente la lealtad del Comisario Almunia, lealtad no siempre bien entendida pero que ha sido esencial para que entendiéramos que en Europa los caminos a transitar no son los mismos que se emplean en España, que hay unas leyes de las que uno no se puede salir. Allí se entiende el estado de derecho de forma diferente que aquí.

❖ **¿Cuál cree que ha sido la aportación más importante del FMV en estos años?**

Una historia de 20 años que afecta a media docena de subsectores no se puede condensar en una acción.

Si vemos el mundo de la empresa como un sistema múltiple de interrelaciones con capacidad de respuesta temporal diferida en el tiempo, algunas que responden en el corto plazo, otras en el medio y otras en largo y que todas son importantes porque la empresa hay que verla proyectada en el horizonte lejano, entonces la respuesta a la pregunta es múltiple.

Si vamos desgranado algunas de las acciones más relevantes, yo destacaría las siguientes, pero hay que pensar que otra persona, incluso del mismo FMV, con certeza dará otra respuesta:

- Equipo humano reducido, hoy tenemos 5 personas, pero muy compenetrado con capacidades multidisciplinares que hacen bueno el algoritmo que define la sostenibilidad de la empresa $“(PE+ PF)^{(e+t)}=SS”$, esto es, las personas de las empresas (PE) + las personas del Foro (PF) elevadas a su emotalento (e+t) igual a solución sabia (SS). La verdad es que el clúster es lo que es gracias a su equipo humano. Les debemos mucho.
- Empresarios comprometidos con el Foro. Es sumamente gratificante ver como los presidentes o directores generales participan activamente en las sesiones de FMV

- Vocación por la internacionalización, desde el FMV se tracciona no solo al sector vasco sino al español al actuar con frecuencia como agente del ICEX en la organización de ferias, congresos y misiones comerciales.
- Vehículo para la participación en proyectos transnacionales de innovación, lo que permite un mejor posicionamiento de nuestras empresas en el mercado internacional.
- Formación, organizando sesiones y cursos adecuados a las necesidades de gestión y tecnológicas de las empresas
- Propiciando medida para una reubicación de nuestra industria en segmentos de mayor valor añadido y tecnológico
- Creando la plataforma BEOG como punta de lanza para estar en el grupo de cabeza mundial en la solución de problemas que se pudieran plantear en el próximo futuro en los nuevos mercados emergentes
- Propiciando las culturas de RSE, Sostenibilidad, Seguridad en el trabajo, Calidad
- Trabajando por el cambio del paradigma de una economía fundamentada en la competitividad por otra apoyada en la colaboración
- Siendo un activo defensor de la cultura de colaboración entre los clúster para buscar una mayor eficacia que redunde en bajar los costos del Gobierno

❖ **¿Cuál ha sido su aportación a la economía vasca en general?**

Las empresas del FMV contribuimos a la economía vasca.

- dando empleo a del orden de 16000 personas con un efecto multiplicador de 2,81, esto es por cada empleo que se crea en el sector se inducen 2,81 nuevos y viceversa
- creando un valor añadido bruto superior a 1500 millones de euros con un factor multiplicador de 2,54
- exportando más del 80% con un saldo neto de cuenta corriente superior a 1200 millones de euros.
- Disponiendo de un selecto grupo de empresas tractoras que han alcanzado posiciones de mucha relevancia en el mundo

Estos datos revelan la importancia del sector y deben de ser un punto de apoyo para pensar que potenciando este tipo de industrias y actividades podemos estar caminando por una buena senda para minimizar algunos de los daños sociales que está causando la crisis.

❖ **¿Cómo han evolucionado las empresas adscritas al clúster?**

En lo referente a la evolución de las empresas del sector podemos decir que “como en la bodega de un barco, hemos tenido de todo”, ha habido empresas que se han creado, que han crecido, que han declinado, que han cambiado de manos, que se han reconvertido, que se han fusionado, que han desaparecido, que se han externalizado o que han creído en nuestro País y desde el extranjero han venido aquí a crear riqueza.

La evolución de las empresas del clúster es una buena muestra del dinamismo de la economía asociada al mundo naval.

Lo que desde mi óptica es muy positivo es que hoy tenemos en el País vasco un conjunto de astilleros medianos de altísima calidad que son referencia en Europa así como un selecto grupo de empresas de la industria auxiliar con producto propio que son referencia a nivel mundial.

❖ **Volviendo a la actualidad ¿Cuáles son en su opinión las tendencias en el sector naval?**

Algo de ello ya hemos hablado anteriormente cuando comentábamos sobre el desplazamiento de nuestra oferta hacia segmentos de mayor nivel tecnológico y valor añadido. Esta estrategia nos ha permitido salir de unos mercados en los que vendíamos la mal llamada “*mano de obra*” para entrar en otros en los que se vende “*emotalento*” que a fin de cuentas es el responsable de la creación de valor para el cliente y para la sociedad.

En esta nueva etapa los mercados estrella son los derivados de la energía eólica marina y de la industria del Offshore vinculada al gas y petróleo, industria esta última que con frecuencia se mueve en las fronteras del conocimiento humano ya que estamos viviendo en directo la colonización humana de las grandes profundidades marinas con exquisito respeto al medio marino. En estos días ya se está trabajando a más de 4000 metros de profundidad y eso es el principio.

Por último deseo resaltar una actividad nacida desde el emotalento de las personas del Foro y que consiste en co-crear con las dos plataformas tecnológicas vascas una unidad tecnológica asociada a las necesidades de la industria naval. En breve veremos cómo con la creación de esta unidad nuestra presencia en el mercado global subirá varios enteros porcentuales y este tipo de colaboraciones se convertirá en algo que será necesario, aunque no suficiente, para garantizar la supervivencia de nuestras empresas en el cada vez más complejo mercado global.

❖ **¿Cuáles serán los aspectos en los que se van a trabajar en un futuro cercano?**

Algunos ya los hemos citado y desgranado a lo largo de la conversación, así que podemos cerrar esta entrevista con un par de ellos que no hemos mencionado, o si lo hemos hecho ha sido de manera muy tangencial, se trata de:

- La internacionalización del clúster mediante la asociación y/o participación con otros clúster europeos, tenemos que conseguir que nuestro clúster sea un polo de referencia para las industria naval y marítima europeas.
- La reflexión interna sobre las formas de gestión más avanzadas que hay en el mercado de forma que nuestros industriales se puedan dotar de aquellos aspectos que necesiten para mantener su posición de privilegio frente a las, a veces no éticas prácticas de negocio de empresas ubicadas en otras áreas geográficas.
- Seguir cultivando las capacidades del equipo humano del clúster dentro de una cultura pascaliana que podemos resumir en: “no dividas para vencer sino comparte para convencer”