

OCCAR

la Organización Conjunta para la Cooperación en materia de Armamento

JUAN M. GARCÍA TUTOR
Teniente Coronel del Cuerpo de Intendencia



El pasado 1 de junio de 2011 se celebró formalmente en Bonn, en el incomparable marco de la *Bundeshaus*, el antiguo Parlamento alemán, un gran evento: el décimo cumpleaños de OCCAR (*Organisation Conjointe de Coopération en matière d'Armement*). En efecto, el día 28 de enero de 2001 se cumplía el mes preceptivo desde la última ratificación parlamentaria por parte de las Naciones de OCCAR, del Convenio que otorgaba personalidad jurídica y estatus legal a la Organización. El Convenio, denominado "*OCCAR Convention*" había sido previamente firmado por los ministros de Defensa de Alemania, Francia, Italia y el Reino Unido en Farnborough (Reino Unido) el 9 de septiembre de 1998.

Pero aunque el tiempo transcurrido parezca una cifra magra, OCCAR gestiona actualmente más de

40.000 millones de euros repartidos en ocho programas de cooperación. Los cuatro socios fundadores de la organización participan en varios programas, aunque no todos en todos los programas. Además, Bélgica (2003) y España (2005), que se unieron posteriormente al grupo de socios fundadores, también participan en varios programas. Finalmente hay otro grupo de países, que aunque no son miembros de OCCAR, participan en alguno de los programas que la Organización gestiona, como Finlandia, Luxemburgo, los Países Bajos, Polonia, Suecia o Turquía.

Casi todos los programas de la Organización han pasado ya del papel al metal e incluso algunos ya están desplegados en operaciones en Líbano o Afganistán o lo van a estar muy pronto y ya



LOS PRINCIPIOS DE BADEN BADEN

Estos cinco principios constituyen el *alma mater* de la Organización y se pueden describir como sigue:

1.- Coste-eficacia: Para los programas se considera necesario alcanzar el mejor ratio posible entre coste (entendido como el coste del Ciclo de Vida del sistema) y eficacia. Asimismo, hay que identificar nuevos métodos de gestión de los programas en una estructura organizativa racional y optimizada. Los contratos han de gestionarse mejor, para lo que hay que potenciar la creación de contratistas transnacionales.

2.- Mirando hacia el futuro: Para una mejor preparación de cara al futuro, las Naciones deben coordinar sus requerimientos a largo plazo así como sus políticas de inversión en tecnología bajo los principios de complementariedad, reciprocidad y equilibrio.

3.- Adquisiciones a través de proyectos de cooperación, en los que las Naciones promoverán la mejora de la competencia entre las industrias europeas; la mejora de la base industrial y tecnológica de Defensa y el uso de sus polos industriales de excelencia, promoviendo las relaciones entre las empresas.

4.- Cooperación industrial: Para reforzar e incrementar la competencia entre las empresas, las Naciones renunciarán al principio de la rentabilidad industrial (o de justo retorno) respecto a cada programa en particular, buscando, por el contrario, el equilibrio global sobre una base multiprograma / plurianual, denominada balance global. En los concursos se aplicarán procedimientos estándar previamente acordados. La cooperación debe mejorar la complementariedad industrial y tecnológica en los campos pertinentes, a corto y medio plazo, garantizando el apoyo a las fuerzas armadas en cualquier circunstancia.

5.- Participación de otros países socios: Apertura a otros países europeos que compartan los principios fundacionales y que se comprometan en algún programa en el que participe, al menos, una nación miembro de OCCAR.

Estos principios conformaban una estrategia bastante novedosa, sobre todo porque rompían con alguna de las reglas comúnmente aceptadas hasta la fecha en los programas de cooperación, tal como la renuncia al retorno industrial programa por programa, caso por caso. Hasta entonces la carga de trabajo industrial se medía al milímetro en relación con el reparto de costes entre los socios participantes en el programa. Incluso hasta en el reparto de puestos de trabajo en la organización que gestionaba el programa, donde también se reflejaba el reparto de costes bajo el indudable principio de "tanto pago, tanto retorno".

