

La reconversión de 1984: el caso de ASTANO

Trabajo de investigación

Rubio López, Xurxo

*Máster en Métodos y Técnicas de Investigación Histórica, Artística y
Geográfica*

Trabajo Fin de Máster

Universidad Nacional de Educación a Distancia



Acrónimos de los archivos consultados:

- Archivo Histórico de ASTANO: AHA

La reconversión de 1984: el caso de ASTANO

Introducción	4
Elección del tema	4
Ámbito geográfico y cronológico	5
El estado de la cuestión.....	6
Objetivos del trabajo.....	10
Materiales	11
Metodología.....	12
Descripción breve de los capítulos.....	13
La reconversión de 1984: el caso de ASTANO.....	15
El panorama industrial gallego en la época: el sector de la construcción naval.....	16
Los precedentes: el Plan de Reestructuración y el Programa de Diversificación Industrial ...	24
El Plan de Reestructuración	26
Programa de Diversificación Industrial	32
El proceso de reconversión del sector naval.....	34
La estrategia empresarial derivada de la reconversión	42
Las consecuencias del Plan de Reconversión.....	48
Conclusiones	52
Fuentes documentales.....	57
Bibliografía	62
Relación de imágenes.....	64
Apéndice.....	70

Introducción

Elección del tema

El tema que escogí para este trabajo de investigación gira en torno a cómo afectó a la empresa naval Astilleros y Talleres del Noroeste (ASTANO) el Plan de Reconversión Naval consecuencia de la Ley de Reconversión Industrial de 1984.

En junio de 2011, la empresa NAVANTIA, sucesora de ASTANO, me ofreció la posibilidad de disfrutar de una beca de un año de duración, durante la cual me haría cargo de la creación y digitalización del archivo histórico de la empresa a partir de la documentación que allí se encontraba. Durante ese año, tuve la oportunidad de conocer desde dentro cómo funciona una empresa de la industria naval, cómo se organiza, sus estrategias de producción, las relaciones con el entorno, el trato a los empleados, las adaptaciones a las nuevas legislaciones, etc.

El hecho de estar en contacto con dicha documentación, la cual era significativa no sólo por su volumen sino por su importancia, y que ésta no haya sido tratada en publicaciones especializadas fue lo que provocó que me decantase por estudiar el proceso de reconversión. En concreto, me pareció interesante investigar el tema desde el punto de vista de la propia empresa, es decir, cómo afrontó la empresa dicho cambio, modificando su modelo de negocio, su organización interna así como las adaptaciones en la fabricación de buques y plataformas.

Teniendo en cuenta el acceso a las fuentes primarias de la empresa, consideré que si tomaba como punto de partida la propia empresa, le daría un enfoque diferente al tratado por otros investigadores y más atractivo o novedoso puesto que lo habitual en estos temas es hacer un análisis de las consecuencias en los trabajadores del sector naval.

Por otro lado, la reconversión industrial se enmarca dentro de una de las líneas de investigación que actualmente estudia el Departamento de Historia Contemporánea de la UNED, y en concreto el profesor Marín, mi director del trabajo de fin de Máster, y puesto que la especialidad en Historia Contemporánea es la que he seguido en este Máster y anteriormente cursé en la Licenciatura, me pareció un tema cuyo enfoque general ya conocía y que deseaba seguir estudiando.

Otra de las razones por las que escogí este tema es que gira en torno a una empresa gallega. Dicha empresa ejerció una gran influencia en su entorno, sobre todo en los ayuntamientos de Ferrol, Fene, Neda, A Capela, Mugarbos, Narón, Ares,

Pontedeume, Cabanas, es decir, sobre las zonas de la comarca de Ferrolterra y del Eume, debido a la gran cantidad de empleados procedentes de dichas zonas y al elevado número de empresas auxiliares que nacieron y se desarrollaron en torno a ella.

Por otro lado, ASTANO adquirió durante muchos años una gran repercusión mundial, alcanzando el nivel suficiente para ser considerado uno de los astilleros más importantes. El Plan de Reconversión Naval afectó significativamente a la empresa, viéndose reducida su plantilla debido a la disminución de la carga de trabajo. Este hecho me pareció suficientemente llamativo para ser estudiado, lo cual fue definitivo para que me decantase por investigar alrededor de este tema.

Ámbito geográfico y cronológico

Los acontecimientos estudiados dentro de este trabajo se enmarcan en la década de 1980. Políticamente, se trata de los primeros años de gobierno del PSOE, tras la salida del poder de Adolfo Suárez y de UCD y el ascenso de los socialistas, liderados por Felipe González. Son, además, los años en los que se decide la entrada de España tanto en la Comunidad Económica Europea, la CEE (precedente de la Unión Europea), como en la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN), que tanto revuelo mediático y político generó.

Desde el punto de vista económico, son años difíciles, de ajustes, tras la crisis vivida a finales de la década anterior. De hecho, la mala situación económica fue una de las razones del cambio político en el gobierno español. Dentro de este marco, el plan de reconversión industrial, y en concreto el dirigido al sector de la construcción naval, era visto como una oportunidad para la modernización del sector y la adecuación a los sistemas productivos imperantes en el mundo por aquel entonces.

Socialmente, España vivía tiempos de cambio, abriéndose al exterior, una vez superada la transición de la dictadura a la democracia, y en vías de consolidación de la cultura democrática. No obstante, se vivieron momentos de extrema tensión, como el asalto de Tejero al Congreso de los Diputados el 23 de febrero de 1981. Sin embargo, España logró sobrevivir a la intentona golpista y dio un importante salto hacia adelante.

En cuanto a la situación en Galicia, la empresa de construcción naval ASTANO representaba uno de los motores de la industria gallega. El astillero estaba ubicado en la ría de Ferrol (A Coruña), perteneciente al ayuntamiento de Fene, y limítrofe con el Ayuntamiento de Ferrol. Junto con el astillero Bazán de Ferrol, el complejo de la

CITROËN en Vigo (Pontevedra) y de ENDESA en As Pontes de García Rodríguez (A Coruña), el astillero fenés era uno de los cuatro grandes focos industriales de Galicia.

Obviamente, su repercusión en la zona fue muy notable. Eran muy abundantes las familias de las comarcas de Ferrol, Eume y Ortegal que tenían a alguno de sus miembros trabajando en el astillero. Económicamente, la dependencia de la zona con el astillero era significativa, tanto por el elevado número de empleados directos como, sobre todo, por la enorme industria y demás servicios auxiliares que dependían de ASTANO. Toda la actividad económica giraba a su alrededor. Carreteras, bloques de viviendas, pequeñas empresas mecánicas y de reparaciones, empresas de servicios, clubes sociales y deportivos, etc., a todo llegaba la influencia de esta gran empresa.

En la década de los 80 ASTANO era uno de los grandes astilleros no sólo en Europa, sino también en el mundo. Sin embargo, a finales de la década de los años 70 comenzó a experimentar una caída en sus cifras de producción, provocada por el descenso de pedidos. La competencia de los países asiáticos, en especial Japón y Corea del Sur, estaba alterando el mercado, gracias a unos precios más bajos y unos plazos de entrega más cortos. Por tanto, estábamos ante una época de dificultades económicas, en la que muchas empresas españolas, de cara al ingreso en el mercado común europeo, iban a tener que cambiar sus métodos de trabajo. Eso traería muchas consecuencias, algunas perjudiciales para estas empresas.

Contra esto, a ASTANO sólo le quedaba modernizarse y adecuarse a las nuevas reglas del mercado. Además, el ingreso en la CEE conllevaría una regularización del sector. La consecuencia de dicha regularización es el tema abordado en este trabajo de investigación, el Plan de Reconversión.

El estado de la cuestión

Existen unas cuantas obras que han analizado el proceso de reconversión industrial vivido por las empresas españolas en la década de los 80. En este apartado trataré de explicar, de forma resumida, su importancia de cara al tema de investigación, basándome en la información que contienen¹.

A la hora de analizar las distintas obras, monografías y artículos sobre el tema objeto de este trabajo final de Máster, he considerado comenzar por una monografía de mi tutor de esta tesina, el profesor José María Marín Arce. En este escrito, titulado “La fase dura de la reconversión industrial. 1983-1986”, el profesor Marín realiza un detallado análisis de este proceso, clave en la evolución de la industria española,

¹ Las obras que son mencionadas en este apartado figuran en la relación bibliográfica.

apoyándose en numerosa documentación y bibliografía. Es un artículo extenso, a través de las cuales se detiene en los aspectos más importantes del proceso de reconversión industrial de la década de los 80, desde una visión generalista.

Se trata de un artículo muy valioso, ya que permite al interesado conocer a fondo aquellas cuestiones más relevantes sobre el tema. En cuanto al tema de esta investigación, la reconversión en ASTANO, el autor dedica un apartado al sector de la construcción naval, en el que, por supuesto, hay información sobre el caso que concierne a este trabajo.

Del mismo autor es el libro “Los sindicatos y la reconversión industrial durante la Transición”, obra editada en el año 1997 y que resulta fundamental para conocer a fondo los primeros años de la política económica llevada a cabo tras la caída de la Dictadura de Franco y el inicio de la democracia. Partiendo de los intentos de reforma sindical en los primeros años de la Transición, en este libro se analizan los primeros procesos de reconversión industrial, referidos fundamentalmente a la siderurgia y a la construcción naval, tanto desde la perspectiva de las organizaciones sindicales y patronales, como desde los diferentes gobiernos de la UCD (Unión de Centro Democrática).

A lo largo de las páginas de esta obra cobran gran importancia los movimientos sociales y los factores económicos, imprescindibles para comprender los cambios políticos.

Otro trabajo, de gran importancia para este tema, y que aporta información muy valiosa, es el de Manuel Guisado Tato, Mercedes Vila Alonso y Carlos Ferro Soto (todos ellos profesores de la Universidad de Vigo), que lleva por nombre “Estado de la cuestión de la construcción naval gallega: los nuevos factores de competitividad”, del año 2002. Este trabajo supone una revisión a los planteamientos hasta entonces aceptados, aportando nuevas vías de investigación y reforzando otras ya dadas por otros autores. Un gran trabajo de análisis, fundamental para estar al día en esta cuestión. Además de analizar la situación actual, revisa cómo evolucionó el sector en el pasado en Galicia.

Paso a mencionar un artículo más reciente, y más breve también, escrito por José María Freire (“El futuro de ASTANO”, 2007). Se trata de un brevísimo análisis, más bien una introducción, a la problemática del sector naval en España y, más en concreto, en lo que se refiere al astillero gallego. Ofrece una visión ágil y amena de la situación en que se encuentra actualmente la empresa, derivada, entre otras cosas, del programa de reconversión.

Debo mencionar también el artículo, de grandísima calidad, escrito por Alfonso García Ascaso (“La industria naval de Galicia. Pasado, presente y futuro”, 2005), en el que ciñe su ámbito de estudio a la comunidad gallega, y por tanto corroborará una gran cantidad de datos de este trabajo de investigación. Analiza la situación de la industria naval en Galicia, desde la crisis de los años 70, hasta la actualidad. Esto le da un punto de vista más amplio en el tiempo, y por tanto ofrece unas reflexiones más elaboradas. Texto fundamental para conocer cómo evolucionó este sector en Galicia, uno de los motores económicos de la región, y las consecuencias de las diversas medidas regularizadoras impuestas al sector.

También es muy destacable la extensa obra de María Antonia Pérez Rodríguez (“Astano. Un estaleiro na ría²”, 2000 y 2001), que se compone de dos tomos. Editado por IZAR Ferrol (uno de los posteriores nombres que recibió la empresa), se trata de un gran compendio sobre la historia del astillero, desde los años de su creación. Obra fundamental para conocer muy a fondo la empresa, no obvia ningún aspecto. Por supuesto, le dedica un amplio apartado al proceso de reconversión que en este trabajo se pretende estudiar. Cuenta, además, con numerosas fotografías cedidas por la propia empresa. Trabajo excelente para introducirse en cómo evolucionó la empresa, que pasó de ser un pequeño astillero local a convertirse en uno de los más importantes a nivel mundial.

Muy importante es la obra editada por el Ateneo Ferrolano, institución cultural de gran tradición en la ciudad de Ferrol, titulada “A construción naval na ría de Ferrol³” (2008). Se trata de un profundo análisis de todo lo relacionado con el sector de la construcción naval en la zona de Ferrol. Comprende varios capítulos que abarcan todos los temas posibles, desde un análisis del entorno geográfico hasta el análisis del factor humano en esta industria. Cada apartado está redactado por varios autores. En lo que se refiere a este trabajo de investigación, son interesantes el llamado “Construcción nos estaleiros de Izar, antiga Bazán, e Astano S.A. no séc. XX⁴”, cuya autoría se debe a Primitivo B. González López y a Antonio Salamanca Giménez, en el que hacen un repaso a la actividad industrial y comercial de las dos grandes empresas navales de la ría de Ferrol; el que lleva por título “Intentos de diversificación industrial”, escrito por Eliseo Zaera Ríos, en el que se analizan las iniciativas precedentes al plan de reconversión impulsadas por el gobierno español; y, por último, el que recibe el nombre de “A incidencia da reconversión naval en España. Unha achega en clave galega⁵”, capítulo escrito por Ramón Yáñez y en el que se analiza el proceso de reconversión industrial centrándose en cómo se vivió en la comunidad gallega.

² En castellano, *Un astillero en la ría*.

³ En castellano, *La construcción naval en la ría de Ferrol*.

⁴ En castellano, *Construcciones en los astilleros de Izar, antigua Bazán, y Astano S.A en el siglo XX*.

⁵ En castellano, *La incidencia de la reconversión naval en España. Un acercamiento en clave gallega*.

Esta obra supone una fuente de información muy valiosa, ya que se nutre de numerosas fuentes. Además, está escrito de forma amena y fácilmente comprensible. En lo que se refiere al tema de investigación, se trata de una obra de referencia máxima.

También quiero mencionar la obra de José Manuel Serantes Caínzos (“ASTANO. Un estaleiro, unha vivencia⁶”, 2010). Ofrece, principalmente, un extenso listado sobre todos los buques y artefactos construidos por ASTANO, desde sus inicios hasta el año 2003. La información que da sobre los buques es muy detallada, y eso permite hacer un estudio comparativo de la capacidad productiva de la empresa. Por ejemplo, y tomando como referencia el año 1984, año de la aprobación de la Ley de Reversión Industrial, se puede estudiar cuántos buques se construían antes y después de esa fecha, de qué tipo eran (tamaño, características, etc.), a qué clientes eran entregados. Todo ello permite hacer un detallado estudio comercial de la empresa. Además, la obra viene acompañada con una foto de cada uno de esos buques.

Otra obra muy interesante para este trabajo de investigación es la que editó el Club de Prensa de Ferrol, dentro de una serie de obras sobre diversos aspectos de la comarca de Ferrolterra. En este caso, interesa la escrita por Alejandro Anca Alamillo, titulada “Los diques de Ferrolterra”, publicada en el año 2007. Se trata de un estudio histórico-fotográfico de todas las instalaciones navales situadas en la comarca de Ferrolterra. Si bien la información que aporta no es excesiva, las fotos que contiene son de una gran calidad. Sirve esta obra para situar, geográficamente y cronológicamente, a cada uno de los astilleros ferrolanos.

Sobre la historia de la empresa, quiero señalar la obra de Henrique Sanfiz (“As orixes de Astano⁷”, 1996), que recoge el contenido de una exposición que ofreció la Casa de la Cultura del ayuntamiento de Fene en 1996, sobre los primeros años de actividad del astillero fenés. La muestra recoge medio centenar de fotografías de la primera etapa de ASTANO, reflejando el estado de la costa fenesa antes de la instalación del astillero, y también las botaduras de los primeros buques. Entre las fotografías, muchas de ellas muy curiosas, figuran, además, los componentes de los primeros cuadros de personal de la factoría.

Otra obra que puede resultar muy interesante es la escrita por Leonardo Rei Castro, titulada “Astano. A empresa, a comisión obreira e a conflictividade (1941-1977)⁸”, publicada en el año 2003. Este libro constituye un interesante acercamiento al conocimiento de la vertiente social de la industrialización en la comarca de Ferrolterra

⁶ En castellano, *ASTANO. Un astillero, una vivencia*.

⁷ En castellano, *Los orígenes de Astano*.

⁸ En castellano, *Astano. La empresa, la comisión obrera y la conflictividad (1941-1977)*.

y, por extensión, en Galicia, durante la dictadura franquista, a través de esta historia social de ASTANO.

El primer objetivo de esta obra es el estudio del nacimiento, asentamiento y estructura de la Comisión Obrera dentro de la empresa, sin olvidar la conflictividad generada en los años sesenta y setenta, cuando la Comisión en ASTANO consigue una organización estable y dirige, incluso, el movimiento obrero de la comarca ferrolana.

La obra incluye, además, otras cuestiones relacionadas con la organización laboral, como las modalidades de ingreso o la implantación de métodos científicos de trabajo, y con la actuación social de la empresa, como pudo ser el establecimiento de economatos y escuelas de aprendices de taller, la construcción de viviendas, los fondos de previsión social o la concesión de becas y ayudas.

Objetivos del trabajo

El objetivo principal de este trabajo de investigación es hacer un análisis histórico sobre cómo afectó a la empresa naval ASTANO, el proceso de reconversión industrial de la década de los 80⁹, tomando como fuente de información tanto la documentación existente en el archivo de la propia empresa como la bibliografía existente, así como las referencias en la prensa de la época. Pretendo, por tanto, estudiar cómo afectó a la organización de la empresa, tanto a lo referido a la producción como a los trabajadores.

Para el estudio de este objetivo principal he decidido abordarlo de la siguiente manera:

- En primer lugar, trataré de construir un mapa histórico de cómo era la industria gallega en aquella época, deteniéndome con especial interés en el sector de la construcción naval. Hay que señalar que por aquel entonces en Galicia había un alto número de pequeños y medianos astilleros, con ASTANO como gran astillero, no sólo a nivel gallego, sino también a nivel español.
- En segundo lugar, me detendré en el precedente que afectó a la empresa: el Plan de Reestructuración. Este programa económico-industrial ya adelantó las bases de lo que posteriormente significaría para la empresa el plan de reconversión.

⁹ Ley de Reconversión Industrial de 26 de noviembre de 1984.

- En tercer lugar, abordaré el proceso de reconversión, estudiándolo desde tres puntos de vista que considero fundamentales para su comprensión. Por una parte, está el plan de reconversión en sí mismo (objetivos, medidas legislativas); en segundo lugar, cómo afectó a ASTANO esta ley de reconversión industrial desde el punto de vista empresarial (estrategia comercial, diversificación de la producción); por último, también analizaré las consecuencias para la empresa del proceso de reconversión, a corto y medio plazo.

La hipótesis que pretendo demostrar en este trabajo de investigación es que ASTANO se vio afectada de forma negativa por el Plan de Reconversión Industrial; basándome para ello en que las empresas españolas, antes de la entrada en la Unión Europea, estaban bajo unas medidas muy proteccionistas por parte del Gobierno, y la adecuación a las nuevas leyes comerciales hizo que perdiesen competitividad. Debido a la reconversión, estas empresas intentaron comenzar a competir en igualdad de condiciones con otras empresas europeas y asiáticas, lo que provocó que perdieran cuota de mercado debido a la apertura de las fronteras y la eliminación de aduanas y a la menor preparación tecnológica de las empresas españolas.

Materiales

El material empleado para la elaboración de este trabajo de investigación se divide en cuatro tipos, que son los siguientes.

En primer lugar, está la documentación de archivo. Ésta procede del archivo histórico de ASTANO, que previamente, durante el tiempo que permanecí en la empresa, seleccioné, organicé y clasifiqué. La documentación seleccionada procede de varias secciones de dicho archivo, y son:

- Cuestiones laborales: dentro de esta sección, el archivo “Comité de empresa”.
- Instrucciones de la dirección: que contiene el archivo “Seguimiento plan de reconversión”.
- Organización general de la factoría: es la sección más grande de los tres consultados, y contiene varias carpetas en donde se encuentra la mayoría de la documentación seleccionada. Estos archivos serían “Alternativas industriales”, “Organización general”, “Plan de reestructuración”, “Reconversión” y “Reconversión (1995)”.

