

RÉPLICA DE D. ALEJANDRO AZNAR AL DISCURSO DE INGRESO DE FEJ EN LA REAL ACADEMIA DE LA MAR (7/02/2018)

Excmos. e Illmos. Señoras y Señores Académicos

Distinguidas Autoridades

Señoras y Señores

Deseo en primer lugar expresar mi más sentido agradecimiento por el honor que tanto Federico Esteve, como la Real Academia de la Mar, me han concedido al representar a los compañeros Académicos en este evento y poder replicar el interesante discurso de ingreso que acabamos de tener la satisfacción de disfrutar.

A continuación, permítanme expresar mi alegría particular, y la de esta Academia en general, por contar a partir de ahora entre sus miembros con una personalidad tan renacentista como la de Federico Esteve. Un hombre de formación multidisciplinar, entre la ingeniería naval, la informática y la gestión de negocios y el comercio exterior, con una larga experiencia profesional en el sector marítimo y en otros sectores, siempre en puestos de altísima responsabilidad, que no ha rehuído el compromiso y trabajo en instituciones y asociaciones de representación y defensa del sector marítimo, y que ha compaginado todo ello con la actividad docente universitaria, la participación en congresos internacionales y la elaboración de publicaciones especializadas sobre el sector, habiendo recibido por todo ello las mas altas distinciones, como la Cruz al Mérito Naval de Primera Clase con distintivo blanco, por su dedicación al desarrollo de la Tecnología Naviera en 1974, o la Medalla al Mérito Social Marítimo del Instituto Social de la Marina, o la Cruz de la Orden del Mérito de la Guardia Civil con distintivo blanco, además de otros muchos premios y honores.

El discurso de Federico Esteve ha versado sobre el nacimiento y desarrollo del Clúster Marítimo Español (CME), una organización para la cooperación que tengo el honor de presidir en la actualidad, sucediendo al propio Federico en este puesto.

Como bien ha indicado Federico, el concepto de clúster como sistema económico fue acuñado por Michael E. Porter a principios del decenio de 1990 en su libro *La ventaja competitiva de las naciones*. El trabajo de Porter desplazó la perspectiva de análisis de la competitividad (nacional y regional) de los factores macroeconómicos (precios, salarios, tipos de cambio) a los factores micro y meso económicos, entre ellos, la existencia de clústeres competitivos integrados por empresas, proveedores, clientes, centros de educación e investigación, entidades financieras e instituciones gubernamentales que cooperaban y competían entre sí, mejoraban la productividad de las empresas existentes, promovían la creación de otras nuevas, la innovación y el crecimiento del empleo de calidad (O. Sölvell, "The Competitive Advantage of Nations 25 years —opening up new perspectives on competitiveness").

El impacto y difusión del trabajo de Porter ha sido espectacular, tanto entre la comunidad académica, como, y esto es quizás más significativo, entre los gobiernos y *policy makers*. Su libro (y trabajos posteriores) se convirtieron en una especie de Guía Michelin de las políticas económicas, en palabras del Gobernador de Massachusetts William Weld. A partir de mediados de los años 90, una serie de países, estados y regiones en muy diferentes lugares del mundo comenzaron a adoptar políticas y estrategias basadas en el impulso de clústeres competitivos a través de la creación de asociaciones u organizaciones-clúster, instituciones dirigidas a promover la cooperación entre las empresas y organizaciones asociadas.

El número de asociaciones y organizaciones-clúster creadas en el mundo ha experimentado un crecimiento exponencial desde entonces. Un primer estudio realizado en 2003 identificó más de 500 iniciativas de este tipo en el mundo, localizadas sobre todo en Europa, América del Norte, Australia y Nueva Zelanda (*The Cluster Initiative Greenbook*, 2003). Una segunda edición de este estudio, llevada a cabo diez años más tarde, elevó esa cifra a más de 2.500 (*The Cluster Initiative Greenbook 2.0*, 2013).