Con estos mimbres se llegaba posteriormente a la firma de un Acuerdo Administrativo, el 12 de no-

se están gestionando los diferentes contratos de Apoyo en Servicio.

Pero ¿cómo se ha podido llegar a esta situación en tan poco tiempo?

Para llegar a la firma del Convenio antes mencionado tuvo que ocurrir primero, en diciembre del año 1993, una declaración de los Ministros de Defensa alemán Volker Rühe y francés François Léotard, declaración en la que se comprometían al nacimiento de una Europa del Armamento, y a la pronta creación de una Agencia Europea de Armamentos, tal como se preveía en el famoso Tratado de Maastricht... Dos años más hicieron falta para concretar los principios de Baden Baden, en los que necesariamente hay que extenderse para comprender el marco de referencia de la Organización.

viembre de 1996, por el que los ministros de Defensa de los cuatro países fundadores formalizaron la constitución de OCCAR.

Y en febrero de 1997 se nombra al primer Director de OCCAR-EA, el *Ingénieur General des Armements* (IGA) francés Marc Prévot y al primer Subdirector, el alemán Walter Storz, aunque formalmente el primer Director de OCCAR-EA fuera su sustituto, el alemán Dr. Klaus von Sperber, puesto que fue el primero en este cargo desde que la Organización tenía estatus legal. Posteriormente fue sustituido por el general italiano Nazzareno Cardinali, para finalizar con el actual Director, el IGA francés Patrick Bellouard. Otros cuatro subdirectores hasta el actual belga Eric Huybrechts han pasado por este cargo. Ni el cargo de Director, ni el de Subdirector, ni ningún Jefe de División o de Programa han sido nunca ocupados por un español, siendo la única de las seis naciones pertenecientes a OCCAR en que eso ocurre.

Tras el Acuerdo Administrativo, la Administración Ejecutiva de OCCAR echó a andar poco a poco y el primer programa que se le adjudicó fue el programa franco alemán Roland, ya retirado del servicio en 2006. En septiembre de 1998 se firma el Convenio anteriormente mencionado cuya ratificación parlamentaria concluye en diciembre de 2000, entrando en vigor en enero de 2001.

EL PORFOLIO DE OCCAR

La actividad principal de OCCAR es la gestión de programas. Pero ¿qué programas gestiona?

Precisamente la última incorporación, a mediados del pasado mes de mayo de 2011, al porfolio de OCCAR ha sido el programa MUSIS (*Multinational Space Imaging System*), el sistema multinacional de imágenes espaciales. Este programa ha sido adoptado, de momento, sólo por Italia y Francia. Sin embargo, la integración del programa en OCCAR ha sido firmada, en junio, por Alemania, Bélgica, España,

Francia, Grecia e Italia. Habrá una fase B1 para la petición de ofertas a la industria y el resto de los países entrarán en la fase B2. El programa, que todavía está sin dotación de personal, aglomerará diferentes sistemas europeos de observación basados en radar y sistemas ópticos en satélites.

Además del Programa MUSIS, está el Programa BOXER para el desarrollo y producción de 472 vehículos blindados 8x8 en el que participan Alemania (272 vehículos) y los Países Bajos (200 vehículos). El blindado parte de un concepto innovador que se basa en un módulo común de conducción al que se acoplan diferentes módulos de misión intercambiables, lo que asegura su utilización en una amplia variedad de escenarios posibles. Las entregas de los vehículos ya han comenzado. Este verano se espera que Alemania despliegue un primer grupo de ellos, para el transporte de tropas de infantería, a Afganistán.

El programa COBRA, también gestionado por OCCAR, consiste en un radar contrabaterías sobre plataforma de ruedas, que es el más avanzado sistema de localización de morteros, lanzadores de cohetes y baterías de artillería del mundo, basado en tierra y en el que participan Alemania, Francia y el Reino Unido, al que se ha añadido posteriormente Turquía para la fase de Apoyo en Servicio, puesto que adquirió un par de radares a Alemania. El sistema lleva en servicio desde 2005 y en 2007 se finalizaron las entregas. Actualmente OCCAR gestiona el apoyo en servicio.