En segundo lugar, tenemos los artículos de prensa que aparecieron publicados en el periódico “La Voz de Galicia” en los meses de noviembre y diciembre de 1984, es decir, en las fechas más próximas a la publicación de la Ley de Reconversión Industrial.

Los artículos fueron consultados en la hemeroteca de la Biblioteca de Estudios Locales, de A Coruña.

En tercer lugar, está la bibliografía especializada. Se compone de un pequeño número de libros, que fueron consultados en las bibliotecas municipales de Ferrol y Fene; así como varios artículos y monografías sobre el tema, que localicé en diversas páginas de internet. Esta información supone un apoyo a las aportaciones de la documentación de archivo. Aún así cabe señalar que la bibliografía publicada sobre el proceso de reconversión industrial en ASTANO e incluso sobre la propia empresa es escasa.

En cuarto y último lugar, hay que mencionar una serie de páginas web que ofrecen cierta información sobre el tema, como curiosidades y anécdotas, datos que no aparecen en publicaciones científicas, además de una gran cantidad de fotografías de gran valor, que permiten hacernos una idea más nítida de cómo era la vida en el astillero.

Todos los materiales empleados en la redacción de este trabajo vienen definidos en sus apartados correspondientes, bien en *Fuentes documentales*, bien en *Bibliografía*.

De cada uno de estos materiales he tratado de dar la mayor información posible, el autor, el título del documento, obra o artículo, dirección de internet, páginas, fecha y otros datos de interés, para que quien esté interesado en consultarlos pueda encontrarlos con la mayor facilidad posible.

Metodología

Para la elaboración de este trabajo de investigación, y teniendo en cuenta el tema a tratar, la metodología aplicada fue la que se relata a continuación.

En primer lugar, investigué en los archivos de la propia empresa, tratando de localizar la mayor cantidad de documentación posible que fuera válida. Debido a que durante algo más de un año estuve al cargo de la creación y digitalización del archivo de ASTANO, tuve la oportunidad de estar en contacto directo con los fondos, de organizarlos y ver lo que me resultaba útil para la elaboración de este trabajo.

Además de la documentación de archivo, consulté la prensa de la época, buscando encontrar información sobre la repercusión que estaba teniendo en los medios el proceso de reconversión. En concreto, consulté el periódico “La Voz de Galicia”, el

medio escrito más importante a nivel gallego. Dicha consulta la realicé en la Biblioteca de Estudios Locales, situada en A Coruña.

El resultado de esta búsqueda de información primaria (documentación de archivo y artículos de prensa) aparece detallado en el apartado *Fuentes documentales*.

Una vez reunida la documentación de archivo y de hemeroteca, pasé a la búsqueda de bibliografía. En primer lugar, realicé una búsqueda en internet donde encontré varios artículos, de diferentes autores, que trataban sobre el tema a estudiar. En segundo lugar, visité las Bibliotecas Municipales de Ferrol y Fene; allí, en el Fondo Local, pude consultar algunos libros publicados sobre ASTANO, que son escasos.

Una vez reunida la información que me serviría de base para la realización del trabajo, pasé a la tarea del redactado. En primer lugar, elaboré un índice, ordenando los diferentes capítulos tanto de la Introducción (elección del tema, ámbito geográfico y cronológico, estado de la cuestión, objetivos del trabajo, materiales, metodología y descripción de los capítulos) como de la parte dedicada a la investigación en sí. Además de estos apartados, incluí dentro del trabajo los apartados que relacionan las fuentes de archivo utilizadas, la bibliografía consultada, imágenes sobre el tema de investigación y las conclusiones finales.

Tras hacer el índice, comencé el redactado de los diferentes apartados que forman el conjunto del trabajo. Debo decir que no seguí el orden del índice debido a la propia organización del trabajo. Por ejemplo algunos apartados, como el llamado *Descripción breve de los capítulos*, necesitaban de otros apartados posteriores.

Finalmente, y creyendo que este punto es el adecuado para aclararlo, todos los datos personales que aparecen en la documentación de archivo han sido tratados con la máxima confidencialidad.

Descripción breve de los capítulos

Este trabajo de investigación se compone de cinco capítulos.

El primer capítulo lleva por nombre “El panorama industrial gallego en la época: el sector de la construcción naval”. En este capítulo realizo un análisis histórico y económico del sector naval, comenzando con el inicio de la década de los años 70 y terminando en el año 1984, cuando se publicó la Ley de Reconversión Industrial. Ofreceré información sobre cómo afectó a las empresas navales gallegas la crisis en el sector que se vivió desde el año 1971, especialmente agravada a raíz de la crisis del petróleo de 1973. Realizaré una descripción de cómo llevaba a cabo sus actividades en

este año la empresa ASTANO, que es la empresa sobre la que gira este trabajo de investigación. Me detendré a señalar las diferentes opiniones dadas por algunos de los principales políticos gallegos de aquellos años, como el Presidente de la Xunta de Galicia o el *Conselleiro* de Industria. Analizaré, de forma breve, las consecuencias para la economía gallega la crisis que estaba viviendo el sector. En resumen, se trata de un capítulo que marca un contexto político y que sirve como introducción para el tema de investigación.

El segundo capítulo se titula “Los precedentes: el Plan de Reestructuración y el Programa de Diversificación Industrial”, es decir, que trata sobre dos cuestiones diferentes aunque relacionadas entre sí. Sobre el Plan de Reestructuración abordaré cómo evolucionó el proceso, a través de los diferentes acuerdos establecidos entre la Administración Central, las empresas afectadas y las centrales sindicales; los puntos clave de este plan, centrados en la búsqueda de una mejora de la competitividad de los astilleros españoles en el mercado mundial de la construcción naval; y, por último, las reacciones tanto de las empresas (especialmente ASTANO) y de los sindicatos, mencionando las distintas valoraciones sobre este plan de ajuste.

Sobre el Programa de Diversificación Industrial, plan estratégico comercial y productivo diseñado por la propia ASTANO, ofreceré los aspectos más importantes, sin entrar en muchos detalles, ya que este programa supuso un primer conjunto de medidas llevadas a cabo por la empresa, que tendría su versión definitiva en el Plan de Reconversión del Sector de la Construcción Naval.

Mediante estos dos epígrafes, trataré de recomponer los años previos a la ejecución de la reconversión, en los que ya se trataron de tomar medidas para captar mayor cuota de mercado, tanto desde el gobierno central como desde la propia ASTANO.

Asimismo, también mencionaré, de forma breve, las políticas económicas llevadas a cabo por los gobiernos de la UCD durante los primeros años de la democracia en España, en lo que al sector de la construcción naval se refiere.

En el tercer capítulo, titulado “El proceso de reconversión”, abordaré cómo evolucionó el proceso de reconversión del sector de la construcción naval, desde las primeras negociaciones hasta los acuerdos finales, así como una explicación de cómo se recibió este programa de reconversión desde la propia empresa. Asimismo, incluiré algunas declaraciones de políticos destacados, tanto del ámbito estatal como del ámbito gallego, y que fueron partícipes de las negociaciones del mismo, ofreciendo un punto de vista externo del proceso. Sin embargo, lo principal de este capítulo está enfocado desde la óptica de la empresa, cómo fue recibido en ella el programa de de

reconversión del sector naval y la respuesta por parte de la misma, y a eso dedico la mayoría de las páginas de este capítulo.

Este tercer capítulo sirve, además, como enlace con los dos siguientes, en los que plantearé tanto la estrategia comercial y financiera llevada a cabo por ASTANO, como las consecuencias, a corto y medio plazo, del decreto de reconversión y sus efectos en las empresas navales, principalmente en aquella que es el objeto de esta investigación, ASTANO.

El cuarto capítulo, titulado “La estrategia empresarial derivada de la reconversión”, supone un análisis histórico de las medidas comerciales y de producción impulsadas desde tres vías, es decir, desde la propia ASTANO, desde la División Naval del INI, órgano responsable de la reconversión del sector de la construcción naval, y desde el gobierno autonómico de Galicia. Además de plantear cada una de estas tres estrategias, centrándome sobre todo en lo que se refiere al astillero gallego, abordaré las reacciones a estos planes comerciales y productivos procedentes, principalmente, de las centrales sindicales participantes en los comités de empresa.

Se trata de un capítulo muy técnico, en el que se revisarán las líneas generales de las actuaciones llevadas a cabo por ASTANO y por el INI, así como los proyectos de diversificación industrial impulsados desde la Consellería de Industria, centrados en la diversificación de la actividad industrial del astillero y la entrada en el mercado de los artefactos off-shore.

El quinto y último capítulo, titulado “Las consecuencias del Plan de Reconversión”, aborda, por un lado, la organización comercial y productiva de ASTANO a raíz de la puesta en marcha de las medidas derivadas de la reconversión del sector naval, cómo tuvo que reorientar su actividad productiva hacia el campo de las reparaciones y la fabricación de artefactos off-shore y, por el otro lado, a cómo fue vista dicha reconversión por otros sectores, en este caso los políticos gallegos, los sindicatos con participación en la empresa y los propios trabajadores. Se trata del capítulo más largo de este trabajo de investigación, ya que además de ofrecer una amplia información sobre la organización de la empresa, pretende reflejar las reacciones por parte de todas las partes implicadas en torno a la empresa gallega en aquellos años. El capítulo se apoya, básicamente, en la documentación del archivo de ASTANO, así como en referencias de bibliografía especializada y de la prensa de la época, en este caso del diario “La Voz de Galicia”.

La reconversión de 1984: el caso de ASTANO

El panorama industrial gallego en la época: el sector de la construcción naval

En la década de los años 70, ASTANO, empresa de construcción naval constituida el 15 de octubre de 1941 por dieciséis socios, encabezados por el Capitán de Fragata e Ingeniero Naval José María González Llanos y Caruncho¹⁰, ubicada en el ayuntamiento de Fene (provincia de A Coruña), en la ría de Ferrol, firmaba grandes contratos de fabricación de buques con importantes empresas, como Gulf Oil Corporation y Texaco Oil Company¹¹. Se calcula que la cantidad alcanzó los 420 millones de dólares¹², una cifra altísima para la época. Esta importante actividad comercial fue el motivo principal de que la construcción naval se convirtiese, por aquel entonces, en el primer sector exportador de Galicia. Además, gracias a la actividad de otros astilleros españoles, el sector naval era la segunda exportación más importante del país.

ASTANO era una referencia en todo el mundo. Había establecido el récord mundial de botaduras de grandes buques, mayores de 300.000 TPM¹³, en grada. Numerosas personalidades y representantes de compañías navales de todo el mundo asistieron, en 1972, a la botadura del buque Arteaga, uno de los momentos más importantes de la construcción naval en Galicia. Esta operación conllevaba un gran riesgo, ya que debido a la fuerza de la inercia del barco al botarlo, éste podía partirse o terminar encallando. Hasta entonces se habían botado muy pocos buques de características similares, ya que requerían una tecnología muy especializada. Pero todos habían sido botados desde un dique seco. Este hecho le daría un gran prestigio y reconocimiento mundial a la empresa.

Por otro lado, en las instalaciones de Bazán, en el año 1973, se construyó un nuevo dique, el más grande de la ría de Ferrol. Según los datos consultados, sus dimensiones eran de 51 metros de manga y 14 metros de calado¹⁴. Este nuevo dique permitía trabajar con buques de hasta 230.000 TPM, así como buques de guerra de todo tipo.

Por tanto, la situación del sector naval era buena. Además de estos dos grandes astilleros, había muchos más, de pequeño y mediano tamaño, repartidos por todo el territorio gallego. Todos ellos contribuían a la gran importancia de este sector no sólo en la economía gallega, sino también en la española.

¹⁰ SERANTES CAÍNZOS, J.M., *ASTANO. Un estaleiro, unha vivencia*, p. 9.

¹¹ Ambas empresas estadounidenses.

¹² GARCÍA ASCASO, A., *La industria naval de Galicia. Pasado, presente y futuro*, p. 150.

¹³ Toneladas de Peso Muerto.

¹⁴ GONZÁLEZ LÓPEZ, P.B., SALAMANCA GIMÉNEZ, A., *A construcción naval na ría de Ferrol*, p. 65.

Sin embargo, con la crisis de los últimos años de los 70, producto de la crisis del petróleo de 1973, el panorama naval gallego iba a cambiar. La competencia por parte de otros países europeos, como Holanda y Alemania, comenzaba a restarles cuota de mercado a los astilleros gallegos. Además, el fuerte impulso dado por los astilleros asiáticos, fundamentalmente Corea del Sur y Japón, ofreciendo unos precios más bajos y unos plazos de entrega más ajustados, provocaría que la balanza comercial se decantase hacia ellos.

Teniendo en cuenta los datos ofrecidos por la Comunidad Económica Europea, entre 1977, primer año de la crisis en el sector naval, y 1984, se perdieron en la región casi 100.000 puestos de trabajo. Por ejemplo, para el año de 1983, el aumento del desempleo en el sector aumentó un 8'73 por ciento. En total, para ese período de siete años, el descenso en el número de trabajadores en el sector naval europeo fue del 48%. Comparando las cifras, en el año 1975 los puestos de trabajo dedicados a la actividad de la construcción naval era de 206.517, mientras que a principios del año 1984 eran tan sólo 108.390¹⁵.

Sin embargo, este cambio en el mercado mundial no vino provocado solamente por la eficiencia de las empresas extranjeras, sino también por la propia forma de trabajar en los astilleros gallegos. Lejos de estar constituidas como industrias de síntesis, los dos grandes astilleros gallegos, Bazán y ASTANO, incluían en su estructura productiva la mayoría de las áreas de equipamiento de los buques, salvo los aparatos de control y algunos equipos de la más alta tecnología.

Estas factorías no sólo fabricaban el casco y la estructura metálica, sino que también asumían, en un alto porcentaje, todo el equipamiento: electricidad, carpintería, habilitación, mecanización, fundición, etc. Esto hacía necesario una gran cantidad de personal empleado, y que en algún momento del proceso de fabricación se encontraba con que no tenía ninguna tarea que hacer.

De hecho, se ha llegado a reconocer por los autores que han estudiado el tema, que serían necesarios tener solapados permanentemente tres o cuatro buques para alcanzar la ocupación continua de todas las actividades. Algunos de estos autores defienden que pudo haber resultado útil que algunas secciones, como la de electricidad, fundición o carpintería mantuvieran una continuidad de trabajo haciendo obras para otros astilleros, algo que además podría resultar beneficioso económicamente para la propia empresa.

¹⁵ *La Voz de Galicia*, 9 de noviembre de 1984, p. 51.

Sin embargo estas ideas no se tuvieron en cuenta, lo cual provocó que varios astilleros se viesen obligados a cerrar sus instalaciones. Tal y como se puede leer en la prensa,

“SORENA¹⁶ considera inevitable el cierre de los astilleros Ascón y Vulcano¹⁷”

Leyendo detenidamente esta noticia, se puede ver que estas dos empresas están “en una situación de inviabilidad manifiesta, incuestionable si las reglas del juego son equivalentes para todas las empresas del país¹⁸”. Estas dos empresas serán unas de las víctimas del plan de reconversión del sector naval, que se estudiará detenidamente más adelante. Sin embargo, el hecho de que se vean obligadas a cerrar es una prueba clara de que el sector naval gallego estaba entrando en crisis, situación que se agravaría tras la aprobación de la reconversión.

En la misma noticia se menciona que otro astillero gallego, en este caso el que se encuentra en Vigo (Pontevedra), Hijos de J. Barreras, no se verá obligado a cerrar, aunque permanecerá en una situación precaria, ya que para adaptarse a la nueva situación económica se verá obligada a cambiar su modelo productivo.

Continuando con este tema, en otra noticia se puede leer que “SORENA propone reducir en un 40 por 100 la capacidad de pequeños astilleros¹⁹”. Esto se deriva de que sólo se conservarán aquellos astilleros que se adecuen a la demanda previsible para el año 1987, que está cifrada en 190.000 TPM. Además, se menciona la necesidad de lograr una mejora en los métodos y procesos de producción de los buques. Es necesario, asimismo, que “las inversiones han de encaminarse, fundamentalmente, al mantenimiento de las instalaciones con programas de viabilidad estructuralmente más sólidos, y se debe dar una consideración especialmente favorable a la constitución de nuevas agrupaciones y fusiones, con reducción menos traumática de instalaciones productivas”.

A estos planes se opondría la Xunta de Galicia. Según el Consejero de Industria y Energía en el año 1984, Ramón Díaz del Río, las iniciativas tomadas por el gobierno gallego eran más que suficientes para conseguir la viabilidad de estos dos astilleros, ambos ubicados también en la ría de Vigo. En este punto hubo una serie de acusaciones cruzadas entre el gobierno autónomo y el estatal, ya que el político gallego acusó al gobierno español de discriminación, alegando que uno de cada dos astilleros reconvertidos era de origen gallego. En líneas parecidas se mostraría el diputado de PSG-EG, Camilo Nogueira, quien criticaría esa supuesta política

¹⁶ Sociedad de Reconversión Naval.

¹⁷ *La Voz de Galicia*, 2 de noviembre de 1984, portada.

¹⁸ *La Voz de Galicia*, 2 de noviembre de 1984, p. 50.

¹⁹ *La Voz de Galicia*, 3 de noviembre de 1984, p. 42.

discriminatoria hacia los astilleros gallegos por parte del gobierno central, y también criticaría a la Xunta por no apoyar con mayor firmeza el sector público industrial²⁰.

Según un representante del sindicato Comisiones Obreras (CC.OO.), el cierre de los astilleros Ascón y Vulcano se llevaría adelante, sin tener en cuenta posibles alegaciones por parte de las empresas, ya que de no hacerse así no se cumpliría el objetivo de ajustar la producción española a las 190.000 TPM. El sindicato denunció que, teniendo en cuenta los planes de viabilidad de los dos astilleros, la producción total quedaría fijada en 192.000 TPM²¹, es decir, prácticamente el objetivo pretendido por el gobierno español. De nuevo aparece la teoría de la conspiración y la discriminación política hacia los astilleros gallegos.

El propio Presidente de la Xunta de Galicia, Gerardo Fernández Albor, se mostraría muy crítico con la situación del sector de la construcción naval en la comunidad gallega. En unas declaraciones a Radio Nacional, aseguraba que “ASTANO es uno de los mejores astilleros que tenemos en España y debe seguir construyendo barcos, porque además se puede adaptar a los distintos tamaños de acuerdo con la cuota histórica, no lo que decida una comisión [SORENA], y en ese sentido vamos a la negociación”. El político gallego ya advertía de que las medidas que se estaban tomando por parte del gobierno central no eran beneficiosas para las empresas españolas, quejándose de la falta de diálogo entre el gobierno autonómico y el central: “venimos presentando propuestas con libros, estudios, diálogo, etc., sobre el tema de la construcción naval en Galicia, que afectará, desgraciadamente, no sólo a esta región, sino a España entera, como también vamos a probar”. Pide, además, mayor rigor en la elaboración de los informes sobre qué astilleros deben cerrarse mediante auditorías técnicas y económicas. Termina sus declaraciones con una frase contundente: “a mí lo que me sirve es que no se cierren los astilleros; que sigan construyendo barcos²²”.

Un artículo de opinión, que aparecía en la edición de “La Voz de Galicia” del día 2 de diciembre de 1984, escrito por el mismo Fernández Albor, recordaba que Galicia estaba “a la cabeza de las regiones españolas con mayor tradición en el campo de la construcción naval, y de nuestros astilleros, algunos de ellos centenarios y renovados a lo largo de los tiempos, han salido los primeros buques de pesca que nos han llevado a ocupar el tercer lugar del mundo en esta actividad”. Sobre la situación de ASTANO, auténtico motor económico de la zona, Fernández Albor asegura que “es incomprensible que una comarca como la de Ferrol pueda verse condenada a dejar de construir barcos cuando ésta ha sido la normal actividad transmitida durante generaciones, de padres a hijos, y que han llegado a situar a los astilleros en ella

²⁰ *La Voz de Galicia*, 7 de noviembre de 1984, p. 51.

²¹ *La Voz de Galicia*, 15 de noviembre de 1984, p. 51.

²² *La Voz de Galicia*, 16 de noviembre de 1984, p. 42.

ubicados entre los más modernos y conocidos, por su calidad, penetración en los mercados, alta tecnología, etc.”.