En el marco de la Unión Europea, tras el fracaso de las políticas de competitividad fijadas en la Agenda de Lisboa, a partir de 2007 se apostó decididamente por los clústeres (y las asociaciones-clúster) como instrumentos clave de las políticas de innovación. Ese es el contexto más general de la aprobación del Libro Azul de la política marítima europea, la creación de la Red Europea de Clústeres Marítimos y del propio Clúster Marítimo Español, eventos que tan bien ha contado Federico en su discurso.

Ahora bien, incluso hoy en día, cuando las políticas clúster se han generalizado en el marco de la Unión Europea, conviene recordar que los clústeres y las organizaciones o asociaciones-clúster no son pócimas mágicas que pueden dar solución a los problemas del sector, las empresas o incluso la región o el país. Son sólo plataformas de encuentro y colaboración entre empresas y la administración que es necesario activar, para que puedan surgir de esa dinámica de colaboración palancas de mejora y transformación para sus integrantes y para la economía y sociedad del territorio en el que operan. La investigación académica ha demostrado la existencia de una correlación positiva entre el grado de colaboración inter-empresarial y el desempeño de los clústeres en términos de ventas y exportaciones; también, para la última crisis económica se ha demostrado la existencia de una correlación positiva entre pertenencia a una asociación-clúster y resiliencia de las empresas.

La experiencia de muchas otras organizaciones-clúster en estos últimos 20 años muestra que su gestación no fue fácil, a pesar de contar con el apoyo estratégico y financiero de los gobiernos. En nuestro caso, fueron necesarios 10 años desde que se puso en marcha la primera iniciativa hasta que finalmente el CME se constituyó, y ello

a pesar de contar con el apoyo y el respaldo financiero del Gobierno español. Como bien ha señalado Federico, hizo falta liderazgo (que en sus primeros momentos recayó en la persona de José Luis Cerezo), solidaridad y confianza entre sus integrantes, y también comprensión del nuevo concepto y de sus implicaciones para las relaciones entre las empresas, entre ellas y el gobierno y otros agentes como las universidades y los centros de investigación, y todo eso llevó tiempo.

Otra de las conclusiones del estudio *The Cluster Initiative Greenbook 2.0* es que, para ser sostenibles a medio y largo plazo, las organizaciones-clúster deben aumentar su base de asociados, reforzar su autonomía financiera y disminuir su dependencia de los gobiernos. Esta fue la tarea iniciada por Federico al frente del CME desde 2009 hasta 2014: utilizando sus propias palabras, se trató de convertir al CME en una organización de abajo hacia arriba y de aumentar el peso de la financiación privada (y disminuir la dependencia de la financiación del Gobierno). En esta segunda etapa, bajo el liderazgo de Federico, el aumento del número de asociados y la creación de grupos de trabajo permitió mejorar la comunicación entre los socios y, de forma gradual, construir lazos y relaciones de confianza sobre las que basar nuevas acciones y proyectos de cooperación más ambiciosos en los ámbitos de identidad-marca, formación, innovación e internacionalización.

Desde que asumí la presidencia del CME, en noviembre de 2014, he tratado humildemente de seguir la estela marcada por Federico Esteve en su presidencia anterior. Los autores del *Cluster Initiative Greenbook 2.0* describen a las asociaciones-clúster como organizaciones que construyen puentes (*bridge-builders*) entre agentes diversos. Uno de los ejes fundamentales de mi actuación ha sido el de convertir al CME en un catalizador que coordinara y potenciara a otras entidades de ámbito nacional en el sector, comprometiéndonos a colaborar en el desarrollo de sus respectivos fines estatutarios y propias posibilidades, en lo referente a sus actividades específicas.