El Programa FREMM (*Fregate Europee Multi-Missione*), de cooperación entre las Armadas francesa e italiana para las fragatas multimisión es el más ambicioso e innovador de los programas de defensa naval europeos y dotará de 21 fragatas, en versiones antisubmarina, antiaérea y de propósito general, durante los próximos diez años, a Francia (11 fragatas) e Italia (10 fragatas). El contrato incluye la definición, desarrollo, producción y apoyo en servicio. La primera fragata, la francesa Aquitanie, se encuentra actualmente navegando, desde abril, en fase de cualificación y de integración hasta su recepción definitiva en 2012.

Por su parte, el programa FSAF-PAAMS, lanzado por Francia e Italia en 1998, tiene por objetivo el desarrollo de una familia de sistemas antimisiles superficie-aire. La munición PAAMS (*Principal Anti Air Missile Systems*) se basa en los elementos comunes desarrollados dentro de FSAF (*Famille des Systèmes Surface-Air Future*). El Reino Unido también participa en esta parte del programa, cuyo objetivo es proporcionar defensa local, autodefensa y en el área naval para las fragatas Horizon y para el destructor inglés Type 45.

Y hasta aquí no hay participación española, aunque España sí participa en dos programas de calado: el helicóptero Tigre para el Ejército de Tierra y el del avión de transporte A400M, para nuestro Ejército del



Situación actual de los programas de OCCAR

			Personal [FTE]	PO 11 [MEUR]	Coste total Business Plan [MEUR]	
A400M		Desarrollo, Producción, Apoyo en Servicio inicial		40	699	20.330
BOXER		Desarrollo, Producción		16	406	1.444
COBRA		Apoyo en Servicio (2003–2012)		12	24	750
ESSOR		Desarrollo, Producción		4	30	106
FREMM		Desarrollo, Producción, Apoyo en Servicio inicial		25	828	10.478
FAST PAAMS		Desarrollo, Producción		35	270	2.859
TIGER		Desarrollo, Producción, Apoyo en Servicio inicial (2007–2015)		51	802	7.740

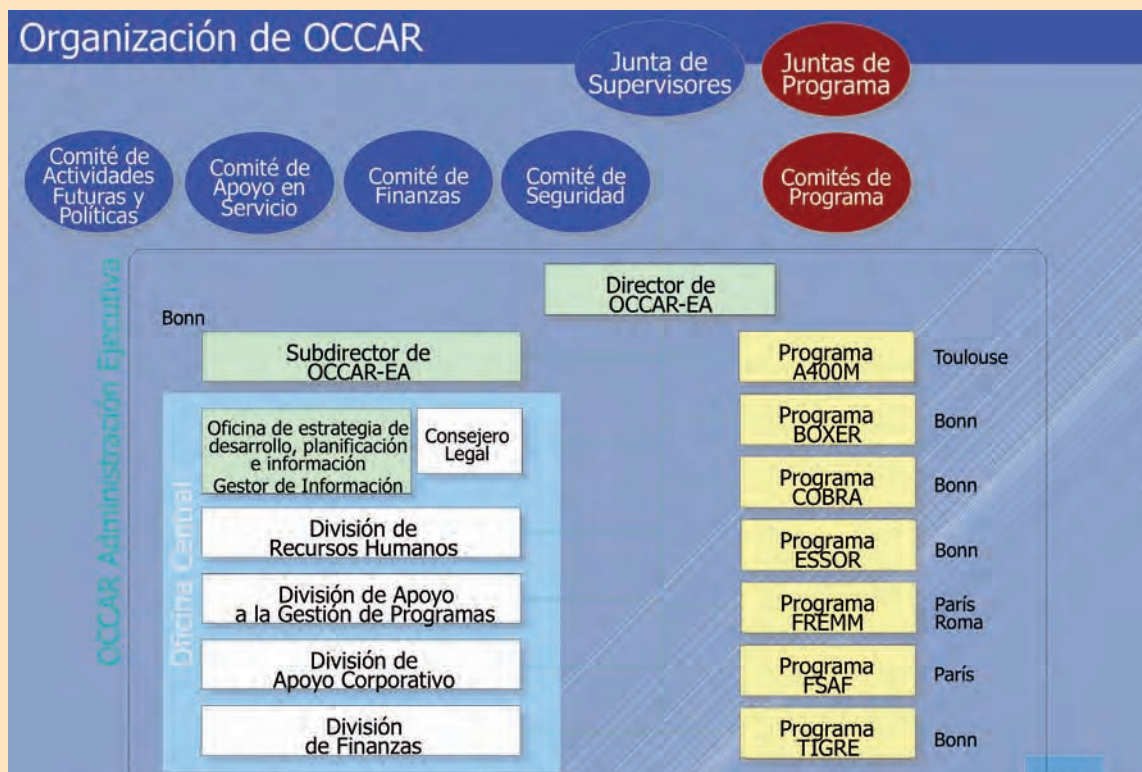
Aire, además del demostrador de tecnología programa ESSOR.