Respecto a la situación de los astilleros vigueses, Albor destaca que podría darse el caso de que desapareciera uno de los astilleros más modernos en cuanto a la fabricación de buques de pesca. Recuerda el Presidente de la Xunta que en el puerto de Vigo se encuentra la mayor concentración de flota pesquera de España, la más moderna y mejor preparada para esta actividad.

En cuanto a la actividad llevada a cabo por el gobierno que presidía Fernández Albor, defendía que desde la Xunta de Galicia se tomaron una serie de medidas encaminadas a sanear las empresas navales gallegas, a atraer mayor demanda y a incentivar el despegue tecnológico de estas empresas mediante subvenciones. Asimismo, asegura que la Xunta estuvo en contacto directo, en todo momento, con el gobierno central, para lograr la viabilidad de todos los astilleros gallegos, que presentaron una serie de medidas que podían resultar beneficiosas para mantener la potencia del sector, pero que no fueron tenidos en cuenta por el gobierno central. Por todo esto, Fernández Albor no duda en mostrarse como un firme defensor del sector de la construcción naval gallego, poniéndose siempre del lado de los intereses de Galicia.

Las dos empresas navales señaladas por SORENA presentaron alegaciones contra el informe de inviabilidad del organismo público. Según se puede leer en un comunicado de Ascón²³, “la cartera de futuras construcciones no es una estimación de posibilidades, sino una realidad, como puede demostrarse documentalmente, pues en este momento Ascón tiene contratada la construcción de buques por un valor que sobrepasa las dos terceras partes de las construcciones previstas a lo largo del periodo trienal del programa”.

Añade, además, sobre la concesión de un crédito por parte de la Xunta para mantener abiertas sus instalaciones y seguir con su actividad, que “las ayudas financieras ofrecidas por la Xunta de Galicia no tienen el mismo tratamiento que las primas de ajuste financiero... y su concesión para la capitalización de la empresa tiene carácter de subvención y significa una aportación de capital distinta de la posible ampliación, pero suficiente para rebasar la aportación hecha por el gobierno central”.

En cuanto al otro astillero afectado, Vulcano, la empresa manifestaba que si bien no aceptaba el plan presentado por SORENA, se tomaría su tiempo en presentar un plan de viabilidad. Plan que, aunque llegaría, no sería suficiente para mantener operativa la empresa, terminando por cerrar unos años después.

²³ *La Voz de Galicia*, 7 de noviembre de 1984, p. 51.

Como consecuencia del descenso de cuota de mercado para estos astilleros, comenzó a haber problemas en los pagos a los servicios que prestaban las empresas auxiliares. Un ejemplo es que, a mediados del año 1984, la deuda de los astilleros que conformaban la división naval del Instituto Nacional de Industria (INI), era de 25.172 millones de pesetas²⁴. El grupo naval público estaba formado por los astilleros de AESA, ASTANO, Hijos de J. Barreras y Astilleros Canarios. Por tanto, la situación se mostraba crítica no sólo para los astilleros españoles y gallegos, sino también para las empresas auxiliares. Este hecho era especialmente grave en Galicia, y en especial en las comarcas de Ferrolterra y Eume, puesto que eran muchos los hombres y mujeres que trabajaban en estas empresas auxiliares que dependían prácticamente al cien por cien de los contratos con ASTANO.

Es destacable un documento²⁵ que pertenece al Archivo Histórico de ASTANO. Se trata de una carta, escrita por un trabajador de una empresa de Cáceres, quien propone una solución para evitar que se cierre su empresa. Si bien no disponemos de qué empresa se trataba o a qué sector económico se dedicaba, he decidido hacer mención a este documento ya que significa una muestra de la necesidad de mantener sus puestos de trabajo.

En primer lugar, el trabajador describe una situación laboral muy común en aquella época. La empresa había visto reducidos sus ingresos, y para mantenerse operativa se veía obligada a reducir su plantilla. Los sindicatos, por el contrario, denunciaban unas situaciones laborales precarias y exigían una subida de los salarios. Este trabajador, propuso no sólo no pedir un aumento de sueldo, sino que incluso fue más allá y se ofreció a reducir su sueldo a la mitad. Argumentaba que si sus compañeros lo imitaban y aceptaban una reducción en sus salarios, la empresa podría ser capaz de sortear la mala situación económica que vivía en aquellos momentos. La idea era que, para este trabajador, era más valioso conservar su puesto de trabajo, aún a costa de cobrar menos sueldo durante un paro, que pasar a estar desempleado. La propuesta fue aceptada por el resto de trabajadores de la empresa.

La respuesta por parte de la empresa fue la de aceptar esta idea. Uno de sus gerentes, ante la decisión firme por parte de los trabajadores de conseguir la salvación de la empresa, y por tanto la conservación de sus puestos de trabajo, afirmaría que la mitad del sueldo era excesivo, y que sería suficiente con una reducción del 25%. Según afirmaba el trabajador que tuvo la idea, esta propuesta de reducción voluntaria de los salarios, fue imitada en otras empresas que estaban en peligro de quiebra, y gracias a ello consiguieron mantenerse en funcionamiento.

²⁴ *La Voz de Galicia*, 3 de noviembre de 1984, p. 42.

²⁵ *Idea para no cerrar una empresa*, AHA, II-I-A/2C/033, 7 de diciembre de 1983.

Es de suponer que si en ASTANO se guardó una copia de este escrito es porque, quizá en algún momento, se pensó en optar por esta solución, posiblemente motivado por el gran número de despidos a que se estaba viendo obligada a hacer la empresa ante la crisis en el sector de la construcción naval.

En relación con un posible cierre de las instalaciones de ASTANO se manifestó el ayuntamiento de Malpica de Bergantiños (provincia de A Coruña), situado al este de la ciudad de A Coruña. En una sesión plenaria del ayuntamiento, el día 26 de noviembre de 1983, el grupo político Bloque Nacionalista Galego (BNG) presentó una moción contra el cierre de ASTANO²⁶. Este partido político, a través de sus representantes en el ayuntamiento, destaca la gran importancia de la empresa de Fene en la comarca de Ferrolterra y en toda Galicia. Asegura, además, que el cierre de las instalaciones supondría la pérdida de puestos de trabajadores para muchas personas, así como el desmantelamiento de una de las industrias más importantes de la comunidad gallega.

El BNG propuso tomar una serie de medidas, que eran: oponerse al posible cierre de ASTANO, solidarizándose con los trabajadores afectados por los posibles despidos; exigir al gobierno central y a la Xunta de Galicia medidas firmes para contrarrestar la crisis que se estaba dando en el sector de la construcción naval. La propuesta fue aceptada por unanimidad por los miembros de la corporación municipal, y trasladada al director de la propia ASTANO, para que tuviera conocimiento de la postura adoptada por este ayuntamiento sobre la situación que se vivía en la empresa.

Tan sólo dos días antes, en el ayuntamiento de Arteixo (provincia de A Coruña, limítrofe con la ciudad capital de esta provincia), se había presentado una moción muy similar, de nuevo encabezada por el BNG²⁷. Además de las razones dadas por la que presentan su protesta ante un posible cierre de ASTANO, y que son las mismas que en el caso anterior, el portavoz de este grupo político propone enviar una copia del escrito de la moción al presidente de la División Naval del Instituto Nacional de Industria (INI), al Ministro de Energía, Carlos Solchaga, y, al igual que en el caso anterior, al director de ASTANO. En cuando a la exigencia de que se tomen medidas por parte de las instituciones, en este caso el político tan sólo hace mención a la Xunta de Galicia. Igualmente, la moción fue aceptada por unanimidad por los miembros que conformaban la corporación municipal, y el escrito fue remitido a la dirección de ASTANO.

²⁶ *Moción BNG de Malpica de Bergantiños contra cierre de ASTANO*, AHA, II-I-A/2C/034, 28 de diciembre de 1983.

²⁷ *Moción BNG de Arteixo contra cierre de ASTANO*, AHA, II-I-A/2C/035, 28 de diciembre de 1983.

La recesión se había iniciado en el año 1971, dos años antes de la reapertura del Canal de Suez. El mercado de la construcción naval comenzaba a estar saturado, tanto por la presión de las compañías europeas (de Holanda y Alemania, fundamentalmente) como de las asiáticas (Japón y Corea del Sur, sobre todo). Esto hace que entre los años 1971 y 1973 ASTANO apenas tenga nuevos contratos de fabricación de buques.

Además, se dieron una serie de circunstancias que afectaron negativamente a la empresa. Por una parte, la ganancia con los contratos con las empresas estadounidenses, mencionados al comienzo de este capítulo, fueron escasas. Esto vino provocado por la devaluación del dólar en estos años, ya que el pago de los contratos se hacía en esta moneda. Pero además, se produjo un aumento de los costes, motivado por la alta inflación que se vivía en toda Europa y que provocaría la revaluación de la peseta. Por tanto, los contratos que había firmado ASTANO, que en teoría le tendrían que suponer unos amplios beneficios, al final no fueron tales, y las ganancias fueron mínimas.

En estos años se aplicaron las medidas del Tercer Plan de Desarrollo Económico (1972-1975), entre las que se incluían una ayuda a las inversiones en tecnología moderna. Sin embargo, la situación en ASTANO era grave, y estas medidas se mostraron insuficientes para mantener la estabilidad económica de la empresa. Esto provocaría la entrada en la empresa del INI, dentro de una política de nacionalización de los astilleros más importantes de España llevada a cabo por el gobierno central. Sin embargo, la situación no mejorará en los próximos años, y la deuda de ASTANO irá incrementándose a pesar de los esfuerzos por parte del INI. La venta de las acciones por parte del Banco Pastor al INI (el 60% del total de acciones de la empresa²⁸) supondría una buena operación para el banco gallego, ya que se hizo antes del estallido de la crisis del petróleo de 1973, que provocaría la desaparición, durante muchos años, de los encargos de grandes buques.

Son años de recesión en el sector de la construcción naval. Los pedidos de buques se habían reducido notablemente, y las únicas entregas de estos años correspondían a pedidos anteriores a la crisis. ASTANO trata de reorientar la producción, iniciándose en el mundo de las reparaciones off-shore²⁹. Sin embargo, no consigue avances en esta línea, y decide mirar hacia el sector de la reparación de grandes buques. Esto se debe a que, para realizar esta actividad, la empresa disponía de la tecnología necesaria, mientras que no era así en el caso de querer dedicarse a la actividad off-shore, que requería una fuerte inversión en tecnología punta.

²⁸ PÉREZ RODRÍGUEZ, M^a A., *ASTANO. Un estaleiro na ría*, Tomo II, p. 24.

²⁹ Plataformas de explotación marítimas.

Sin duda, la viabilidad del sector de la construcción naval en España, y en Galicia, pasaba por soportar una amplia reconversión con profundas consecuencias económicas y sociales. Esta situación vendría motivada por la propia evolución de las empresas, que no disponían de la tecnología más moderna; por la nueva situación que vivía el mercado mundial, con la ya mencionada competencia de los astilleros europeos y asiáticos; y por la obligación, impuesta por la Comunidad Económica Europea a España (CEE), de reducir su capacidad de producción naval como unos de los requisitos para la entrada en la organización europea.

El gobierno central se encontraba, por aquel entonces, negociando la entrada de España en la CEE. Y debido a eso, desde este organismo se le exigieron una serie de medidas encaminadas a reorganizar el sector de la construcción naval. El gobierno respondió proponiendo recortes de personal en los tres astilleros más grandes por aquel entonces, es decir, ASTANO, Puerto Real (provincia de Cádiz) y Sestao (provincia de Vizcaya) así como cerrar el astillero de Olaveaga (también en la provincia de Vizcaya).

Sin embargo, esta propuesta no satisface a los países miembros de la CEE, y exigen el cierre de otro astillero más. Por ello, el gobierno español propone convertir a ASTANO en una empresa especializada en construcciones off-shore, pero manteniendo la posibilidad de dedicarse también a la reparación de barcos. Es decir, el gobierno central proponía que ASTANO abandonase la construcción de buques. Los países de la CEE aceptaron esta propuesta. La consecuencia sería el Plan de Reconversión del Sector Naval.

Lo cierto es que la demanda para la fabricación de barcos había descendido notablemente en los últimos años. Esto provocó, además de numerosos despidos y cancelación de contratos con empresas auxiliares, la no petición de créditos a los bancos. Tal y como afirmaban desde el Banco de Crédito Industrial, “no hay demanda para financiar la construcción de nuevos buques”. Su presidente, Rafael Suñol, declaraba a los medios que “estoy esperando armadores que vengan a pedir créditos; lo que pasa es que el sector está muy mal, por la gran caída del mercado de fletes y porque últimamente no ha estado claro el nivel de primas a la construcción a la espera de lo que se determine en los planes de reconversión³⁰”.

Los precedentes: el Plan de Reestructuración y el Programa de Diversificación Industrial

³⁰ *La Voz de Galicia*, 15 de noviembre de 1984, p. 51.

La industria de construcción naval fue el primer sector donde se aplicaron medidas de reconversión que, negociadas con los sindicatos, aunque no consensuadas finalmente con todos, intentaron mantener el difícil equilibrio que suponía disminuir la capacidad de producción de los grandes astilleros, lo que significaba una importante reducción de plantillas y, al mismo tiempo, no agravar el clima social en la delicada transición a la democracia. Hay que señalar que la mayoría de los astilleros estaban localizados en zonas cuya dependencia económica de la construcción naval era muy fuerte, lo que proporcionaba a trabajadores y sindicatos una considerable capacidad de presión.

La construcción naval fue uno de los principales sectores industriales durante el franquismo. A mediados de los años 70 su nivel de producción le colocaba entre los primeros puestos del mercado mundial, su capacidad exportadora era realmente importante, llegando a alcanzar cuotas del 50% del total de la producción³¹, la tecnología de sus astilleros era fundamentalmente nacional, el capital extranjero apenas tenía relevancia y proporcionaba empleo a casi 200.000 trabajadores repartidos entre los astilleros, las industrias auxiliares y otras muchas empresas que trabajaban alrededor de estos astilleros.

A finales de la década de los 60 se puso en marcha, promovida por el Gobierno, lo que se llamó "Acción Concertada". Este plan estaba dirigido a las empresas de construcción naval, estableciendo una serie de beneficios fiscales y crediticios con el objetivo fundamental de aumentar su capacidad de producción. El plan, previsto para los años 1967 a 1971, se centraba en conseguir, por un lado, el incremento medio del 50% en el rendimiento del equipo productivo, a fin de reducir costes a nivel internacional; y por el otro lado, aumentar la producción global hasta alcanzar las 600.000 TRB en el año 1971, de las cuales se exportarían 120.000.

Pero las previsiones de esta "Acción Concertada" no respondieron ni a la realidad del sector, ni a consideraciones técnicas, ni siquiera políticas.

En primer lugar, incrementó la dedicación de los grandes astilleros a la construcción de grandes petroleros, lo que hizo aún más rígida la estructura de oferta, al tener un 60% de capacidad en buques mayores de 200.000 TPM, cuya construcción no suponía avance tecnológico alguno. En general, los astilleros españoles adolecían de una planificación eficiente, con ausencia casi total de medios informáticos y sin ningún tipo de robotización en el proceso productivo. Además, las inversiones en investigación y desarrollo (I+D) eran mucho más bajas que en otros países.

³¹ MARÍN ARCE, J.M., *Los sindicatos y la reconversión industrial durante la Transición*, p. 104.

En segundo lugar, favoreció la centralización de la industria naval en zonas con escaso grado de diversificación industrial, cuya población laboral dependía casi exclusivamente de los astilleros y las industrias auxiliares, como es el caso de Cádiz y Ferrol. Esta política alentó el “monocultivo industrial” y agravó los problemas laborales y políticos a la hora de la reestructuración de plantillas.

En tercer y último lugar, la “Acción Concertada” estimuló el desarrollo de las industrias auxiliares que tenían como único cliente las factorías navales. Estas empresas se caracterizaban por su escasa diversificación, su gran dependencia tecnológica del exterior y un bajo nivel de competencia internacional.

El Plan de Reestructuración

En el verano de 1977, tras las primeras elecciones democráticas, culminó el proceso de reforma política iniciado en 1976. El proceso de transición se ligó a la idea de “consenso”. Los frutos más importantes de este consenso fueron la Constitución y los Acuerdos de la Moncloa. Estos últimos, firmados a finales de octubre de 1977, fueron concebidos como “uno de los documentos más importantes de la historia moderna de España, no sólo por su contenido, sino por su elaboración y el consenso alcanzado entre todos los grupos políticos³²”.

Los Acuerdos de la Moncloa preveían actuar sobre los cuatro problemas básicos de la economía: elevada inflación, deterioro del sector exterior, paro creciente y caída de la inversión. Sin embargo, en la práctica incidieron mayoritariamente sobre los dos primeros.

Gran incidencia en la nueva política económica desarrollada por el Gobierno, en lo que al sector naval se refiere, fue la entrada en el mismo de Abril Martorell, como Vicepresidente, y de Rodríguez Sahagún, como Ministro de Industria. Las divergencias del Gobierno con las empresas y sindicatos se centraban en la forma de hacer frente a la reestructuración naval. Luego de sus nombramientos oficiales, el 24 de febrero de 1978, Abril Martorell se reunió inmediatamente con la patronal y las centrales sindicales, y Rodríguez Sahagún lo hizo con los sindicatos y trabajadores de la construcción naval, abriendo vías de negociación hasta entonces prácticamente cerradas.

Pero cuando parecía abrirse un nuevo marco de negociación, la dirección de AESA anunció en Cádiz la solicitud de un expediente de regulación de empleo, que afectaría a miles de trabajadores. Esta decisión no fue consultada ni con la dirección del INI, ni

³² MARÍN ARCE, J.M., *Los sindicatos y la reconversión industrial durante la Transición*, p. 142.

con el Ministerio de Industria, lo que provocó el despido de Fernando Benzo Mestre como presidente de AESA.

Pocos días antes de formarse la mesa negociadora con los sindicatos, todavía las posiciones se mantenían muy distantes. Esta situación se agravó cuando el Gobierno trató de imponer una negociación empresa por empresa, oponiéndose al criterio sectorial defendido por los sindicatos, y cuando se anunciaron las importantes pérdidas de empleo en los astilleros de AESA en Sestao y Cádiz y el inmediato despido de 7.000 trabajadores de los astilleros Bazán y ASTANO. Ante la amenaza de que pudiera surgir un nuevo problema político y social, el Ministro de Industria intervino directamente constituyendo, con la presencia de los sindicatos, una mesa negociadora de la que saldría el acuerdo definitivo a los pocos días.

El 16 de julio de 1978, el Ministerio de Industria, las centrales sindicales mayoritarias en el sector (Comisiones Obreras, Unión Sindical Obrera, Unión General de Trabajadores y Solidaridad de Trabajadores Vascos) y las tres grandes empresas públicas (AESA, ASTANO y Bazán) firmaban los acuerdos de reestructuración naval, conocidos como “Pactos de la Castellana³³”. Estos acuerdos preveían un conjunto de medidas financieras, de reducción de la capacidad productiva y de reestructuración de plantillas. Sin embargo, estos acuerdos no fueron tan modélicos desde el punto de vista económico, pues los importantes fondos públicos que se invirtieron no sirvieron ni para enjugar las cuantiosas pérdidas de los astilleros, ni mucho menos para reestructurar el sector, adaptándolo a las necesidades del mercado.

Las empresas privadas no vieron en estos acuerdos la solución a los problemas del sector y siguieron reclamando una política definida hacia la industria naval que debería traducirse en más ayudas para reordenar el sector y reducir la capacidad productiva. En el fondo, lo que querían era un programa de ayudas públicas, fundamentalmente en forma de subvenciones, para sanear sus empresas y poder reducir plantillas por el mecanismo de simples despidos.

El día 15 de noviembre de 1979 se firmaban en Madrid los “Acuerdos de actuación a medio plazo en los grandes astilleros del sector público”, es decir, el Plan de Reestructuración para el sector de la construcción naval. Los firmantes del acuerdo fueron, por un lado por los Ministros de Energía e Industria y de Trabajo, Carlos Bustelo y García del Real y Rafael Calvo Ortega, respectivamente; representantes de los astilleros públicos AESA³⁴, Bazán y ASTANO; y los representantes de los sindicatos de Comisiones Obreras (CC.OO.), Unión General de Trabajadores (UGT), Unión Sindical Obrera (USO) y Solidaridad de Trabajadores Vascos (ELA-STV). Además, en el momento

³³ MARÍN ARCE, J.M., *Los sindicatos y la reconversión industrial durante la Transición*, p. 147.