En este sentido, durante el año 2015 firmamos un convenio que asegurara un fuerte vínculo entre la Real Academia Española de la Mar y la Real Liga Naval Española, que ejerce la Secretaría de aquella. La Real Liga actualmente forma parte del Comité Ejecutivo del CME, ostentando una Vicepresidencia, en la persona de su Presidente Juan Diaz Cano. Este convenio permite una fluida comunicación entre ambas organizaciones y el emprendimiento de proyectos comunes como la organización conjunta de los segundo y tercer Congresos Marítimos. Asimismo, estamos trabajando para compartir las actividades que organizan las tres organizaciones, mejorando la comunicación entre ellas, para beneficio de todos sus asociados.

Otro puente que se ha reforzado ha sido el del CME con la universidad y los centros de formación. Ya con efectividad del 1 de junio de 2014, se había firmado con el Sr. Rector Magnífico de la Universidad Politécnica de Madrid, el Convenio que creaba el "Aula

Clúster Marítimo Español", adscrita a la Escuela Técnica Superior de Ingenieros Navales, que tiene como objetivo la colaboración entre el CME y la Universidad Politécnica de Madrid en actividades de docencia y difusión en todos los campos relacionados con el Sector Marítimo. En la actualidad, el Aula se ha convertido en una Cátedra universitaria con más recursos y con un programa de actuación más ambicioso.

El tercer puente ha sido con la Administración. En la asamblea de la Plataforma Tecnológica del Sector Marítimo Español, celebrada el 28 de noviembre de 2014 en la Escuela Técnico Superior de Ingenieros Navales de Madrid, la Fundación INNOVAMAR cesa su actividad como Secretaría Técnica, por lo que se acuerda que el CME asuma dicha labor con el apoyo como coordinador de la Escuela Técnico Superior de Ingenieros Navales de Madrid. Con ello pretendemos potenciar la colaboración con la Administración en el diseño de la política tecnológica nacional y europea, para la elaboración de estrategias que ayuden a la definición de la política de ayudas a la I+D+i del sector y dar impulso a las empresas para realizar y mantener su propia actividad investigadora en nuestro país. Para favorecer esta colaboración, en mi toma de posesión como Presidente del CME, me pareció muy conveniente el proponer como Vicepresidente del mismo a Luis Ramón Núñez, Director de la Escuela Técnica Superior de Ingenieros Navales.

Aunque estas actividades ayudan a facilitar la cooperación entre el sector público y el privado, en el CME hemos querido avanzar un paso más en esta política, con la creación de un órgano permanente de consulta y diálogo entre la Administración General del Estado y el sector marítimo privado, representado por el CME, ya reconocido como la organización más representativa del sector. En este sentido, en la trigésima segunda Asamblea General del CME celebrada el 24 de noviembre de 2016, se procedió a la modificación estatutaria, por la que se crea en el seno del CME el Consejo Consultivo Marítimo,

Dicen así:

“Con la vocación de convertirse en un órgano permanente de consulta y dialogo entre el sector marítimo privado y los Ministerios, Instituciones y Agencias de la Administración General del Estado con responsabilidad en el sector marítimo. [que]...tendrá entre sus cometidos, la asistencia y el asesoramiento al Comité Ejecutivo del CME en asuntos de su competencia mediante la elaboración de análisis, propuestas, informes o dictámenes enfocados a la definición, impulso y difusión de estrategias sectoriales empresariales en el ámbito marítimo.”

Un cuarto puente que se ha reforzado ha sido con la Armada. Ha sido una satisfacción, para todos nuestros socios, el poder contar con la Armada en todos los Grupos de

Trabajo, Encuentros y Desayunos, donde las aportaciones de sus miembros han sido extraordinariamente valoradas por todos, por su gran profesionalidad, profundos conocimientos y ejemplar comportamiento; y ellos mismos han sabido ganarse el cariño y el aprecio de todos nuestros socios.

Se han seguido manteniendo las reuniones semestrales de la Comisión Mixta (COMMIX) de Seguimiento del Convenio de Colaboración en el Ámbito Marítimo entre el Ministerio de Defensa y el CME, de fecha 17 de febrero de 2010. Es de destacar, entre las múltiples áreas de colaboración entre el Clúster y la Armada en los últimos años, nuestra participación, a instancias del Cuartel General de la Fuerza de Acción Marítima, en los ejercicios MARSEC.