ESSOR (*European Secure Software Defined Radio*) es el anteúltimo programa que se ha incorporado a OCCAR y en el que participan seis naciones, entre ellas España. El objetivo del programa es la definición, implementación y validación de la arquitectura ESSOR basada en la arquitectura de software para comunicaciones y en las especificaciones del programa JTRS (*Joint Tactical Radio System*). Eso incluye definir, desarrollar y validar una forma de onda de alta velocidad segura en las seis plataformas nacionales del programa. El programa es de los denominados demostradores de tecnología, que pretende demostrar, valga la redundancia, que el nuevo concepto de arquitectura es válido.

El programa TIGRE de adquisición de helicópteros prevé la entrega de hasta un total de 184 helicópteros en tres versiones: 80 helicópteros UHT (apoyo) para Alemania, 40 helicópteros HAP (apoyo y protección) y 40 HAD (apoyo y destrucción) para Francia y finalmente 24 helicópteros HAP para el Ejército de Tierra español. El helicóptero ya está operativo y Francia ha desplegado algunos en Afganistán desde agosto de 2009. Asimismo hay una decisión trilateral de apoyo en servicio que ha entrado en vigor en 2009.

Finalmente, el programa del avión de transporte A400M, avión que va a constituir la espina

dorsal de la capacidad de transporte del Ejército del Aire, una vez que entre en servicio, durante un extenso número de décadas. Es el gran programa de OCCAR por el importe de su contrato, que supera los 20.000 millones de euros, cifra que supone la mitad del importe total de todos los programas gestionados por OCCAR. Su objetivo es la adquisición de 170 aviones de transporte A400M más 10 aviones opcionales, para los siete países participantes en el programa (Alemania, Bélgica, España, Francia, Luxemburgo, Reino Unido y Turquía). El Ejército del Aire español recibirá 27 aviones. Todos los detalles del programa han sido ya presentados por la Revista Aeronáutica en el dossier de mayo de 2009 (núm. 783) y los intrínquilos de la gestión de tan complejo programa desvelados en el ejemplar de diciembre de 2008 (núm. 779). Es público y notorio que el programa ha sufrido retrasos considerables y que recientemente se ha alcanzado un acuerdo, plasmado en la enmienda número 38 al contrato, entre el contratista principal, Airbus Military Sociedad Limitada (AMSL), y las naciones participantes en el programa, para dotar al mismo con 2.000 millones de euros adicionales. Hay ya cuatro prototipos en vuelo y un quinto previsto para otoño de este año 2011. Se han sobrepasado ya las 1500 horas de vuelo de pruebas.



ESTRUCTURA DE OCCAR

Para gestionar con mínima confianza y garantía de éxito tamaño número de programas, tan diferentes en su complejidad y presupuesto, hay que contar con algún sistema medianamente racional de gestión soportado por una organización altamente profesionalizada.