³⁴ Astilleros Españoles S.A.

de la firma de los acuerdos también estuvo presente el presidente del INI, José Miguel de la Rica.

El texto, que forma parte de un documento del Archivo Histórico de ASTANO³⁵, del año 1979, señala que las empresas navales, bajo la coordinación del INI, han logrado captar una demanda suficiente para cumplir con las estimaciones de producción previstas. Además, el Estado se compromete a aportar capital a estas empresas con el fin de mejorar su competitividad en el mercado.

En cuanto a las condiciones establecidas dentro de este Plan de Reestructuración del sector naval, las partes firmantes acordaron realizar los ajustes de plantillas en base a la previsión de la demanda para los siguientes 12 meses.

Se señala, además, que las empresas pasarán por una época de ajustes económicos, pero que finalmente, si todo sale como está planeado, podrán situarse en igualdad de condiciones con sus competidores europeos y asiáticos.

En cuanto a las medidas que van a ser tomadas para lograr la recuperación económica del sector naval, el texto sobre el acuerdo lo explica de forma muy precisa. En cuanto a lo que se refiere a la demanda y a la financiación, se establece necesario la “coordinación de las actividades de los diversos astilleros y empresas navieras del sector público para asegurar una equilibrada gestión comercial y programas de inversiones compensadoras, dentro de una racionalidad económica”; el “mantenimiento, durante dos o tres años, de sistemas de financiación de las ventas y mecanismos de apoyo para los mercados nacionales e internacionales en condiciones competitivas. Dotación suficiente de fondos para créditos a armadores nacionales. Los sistemas de financiación y apoyos y correspondientes dotaciones serán de aplicación al conjunto del sector”; la “aportación de nuevos capitales a las empresas y realización de otras operaciones financieras que permitan corregir los déficits financieros y reconvertir las deudas a corto plazo, saneando la estructura financiera, lo que permitirá una reducción de los actuales costos financieros”.

Continuando con la parte dedicada a demanda y financiación, los astilleros y sindicatos exigen que “los programas de gestión empresarial sobre políticas de compras y sobre correcta integración de actividades auxiliares deben asegurar costes competitivos en los materiales, equipo y suministros que se integran en la construcción de los buques”. La administración señala que “la descentralización de actividades, identificando problemas y soluciones y señalando facultades y

³⁵ *Acuerdos actuación a medio plazo en los grandes astilleros sector público*, AHA, II-I-A/2C/006, 16 de noviembre de 1979.

responsabilidades, permitirá una mejora en la competitividad de la construcción naval”.

En cuanto a la recolocación de los trabajadores excedentes, en el acuerdo se puede leer que el Gobierno dará ayudas a aquellas empresas que se desarrollen en las zonas afectadas por el plan de reestructuración del sector naval. El objetivo se fijó en la creación de, aproximadamente, 1.500 puestos de trabajo en dos o tres años.

En cuanto al seguimiento de este plan, se establece que la figura de la Comisión de Seguimiento, que velará por el eficaz cumplimiento de los acuerdos por cada una de las partes, además de establecer un control financiero y económico sobre las empresas navales afectadas.

Desde la propia ASTANO se emitió un informe sobre la evolución del Plan de Reestructuración en mayo de 1979³⁶. En él se dejaba claro que “partiendo del volumen mínimo señalado de 400/425.000 TRBC³⁷, la distribución que se realiza entre los grandes astilleros no parece obedecer a criterios objetivos, tal como la producción real obtenida por dichos astilleros en los años inmediatamente anteriores a la crisis”.

Continúa argumentando que las cantidades de producción asignadas tanto a AESA como a ASTANO son consideradas injustas, ya que tomando como media los valores de producción comprendidos entre 1974 y 1977, éstos deberían ser de 135.200 TRBC para ASTANO y 360.800 para AESA, mientras que el plan establece una capacidad de producción para el astillero gallego de 75.000 TRBC.

Sobre el excedente de personal en la empresa, teniendo en cuenta la reducción de capacidad productiva que van a sufrir, en ASTANO son bastante claros. El porcentaje previsto de reducción de plantilla, considerando las actividades de nuevas construcciones y reparaciones, resulta ser más elevado para ASTANO que para el resto de astilleros:

- AESA Zona Norte: 18%
- AESA Zona Sur: 23%
- ASTANO: 36%”

En cuanto a ayudas para atraer más demanda de buques, ASTANO lamenta que no establezca, por parte del Gobierno central, unas medidas especiales de apoyo a la demanda de buques, de tal modo que fuese muy complicado alcanzar las cifras de producción previstas. Además, desde la empresa ferrolana se denuncia que la

³⁶ *Análisis programa de reestructuración de los grandes astilleros*, AHA, II-I-A/2C/003, 11 de mayo de 1979.

³⁷ Toneladas de Registro Bruto Compensado.

normativa financiera no sea tan eficaz como en otros países, tanto de Europa como del resto del mundo.

En cuanto a la creación de puestos de trabajadores para aquellos empleados excedentes, ASTANO se muestra muy negativa, afirmando que en el Plan de Reestructuración no se aborda de manera eficaz la creación de puestos en empresas, de tipo industrial, para acoger al personal excedente de los astilleros.

Por último, la empresa concluye su análisis del Plan de Reestructuración señalando que el Plan de Reestructuración prevé la creación de un nuevo astillero en Bilbao, que absorbería al personal excedente de los astilleros de Olaveaga y de Sestao (ambos pertenecientes a AESA), lo cual se critica, ya que desde ASTANO defienden que sería más beneficioso potenciar aquellas empresas que ya cuentan con las instalaciones adecuadas, y no desperdiciar el dinero en invertir en un nuevo astillero.

Posteriormente, en el mes de octubre de 1979, ASTANO emitiría otro informe sobre el Plan de Reestructuración³⁸. Mantiene las líneas del mencionado anteriormente. Señalaré los apuntes hechos sobre el aumento de la competitividad:

- Reordenación de las plantillas de las distintas divisiones que componen la empresa.
- Aumento de la disciplina laboral.
- Aumento del 10% de la productividad.
- Puesta en marcha de grupos de trabajo polivalentes.
- Contención de los salarios.

En el mes de mayo de 1981, la central sindical UGT emitía un breve comunicado, dirigido a AESA y a ASTANO, haciendo su propia valoración sobre el Plan de Reestructuración³⁹. En concreto, hacían hincapié en lo que se refería a la recolocación de los trabajadores excedentes. Sobre esto se puede leer:

“Las centrales sindicales insistimos en la necesidad de que las empresas renuncien a otros métodos de absorción del excedente que no sean jubilaciones anticipadas, incapacidades, bajas voluntarias y vegetativas. Aparte de completar el plan de integración y potenciación de la industria auxiliar”.

Estas reivindicaciones fueron finalmente aceptadas por la administración central. Tal y como se puede leer en un documento de octubre de 1981⁴⁰, “para la absorción

³⁸ *Análisis del plan de reestructuración*, AHA, II-I-A/2C/005, 27 de octubre de 1979.

³⁹ *Análisis del sindicato UGT del plan de reestructuración*, AHA, II-I-A/2C/011, 28 de mayo de 1981.

⁴⁰ *Acuerdos de la reestructuración del sector naval*, AHA, II-I-A/2C/021, octubre de 1981.

de los excedentes de personal que resulten de los planes de ajuste, se definen los siguientes mecanismos”, que serían:

- Jubilaciones anticipadas.
- Bajas por incapacidad total o absoluta.
- Bajas vegetativas y/o voluntarias.
- Traslado a otras empresas.

Se añade en el texto que las empresas afectadas por el Plan de Reestructuración presentarán, ante la Comisión de Seguimiento, los planes de ajuste de plantilla, que deberían contemplar las siguientes medidas:

- Condiciones de producción y productividad.
- Racionalización de productos e instalaciones.
- Diversificación industrial y especialización de actividades.
- Integración del personal de la industria auxiliar que necesite la organización del trabajo.
- Programas de reconversión profesional.
- Movilidad interna y externa.
- Creación o potenciación de empresas auxiliares exteriores, como consecuencia de los planes específicos de cada centro.

En lo que se refiere a las empresas auxiliares, tema muy importante para la zona de influencia de ASTANO, el plan establece que estas empresas seguirían desarrollando sus actividades, de forma independiente, dentro de los astilleros. Además, se establece que se tomarán medidas de ajuste respecto a estas industrias auxiliares.

En dicho documento se fijaban los objetivos básicos del Plan de Reestructuración, que según se puede leer sería “conseguir que las empresas firmantes tengan dimensiones y estructuras competitivas, adecuadas a la situación del mercado, para poder alcanzar un equilibrio financiero y económico al final del plan”. Además, se establecen una serie de medidas que deberán llevar a cabo los astilleros, con el fin de lograr este objetivo:

- Coordinación de las operaciones de ventas, en especial las dirigidas a la exportación.
- Distribución equilibrada de las cargas de trabajo.
- Inversión en la mejora de la tecnología de las instalaciones.
- Descentralización de la gestión de la empresa.

Programa de Diversificación Industrial

En octubre de 1980, ASTANO elaboró un informe interno sobre un posible programa de diversificación industrial⁴¹. El objetivo era reflotar a la empresa, mostrando mayor interés en la demanda del mercado por aquella época.

En el documento, se analiza la situación que se vivía por aquel entonces, asegurando que “la evolución del mercado naval hace previsible para el futuro una cota de producción de ASTANO S.A. claramente inferior a su media histórica del período 1973-1976. Ello conlleva la búsqueda de soluciones que permitan la absorción racional de puestos de trabajo mediante la potenciación por una parte de las actividades internas como astillero, especialmente el sector de reparaciones, y el estudio y creación de otras líneas de producción alternativas, por otra. Sin embargo, en los dos últimos años, no se han conseguido resultados en este sentido, por lo que debe realizarse sin más demora una estrategia que permita: a) una precisa evaluación de los mercados y de posibles productos a fabricar; b) las posibilidades y condiciones de su fabricación por la empresa; c) el diseño completo de la implantación industrial necesaria, tras los correspondientes estudios de viabilidad y recursos”.

Sobre la opción de establecer un programa de diversificación industrial, en este documento se señala que “parece evidente la necesidad de una implantación industrial independiente de la actual estructura de ASTANO, por dos razones básicas: en primer lugar, los excedentes de plantillas no pueden absorberse por un aumento de las actividades tradicionales, pues su magnitud desborda las limitadas posibilidades de crecimiento de dichos sectores. No hay otra alternativa que la creación de nuevas actividades industriales de tipo permanente o estable que utilicen racionalmente los recursos, absorbiendo los excedentes e incluso generando la aparición de nuevos empleos; en segundo lugar, ASTANO dispone de dos grupos de instalaciones no utilizados exclusivamente para la actividad de construcción o reparación naval. Éstas serían: a) talleres de maquinaria, fundición y forjas; b) el complejo de tubos y módulos de armamento. Para conseguir su total aprovechamiento, basado en un desarrollo futuro de actividades, necesita de instalaciones primarias próximas a las que pueda suministrar los ‘paquetes’ o ‘conjuntos’ de material, ya que con sólo las tareas de piecería y mecanizado, no se aumentará significativamente el empleo. No se trata en este caso de una ampliación de la misma actividad, como es el caso de la construcción y reparación navales, sino de la implantación de nuevas actividades industriales de cabecera, de carácter permanente que proporcionen trabajo estabilizado de transformación a los talleres”.

⁴¹ *Plan de diversificación industrial*, AHA, II-I-A/2C/009, 29 de octubre de 1980.

El documento también trata sobre la necesidad, para el buen funcionamiento de este programa de diversificación industrial, del establecimiento de una correcta “gestión industrial”. En concreto, y según se puede leer, “las tareas a realizar en la gestión industrial... deben diferenciarse muy claramente de la dirección ejecutiva de los talleres propiamente dichos, que constituyen responsabilidad del director de la factoría”. Los objetivos de esta gestión industrial serían, según el documento, los siguientes:

- Análisis de mercados y definición de productos a fabricar.
- Posibles cuotas de participación en los mercados y definición de estrategias para alcanzarlas.
- Definición de las líneas de productos no navales a fabricar.
- Propuesta y diseño de nuevas implantaciones industriales en la comarca, en el campo off-shore u otros, mediante los estudios de viabilidad y financiación correspondientes.
- Propuestas de ampliación y reforma de instalaciones existentes.
- Evaluación de recursos necesarios, plantillas y medios.
- Captación de capitales para la realización de inversiones en estos campos.

Además, se crearía un Grupo de Gestión Industrial, cuyas funciones serían las siguientes:

- La realización de todo tipo de estudios e informes.
- Las relaciones y política a seguir con organismos técnicos, de colaboración, de consulta y de asistencia técnica.
- Las propuestas de actuación.
- La definición de ratios de producción para asegurar la competitividad deseada.
- La definición de funciones [del Grupo de Gestión Industrial].
- La promoción que haga la empresa en estos campos [de las nuevas vías de diversificación industrial].
- Las relaciones con la administración central (Vicepresidencia Económica, Ministerio de Economía y Comercio, Ministerio de Industria, INI, etc.).
- Las relaciones con SODIGA⁴², SIGALSA⁴³ e INUR⁴⁴.
- Las relaciones con el CEINGA, la Xunta de Galicia y la Diputación de A Coruña.
- Las relaciones con otros organismos exteriores a la empresa.
- Las relaciones con el GAEIG⁴⁵.
- Las relaciones con el CEGEF, en lo referente a la temática de la crisis de la comarca.

⁴² *Sociedad para el Desarrollo Industrial de Galicia.*

⁴³ *Suelo Industrial de Galicia.*

⁴⁴ *Instituto Nacional de Urbanización.*

⁴⁵ *Gran Área de Expansión Industrial de Galicia.*

- Las relaciones con la banca oficial y privada y cajas de ahorro.

En abril de 1981, en ASTANO continuaban con un programa de diversificación industrial⁴⁶, debido a los malos resultados obtenidos tras el Plan de Reestructuración. Según un documento de la empresa, el programa de diversificación se orientó en tres líneas: en primer lugar, “creación de un nuevo astillero off-shore, que daría trabajo a una parte de nuestro personal sobrante y a nuestros talleres de acero, sin por ello originar duplicidades de inversiones”; en segundo lugar, la “creación de una compañía de ingeniería oceánica. Esta compañía completará la presencia de ASTANO en el mercado off-shore”; en tercer y último lugar, se estudia la opción de “abordar la fabricación de equipos e instalaciones para la carga, descarga y clasificación de graneles”.

Según la empresa, ASTANO quedaría configurada como una empresa diversificada en las siguientes actividades:

- Construcción naval convencional.
- Reparaciones navales.
- Artefactos off-shore de todos los tipos e ingeniería oceánica.
- Grandes instalaciones y equipos destinados a puertos y plantas costeras”

El proceso de reconversión del sector naval

El día 30 de julio del año 1982, ASTANO presentaba, ante la Comisión Ejecutiva del Plan de Reconversión del Sector de Construcción Naval, la adhesión de la empresa a este programa. En un documento que se encuentra en el archivo de la empresa, se especifica que

“las empresas [AESA y ASTANO] cumplen las condiciones necesarias para poder acogerse a tales términos”⁴⁷.

Este plan pasó por varias fases de negociación, a través de las cuales se fueron modificando sus objetivos. Así, en el mes de abril de 1981, los objetivos del Plan de Reconversión del Sector de la Construcción Naval eran los siguientes⁴⁸:

- Declarar el sector de la construcción naval en reconversión, con una duración de tres años.

⁴⁶ *Plan de diversificación y desarrollo*, AHA, II-I-A/2B/011, 2 de abril de 1981.

⁴⁷ *Solicitud de adhesión al plan de reconversión*, AHA, II-I-A/2C/029, 30 de julio de 1982.

⁴⁸ *Objetivos programa de reconversión del sector de construcción naval*, AHA, II-I-A/2C/010, 2 de abril de 1981.

- Fijar los objetivos siguientes a alcanzar por las empresas encuadradas en los dos subsectores (construcción y reparaciones):
 - Especialización de la producción, a fin de alcanzar una adecuada independencia tecnológica.
 - Alcanzar al final del período de reconversión una productividad mínima de 33 horas por TRBC.
 - Reducir los costes operativos y de personal, alcanzando este último al final del período en torno al 25% del valor de la obra ejecutada a precio de venta.
 - Coordinación en el seno de cada uno de los subsectores en sus actuaciones comercial y de fabricación.

- Ordenar la oferta mediante la delimitación de los campos de actuación y la adecuación de las estructuras productivas en una capacidad de producción que suponga una reducción del 34% de la capacidad en ese momento.
 - Grandes astilleros del sector público: máximo de 430.000 TRBC.

Según un documento consultado, “el INI propondrá los planes necesarios para adaptarse a esta capacidad, de la cual el 60%, como mínimo, deberá dedicarse a la exportación. Esta capacidad afecta exclusivamente a la producción de nuevas unidades de la Marina Mercante, sin que se refiera en absoluto a la construcción de nuevas unidades para la Marina de Guerra⁴⁹”.

- Pequeños y medianos astilleros: máximo de 300.000 TRBC.

- Para el sector de los grandes astilleros y las empresas que se acojan, así como los pequeños y medianos astilleros, deberán preparar y presentar, ante la División Naval del INI, un plan coordinado en el seno del sector correspondiente, en el que figuren los objetivos a alcanzar, las garantías de cumplimiento de los compromisos y los medios y ayudas necesarios.
- Asimismo, se establecía que “con carácter inmediato se preparará el marco de las ayudas a prestar por la Administración, condicionadas a la consecución de los objetivos fijados⁵⁰”.

⁴⁹ *Objetivos programa de reconversión del sector de construcción naval*, AHA, II-I-A/2C/010, 2 de abril de 1981.

⁵⁰ *Objetivos programa de reconversión del sector de construcción naval*, AHA, II-I-A/2C/010, 2 de abril de 1981.

Un aspecto muy interesante era la creación de un órgano de vigilancia para el cumplimiento de los objetivos incluidos dentro del plan, la Comisión de Seguimiento. Este órgano, según un artículo en prensa del 30 de septiembre de 1981, “estará integrada por representantes de la Administración, de las centrales sindicales y de las empresas, en número no superior a tres por organización. Esta comisión se reunirá normalmente cada dos meses, y extraordinariamente por acuerdo de las partes... En cada reunión, las partes aportarán la información de su competencia sobre la marcha de los acuerdos. A tal efecto, la Comisión [de Seguimiento] podrá disponer de los informes específicos que se establezcan en el decreto de reconversión... Igualmente, la comisión será informada de los procesos de negociación que, en relación a la construcción naval, se mantengan sobre el ingreso en la CEE... La Comisión, a la vista de la información recibida, realizará las propuestas necesarias para el mejor cumplimiento de los acuerdos... En la primera sesión, la Comisión de Seguimiento elaborará un reglamento de funcionamiento y establecerá plazos ciertos para la resolución de los temas que le sean planteados... Los acuerdos se adoptarán por unanimidad. Los distintos miembros de la comisión podrán hacer constar en acta cuantos votos particulares estimen oportunos⁵¹”.

En el mes de noviembre del año 1984, se alcanzaba un acuerdo entre el sindicato UGT, el INI y el Gobierno Central, para la reconversión de los grandes astilleros del sector público. Según se puede leer en la prensa de la época, los objetivos básicos de este proceso de reconversión serían el “mantenimiento de las instalaciones de los grandes astilleros en condiciones de operatividad; adopción de medidas de potenciación de la construcción naval, tales como el plan de flota, en un calendario inmediato; compromiso de creación, en el plazo de 36 meses, de tantos puestos de trabajo como excedente neto se genere por la reconversión; elaboración, en un año, de un programa de actuación a medio y largo plazo que defina la estrategia del sector y, finalmente, coberturas complementarias para los trabajadores excedentes y en situación de jubilación anticipada⁵²”.

En algunas cuestiones no había acuerdo total, ya que “se mantiene la discrepancia... en el reparto de la carga de trabajo. Los documentos de la división naval del INI mencionan siempre un objetivo comercial hasta 1986 de 255.000 toneladas de registro bruto compensado y, mientras el INI mantiene que esta carga debe repartirse con criterios de rentabilidad entre tres astilleros, las comunidades autónomas hacen siempre referencia a criterios de proporcionalidad... La comunidad autónoma gallega y la del País Vasco mantienen sus posiciones contrarias a que los astilleros de ASTANO y

⁵¹ *Artículo sobre plan de reconversión*, AHA, II-I-A/2C/017, 2 de octubre de 1981.