También me gustaría enfatizar nuestra gratitud a la Armada al haber concedido al Clúster Marítimo, el Premio del año 2014 en la "Mención Especial a la difusión de la imagen de la Armada".

En el año 2015 el CME ha sido la primera entidad privada invitada a los grupos de trabajo del Consejo Nacional de Seguridad Marítima, organismo presidido por el Jefe de Estado Mayor de la Defensa. El Departamento de Seguridad Nacional del Gabinete de la Presidencia del Gobierno tiene encomendada la función de identificar a los actores relevantes y definir una política para su inclusión en los trabajos del Consejo, de modo que se impulse una estrecha cooperación en este ámbito que redunde en beneficio de la sociedad en general. Como se indicaba en la carta de invitación, el [CME](#) es un indispensable interlocutor de prestigio y alta representatividad, que aúna las voces de todos los sectores marítimos. Por ello se consideró idóneo inaugurar esta iniciativa y dinámica de colaboración público-privada con la institución del CME.

La construcción de una identidad y una visión común (en nuestro caso, el eje Sociedad e Imagen) ha sido identificada como el objetivo prioritario de las organizaciones-clúster. En este sentido, me pareció muy conveniente el nombramiento de Luis Vilches, Presidente de la Asociación de Ingenieros Navales, como Vicepresidente del CME para potenciar conjuntamente, uno de nuestros objetivos como es la defensa y fortalecimiento de nuestra industria. Esta es una tarea urgente y colectiva para los países más desarrollados, como se ha comprobado en la reciente crisis económica. El Clúster quiere servir como espacio de reflexión sobre los medios para la reindustrialización de nuestra economía. En estos años se ha vuelto a reconocer la relevancia de las políticas industriales por parte de los economistas y líderes políticos desde todas las posiciones del espectro ideológico y la propia Comisión Europea ha lanzado en 2014, el documento: *For a European Industrial Renaissance* en el que subraya la importancia de contar con un sólido tejido industrial.

En esta línea de acción, el 28 de noviembre de 2016 celebramos un Desayuno sobre el Pacto de Estado por la Industria, en el Horizonte 2020 con la participación de Carlos del Álamo, Presidente del Instituto de la Ingeniería de España, y Luis Vilches, como Presidente de la Unión Profesional de Colegios de Ingenieros.

El Pacto se une a iniciativas similares promovidas conjuntamente con Confemetal, que además de ser la entidad que lleva nuestra secretaría, es la organización empresarial más representativa del sector naval. Estimamos todas estas propuestas como absolutamente necesarias para potenciar la búsqueda de sinergias entre las instituciones, administración y las empresas. En este orden de ideas, apoyamos la iniciativa de la creación de una organización empresarial que agrupe a las principales empresas de la construcción naval y a su industria auxiliar para defender sus intereses en el marco de la Unión Europea.

Asimismo, hemos seguido celebrando los Desayunos con altas autoridades relacionadas con el sector marítimo, los Encuentros en la Mar, las reuniones de los Grupos de Trabajo y los actos de entrega de los "Premios Clúster Marítimo Español" que se han seguido celebrando bajo el Patrocinio de Honor su S.M. el Rey Felipe VI, a quien agradecemos muy efusivamente esta deferencia con el CME

Otro eje de actuación durante mi mandato se ha centrado en potenciar el posicionamiento internacional del CME, en particular en el ámbito europeo. En este sentido, impulsamos la iniciativa de un estudio sobre el impacto del sector en los diferentes países europeos con unos mismos indicadores económicos. El 10 de septiembre del 2015 celebró la *European Network of Maritime Clusters* su décimo primera Asamblea Europea en el Canal de Experiencias Hidrodinámicas de El Pardo, cuyo acto inaugural tuvo lugar en la Escuela Técnico Superior de Ingenieros Navales, con la asistencia del Almirante Jefe del Estado Mayor de la Armada. En dicha Asamblea se aprobó nuestra iniciativa de solicitar al Comisario Europeo de la DG MARE, Karmenu Vella, su apoyo para realizar un estudio comunitario para homogeneizar la estadística sobre la realidad económica y el impacto económico del sector marítimo, que se concretó en una subvención de 450.000 euros. Finalmente, el estudio se encargó a la consultora italiana Cogea, que en junio del 2017 presentó su primer borrador.

