

# LOGISTICA NAVAL Y DESARROLLO INDUSTRIAL. LA EXPERIENCIA CHILENA<sup>1</sup>

*Gustavo Montoya Acuña  
Capitán de Navío*

## **Introducción**

Es indudable que los buques de guerra constituyen para nuestros directores de logística el objetivo fundamental de los mejores esfuerzos y de las mayores preocupaciones del trabajo de cada día.

Es por ello que, entre los múltiples puntos de vista desde los cuales puede ser analizado un tema tan amplio, es que he querido centrarlo precisamente en torno al buque de guerra y más que formular una serie de proposiciones no siempre fáciles de materializar, he preferido contribuir al éxito de esta reunión, que muestra como uno de sus aspectos más positivos el darnos la interesante oportunidad de conocernos, transmitiendo a los señores delegados la experiencia que la Armada de Chile ha obtenido en las últimas dos décadas en relación al desafío logístico primordial que representa para los países de economías en desarrollo, como es el caso de la mayoría de los representados en esta conferencia, tener y mantener a sus buques de guerra en el más alto grado de operatividad y eficiencia bélica.

Por supuesto que tengo plena conciencia que cada país es una realidad diferente y también sé muy bien que la armada chilena no es la más poderosa de América ni mucho menos, pero estamos orgullosos de lo que hemos tenido que hacer para superar dificultades de todo orden y poder llegar a tener buques, a lo mejor no todo lo modernos que desearíamos, pero sí lo suficientemente bien mantenidos y equipados como para cumplir el rol que les exige la planificación estratégica institucional.

Si nuestra experiencia logra interesar o servir a algunos de los presentes, habré conseguido el propósito buscado con la preparación y el desarrollo del tema que paso a exponer a continuación.

## **Situación general al término de la Segunda Guerra Mundial**

Revisando lo que ha ocurrido en la segunda mitad de este siglo en relación a la procedencia de las unidades navales que han conformado las fuerzas operativas de mi país, encontramos una realidad que, estoy cierto, es similar a la de vuestras propias armadas: Hasta más o menos comienzos de la década de los años 70 la gran mayoría de las unidades de primera línea y prácticamente todas las auxiliares eran buques de procedencia norteamericana, de segunda mano y de tecnología antigua.

Entre otras causas, a las que atribuimos menor importancia, esta situación fue consecuencia directa de la enorme acumulación de buques que se produjo en algunos de los países vencedores al término de la Segunda Guerra Mundial, especialmente aquí en Estados Unidos, país cuya capacidad industrial jugó un papel desequilibrante en el resultado, no sólo de la segunda, sino que de ambas conflagraciones mundiales.

---

<sup>1</sup> Exposición del autor; en representación de la Armada de Chile, ante la Tercera Conferencia Interamericana

Dentro del esquema de esta presentación, la situación expuesta tiene el más alto interés por cuanto implicó, a lo menos para nuestra armada y durante muchos años, una realidad logística bastante diferente a la actual, toda vez que junto a la aparentemente ventajosa adquisición de buques baratos y de buena calidad por haber sido diseñados y construidos para afrontar largas operaciones en prácticamente cualquier mar del mundo, se adquiría también la seguridad de un continuo y económico flujo de repuestos que, sin exigir mayor esfuerzo ni creatividad al sistema, permitía mantenerlos en buen estado operativo sin otros requerimientos que los derivados de los períodos de reparaciones normales que, en ningún caso, implicaban un desafío técnico de proporciones para nuestro personal.

Podría sintetizar lo anterior afirmando que el problema logístico fundamental, como es la operatividad de los buques de guerra, no fue —hasta la década de los años 60— un problema que quitara el sueño a nuestros antecesores.

### **Situación a contar de los años 70**

Sin embargo, la situación empezó a cambiar de manera radical hace unos 15 ó 20 años. Nuestra armada, como la de muchos de vuestros países, está hoy conformada mayoritariamente por buques de procedencia distinta de la norteamericana. Este hecho, con diversas causas, tuvo y tiene una implicancia determinante en el problema logístico actual.

Anticipándome a aquellos asistentes que pudieran pensar que el caso chileno es puntual por cuanto habríamos tenido que recurrir a mercados de armas europeos como consecuencia exclusiva de causas políticas, específicamente por la aplicación de la Enmienda Kennedy, los invito a repasar el origen de los buques que componen vuestras armadas o las de vuestros vecinos y podréis comprobar que el caso es generalizado.

Desde luego, en los últimos 15 años hemos sido condicionados seriamente por la Enmienda Kennedy, pero la realidad es que ya a comienzos de los años 60, Chile empezó a recibir unidades de primera línea construidas especialmente en Inglaterra y la verdad es que la influencia de la enmienda, aparte de otros aspectos bastante positivos que se reflejarán indirectamente más adelante en esta exposición, tuvo como uno de sus mayores efectos confirmar lo correcto del nuevo rumbo logístico previamente adoptado en relación a la adquisición de buques de guerra.