⁵² *La Voz de Galicia*, 16 de noviembre de 1984, p. 43.

Olaveaga, respectivamente, no tenga, en primera instancia, carga de trabajo en nuevas producciones⁵³.

En cuanto a los trabajadores excedentes, el acuerdo establece que “se adoptaría la misma fórmula empleada en otras grandes reconversiones, es decir, mediante suspensiones de contrato... Se trataba de asegurar, además, una reindustrialización en las comarcas afectadas, que no podía limitarse a los proyectos de segregaciones industriales. De ahí la exigencia del compromiso a la dirección del Instituto Nacional de Industria para que asuma la recolocación de todos los excedentes en el plazo de 36 meses, es decir, en el tiempo de funcionamiento de los fondos de promoción de empleo⁵⁴”.

A este respecto, el INI, pocos días antes de la firma del acuerdo, se comprometía a “crear, en un plazo de 36 meses, un mínimo de 2.875 puestos de trabajo en la zona de Ferrol, cifra que equivale a los excedentes que, según el plan del propio Instituto, se producirán en ASTANO⁵⁵”. El INI se comprometía también a mantener abiertas las instalaciones no afectadas por carga de trabajo, entre ellas la división naval de ASTANO, en las mejores condiciones de operatividad durante los dos siguientes años (1985-1986), por si se produce un aumento de la demanda. Además, aceptaba que los contratos de los trabajadores excedentes fueran suspendidos y no rescindidos y aplazaba, hasta que fueran aprobados los planes de reconversión, las posibles modificaciones de la cobertura laboral para trabajadores que ingresasen en los fondos de promoción de empleo.

Sobre esto se manifestaba el Responsable del Sector Naval en UGT, Koldo Contreras, manifestando que “es muy positiva la aceptación del compromiso de recolocación de los excedentes⁵⁶”. También se mostraban satisfechos con las propuestas del INI los representantes, tanto del PSOE como de UGT de Ferrol. No sólo aprueban las medidas en lo que a la recolocación del personal excedente se refiere, sino también al hecho de que existan proyectos definidos, tales como “fábricas de tubos, plataformas off-shore, centros de desguace y reparaciones, división industrial, etc.⁵⁷”.

Sobre la movilidad de los trabajadores, se acuerda que “existe la garantía previa, a concretar en el texto del acuerdo, de que será una movilidad racional, dentro de la misma ZUR o comunidad autónoma⁵⁸”.

⁵³ *La Voz de Galicia*, 16 de noviembre de 1984, p. 43.

⁵⁴ *La Voz de Galicia*, 16 de noviembre de 1984, p. 43.

⁵⁵ *La Voz de Galicia*, 7 de noviembre de 1984, portada.

⁵⁶ *La Voz de Galicia*, 9 de noviembre de 1984, página no identificada.

⁵⁷ *La Voz de Galicia*, 12 de noviembre de 1984, p. 29.

⁵⁸ *La Voz de Galicia*, 16 de noviembre de 1984, p. 43.

En cuanto al posible cierre de algún astillero, Pedro Sancho, director de la división naval del INI, manifestaba que “no se produciría el cierre de instalaciones de grandes astilleros⁵⁹”. En esta línea se encuadraba el director de Industrias Siderometalúrgicas, Eduardo Santos, quien aseguraba, por aquellas fechas, que “no se dismantelará ningún astillero, tampoco aquéllos que no tengan carga de trabajo, para que en cualquier momento que se produzca carga suficiente, puedan entrar en actividad⁶⁰”.

Este punto quedaría ratificado en los acuerdos firmados el 16 de noviembre de 1984, determinándose que “ninguna factoría de los dos grandes astilleros públicos, AESA y ASTANO, será dismantelada en los dos próximos años, en previsión de que se produzca una reactivación de la demanda mundial de buques⁶¹”.

Un punto muy importante dentro de este proceso de reconversión, al menos para Galicia, era el establecimiento de dos Zonas de Urgente Reindustrialización (ZUR), una en Vigo y otra en Ferrol. En palabras de Manuel Soto, por entonces alcalde de Vigo, “los ayuntamientos de Vigo y el Ferrol no trabajamos en competencia, sino en colaboración, aprovechando las experiencias de cada uno. Además, el alcalde mostraría su preocupación “sobre todo por conseguir puestos de trabajo estables y con perspectivas de futuro. Por desgracia – añadió – no es éste el caso de la construcción naval en estos años. De ahí que tengamos que esforzarnos por cambiar esta realidad de situación industrial de continuo sobresalto, sin bases para pervivir, por una situación industrial competitiva y de futuro⁶²”.

Sobre la situación del mercado de la construcción naval, el Ministro de Industria, Carlos Solchaga, manifestaba que “está en su momento más bajo y en los próximos doce o 24 meses podría cambiar. En prácticamente imposible que vaya a peor y de ahí podrían producirse unas cargas de trabajo mayores. En cualquier caso, el INI tiene la posibilidad de realizar el estudio definitivo contando con los nuevos datos”. En cuanto a las discrepancias con Galicia y el País Vasco, el ministro aseguraba que “ellos desearían el reparto de la carga, en tanto que nosotros defendemos la racionalidad aplicada a este reparto, de modo que se lleguen a saturar los astilleros hasta el umbral de rentabilidad... Cuando superemos las 255.000 toneladas de registro bruto compensado será el momento de plantearnos el reparto de carga nuevamente⁶³”.

Para el Director de la División Naval del INI, Pedro Sancho, “el concepto de saturación es siempre abierto en la construcción naval. Una vez producidas las 255.000

⁵⁹ *La Voz de Galicia*, 16 de noviembre de 1984, p. 43.

⁶⁰ *La Voz de Galicia*, 13 de noviembre de 1984, p. 43.

⁶¹ *La Voz de Galicia*, 17 de noviembre de 1984, portada.

⁶² *La Voz de Galicia*, 16 de noviembre de 1984, p. 44.

⁶³ *La Voz de Galicia*, 17 de noviembre de 1984, p. 41.

toneladas de registro bruto compensado, y con las actuales plantillas de los astilleros, el máximo que se podría construir en esos tres astilleros sería de otras 5.000 a 8.000 TRBC, podría darse entrada a las otras factorías, que se mantendrán con los equipos necesarios⁶⁴”.

Un documento hacía un primer análisis de este plan de reconversión del sector de la construcción naval⁶⁵. Sobre la situación del mercado en esos años, señala que a finales de 1983 la situación de los grandes astilleros (AESA y ASTANO) puede definirse por los siguientes rasgos básicos:

- La producción de nuevas construcciones en el año 1983 sólo alcanzaba el 42% del máximo histórico, comprendido en el período 1973-1975.
- Un total de 6.400 trabajadores se encontraban en situación de regulación de empleo.
- Los costes de producción eran, aproximadamente, un 20% superior a los de Japón y Corea del Sur.
- Entre el año 1977 y 1983, las pérdidas de los grandes astilleros públicos superaban los 150.000 millones de pesetas.

Otro aspecto interesante es el de “Objetivos comerciales de los grandes astilleros”. Se establece, según el documento, unas previsiones de contratación para los años siguientes que serían:

- Contratación para el año 1984: diez buques, para ser entregados entre finales de 1985 y comienzos de 1986.
- Contratación para el año 1985: quince buques, para ser entregados entre finales de 1986 y principios de 1987.

En base a lo anterior, la contratación prevista, tras las aplicaciones de las medidas comerciales y financiera contempladas en este Plan de Reconversión del Sector de la Construcción Naval, lleva a unas expectativas de producción para el año 1986 en torno a las 250.000 TRBC.

Como conclusión a este análisis, señalar que las diferencias, en cada actividad, entre las plantillas propias en el año 1983 y las plantilla objetivo para el año 1986, proporcionó los excedentes de plantilla propia por actividades, cuya suma da el excedente global. Dichos excedentes propios son los siguientes:

⁶⁴ *La Voz de Galicia*, 17 de noviembre de 1984, p. 41.

⁶⁵ *Análisis plan de reconversión de grandes astilleros*, AHA, II-I-A/2C/036.

Actividad	Plantilla 31/12/1983	Plantilla Objetivo 31/12/1986	Excedente
Nuevas Construcciones	14.838	8.128	6.710
Reparaciones Navales	3.327	2.577	750
Motores Dos Tiempos	2.179	1.119	1.060
Otras Actividades	1.761	150	1.611
Oficinas Centrales	147	110	37
Total	22.252	12.084	10.168

En consecuencia, el excedente total de plantilla propia de los grandes astilleros del sector público de la construcción naval se calculaba en 10.168 personas.

Otro documento del archivo de ASTANO evalúa los objetivos que se pretendían alcanzar mediante el Plan de Reconversión del Sector de la Construcción Naval⁶⁶. Destacaré aquí los puntos que he considerado más importantes.

En primer lugar, en lo que se refiere a las alternativas de mercado, se señala desde la propia empresa que “deberá ponerse especial énfasis en las medidas tendentes a la creación de nuevos puestos de trabajo, en relación a los que progresivamente se vayan perdiendo en la construcción naval, y estos empleos alternativos no necesariamente tienen que estar en relación directa con una industria que, debido a causas reales, reduce drásticamente su capacidad de producción. No se trata de generar empleos en nuevas empresas directamente relacionadas con la construcción naval, pero es necesario limitar las consecuencias sociales para los trabajadores de la industria naval afectados por su reducción”.

Continúa el documento, señalando que “también es preciso explotar más a fondo las posibilidades de diversificación como alternativa a la reducción de factores de producción, cuyo mantenimiento no está económicamente justificado en el medio plazo”.

En cuanto a la actividad dedicada a las reparaciones, la empresa buscaba consolidar la situación de su capacidad de reparaciones navales, manteniendo la carga de trabajo del año 1982 como objetivo sostenido a lo largo del período del Plan de Reconversión; corrigiendo con medidas comerciales y de mejora de la productividad el efecto que la sobrecapacidad emergente en Europa occidental en este tipo de actividad pudiera tener sobre la futura carga de trabajo en ASTANO. Tanto en ‘Reparaciones’ como en cualquier otra actividad, era prioritario alcanzar el objetivo de

⁶⁶ *Objetivos plan de reconversión*, AHA, II-I-A/2C-9/001, 25 de septiembre de 1987.

respetar los plazos de entrega y llegar al debido nivel de cumplimiento, deteriorado en los años anteriores.

En cuanto a las nuevas actividades, desde la propia ASTANO se fijó como objetivo la creación de los empleos nuevos necesarios en la zona de Ferrolterra, con la atracción de inversión privada, y en colaboración con los órganos competentes del INI, Instituto Nacional de Empleo (INEM), Fondo de Promoción de Empleo (FPE) y Administración central y autonómica, para dar empleo al excedente que existía por aquel entonces.

El Plan de Reconversión estableció, además, un plan financiero para los grandes astilleros del sector naval español, cuyas líneas principales eran las siguientes:

- Recapitalización de las empresas, hasta cubrir con fondos propios el 100% del inmovilizado neto, de acuerdo con los estándares internacionales. Esto suponía, por aquel entonces, 6.600 millones de pesetas, o un coste financiero equivalente a 1.200 millones al año.
- Reducción de los costes financieros, a través de una mejor utilización de las fuentes de financiación y, sobre todo, mediante una adecuada política de compras y un acortamiento de los períodos de construcción. En tal sentido era imprescindible el cobro puntual de las primas a la construcción naval en los estrictos plazos que marcaba la normativa de la época.
- Mantenimiento de las primas a la construcción naval en la franja del 20 al 25% del valor de la obra.
- Promoción de la utilización de fórmulas financieras ya habituales en la contratación internacional, como leasing⁶⁷, barter⁶⁸, etc.
- Obtención de un funcionamiento adecuado de los sistemas de financiación naval.
- Consecución del cumplimiento estricto de la disposición de fondos provenientes de las primas de la construcción naval y del financiamiento del producto final.
- Negociación con la Seguridad Social un sistema flexible de pago de la deuda pendiente, que al día 30 de junio de 1984 era de 7.622 millones de pesetas, con un calendario dilatado, acorde con las posibilidades financieras reales de la empresa.
- Consecución de líneas de financiación privilegiadas para reparaciones y transformaciones de buques.

⁶⁷ Alquiler con derecho a compra.

⁶⁸ Contrato de trueque.

- Disponibilidad de financiación para circulante, que permita hacer frente al pago de la deuda con proveedores y suministradores, cuya cuantía no atendida al día 30 de junio de 1984 era de 966 millones de pesetas.

Por otro lado, por parte de la Xunta de Galicia había un claro deseo de encontrar una solución a la mala situación económica que estaba sufriendo ASTANO. En una reunión mantenida entre representantes del gobierno autónomo y de la empresa naval, el representante designado por ASTANO manifestaba la gravedad de la situación y buscaba una mayor colaboración por parte del gobierno gallego. En concreto, hablaba de dos vías que podían hacer reflotar a la empresa⁶⁹:

- La creación de pequeñas y medianas empresas en el entorno industrial del astillero, con una ocupación de unas 500 personas aproximadamente y que, para ello, se instaría la creación de una 'Agencia de Promoción de Empleo' en el seno de la División Naval del INI que, con representación de las centrales sindicales y patronales, facilitarían el objetivo propuesto (la recolocación del personal excedente), así como establecer una colaboración estrecha con la Xunta y SODIGA para el mismo fin.
- La potenciación de actividades diferenciadas a la construcción naval, en el seno del astillero de ASTANO, al objeto de dar continuidad a la plantilla fijada, una vez finalizada la reestructuración de la división naval, que sería de 600 trabajadores aproximadamente.

Sin embargo, el Consejero de Economía, Hacienda y Comercio de la Xunta de Galicia, Carlos Mella, expondría que “en materia de reconversión naval, no tenía la comunidad autónoma [de Galicia] competencias y que, por lo tanto, quería dejar bien claro que las acciones que se adoptasen por el gobierno gallego estarían siempre centradas en el marco de sus competencias y de su planificación económica y, dentro de éstas, en concordancia con sus posibilidades”.

La estrategia empresarial derivada de la reconversión

En el mes de abril de 1980, en ASTANO se elaboró un informe⁷⁰ en el que se explicaba, de forma breve y general, las líneas principales de su estrategia comercial y productiva para el período comprendido entre los años 1980 y 1985. Estos puntos serían trasladados a la División Naval del INI, y eran los siguientes:

⁶⁹ Reunión entre Xunta de Galicia y ASTANO sobre plan de reconversión, AHA, II-I-A/2C/031, 9 de mayo de 1983.

⁷⁰ Estrategia quinquenio 1980-1985, AHA, II-I-A/2C/008, 25 de abril de 1980.

- Acondicionamiento de la política de contratación a las tasas de producción que se deducen de los planes de ordenación de las grandes empresas públicas.
- Identificar a la plantilla de personal total (directo e indirecto, productivo e improductivo, técnico, administrativo y directivo) correspondiente a esta producción, con los medios materiales que tiene la empresa, bajo la premisa fundamental de máxima síntesis en el proceso productivo.
- Asignar al departamento de 'Reparaciones', con los mismos criterios que en el punto anterior, una plantilla de, aproximadamente, 500 hombres, correspondiente a una facturación anual media de entre 1.300 y 1.500 millones de pesetas.
- Potenciar los talleres industriales con las plantillas que sean necesarias y convenientes, en dos líneas: en primer lugar, suministros al propio astillero y a otros astilleros; en segundo lugar, la construcción de elementos para otras industrias.
- Identificar, con todas las clasificaciones que sean necesarias, el personal que no quedaría adscrito según los puntos anteriores.
- Estudiar, en paralelo, la puesta en marcha de algún proyecto de inversión, que podría ser artefactos off-shore, por ejemplo, capaz de absorber el personal que resultase excedente de los dos primeros puntos. La empresa preveía, en este sentido, una inversión cercana a los 1.000 millones de pesetas.

Por otra parte, y posteriormente, desde la División Naval del INI también se elaboró un plan estratégico para los astilleros de titularidad pública⁷¹. Desde este órgano se señala que

“En este Plan [de Reconversión del Sector de la Construcción Naval], cuyo objetivo prioritario sigue siendo el que se fijó en el P.E. 82-86⁷² (alcanzar el equilibrio económico y financiero no más tarde de 1984 con el mínimo coste social, hasta lograr en 1987 un cash-flow⁷³ no inferior al 5% de las ventas), conviene profundizar en acciones concretas, algunas ya iniciadas”

Estas medidas a tomar serían las siguientes:

- Adecuación de la capacidad por factorías, para lograr una estructura productiva competitiva.
- Implementación de un plan comercial, coordinado para toda la División Naval del INI.

⁷¹ Plan estratégico 1983-1987, AHA, II-I-A/2C/027, 10 de marzo de 1982.

⁷² Plan Estratégico 1982-1986.

⁷³ Flujos de entrada y salida de caja o efectivo, en un período determinado.

- Un programa de acciones, tanto internas como externas, para alcanzar el 40% del total de la contratación dentro del mercado nacional.
- Una mejor utilización de los recursos entre factorías y la elaboración de un plan de compras coordinado.
- La mejora de la organización de la producción, estableciendo un programa de control de la misma y de los plazos del proceso productivo más importantes.
- La reestructuración de la organización general de la División Naval del INI, reforzando la línea ejecutiva.
- Puesta en marcha de un programa de diversificación industrial, hacia nuevos productos para absorber el exceso de empleo existente.

Desde la Consejería de Industria, también se elaboró una estrategia comercial y productiva para ASTANO, que se basaría en cuatro áreas⁷⁴:

- Fábrica de equipamientos industriales y maquinaria semipesada.
- Factoría de tubos.
- Fábrica de módulos.
- Artefactos off-shore.
- Centro de desguace.

Sin embargo, estos planes estratégicos, tanto los elaborados por la propia ASTANO como aquellos procedentes del INI, no fueron bien aceptados, en su totalidad al menos, por el Comité de Empresa de ASTANO.⁷⁵ Desde este órgano se exigieron una serie de medidas a tomar para el beneficio de los trabajadores:

- Reanudación de la actividad de construcción naval, por parte de ASTANO.
- Apertura de negociaciones entre sindicatos, empresas y Administración para analizar la situación y establecer un nuevo marco de acción.
- Concesión, por parte de ASTANO, de jubilaciones anticipadas a todos los trabajadores mayores de 55 años.
- Impartir cursos de formación, en las propias instalaciones del astillero, para aquellos trabajadores que llevasen en situación de regulación de empleo más de 700 días.

En el año 1984, comenzaron a surgir ciertas consecuencias de estas estrategias llevadas a cabo tanto por la División Naval del INI como desde la propia ASTANO. Estas consecuencias fueron analizadas por la prensa de la época, de la cual he recogido aquellos aspectos más importantes.

⁷⁴ PÉREZ RODRÍGUEZ, M^a A., *ASTANO. Un estaleiro na ría*, p. 27-29.

⁷⁵ *Movilizaciónes comité de empresa contra plan de reconversión*, AHA, VI-II/13B/007, marzo de 1987.

Así, por ejemplo, en el primer día del mes de noviembre, se anunciaba que durante ese mes habría en ASTANO 4.100 trabajadores sin ocupación. Según se puede leer

“La desocupación en ASTANO para este mes de noviembre alcanzará la cifra de 4.100 trabajadores, según el listado provisional elaborado por la empresa. Miembros del comité [de Empresa] se reunieron ayer por la mañana con la dirección del astillero, donde fueron informados de que se había recibido ya el expediente de regulación de empleo de octubre, con carácter retroactivo desde el día 1, para 4.500 trabajadores⁷⁶”.

“En este momento, la cifra global de excedentes brutos en los astilleros de Galicia es de 6.794 (incluyendo un posible cierre de Ascón y Vulcano), que provocará al menos el doble de pérdidas de puestos de trabajo en otros sectores inducidos por la actividad de la construcción naval, en especial en las comarcas de Vigo y Ferrol⁷⁷”.

Posteriormente, el 20 de noviembre del mismo año, se firmaba la concesión de un préstamo a una serie de empresas del INI, entre ellas ASTANO, por parte de Citibank y Mitsubishi Bank⁷⁸.