La décimo tercera Asamblea de la *European Network of Maritime Clusters*, celebrada los días 25 y 26 de octubre de 2017 en Elsinor, Dinamarca, eligió un nuevo equipo directivo surgido tras las elecciones convocadas con motivo de la renuncia de su presidente desde 2011, Francis Vallat. El presidente del CME fue elegido como uno de los tres vicepresidentes de la red.

El nuevo equipo directivo estará presidido por el director gerente de la Nederland Maritiem Land (la organización holandesa de clústeres marítimos), Arjen Uytendaal, el cual, junto con los tres vicepresidentes, nos hemos marcado el objetivo de dar un nuevo impulso a la European Network of Maritime Clusters. Este impulso se hará de acuerdo con las directrices marcadas por el CME en la Asamblea de Madrid y París, con el desarrollo de un Plan Estratégico y un Plan de Acción que permita fomentar la estrecha colaboración entre los socios de los clústeres europeos, generando un entorno propicio para potenciar las sinergias, así como crear oportunidades de negocio conjuntas.

La política de internacionalización marcada en el eje de actuación del CME no se limita al área europea, sino que nos hemos marcado como objetivo a medio plazo, apoyar la creación de una Red Iberoamericana de Clústeres Nacionales, y para ello, ya se han establecido contactos con diferentes instituciones representativas del sector marítimo de países hermanos como Chile, Argentina, Brasil, Colombia, Panamá o la República Dominicana.

Del mismo modo, hemos firmado en abril del 2015 un convenio marco con la Organización Mundial de Ciudades y Plataformas Logísticas, que permitirá la promoción e intercambio de información sobre logística entre Iberoamérica, sur de Europa y norte de África. Hemos colaborado con esta Organización, para la celebración del segundo y tercer Foro Mundial de Ciudades y Plataformas Logísticas, celebrados respectivamente los días 5 y 6 de noviembre del 2014 en Cádiz y el 30 de noviembre, 1 y 2 de diciembre del 2016 en Sevilla, con el objetivo de fomentar la creación de redes logísticas que favorezcan el comercio y la cooperación económica internacional.

Por último, pero no por ello menos importante, quisiera destacar que durante este periodo hemos continuado con la incorporación de nuevos socios que, al finalizar 2017, alcanzan la cifra de 115, lo que ha permitido continuar con la reducción de cuotas y el incremento de patrimonio. A la altura de 2018 el CME es ya una realidad consolidada, pero con un gran potencial todavía por explotar.

Nada de esto habría sido posible sin la inestimable colaboración de los que me han precedido y muy especialmente de Federico y de todo su equipo del CME.

Siempre he sido partidario de tocar lo menos posible las cosas que funcionan bien, y el CME lo hace a la perfección.

Federico ha sido pues mi gran mentor en estos casi cuatro años y le estoy sinceramente agradecido. Su compromiso es tan sincero que actualmente y ya siendo yo Presidente, Federico me ha demostrado su amistad incluso en situaciones en las que ha asumido riesgos por defenderme.

Me gustaría resaltar de entre todas las virtudes humanas de Federico su lealtad, que es absoluta en el sentido de defensa de lo que él considera justo.

Actualmente, ya como Presidente de Honor, sigue manteniendo una presencia activa y firme con las actividades que estamos desarrollando.

Por todo ello, Federico, GRACIAS

He dicho