La razón principal por la cual se produjo el cambio desde la línea de buques norteamericanos usados a otra europea de buques nuevos, no admite muchas especulaciones: Una vez terminado su excedente de buques usados, Estados Unidos no estuvo dispuesto a vender otros nuevos y la brecha fue rápidamente llenada por países que no tuvieron ese reparo. Destaco la palabra "rápidamente" por cuanto es notable la agresiva estrategia comercial empleada por estos países, algunos de los cuales han llegado a crear verdaderas estructuras de fomento y venta de material de guerra.

Es importante también señalar que este proceso de cambio de línea fue coincidente en el tiempo con la verdadera explosión tecnológica que empezó a ocurrir, especialmente en el área de la electrónica, desde comienzos de la década de los años 60.

### **El cambio de la Armada de Chile**

Podría suponerse a primera vista que el hecho de comprar buques nuevos pudiera no tener otra trascendencia más allá del esfuerzo económico involucrado directamente en su

adquisición. Nada más alejado de la realidad ya que, a lo menos en el caso nuestro, tuvo y me atrevería a asegurar que seguirá teniendo una enorme y muy positiva repercusión todavía por muchos años, repercusión que podría sintetizarse en una sola frase: Nos despertó.

En efecto, nos despertó del estado de adormecimiento operativo, técnico y logístico en que se encontraba la Armada de Chile a consecuencia del cómodo sistema anterior. Nos hizo enfrentar muchos desafíos que no habíamos tenido, empezando el de la elección del tipo de buque a comprar, ya que no es lo mismo estar siempre dispuestos a recibir lo que a uno le quieran regalar que tener que determinar exactamente qué es lo que se requiere comprar. Tampoco es lo mismo operar un buque viejo, fiel y no muy poderoso, que otro nuevo y superior, pero complicado; este último, simplemente exige profesionales más despiertos y técnicamente mejor preparados. Mayor es aún la diferencia cuando se trata de reparar: Ya no basta con los buenos deseos, un par de llaves y un multitestester.

La adquisición de buques nuevos en Europa permitió que se concretara gradual y naturalmente un trascendental proceso de transferencia tecnológica iniciado con el muy importante trabajo previo a la firma de los contratos, que se prolongó durante todos los años de construcción y continuó con los innumerables cursos de operación y mantenimiento que cientos de oficiales y personal debieron tomar para capacitarse en los nuevos sistemas de ingeniería y de armas de los buques. Tomamos conciencia que existían procedimientos tácticos diferentes a los conocidos, que estos evolucionaban cada vez más rápido y que nosotros también éramos capaces de crear otros especialmente adaptados a la realidad de nuestro escenario: Y los creamos.

Pero como una cosa lleva a la otra, se presentaron nuevos desafíos. Bajo el estímulo de la grata sensación de haber podido constatar el buen resultado de los anteriores, se había generado una especial motivación para enfrentarlos. Así nació Astilleros y Maestranza de la Armada (ASMAR), empresa autónoma del Estado de Chile que reemplazó a los viejos arsenales navales y que debió efectuar fuertes inversiones para crear la nueva infraestructura material y humana necesaria para trabajar ahora más con electrones que con fierros.

Después de lo anterior ya no quedó más que dar el último paso: Cortar el cordón umbilical con los astilleros y técnicos extranjeros para poder inicialmente reacondicionar (*to overhaul*) completamente buques y submarinos en Chile y hoy tener no solamente la capacidad de reacondicionarlos, sino que también de construirlos, transformarlos y modernizarlos.

## **El cambio en Chile**

Lo normal es que los hechos trascendentales en la vida de los países; instituciones o personas, ocurran como consecuencia de una combinación, a veces programada y otras fortuita, de factores importantes.

Para nuestra armada, el hecho trascendental a que me refiero es simplemente haber podido obtener un alto grado de autonomía en mantención de la operatividad y de la eficiencia bélica de los buques de guerra.

Y el factor fortuito más importante que permitió que se consolidara lo que en un determinado momento no fue nada más que una incierta posibilidad, fue el hecho que en la misma época, a comienzos de la década de los años 70, que la institución luchaba por salir

del estado de adormecimiento tecnológico al que me refería anteriormente, el país súbitamente también despertó.

En efecto; a pesar de los infructuosos y descomunales esfuerzos provenientes de los diversos intereses políticos y económicos —no solamente marxistas— tendientes todos a desconocer el origen como a desvirtuar el posterior desarrollo del actual Gobierno militar chileno, la indesmentible verdad es que el 11 de septiembre de 1973 el país, al igual que lo que ya había acontecido con su armada, también tomó conciencia de que era capaz de mucho más de lo que los anteriores sistemas estatistas y socializantes lo tenían limitado o acostumbrado.