En cuanto a la situación del sector naval dentro del espacio europeo, por aquellos días se conocía que la reconversión naval en la CEE proseguiría hasta el año 1986. Sobre esta cuestión se señalaba que

“Los ministros de Industria de la Comunidad Económica Europea (CEE) decidieron ayer [el 22 de noviembre de 1984] proseguir hasta finales de 1986 la reconversión del sector naval. En este sentido, los ministros comunitarios, reunidos en Bruselas⁷⁹, aprobaron prorrogar por espacio de dos años el actual régimen de ayudas oficiales a los astilleros... Este régimen expiraba, inicialmente, en diciembre de este año [de 1984], pero mantendrá su validez hasta que la reconversión del sector sea completa, a finales de 1986. A partir de esa fecha, la CEE pretende disponer de unos astilleros que no necesiten financiación pública, tras las oportunas reestructuraciones... Sin embargo, los ministros de Industria no fijaron, en su encuentro de ayer, los criterios sobre los importes de las ayudas oficiales a la construcción naval en los próximos dos años⁸⁰”.

⁷⁶ *La Voz de Galicia*, 1 de noviembre de 1984, p. 51.

⁷⁷ *La Voz de Galicia*, 1 de noviembre de 1984, p. 51.

⁷⁸ *La Voz de Galicia*, 21 de noviembre de 1984, p. 43.

⁷⁹ Capital de Bélgica, sede de la CEE.

⁸⁰ *La Voz de Galicia*, 23 de noviembre de 1984, p. 50.

Una de las consecuencias de la estrategia planteada desde la División Naval del INI fue que Ferrol pasaría a convertirse en ciudad sede de una gerencia de nuevas actividades del INI:

“Ramón de la Fuente será el gerente para Ferrol de nuevas actividades del INI que, con sede en esta ciudad, se encargará de canalizar las iniciativas y proyectos de emplazamientos industriales en la zona. Mantendrá una estrecha relación con la gerencia de la oficina municipal de promoción industrial, que se pretende poner en marcha próximamente, y con la dirección de la Zona de Urgente Reindustrialización (ZUR)⁸¹”.

En relación con la reindustrialización de la zona de Ferrol y su entorno, el por entonces Ministro de Industria, Carlos Solchaga, declaraba⁸² que

“Ferrol es un lugar que, por su situación geográfica y por su tradicional ligazón con la industria de los astilleros, tiene unas expectativas de reindustrialización mucho más difíciles que las que se plantean, por ejemplo, en la ría de Vigo o la de Bilbao”.

“Pondremos especial cuidado para convencer a los solicitantes [empresarios] de que Ferrol es tan bueno o mejor que otras zonas y, dentro de los límites de discrecionalidad, podríamos subvencionar un poco más, aunque con el máximo del 30 por ciento, el establecimiento en las comarcas con mayores dificultades”

Asimismo, aseguraba el Ministro, sobre la situación en ASTANO, que “la división industrial de ASTANO trabajará sobre nuevos productos y pondrá en juego toda su imaginación para no colisionar con las producciones y mercados de otras empresas”.

También señalaba el Ministro que, sobre el proceso de reconversión y los planes comerciales y económicos impulsados tanto desde el INI como desde los propios astilleros, que

“Ha tenido el efecto enormemente positivo de mentalizar al país de que hay que salir de la crisis con esquemas rigurosos... Estoy convencido que la crisis no va a durar siempre y que sólo los países que se hayan adaptado a las condiciones de futuro podrán invertir y crear empleo”.

⁸¹ *La Voz de Galicia*, 1 de diciembre de 1984, p. 42.

⁸² *La Voz de Galicia*, 1 de diciembre de 1984, p. 42.

Solchaga, para terminar, afirmaba que, aunque no se habían acabado los problemas, estaba mejorando la situación de la industria española y que comenzaba a apreciarse los primeros síntomas de recuperación. Desde ese momento (diciembre de 1984), había que poner todos los esfuerzos tanto por parte de las administraciones como de las empresas en el crecimiento de la inversión y en la creación de empleo.

Otra consecuencia de la estrategia financiera impuesta a ASTANO, derivada de la aplicación del programa de reconversión, era la suspensión de los contratos de los trabajadores de los astilleros públicos⁸³

En relación con los excedentes de ASTANO, un representante del Comité de Empresa del astillero fenés aseguraba que no sería admitido excedente alguno en base a su desacuerdo con todo el proceso seguido por la Administración estatal para llevar a cabo la reconversión del sector naval. A esto responderían desde la propia empresa, asegurando que los trabajadores excedentes no se corresponden con el total de la plantilla, que es de 5.689 trabajadores, sino que 3.401 corresponden a la factoría de Fene y 11 a las oficinas de la empresa ubicadas en Madrid⁸⁴.

Los sindicatos con participación en ASTANO, por su parte, acordaban “rechazar las listas y llamar a los trabajadores a que no se anoten al fondo de empleo si son declarados excedentes... Se sabe ya que, además de delegados del comité [de empresa], se encuentra en esta lista [de excedentes] 16 de los 26 directivos de la planta, 26 de los 43 ingenieros superiores, 61 de los 126 peritos⁸⁵, y el resto, trabajadores de oficinas y talleres, hasta completar los 3.414”⁸⁶.

El rechazo alcanzaba incluso a las jubilaciones anticipadas para aquellos trabajadores mayores de 55 años, ya que, según un portavoz de uno de estos sindicatos, “entendemos que no está clara todavía la situación laboral en que quedarían estos trabajadores”. Estos representantes sindicales, asimismo, acusaban a la Administración central de “imponer” estos expedientes de regulación de empleo, dado que no se había realizado una consulta previa al comité de empresa⁸⁷.

ASTANO sufriría un fuertísimo ajuste de personal, pasando desde los 6.500 trabajadores al inicio de las negociaciones para la reconversión del sector naval, a tan sólo aproximadamente 1.000 trabajadores a inicios de la década de los 90.

⁸³ *La Voz de Galicia*, 1 de diciembre de 1984, p. 42.

⁸⁴ *La Voz de Galicia*, 2 de diciembre de 1984, página no identificada.

⁸⁵ Ingenieros Técnicos.

⁸⁶ *La Voz de Galicia*, 4 de diciembre de 1984, p. 35.

⁸⁷ *La Voz de Galicia*, 4 de diciembre de 1984, p. 35.

Además, como consecuencia de la entrada en vigor del plan de reconversión del sector naval, la empresa fue inhabilitada para la construcción naval convencional y, a partir del momento de la firma de los acuerdos para la reconversión, debía limitarse solamente a la fabricación de artefactos off-shore. Es éste un mercado muy exigente desde el punto de vista constructivo, en el que hay una gran coincidencia de intereses entre los operadores, los armadores y los fabricantes de los sistemas y equipos de extracción de crudo. Es, además, un mercado dominado por los demandantes, que fijan unas condiciones muy duras a los astilleros, ya que éstos deben fabricar un producto de elevada calidad por las especiales y exigentes condiciones de trabajo del mercado off-shore, con unos precios muy ajustados. Un mercado, al fin y al cabo, en el que es muy difícil operar con beneficios y que exige un fuerte peaje de entrada, que ASTANO tuvo que pagar.

Las consecuencias del Plan de Reconversión

La implantación de las medidas previstas en el Plan de Reconversión del Sector de la Construcción Naval no fueron bien recibidas por ciertos ámbitos, en especial por la Xunta de Galicia. Además, tuvieron varias consecuencias que iré analizando en este capítulo.

En primer lugar, en el mes de enero de 1984, el Consejero de Industria y Energía de la Xunta de Galicia enviaba un comunicado a la dirección de ASTANO⁸⁸, a los que trasladaba una comunicación previa dirigida al director de la División Naval del INI en aquel momento, Pedro Sancho Llerandi. El Consejero aseguraba haber trasladado al INI que en un breve plazo de tiempo remitirían a ese órgano un estudio para la empresa gallega ASTANO, alternativo al Plan de Reconversión del Sector Naval, estudio que según el político gallego los responsables del INI “prometieron estudiarlo serenamente”. Además, el Consejero critica que desde el INI se anunciase que se llevarían a cabo unos estudios comparativos de los diferentes astilleros integrados en el INI de forma incorrecta, ya que aseguraba el Consejero que los datos con los que cuentan para hacer el estudio comparativo no se ajustan a la realidad. Desde la Xunta de Galicia, a través de este Consejero, se exige la realización de una auditoría técnica.

Posteriormente, el Consejero de Industria manifestaba nuevamente su desacuerdo por las medidas que traerían consigo el plan de reconversión, en las que veía más una campaña política y discriminatoria por parte del gobierno central que una eficaz toma de acciones que condujesen a la revitalización del sector:

⁸⁸ *Comunicación Consellería de Industria y Energía, AHA, II-I-A/2C/038, 20 de enero de 1984.*

“El que Galicia, con el 28 por ciento de la construcción naval española, absorba el 50 por ciento de los excedentes y que siendo ASTANO el astillero público con mejores resultados... se pretenda su cierre, significa que lo que se busca es otra cosa⁸⁹”.

Igualmente, en el mes de noviembre de 1984, un comunicado de la Xunta de Galicia manifestaba el descontento del gobierno autónomo gallego ante los planes de reconversión del sector naval:

“La Xunta de Galicia denuncia una vez más la grave situación creada en Galicia por las medidas de reconversión y afirma su oposición a una actuación que se realiza sin las necesarias garantías de estudios objetivos y de valoración de las condiciones de producción⁹⁰”.

Asimismo, desde los medios de opinión pública se trasladó la idea de que el proceso de reconversión traería graves consecuencias para Galicia. Así, por ejemplo, en un artículo de *La Voz de Galicia* del día 25 de noviembre de 1984, se podía leer lo siguiente:

“Este desastre reconversor que le ha caído encima a Galicia debería preocupar más al conjunto de nuestra economía que a los propios trabajadores que protagonizan las protestas que, al fin y al cabo, van a contar con subsidio de desempleo durante tres años. Porque el problema de fondo que plantea esta reconversión discriminatoria para Galicia no es sólo que unos miles de trabajadores queden en la calle... sino, fundamentalmente, el de que van a resultar desmanteladas las dos comarcas industriales más importantes de Galicia, cuyo fuerte no es precisamente la industria, con todas las repercusiones que eso lleva consigo y que alguien-la Xunta [de Galicia]- debería encargarse ya de cuantificar⁹¹”.

En lo que se refiere a la organización de ASTANO, tras la puesta en marcha del programa de reconversión, sufrió ciertas variaciones en este campo, quedando configurada de la siguiente manera⁹²: a la cabeza del organigrama se sitúa la ‘Dirección General de la DCN⁹³’; a continuación, el Director de la factoría, que tiene mando sobre las cuatro áreas en que se divide el astillero, que serían ‘Servicios Generales’, ‘Reparaciones’, ‘Dirección Off-shore’ y ‘División Industrial’.

⁸⁹ *La Voz de Galicia*, 3 de noviembre de 1984, p. 43.

⁹⁰ *La Voz de Galicia*, 29 de noviembre de 1984, p. 23.

⁹¹ *La Voz de Galicia*, 25 de noviembre de 1984, p. 21.

⁹² *Organización general del astillero en mayo de 1985*, AHA, II-I-A/1/001, 30 de mayo de 1985.

⁹³ División de Construcción Naval, órgano encuadrado dentro del INI.

Por lo tanto, tiene lugar una reestructuración que, en el sentido práctico y productivo, se centra en el mercado off-shore, en las reparaciones, en el despiece y en una nueva división industrial. La línea de despiece sólo se seguirá durante un cuatrienio, abandonándose en el año 1990 por no ser rentable⁹⁴.

Sobre la situación en ASTANO tras la aplicación del plan de reconversión también elevó una cuestión el por entonces eurodiputado, Gerardo Fernández Albor, anteriormente Presidente de la Xunta de Galicia y ya citado en este trabajo, en diciembre de 1991. La cuestión⁹⁵ la hizo frente a la Comisión de Comunidades de la CEE, y fue la siguiente:

“¿Cómo piensa la Comisión que la Comunidad Europea pueda compensar al conjunto económico de la zona [de Ferrolterra] para paliar los efectos de la prohibición comunitaria impuesta a ASTANO de construir buques, rentabilizar la planta de fabricación de plataformas off-shore y hacer frente a la importante reducción de plantilla que la reconversión exigirá a los referidos astilleros ferrolano?”

A lo cual respondió la Comisión de Comunidades de la CEE de la siguiente manera:

“El 6 de febrero de 1991 decidió incluir [la Comisión de Comunidades] la provincia de A Coruña en el programa comunitario RENAVAL de ayuda a la reconversión de las zonas afectadas por la crisis del sector de la construcción naval. A partir de la citada fecha, las autoridades españolas disponían de un plazo de seis meses para presentar a la Comisión un programa operativo con las medidas que proyectan adoptar en el marco del programa”

Asimismo, también debo señalar una comunicación remitida por la corporación municipal del Ayuntamiento de Fene, localidad donde se ubica ASTANO, al Presidente de la Comisión Europea⁹⁶. Entre las demandas, impulsadas por el partido político BNG, quiero destacar una de ellas, que hace referencia a la prohibición de construir buques impuesta al astillero gallego:

“Demandar ante el gobierno español y la Unión Europea la reapertura de ASTANO para la construcción de buques sin aguardar a marzo de 1997

⁹⁴ PÉREZ RODRÍGUEZ, M^ªA., *ASTANO. Un estaleiro na ría*, Tomo II, p. 29

⁹⁵ *Comunicación de Gerardo Fernández Albor a la Comisión de Comunidades sobre reconversión en ASTANO*, AHA, II-IA/2C-9/018, 14 de enero de 1992.

⁹⁶ *Comunicación del ayuntamiento de Fene al Presidente de la Comisión Europea sobre la reconversión en ASTANO*, AHA, II-I-A/2C-9/019, 11 de mayo de 1994.

solicitando, asimismo, una postura firme y activa de la Xunta de Galicia en la defensa de esta reivindicación”

También se recoge la exigencia al Ministerio de Industria de la elaboración de un programa específico para ASTANO:

“Demandar del Ministerio de Industria la elaboración de un plan de funcionamiento para ASTANO como empresa pública, con presencia de la administración autonómica en el Consejo de Administración; interrelacionándola con el resto de la construcción naval gallega, para coordinar y complementar especializaciones y potenciar el acceso a los mercados internacionales”

Ya en su momento, inmediatamente posterior a la firma de los acuerdos entre Administración central, empresas y sindicatos, sobre la reconversión del sector naval, algunas centrales sindicales que se excluyeron de estos acuerdos manifestaron abiertamente sus críticas hacia este programa. Así, por ejemplo, el Secretario General de Intersindical Nacional dos Traballadores Galegos (INTG), Xan Carballo, manifestaba⁹⁷ que “las razones seguidas por el PSOE para cerrar los astilleros son meramente políticas” y que estas medidas estaban “atacando las bases de la economía gallega, generando más desempleo y, lo que es más grave, está hipotecando las bases para un futuro desarrollo que termine con nuestra [de Galicia] dependencia y el atraso económico”. Aseguraba, además, que ASTANO “cuenta con las mejores instalaciones y es la empresa tecnológicamente más competitiva de todo el Estado en el sector de los grandes astilleros”.

En relación con esta cuestión, las manifestaciones de protesta por el plan de reconversión se sucedieron en diversos puntos de España en aquella época. Así, por ejemplo, se informa, el día 21 de noviembre, que

“Trabajadores del sector naval de Ferrol protagonizaron ayer [20 de noviembre] en A Coruña diversos incidentes, a la vez que se manifestaron por varias calles de la ciudad contra los planes de reconversión trazados por el gobierno⁹⁸”.

Sin embargo, la continua situación de la empresa en pérdidas económicas, que también afectaba en mayor o menor medida al resto de los astilleros públicos españoles dependientes del INI, se traduciría, inevitablemente, en continuos

⁹⁷ *La Voz de Galicia*, 24 de noviembre de 1984, p. 50.

⁹⁸ *La Voz de Galicia*, 21 de noviembre de 1984, portada.

expedientes de regulación de empleo, prejubilaciones y bajas incentivadas, en la venta e incluso en la desaparición de astilleros⁹⁹.

En la actualidad, ASTANO ha quedado englobada en la empresa naval NAVANTIA, que la adquirió y fusionó junto con Bazán. Continúa dedicándose tan sólo a la reparación de buques y a la construcción de artefactos y plataformas off-shore. Su plantilla actual de trabajadores se sitúa por debajo de las 1.000 personas.

Conclusiones

Como ya mencioné en un apartado anterior, el objetivo principal de este trabajo de investigación era el de analizar, históricamente, cómo afectó a la empresa naval gallega ASTANO el proceso de reconversión del sector naval de la década de los 80. Una vez expuesta la información, es el momento de extraer varias conclusiones.

En aquellos años, Galicia era una región con una amplia cuota de mercado y producción en el sector de la construcción naval en España. Eran muy numerosos los astilleros que existían en la comunidad, desde astilleros modestos y de mercado local hasta grandes factorías, como ASTANO y Bazán, ambos en la ría de Ferrol. La construcción naval era, en los años precedentes a la puesta en marcha de los planes de reconversión, el segundo sector de exportación en España. En Galicia, concretamente, su importancia era enorme. Por un lado, ya he mencionado a los astilleros Bazán y ASTANO (empresa objeto de esta investigación), ambos con una destacable presencia en el mercado mundial naval, en especial la segunda. Por otro lado, la gran importancia que tenía el sector pesquero (en la zona de la ría de Vigo, donde estaban ubicados un gran número de astilleros de tamaño medio) en la economía gallega hacía que prácticamente en cada rincón existiese una factoría de fabricación de barcos, más o menos grande. Por tanto, había una clara y estrecha relación entre el poderío económico gallego y la industria naval.

Pero no solamente en Galicia era así. En todo el territorio español, había grandes astilleros, como el de Puerto Real, en Cádiz, o los astilleros vascos, que conformaban una tupida red industrial naval por todo el país. Varios de estos astilleros, además, estaban integrados en órganos superiores, bien fueran de carácter empresarial, como AESA, bien fueran de carácter público, como el Instituto Nacional de Industria. Pero era obvio que, entre finales de los años 70 y principios de los años 80, la industria naval tenía una gran importancia en España.

⁹⁹ YÁÑEZ, R., "A incidencia da reconversión naval en España. Unha achega en clave galega", en *A construcción naval na ría de Ferrol*, 2009, p. 95.

Sin embargo, eran a su vez tiempos de crisis. Derivada de la crisis del petróleo de 1973, el sector naval se vio afectado por esta situación, comenzando a disminuir, primero tímidamente, luego ostensiblemente, a principios de los años 80, el número de pedidos de buques. Algunos astilleros de tamaño medio, en Galicia al menos, comenzaron a tener pérdidas, como fue el caso de los astilleros Ascón y Vulcano, de Vigo. Otros, como por ejemplo el astillero de Puerto Real, en la bahía de Cádiz, parecían resistir mejor el temporal, debido a su enorme fortaleza y a sus buenas relaciones con los círculos económicos.

Por otro lado, la posición de fuerza en el mercado mundial de la construcción naval de los astilleros españoles comenzó a resquebrajarse. En primer lugar, la competencia planteada por otros países europeos, principalmente Holanda y Alemania, quizá también Noruega, además de Reino Unido, país que siempre gozó de mucha fuerza en el sector de la construcción naval, hizo que las empresas españolas comenzaran a perder cuota del mercado europeo. Pero, además, había algo más perjudicial, y que terminaría por cambiar el mapa de la construcción naval en unos pocos años. El auge de los países asiáticos. Con Japón y Corea del Sur a la cabeza, los países asiáticos comenzaron a ser hegemónicos en el mercado mundial de la construcción naval. Sus armas eran unos costes más bajos, derivados de una mano de obra más barata, y una evidente disminución, en relación con sus competidores europeos, en los plazos de entrega, producto en este caso de las interminables horas de trabajo de los operarios.