Tal como se explica en el Convenio y se desprende del gráfico, la Organización cuenta con una estructura integrada por la Junta de Supervisores (*Board of Supervisors, BoS*), que representa los intereses de los socios y la Administración Ejecutiva.

Los representantes de los Estados miembros en la Junta de Supervisores son los ministros de Defensa o sus delegados, normalmente los directores nacionales de Armamento, el director general de Armamento y Material (DGAM) del Ministerio de Defensa, en el caso de España. Cada Estado miembro cuenta con un representante con derecho a voto. La Junta de Supervisores es la máxima autoridad decisoria, quien dirige y supervisa a la Administración Ejecutiva y a todos los comités. Hay cuatro comités de alto nivel que son comunes e independientes de los diferentes programas:

- FTPC (*Future Tasks and Policy Committee*), Comité de Actividades Futuras y Políticas
- ISS (*In-Service Support Committee*), Comité para el Apoyo en Servicio
- FC (*Financial Committee*), Comité de Finanzas
- SC (*Security Committee*), Comité de Seguridad.

Aparte, en cada programa existe un Comité de Dirección (nivel de Subdirector de Planes y Programas de la DGAM) y un Comité de Programa (nivel de Director de Sistemas del MALOG).

La Administración Ejecutiva (EA) es el órgano permanente responsable de ejecutar las decisiones de la Junta de Supervisores. La Administración Ejecutiva se encuentra bajo el mando del Director de OCCAR-EA, quien es designado por la Junta de Supervisores.

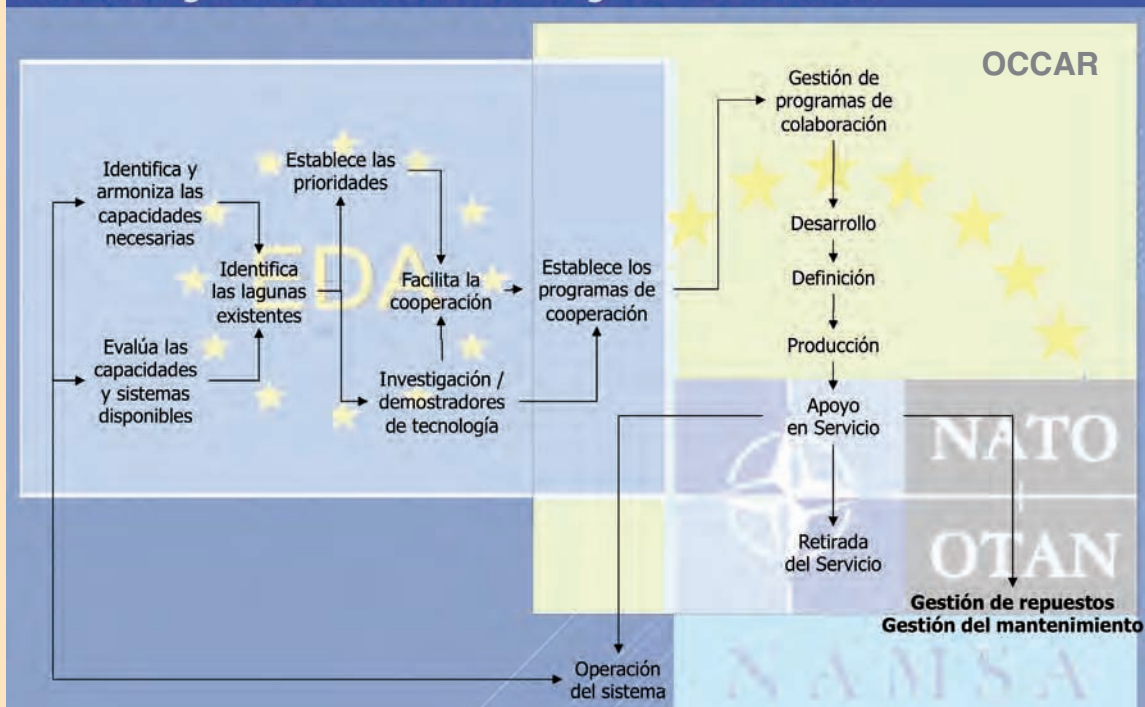
La Administración Ejecutiva comprende:

- a) la Oficina Central, ubicada en Bonn (Alemania), y que está integrada por el Director y el Subdirector, además de por las Divisiones de Recursos Humanos, de Apoyo a la gestión de programas, de Apoyo corporativo y de Finanzas;
- b) las diferentes Divisiones de programas, que en la actualidad son siete más una (MUSIS).

LA ESTRATEGIA DE NEGOCIO DE OCCAR

La administración ejecutiva (EA) de OCCAR, de acuerdo con las Naciones, ha lanzado recientemente una iniciativa estratégica consistente en expandir los servicios a ofrecer por la Organización durante la fase de Apoyo en Servicio de los sistemas, incluyendo la retirada del servicio. Obviamente, la intención es maximizar los beneficios de la cooperación durante esta fase, a la vez que se mejoran la eficiencia y la efectividad de los servicios ya ofrecidos por OCCAR-EA.

La estrategia de desarrollo de "negocio" de OCCAR



Y no habría que desaprovechar la ocasión de ofrecer en estas breves líneas, y precisamente en este apartado final, los enlaces y relaciones clave de OCCAR con otras organizaciones que asimismo se tratan en este dossier, como la Agencia Europea de Defensa (EDA) o la agencia OTAN para la gestión logística NAMSА.

La EDA vio la luz en el año 2004, cuando OCCAR ya llevaba funcionando tres años. Las autoridades decidieron traspasar a la EDA algunas de las tareas que se asignaron a OCCAR en un principio y que se han señalado al comienzo del artículo, sobre todo las relativas a mercado y potenciación de la competencia, para que OCCAR se concentrara mejor en las actividades propias de la gestión de los programas.

Actualmente, como se puede apreciar en el gráfico, la EDA es la que establece los programas de cooperación, tras un largo proceso de identificación y evaluación de las capacidades necesarias versus las disponibles, proceso que finaliza con la identificación de las lagunas existentes y la propuesta de la cooperación pertinente.

En la mayoría de los casos, aunque no siempre, la EDA decidirá encargar a OCCAR la gestión de los programas o demostradores de tecnología que se requieran. OCCAR, a su vez, gestionará los programas desde la fase inicial. Pero cuando toque la entrada en servicio del sistema y la contratación del Apoyo en Servicio, se apoyará, caso por caso, en los acuerdos disponibles con NAMSА, estableciendo con esta agencia los denominados acuerdos de servicio

(SLA, Service Level Agreement), cerrando de esta manera un círculo virtuoso, a mayor beneficio y satisfacción de las naciones participantes en los diferentes programas.

OCCAR, EL PARADIGMA DE LA COOPERACIÓN

Ya para finalizar, parece obvio que la colaboración en los programas de adquisición de armamento presenta una serie de beneficios potenciales que se pueden agrupar en diferentes áreas. Una de ellas es, claramente, el ahorro de costes (compartir costes de desarrollo, economías de escala en la producción); otra, son los beneficios operacionales del sistema que se consiguen mediante la cooperación (estandarización, interoperabilidad, apoyo logístico); además están los beneficios políticos que se obtienen con la cooperación (mejora de las relaciones, mejora de la cohesión en las diferentes alianzas) y finalmente, y no por ello la menos importante, en el área de los beneficios industriales (transferencias de tecnología, entre otros muchos).

OCCAR, como organización intergubernamental cuya finalidad es incrementar la cooperación en este campo, ofrece a sus países miembros mayor eficacia en la gestión de los programas de adquisición de armamento y la reducción de los costes a ellos asociados. OCCAR pretende ser un Centro de Excelencia en la gestión de programas de adquisición de armamento. Sus clientes, las naciones participantes en los programas, son los que finalmente habrán de juzgar estas aseveraciones. •