Esta súbita toma de conciencia se reflejó en corto tiempo; remitiéndonos exclusivamente al área profesional que nos interesa, en el desarrollo espectacular de una pujante industria privada que hoy y sin proteccionismos de ningún tipo compite mano a mano con la industria especializada extranjera en la provisión de parte importante de los materiales y repuestos necesarios no sólo para construir, transformar y reparar buques, sino que también en la oferta de las más diversas y otrora insospechadas posibilidades de modernización de sus sistemas de armas.

A lo expuesto habría que agregar un tercer factor que ha hecho posible la consolidación del proceso, especialmente en lo que tiene relación con la modernización de sistemas de armas: La preponderancia cada vez más acentuada que la electrónica y la computación están teniendo en el diseño de estos sistemas; afortunadamente, para los países económicamente menos desarrollados, modernizar estos sistemas requiere de más esfuerzo intelectual que económico, más dominio del software que del hardware.

Dentro de este último aspecto quisiera traspasar como una de las experiencias más interesantes el surgimiento de algunas industrias privadas que han hecho aportes realmente notables en áreas antes tan intocables como la guerra electrónica o el control de fuego; pero lo interesante del caso es que algunas de estas industrias han sido formadas por ex oficiales de la armada que disfrutaron de mucho prestigio técnico mientras estuvieron en servicio y que al pasar por cualquier razón a situación de retiro decidieron sumar su experiencia y conocimientos a las oportunidades que ofrece el sistema político-económico vigente en Chile, sistema que presenta como una de sus principales características la de haber creado las condiciones para estimular el desarrollo de nuevas empresas a través de la iniciativa privada. Es así como estos ex oficiales han montado sus propias empresas teniendo, quizás como única ventaja comparativa sobre sus competidores, un acceso más fácil a los organismos navales que centralizan las inquietudes que la institución tiene en relación con la continua optimización de sus sistemas de armas.

## **Conclusiones**

Para finalizar el análisis de este largo proceso que se iniciara en Chile hace ya unos 30 años, cuando la superioridad institucional tomó la decisión de mandar a construir buques en Europa, estimo conveniente establecer las tres conclusiones que considero más relevantes:

- Es indudable que "el problema logístico fundamental" es hoy bastante más complicado que ayer; esto, debido principalmente a que debemos producir soluciones para unidades tecnológicamente complejas en un ambiente esencialmente dinámico. Esta dinámica ha llevado al buque a ser cada vez más una plataforma portadora de sistemas de armas que se encuentran en continua evolución, por lo que el verdadero desafío que deben enfrentar los directores de logística actualmente, es cómo poder continuar modernizando estos sistemas aprovechando las mismas plataformas.

- También es indudable que el sentido de nuestra profesión nos exige contar con buques bélicamente eficaces y el esfuerzo para lograrlo, tarde o temprano y de una manera u otra, tiene que ser hecho.

Chile hizo ese esfuerzo económicamente importante para intentar obtener un grado significativo de independencia técnica y logística para su armada. Nos parece que el sacrificio valió la pena, toda vez que no sólo pareciese que el objeto se logró sino que además el país en sí recibió en retribución beneficios importantes derivados del enorme efecto multiplicador que la mayor actividad de sus astilleros generó directamente en el amplio sector industrial relacionado con todas las áreas de la construcción naval e, indirectamente, en todas aquellas otras áreas relacionadas con el desarrollo de los intereses marítimos.

- Por último; pienso que de todas las experiencias tan sucintamente planteadas en esta exposición, lejos es la más importante aquella que, producto de una confluencia de factores de distinto orden, nos hizo darnos cuenta como país y como institución que éramos capaces de hacer mucho más que lo que estuvimos haciendo durante muchas décadas.

Deseo terminar ésta exposición haciendo un par de reflexiones finales.

La primera nace de la certeza que tengo en cuanto a que prácticamente todos los países asistentes a esta conferencia han vivido un proceso si no igual, más o menos similar. Si bien cada país ha gobernado independientemente hacia su nuevo estacionamiento logístico, todos tuvimos un punto de partida común: Un sistema logístico organizado originalmente según el modelo norteamericano.

La segunda reflexión, derivada de la anterior, se basa en el convencimiento que, a consecuencia de los diversos países de origen de nuestros actuales buques de guerra y sus sistemas de armas incorporados, hoy tenemos también sistemas logísticos diferentes, por lo que desearía terminar esta exposición invitando a los señores delegados a que, a partir de contactos bilaterales, compartamos las experiencias en el área de nuestros sistemas logísticos, especialmente en lo que se refiere a los elementos funcionales de abastecimiento y mantenimiento.

Se plantea el método de contactos bilaterales, simplemente porque parece ser el más efectivo y realista. Por lo demás, conferencias de este tipo nos ofrecen la valiosísima oportunidad de establecer esta modalidad de contactos.