El sector estaba en crisis, y era necesario reconducirlo si quería sobrevivir. Para ello, el gobierno español impulsó toda una serie de medidas, en estos años, destinados a mejorar la tecnología de los astilleros españoles y a lograr una mayor competitividad en los mercados. Esta sería la base de los posteriores planes de reconversión. Sin embargo, las medidas del gobierno central, que incluían el cierre de algunos astilleros y la reducción de personal, no convencían a todas las partes implicadas. En Galicia, la oposición por parte de la Xunta fue notable. Gerardo Fernández Albor, presidente de Galicia entre los años 1982 y 1987, fue uno de los más firmes opositores a los planes del gobierno estatal. Siempre se opuso al cierre de astilleros, defendiendo que la industria naval en Galicia era de las más modernas del mundo y que tan sólo se necesitaba un pequeño impulso económico, por parte de la Administración central, para volver a la cabeza de la construcción naval.

Sin embargo, esto no era correcto. Es cierto que en Bazán y en ASTANO, los dos astilleros más grandes de Galicia, se contaba con moderna tecnología y con unas grandes instalaciones. Pero los demás astilleros, de tamaño medio y pequeño, estaban mucho más atrasados, tecnológicamente hablando. Pero es que, además, si bien

ASTANO tenía unas buenas instalaciones y una tecnología moderna, era igual de cierto que ya no era la más moderna. En los últimos años se había relajado en la adquisición de nuevos equipos, y cada vez basaba más su capacidad productiva en la enorme plantilla de trabajadores de la que disponía. Algo que, en realidad, tampoco era beneficioso para la empresa. Se ha señalado en este trabajo de investigación que debido a la gran plantilla que había en ASTANO, en algunos momentos había trabajadores que no tenían ocupación. Se ha destacado, siguiendo los estudios de otros autores, que en aquellos momentos hubiera sido necesario estar trabajando, simultáneamente, en tres o cuatro buques para tener a toda la plantilla ocupada. Por tanto, cuando era necesario un esfuerzo en algún trabajo, la empresa recurría a su extensa mano de obra, desechando la opción de invertir en tecnología, algo que, a la larga, le hubiera resultado más beneficioso.

ASTANO, en 1977, ya tenía unas pérdidas considerables, que cada vez eran mayores. La competencia de Holanda, Alemania, Noruega, Inglaterra, de las potencias asiáticas, el retraso tecnológico y una plantilla enorme pero poco especializada, todo ello sumado a la disminución de los pedidos, hizo que la empresa se viera obligada a reconsiderar su situación. Producto de esta reflexión, llegarían los programas de diversificación.

La empresa trató de buscar otras vías de negocio, abrirse a otros mercados. Contaba con las instalaciones suficientes, y tenía unos planes que, sobre el papel, dibujaban un futuro prometedor para la empresa. Pero era necesaria una fuerte inversión. En este punto, ASTANO no quiso o no pudo encontrarla. Nunca quedó claro si fue por desidia propia el no llevar adelante los planes de diversificación o si realmente se encontraron con obstáculos insalvables a la hora de conseguir la inversión necesaria. El caso es que la empresa se vio obligada a ponerse en manos del Estado para lograr su supervivencia. El medio no fue otro que el Plan de Reversión del Sector Naval.

No expondré, en este apartado, nuevamente las características de este plan, ya vienen bien explicadas en el capítulo tercero. Sin embargo, de ese proceso sí se pueden sacar algunas ideas.

El plan de reversión para el sector naval, impulsado por la Administración central, y cuyos acuerdos sólo fueron firmados por el sindicato UGT, permaneciendo el resto de centrales sindicales, con representación en ASTANO, opuestos a estas medidas, resultó nefasto, al menos en mi opinión para ASTANO. Como la historia ha corroborado.

En primer lugar, este plan significó la salida de la empresa gallega del mercado de la construcción de buques. Desde su puesta en marcha, en 1984, ASTANO quedó configurada como una empresa naval dedicada, por un lado, a la reparación de buques y, por el otro lado, a la fabricación de artefactos off-shore. Esto resultó muy perjudicial para la empresa. La prohibición de continuar fabricando buques le restó una importante fuente de ingresos a la empresa, ya que a esta actividad se había dedicado, mayoritariamente, desde su fundación en la década de los 40. Además, como he dicho, se vio confinada a la reparación de barcos, lo cual, si bien era un mercado que movía cierta cantidad de dinero, no podía compararse al de la fabricación. Además, en este aspecto, la competencia era enorme, y no solamente en Europa y en Asia, sino también en Norteamérica.

Asimismo, se le obligó a entrar en el mercado off-shore. Esto conllevaba un serio problema, ya que la empresa no contaba con los medios técnicos ni humanos para llevar adelante esta actividad. La inversión necesaria era muy elevada, lo cual supuso un aumento de la deuda contraída por la empresa con el INI, órgano público en el que había ingresado unos años antes, cuando el Banco Pastor vendió sus acciones de la empresa. El mercado off-shore, por su parte, estaba ya copado por una serie de compañías con unas instalaciones mucho más modernas que las de ASTANO; contaban con un personal altamente cualificado; gozaban del apoyo legal y económico de sus gobiernos; y poseían una amplia experiencia en el sector que les hacía prácticamente invencibles. Frente a esto, ASTANO tenía que adentrarse en un mercado que le era totalmente ajeno, acarreado, ya de entrada, una fuerte deuda y con poco tiempo para comenzar a tener actividad, ya que el futuro de la empresa estaba en juego.

Otra cuestión negativa derivada del programa de reconversión del sector naval fue el de la regulación de plantilla. El gobierno estableció que, para la supervivencia del astillero gallego, era necesario recortar personal. Se procedió, por tanto, a una masiva regulación de empleo. A los trabajadores mayores de 55 se les ofreció la jubilación anticipada, a otros muchos se les ofreció la baja voluntaria, con la condición de que pasarían a formar parte del Fondo de Promoción de Empleo. Este órgano tenía como objetivo recolocar a los trabajadores excedentes de las empresas públicas (en aquellos años ASTANO ya lo era) en otras empresas, preferiblemente dentro del entorno.

El problema era que en la zona de Ferrol no había posibilidades de recolocación. La comarca dependía excesivamente de las actividades de ASTANO y Bazán. Muchos de sus vecinos tenían una relación laboral con la empresa, bien en forma de trabajadores directos, o bien a través de las numerosas empresas auxiliares. Pero no había más centros industriales en la zona. Lo más cercano era el centro minero eléctrico de ENDESA (Empresa Nacional de Electricidad S.A.) en la localidad de As Pontes de García Rodríguez. Aquí fueron acogidos cerca de 150 trabajadores. Pero no

había nada más de tipo industrial en la zona. El gobierno central se vio obligado a clasificar a Ferrol como ZUR (Zona de Urgente Reindustrialización) para, de esta forma, darle un impulso a la región y buscar acomodo laboral para los excedentes de ASTANO. Sin embargo, no se llegó a nada en concreto, ya que la opción de recolocarlos en la otra empresa naval de la zona, Bazán, quedaba descartada, ya que la situación en ésta tampoco era precisamente muy favorable.

Por tanto, el Plan de Reconversión no sólo había perjudicado a la empresa, obligándola a reorientarse hacia un mercado para el cual no tenía medios, además de limitar su capacidad productiva y verse obligada a no operar más en aquello a lo que se había dedicado casi cuarenta años; no sólo perjudicaba a los trabajadores, quienes perdían los puestos de trabajo a los que se habían dedicado toda su vida; no sólo perjudicaba a las empresas auxiliares, que con la nueva perspectiva que se planteaba en la empresa veían descender, notablemente, en algunos casos totalmente, sus fuentes de ingresos; no sólo todo esto, sino que, además, se dañaba económicamente a una zona que tanto dependía de la buena marcha del sector naval.

Como ya señalé anteriormente, desde la Xunta de Galicia se habían mostrado muy críticos con las medidas impulsadas por el Gobierno central para reflotar el sector naval. Pues bien, las medidas de reconversión fueron igualmente criticadas. Incluso, se llegó a plantear un recurso de inconstitucionalidad contra el plan, recurso que posteriormente sería denegado.

También surgieron discrepancias desde las centrales sindicales. Como ya he explicado, tan sólo UGT firmó los acuerdos de reconversión del sector naval del 16 de noviembre de 1984. El resto de organizaciones sindicales se opusieron a estas medidas. La idea de UGT, al menos desde mi punto de vista, era de lograr las mejores condiciones posibles para sus trabajadores, ya que tenían, algo que yo comparto, que el acuerdo se habría suscrito incluso sin la conformidad de ningún sindicato. El Gobierno central quería llevar adelante la reconversión por encima de todo, impuesto por la necesidad de incorporarse a la CEE, y si trató de negociar con los sindicatos fue más por imagen que por otra cosa. Sin embargo, desde UGT entendieron que si aceptaban el plan, podrían obtener algún beneficio para sus afiliados. Este punto es muy complejo, ya que, al menos en el caso de Ferrol, los trabajadores salieron muy malparados del plan de reconversión. No he estudiado a fondo cómo les afectó en otras zonas, aunque repasando la prensa de la época, y teniendo en cuenta las numerosas protestas por toda la geografía española, se puede suponer que en el resto de astilleros las consecuencias para los trabajadores no fueron mucho mejores. Salvándose aquellos que pudieron recolarse en otras empresas de tipo industrial o naval. Pero como ya expliqué anteriormente, eso en Ferrol era casi imposible.

El resto se sindicatos, como he dicho, no firmó los acuerdos, e iniciaron una ola de protestas, manifestaciones y huelgas en todos los astilleros españoles afectados por el plan de reconversión. Esta acción reivindicativa, de protesta, fue muy notoria en Galicia, teniendo en cuenta que en esta comunidad había dos grandes focos navales, Vigo y Ferrol. Si bien ya hubo muchas protestas en las calles antes de la firma de los acuerdos, tras firmarse, las acciones de protesta aún fueron más notorias. Estos trabajadores, al menos los que pertenecían a ASTANO, se sentían engañados y desamparados, ya que el futuro que se les avecinaba no era nada bueno.

A los sindicatos les apoyaban los miembros de los Comités de Empresa, que habían visto rechazadas sus protestas en las empresas a las que pertenecían. Gracias a estos hechos se pudo comprobar que los comités no tenían influencia alguna en el devenir de las empresas, al menos en las cuestiones importantes. En ASTANO, ya que es lo que he estudiado, el Comité de Empresa rechazó una y otra vez el plan de reconversión, exigiendo unas mejores condiciones para sus trabajadores. Sin embargo, sus quejas no fueron tenidas en cuenta, y la empresa firmó los acuerdos de reconversión aún con la oposición de su Comité de Empresa.

Una vez firmados los acuerdos de reconversión, tanto sindicatos como comité de empresa centraron sus esfuerzos en el Fondo de Promoción de Empleo, exigiendo la puesta en marcha de industrias en las zonas afectadas por la reconversión para dar cabida al personal excedentes. Sin embargo, como ya señalé anteriormente, al menos en la zona de Ferrol, eso no se dio.

Por tanto, se puede concluir afirmando que el plan de reconversión no sólo no benefició a ASTANO, sino que le perjudicó considerablemente. Vio reducida su capacidad productiva notablemente, se vio obligado a retirarse de la construcción de buques, la actividad a la que siempre se había dedicado y sobre la que más experiencia tenía. Tuvo que entrar en el mercado off-shore, aspecto para el cual no contaba ni con la tecnología necesaria ni con el personal cualificado. Tuvo que someter a su enorme plantilla a un buen número de expedientes de regulación de empleo. Además, la zona de Ferrol perdió pujanza económica, ya que muchas empresas auxiliares que dependían de ASTANO vieron reducidas considerablemente sus actividades. Asimismo, los trabajadores excedentes apenas fueron capaces de recolocarse en otros puestos de trabajo. Por todo esto, el plan de reconversión, firmado el 16 de noviembre de 1984, resultó nefasto para el astillero gallego ASTANO y su entorno.

Fuentes documentales

- Archivo Histórico de ASTANO:

- Fondo Cuestiones Laborales, Comité de Empresa, signatura VI-II/13B/007, *Movilizaciones comité de empresa contra plan de reconversión* (1987/03/31).
- Fondo Instrucciones de la Dirección, Seguimiento Plan de Reconversión, signatura III-II-E/5/001, *Informe técnico de abril de 1985* (1985/05/28).
- Fondo Organización General de la Factoría, Alternativas Industriales, signatura II-I-A/2B/011, *Plan de diversificación y desarrollo* (1981/03/26).
- Fondo Organización General de la Factoría, Organización General, signatura II-I-A/1/001, *Organización general del astillero en mayo de 1985* (1985/05/30).
- Fondo Organización General de la Factoría, Organización General, signatura II-I-A/1/008, *Cargo para personal que terminó regulación* (1987/03/17).
- Fondo Organización General de la Factoría, Plan de Reestructuración, signatura II-I-A/2C/001, *Plan reestructuración y alternativas industriales* (1979/01/09).
- Fondo Organización General de la Factoría, Plan de Reestructuración, signatura II-I-A/2C/002, *Grupo de trabajo para estudiar plan de reestructuración* (1979/02/06).
- Fondo Organización General de la Factoría, Plan de reestructuración, signatura II-I-A/2C/003, *Análisis programa de reestructuración de los grandes astilleros* (1979/05/11).
- Fondo Organización General de la Factoría, Plan de Reestructuración, signatura II-I-A/2C/004, *Comunicación colegio oficial de ingenieros navales* (1979/07/03).
- Fondo Organización General de la Factoría, Plan de Reestructuración, signatura II-I-A/2C/005, *Análisis del plan de reestructuración* (1979/10/27).
- Fondo Organización General de la Factoría, Plan de Reestructuración, signatura II-I-A/2C/006, *Acuerdos actuación a medio plazo en los grandes astilleros sector público* (1979/11/15).
- Fondo Organización General de la Factoría, Plan de Reestructuración, signatura II-I-A/2C/007, *Creación puestos de trabajo para plan reestructuración* (1979/12/18).
- Fondo Organización General de la Factoría, Plan de Reestructuración, signatura II-I-A/2C/008, *Estrategia quinquenio 1980-1985* (1980/04/25).
- Fondo Organización General de la Factoría, Plan de Reestructuración, signatura II-I-A/2C/009, *Plan de diversificación industrial* (1980/10/29).
- Fondo Organización General de la Factoría, Plan de Reestructuración, signatura II-I-A/2C/010, *Objetivos programa de reconversión del sector de construcción naval* (1981/04/02).
- Fondo Organización General de la Factoría, Plan de Reestructuración, signatura II-I-A/2C/011, *Análisis del sindicato UGT del plan de reestructuración* (1981/05/28).
- Fondo Organización General de la Factoría, Plan de Reestructuración, signatura II-I-A/2C/012, *Acuerdos sobre empleo del plan de reconversión* (1981/07/09).

- Fondo Organización General de la Factoría, Plan de Reestructuración, signatura II-I-A/2C/013, *Comunicado UGT sobre reconversión naval* (1981/07/31).
- Fondo Organización General de la Factoría, Plan de Reestructuración, signatura II-I-A/2C/014, *Negociación con sindicatos plan de reconversión* (1981/07/31).
- Fondo Organización General de la Factoría, Plan de Reestructuración, signatura II-I-A/2C/015, *Comisión de estudio de la reestructuración* (1981/09/30).
- Fondo Organización General de la Factoría, Plan de Reestructuración, signatura II-I-A/2C/016, *Plantilla octubre 1981* (1981/10/01).
- Fondo Organización General de la Factoría, Plan de Reestructuración, signatura II-I-A/2C/017, *Artículo sobre plan de reconversión* (1981/10/02).
- Fondo Organización General de la Factoría, Plan de Reestructuración, signatura II-I-A/2C/018, *Acuerdos entre sindicatos y administración sobre reconversión* (1981/10/09).
- Fondo Organización General de la Factoría, Plan de Reestructuración, signatura II-I-A/2C/019, *Plan reestructuración* (1981/10/21).
- Fondo Organización General de la Factoría, Plan de Reestructuración, signatura II-I-A/2C/020, *Referéndum plan de reestructuración* (1981/10/22).
- Fondo Organización General de la Factoría, Plan de Reestructuración, signatura II-I-A/2C/021, *Acuerdos de la reestructuración del sector naval* (1981/10/19).
- Fondo Organización General de la Factoría, Plan de Reestructuración, signatura II-I-A/2C/022, *Acuerdo plan de reconversión con centrales sindicales* (1981/10/15).
- Fondo Organización General de la Factoría, Plan de Reestructuración, signatura II-I-A/2C/023, *Acuerdo sobre saneamiento y reconversión del sector naval* (1981/12/16).
- Fondo Organización General de la Factoría, Plan de Reestructuración, signatura II-I-A/2C/027, *Plan estratégico 1983-1987* (1982/03/10).
- Fondo Organización General de la Factoría, Plan de Reestructuración, signatura II-I-A/2C/029, *Solicitud de adhesión al plan de reconversión* (1982/07/30).
- Fondo Organización General de la Factoría, Plan de Reestructuración, signatura II-I-A/2C/031, *Reunión entre Xunta de Galicia y ASTANO sobre plan de reconversión* (1983/05/09).
- Fondo Organización General de la Factoría, Plan de Reestructuración, signatura II-I-A/2C/033, *Idea para no cerrar una empresa* (1983/12/07).
- Fondo Organización General de la Factoría, Plan de Reestructuración, signatura II-I-A/2C/034, *Moción BNG Malpica de Bergantiños contra cierre de ASTANO* (1983/12/19).
- Fondo Organización General de la Factoría, Plan de Reestructuración, signatura II-I-A/2C/035, *Moción BNG de Arteixo contra cierre de ASTANO* (1983/12/20).
- Fondo Organización General de la Factoría, Plan de Reestructuración, signatura II-I-A/2C/036, *Análisis plan de reconversión de grandes astilleros* (1983/12/20).

- Fondo Organización General de la Factoría, Plan de Reestructuración, signatura II-I-A/2C/038, *Comunicación Consellería de Industria y Energía* (1984/01/20).
 - Fondo Organización General de la Factoría, Reconversión, signatura II-I-A/2C-9/001, *Objetivos plan de reconversión* (1987/09/25).
 - Fondo Organización General de la Factoría, Reconversión, signatura II-I-A/2C-9/003, *Artículo comisión de seguimiento* (1988/01/24).
 - Fondo Organización General de la Factoría, Reconversión, signatura II-I-A/2C-9/004, *Prórroga ley de reconversión del sector naval* (1988/02/19).
 - Fondo Organización General de la Factoría, Reconversión, signatura II-I-A/2C-9/005, *Solicitud expediente de regulación de empleo* (1988/04/14).
 - Fondo Organización General de la Factoría, Reconversión, signatura II-I-A/2C-9/006, *Reclamación fondo de promoción de empleo* (1988/08/02).
 - Fondo Organización General de la Factoría, Reconversión, signatura II-I-A/2C-9/007, *Solicitud fondo de promoción de empleo* (1989/09/29).
 - Fondo Organización General de la Factoría, Reconversión, signatura II-I-A/2C-9/008, *Comunicación del Ministro de Industria sobre plan de reconversión en ASTANO* (1990/02/20).
 - Fondo Organización General de la Factoría, Reconversión, signatura II-I-A/2C-9/010, *Acuerdo excedentes de ASTANO* (1990/10/30).
 - Fondo Organización General de la Factoría, Reconversión, signatura II-I-A/2C-9/016, *Acto de conciliación sobre recolocación de personal excedente* (1991/03/25).
 - Fondo Organización General de la Factoría, Reconversión, signatura II-I-A/2C-9/018, *Comunicación de Gerardo Fernández Albor a la comisión de comunidades sobre reconversión en ASTANO* (1992/01/14).
 - Fondo Organización General de la Factoría, Reconversión, signatura II-I-A/2C-9/019, *Comunicación del ayuntamiento de Fene al presidente de la comisión europea sobre la reconversión en ASTANO* (1994/05/11).
 - Fondo Organización General de la Factoría, Reconversión (1995), signatura II-I-A/2C-10/003, *Recolocación de personal excedente* (1996/05/15).
 - Fondo Organización General de la Factoría, Reconversión (1995), signatura II-I-A/2C-10/004, *Análisis juicio excedentes de ASTANO* (1996/10/03).
- Artículos de prensa:
 - ALEGRE, M^a José, “Ascón y vulcano sólo podrían evitar su cierre con primas superiores al 25 por ciento y una ampliación de capital equivalente a las mismas”, en *La Voz de Galicia*, 2 de noviembre de 1984, p.50.
 - ALEGRE, M^a José, “Sorena propone reducir en un 40 por 100 la capacidad de pequeños astilleros”, en *La Voz de Galicia*, 3 de noviembre de 1984, p.42.

- Agencias, “El sector naval de la CEE perdió casi la mitad de los empleos desde el inicio de la crisis”, en *La Voz de Galicia*, 9 de noviembre de 1984, p.51.
- Agencias, “Astano no será desmantelado antes de 1987, según el plan de reconversión firmado ayer”, en *La Voz de Galicia*, 17 de noviembre de 1984, portada.
- Agencias, “Solchaga reconoce que Ferrol será la zona más difícil de industrializar”, en *La Voz de Galicia*, 1 de diciembre de 1984, p.42.
- Colpisa, “Sorena considera inevitable el cierre de los astilleros de Ascón y Vulcano”, en *La Voz de Galicia*, 2 de noviembre de 1984, portada.
- Colpisa, “Ascón y Vulcano presentaron sus alegaciones al informe de Sorena que consideró sus planes inviables”, en *La Voz de Galicia*, 7 de noviembre de 1984, p.51.
- Colpisa, “El INI se compromete a crear 3.000 empleos en Ferrol en el plazo de tres años”, en *La Voz de Galicia*, 7 de noviembre de 1984, portada.
- Colpisa, “Eduardo Santos asegura que no será desmantelado ningún astillero”, en *La Voz de Galicia*, 13 de noviembre de 1984, p.43.
- Colpisa, “Acuerdo entre UGT, INI y Gobierno sobre la reconversión de grandes astilleros”, en *La Voz de Galicia*, 16 de noviembre de 1984, p.43.
- Colpisa, “Solchaga confirmó que la zona de urgente reindustrialización gallega abarcará Vigo y Ferrol”, en *La Voz de Galicia*, 16 de noviembre de 1984, p.44.
- Colpisa, “Fernández Albor: Astano es uno de los mejores astilleros españoles y debe seguir construyendo barcos”, en *La Voz de Galicia*, 16 de noviembre de 1984, p.42.
- Colpisa, “Ayer fue firmado el plan de reconversión de los grandes astilleros, con la oposición de los gobiernos autónomos de Galicia y País Vasco”, en *La Voz de Galicia*, 17 de noviembre de 1984, p.41.
- Colpisa, “Suspendidos los contratos de todos los trabajadores de Astano y AESA durante el mes de diciembre”, en *La Voz de Galicia*, 1 de diciembre de 1984, p.42.
- EFE, “UGT considera aceptable la respuesta del INI a sus demandas sobre astilleros”, en *La Voz de Galicia*, 9 de noviembre de 1984, p.50.
- EFE, “Créditos sindicados para Astano, Hijos de J.Barreras y otras dos empresas del INI”, en *La Voz de Galicia*, 21 de noviembre de 1984, p.51.
- EFE, “La reconversión naval en la CEE proseguirá hasta 1986”, en *La Voz de Galicia*, 23 de noviembre de 1984, p.50.
- FERNÁNDEZ ALBOR, Gerardo, “La reconducción de un agravio”, en *La Voz de Galicia*, 2 de diciembre de 1984.
- GALIÑO, José Antonio, “La reconversión naval, entre el derecho al pataleo y el laberinto jurídico”, en *La Voz de Galicia*, 25 de noviembre de 1984, p.21.
- Redacción, “Este mes habrá en Astano 4.100 trabajadores sin ocupación”, en *La Voz de Galicia*, 1 de noviembre de 1984, p.51.

- Redacción, “La reconversión podría concluir con el cierre de los mejores astilleros, según Díaz del Río”, en *La Voz de Galicia*, 3 de noviembre de 1984, p.43.
- Redacción, “La Xunta califica de impresentable el plan de Sorena para pequeños astilleros”, en *La Voz de Galicia*, 7 de noviembre de 1984, p.51.
- Redacción, “Los trabajadores de las astilleros gallegos se manifestarán hoy en Vigo”, en *La Voz de Galicia*, 9 de noviembre de 1984, p.51.
- Redacción, “Los socialistas ferrolanos consideran insuficiente la respuesta del INI sobre Astano”, en *La Voz de Galicia*, 12 de noviembre de 1984, p.29.
- Redacción, “Los trabajadores de Astano deciden impedir hoy la actividad bancaria en Ferrol”, en *La Voz de Galicia*, 15 de noviembre de 1984, p.51.
- Redacción, “El presidente del BCI niega que haya “cerrojazo” al crédito naval”, en *La Voz de Galicia*, 15 de noviembre de 1984, p.51.
- Redacción, “CC.OO. cree que el cierre de Ascón y Vulcano estaba decidido antes de empezar la negociación”, en *La Voz de Galicia*, 15 de noviembre de 1984, p.51.
- Redacción, “Trabajadores del sector naval se manifiestan en La Coruña, entre incidentes y violencia”, en *La Voz de Galicia*, 21 de noviembre de 1984, portada.
- Redacción, “As razón seguidas polo PSOE para fechar os asteleiros son exclusivamente políticas”, en *La Voz de Galicia*, 24 de noviembre de 1984, p.50.
- Redacción, “La Xunta reafirma su oposición tanto a la huelga general como a la reconversión”, en *La Voz de Galicia*, 29 de noviembre de 1984, p.23.
- Redacción, “Ferrol será sede de una gerencia de nuevas actividades del INI”, en *La Voz de Galicia*, 1 de diciembre de 1984, p.42.
- Redacción, “Tensión en Astano por la inmediata publicación de las listas de los 3.412 trabajadores excedentes”, en *La Voz de Galicia*, 2 de diciembre de 1984, p. no identificada.
- Redacción, “Ayer se recibió en Astano la lista de los excedentes, pero aún no ha sido hecha pública”, en *La Voz de Galicia*, 4 de diciembre de 1984, p.35.

Bibliografía

- ADIEGO SANCHO, P., VELILLA GIL, J., *1975-1985: crisis económica y reconversión industrial*, en “Sector secundario. Geógrafos”, 2002.
- ANCA ALAMILLO, A., *Los diques de Ferrolterra*, Club de Prensa de Ferrol, Ferrol, 2005.
- FEDERACIÓN MINEROMETALÚRGICA DE COMISIONES OBRERAS, “Plan de trabajo. Secretaría del sector naval”, 2005,

- <http://www.minerometal.ccoo.es/%5Cficpdf%5C96plan%20de%20trabajo%20sector%20naval%20junio%2005.pdf>
- FREIRE, José María, “El futuro de Astano”,
<http://www.usg.es/down/docu/infor/03//archivos/Futuro%20de%20Astano%20-%20Feb%2007.pdf>
 - GARCÍA ASCASO, Alfonso, “La industria naval de Galicia. Pasado, presente y futuro”, http://www.revistasice.com/CachePDF/BICE_2862_149-156_73AF25FC50BB935BA7519794E4AD2ECD.pdf
 - GERENCIA DEL SECTOR NAVAL, La construcción naval en España,
http://www.gernaival.org/Informes/anuales_boletin/2006/06ANU4.pdf, 2006.
 - GUIADO TATO, Manuel, VILA ALONSO, Mercedes, FERRO SOTO, Carlos, “Estado de la cuestión de la construcción naval gallega: los nuevos factores de competitividad”,
http://www.usc.es/econo/RGE/Vol%2011_1/Castelan/Estado%20de%20la%20cuesti%F3n%20de%20la%20construcci%F3n%20naval%20gallega....pdf
 - MARÍN ARCE, José María, “La fase dura de la reconversión industrial. 1983-1986”.
 - MARÍN ARCE, José María, *Los sindicatos y la reconversión industrial durante la Transición*, Consejo Económico y Social, Madrid, 1997.
 - PÉREZ RODRÍGUEZ, María Antonia, *Astano. Un estaleiro na ría. Tomo I*, Izar Astillero Fene, Ferrol, 2000.
 - PÉREZ RODRÍGUEZ, María Antonia, *Astano. Un estaleiro na ría. Tomo II*, Izar Astillero Fene, Ferrol, 2001.
 - REI CASTRO, L., *Astano. A empresa, a comisión obreira e a conflitividade (1941-1977)*, Fundación 10 de Marzo, Santiago de Compostela, 2003.
 - SANFIZ, H., *As orixes de Astano*, Concello de Fene, Fene, 1996.
 - SERANTES CAÍNZOS, J.M., *Astano. Un estaleiro, unha vivencia*, Concello de Fene, Fene, 2010.
 - VV.AA., *A construcción naval na ría de Ferrol*, Cadernos do Ateneo Ferrolán 19, Ateneo Ferrolán, Ferrol, 2008.
 - YEBRA CEMBORAÍN, R.O., Reconversión industrial, en “Revista Española de Financiación y Contabilidad”, vol. XV, nº 47, 1985.

Webgrafía:

- “Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado”, <http://www.boe.es/>
- “A reconversión naval de 1984 na Galiza”,
<http://es.calameo.com/read/0002722748fb95e5a7b33>
- “Astano. Curso do 65”, <http://www.xente.mundo-r.com/astano/curso65.htm>

- “Astano – Historia Fotográfica”,
<http://www.asociacionbuxa.com/2009/01/astano-%E2%80%93-photographic-report/>
- “ASTANO S.A. Lista de buques construidos (1945-2000)”,
<http://funkoffizier.com/2007/11/01/astano-sa-lista-de-buques-construidos-1945-2000/>
- “El Pórtico de Astano”, <http://astanofene.blogspot.com.es/>
- “Ferrolterra Country. Historia de Astano”,
<http://ferrolterra.fiestras.com/servlet/ContentServer?pagename=R&c=Articulo&cid=997784869444&pubid=993726672209>
- “Fene.com”, <http://fenecom.blogspot.com.es/>
- “Navantia”, <http://www.navantia.es/>
- “Os luns ao sol na vella Astano”, <http://www.galiciae.com/nova/51063.html>

Relación de imágenes



Figura 1. Instalaciones de ASTANO, 1943. Fuente: Asociación Buxa.



Figura 2. Petrolero "Santa María", 1975. Fuente: Asociación Buxa.



Figura 3. Botadura petrolero "Santa María", 1975. Fuente: Asociación Buxa.



Figura 4. Manifestación en A Coruña, 1984. Fuente: AstanoFene.



Figura 5. Corte de tráfico en Fene, 1985. Fuente: AstanoFene.



Figura 6. Movilización del Comité de Empresa, 1985. Fuente: Fenecom.



Figura 7. Vista del astillero, 1988. Fuente: AstanoFene.



Figura 8. Botadura de la plataforma "Drillmar I", 1989. Fuente: Asociación Buxa



Figura 9. Concentración de trabajadores, 1989. Fuente: AstanoFene.



Figura 10. Trabajadores en una asamblea, 1989. Fuente: AstanoFene.



Figura 11. Vista nocturna de la plataforma "Drillmar I", 1990. Fuente: Asociación Buxa.

Apéndice

- *Acuerdos actuación a medio plazo en los grandes astilleros sector público, AHA, II-I-A/2C/006, 16 de noviembre de 1979, que dice: “las empresas del sector han realizado una intensa labor comercial a lo largo del último año, bajo la coordinación del INI y en colaboración con las empresas navieras públicas, logrando captar demanda para ocupar los astilleros a niveles previstos durante 1980-1981, confirmando las expectativas sobre captación de mercados a medio plazo en los niveles establecidos en el Programa del Ministerio de Industria y Energía [...] por su parte, el gobierno ha establecido mediante el Decreto 2548/1978 el necesario marco de financiación, alineado con los existentes en otros países. Asimismo, se ha aprobado la Ley 59/1978, de 23 de diciembre, que ha permitido dotar de fondos a las empresas públicas, asegurando su estabilidad patrimonial [...] las empresas y las centrales sindicales, con la conformidad de la Administración, acordaron en julio de 1978 medidas sobre jubilaciones, horas extraordinarias y regulación temporal de empleo que han permitido un ajuste temporal del nivel de empleo a la ocupación de los astilleros a lo largo de los meses transcurridos. En octubre de 1979 se ha renovado este tipo de acuerdos que permiten la continuidad en los ajustes de los niveles de empleo y actividades previstas para los próximos 12 meses [...] el mantenimiento de los niveles de ocupación prevista de los astilleros precisa durante los próximos tres años de la continuidad de un esquema de financiación de las ventas así como de primas a la construcción naval, en condiciones competitivas con las ofrecidas en el mercado mundial... Hay que señalar la necesidad de reequilibrar la estructura financiera de los grandes astilleros al 31 de diciembre de 1979, fuertemente deficitaria como consecuencia tanto del excesivamente bajo nivel del ejercicio, como de otra serie de factores comerciales y estructurales anteriores [...] Teniendo en cuenta la situación actual de la contratación de nuevos buques y la estructura de costos al nivel de producción previstas para los próximos años, se producirán déficits de explotación que igualmente habrán de compensarse por el procedimiento que se establezca. No obstante, estos déficits habrán de ser decrecientes de forma que se alcance el equilibrio en un plazo de dos a tres años [...] la adecuación del empleo en volumen y estructura, mejorando métodos y niveles de actividad, permitirá una reducción de los costos de personal... La evolución previsible de la demanda implica un excedente de 6.000 puestos de trabajo en la construcción naval a lo largo de los próximos tres años... Este proceso de ajuste requiere complementariamente regulaciones de empleo en la línea de las actuales para asegurar un nivel competitivo de los costes durante el período considerado [...] la Administración ha establecido medidas de apoyo a las empresas que se desarrollen en algunas áreas*

afectadas por la crisis naval... En un plazo de seis u ocho meses podrán analizarse los resultados de los procedimientos previstos, estableciéndose los criterios para el traslado de trabajadores de los astilleros a nuevas actividades... En su caso, se adoptarán complementariamente otras medidas industriales y económicas para proveer la creación de puestos de trabajo alternativos necesarios que posibiliten la recolocación de los excedentes”. El gobierno central se muestra muy colaborador en esta cuestión, ya que, según se puede leer, “la Administración colaborará con las administraciones autonómicas en la creación local de puestos de trabajo a través de las correspondientes Comisiones de Acción Industrial u organismos similares... Las empresas con el apoyo del INI desarrollarán procedimientos que contribuyan a la creación de 1.500 puestos de trabajo en dos o tres años... Se analizarán las posibilidades de mantenimiento de los procedimientos de jubilación anticipada para complementar los resultados que se consigan en los programas de creación de puestos de trabajo [...] la Comisión de Seguimiento constituida para vigilar el cumplimiento de los acuerdos seguirá, igualmente, el desarrollo de las actividades que cada una de las partes debe realizar dentro del marco señalado a medio plazo... En concreto la Comisión seguirá la evolución de la situación económica y financiera de las empresas, de la situación de mercados y niveles de actividad, de la aplicación de los mecanismo de apoyo, de los programas de reconversión y creación de puestos de trabajo y de los programas de inversiones y mejora de la productividad, y establecerá los criterios de carácter general de recolocación de los trabajadores [...] El conjunto de medidas financieras y de apoyo a la demanda contribuye al mantenimiento global de la actividad en el subsector de la construcción naval no incluido en los grandes astilleros y, asimismo, tiene un efecto positivo sobre la actividad económica general [...] En caso de que se diera una crisis del subsector citado, la Administración propiciará las conversaciones entre empresas y centrales sindicales firmantes con objeto de conseguir soluciones negociadas”.

- *Análisis programa de reestructuración de los grandes astilleros, AHA, II-I-A/2C/003, 11 de mayo de 1979, que dice: “el resultado es que aplicando dicho criterio a partir de las 425.000 TRBC de producción previstas en construcción naval y teniendo en cuenta los valores medios de la producción de los años 1974, 1975, 1976 y 1977 de AESA y ASTANO (360.800 y 135.200 TRBC), la producción que a cada una de estas empresas debiera corresponder en el futuro sería 309.150 y 115.850 TRBC respectivamente. Sin embargo, lo que en el plan se les asigna son 350.000 y 75.000 TRBC respectivamente, con perjuicio para ASTANO que carga con prácticamente toda la reducción de la producción... No obstante, esta reducción no se traduce en una disminución proporcional de plantilla, ya que a ASTANO además de la plantilla que corresponde a las 75.000 TRBC adjudicadas, se le aumenta con 1.040 personas*

destinadas a 'fabricaciones especiales [...] hay que tener en cuenta que dada la escasa demanda que actualmente existe, y es previsible a medio plazo, de estas fabricaciones especiales (metaneros, buques LPG, etc.) y la acusada característica de mercado cautivo de las mismas, la cifra de personas señaladas constituye un colectivo de mucho más difícil empleo que el resto de la plantilla [...] en los Pactos de Madrid (empresas, centrales sindicales, Ministro de Industria, 16-7-78) se prevé una reducción de la capacidad de producción de aproximadamente un 50% de los buques mercantes. Parece como si en el caso de ASTANO se hubiese aplicado dicho pacto al pie de la letra y en el resto de los astilleros en sentido mucho más favorable para éstos... Esta distribución de la producción prevista resulta menos explicable cuando, al referirse el plan a las inversiones en cada uno de los astilleros para adecuarse a las respectivas producciones, el astillero más favorecido, Puerto Real, en la distribución necesita una inversión que el plan cifra en 600 millones de pesetas para la terminación de sus instalaciones, mientras que el resto de los astilleros, entre ellos ASTANO, se supone tienen sus instalaciones a punto, ya que sus inversiones son meramente 'de mantenimiento [...] Hay que tener en cuenta además, por lo que se refiere a ASTANO, que desde 1976 hasta 1978, fue disminuyendo el número de puestos de trabajo de compañías auxiliares en alrededor de 2.500, lo cual no ocurre en el caso de AESA, que aún mantiene un elevado número de este personal. Esto viene a resaltar aún más el desequilibrio de mayor desempleo en el caso de ASTANO [...] en el Plan de Reestructuración no se contemplan medidas especiales de apoyo a la demanda de buques, que respalden la posibilidad de alcanzar las cifras de producción previstas a corto plazo. Las medidas adoptadas según el Decreto 2548/79 para el mercado interior (créditos a 12 años con dos de carencia, al 8% de interés) tropiezan, para ser efectivas, con la dificultad de que los bancos exigen a los armadores unas garantías adicionales a la hipoteca del buque difíciles de cumplir en la práctica. Frente al mercado exterior, las ventajas que ofrecen las citadas medidas de financiación son muy inferiores a las ofrecidas por el resto de países europeos y del resto del mundo con importancia en la construcción naval [...] el Plan de Reestructuración y especialmente en lo que a la zona de Ferrol se refiere, no aborda el grave problema de la adopción de medidas industriales y económicas necesarias para proveer la creación de puestos de trabajo alternativos que absorban los excedentes previstos en los astilleros, tal como contemplan los Pactos de Madrid, de julio de 1978. Sin la adopción de las referidas medidas que aseguren la recolocación de los trabajadores desempleados, el reajuste de plantillas previsto en los astilleros no parece tener viabilidad [...] los escasos puestos de recolocación que menciona el plan, no parecen estar ubicados en las zonas más idóneas desde el punto de vista de la rentabilidad. Tal es el caso de la factoría de desguace, asignada a Cádiz,

alejada de los principales centros consumidores de chatarra (con una inversión de 750 millones de pesetas y que daría trabajo a 750 personas), cuando en zonas próximas a Ferrol existen dos siderurgias que consumen actualmente cerca de 500.000 toneladas de chatarra anuales, estando previsto un aumento hasta 800.000, a finales de 1980 [...] el plan prevé la creación de un nuevo astillero, localizado en Bilbao, al parecer con la idea de absorber el personal que actualmente trabaja en los astilleros de Olaveaga y Sestao, de AESA, sin posibilidades de desarrollo en su situación actual, y con dificultades por escasez de muelles de atraque para armamento y reparaciones. No parece razonable el proponer por un lado la creación de este nuevo astillero de Bilbao, cuya inversión sería cuantiosa, cuando por otro se limita la capacidad de producción de ASTANO y Astilleros de Sevilla, con instalaciones modernas y adecuadas que, de acuerdo con el plan, quedarían infrautilizadas. Parecería, por otro lado, más adecuado, repartir la producción de los dos astilleros citados que presentan los inconvenientes referidos, entre otros astilleros, minimizando los efectos de la reestructuración en éstos”.

- *Análisis del plan de reestructuración*, AHA, II-I-A/2C/005, 27 de octubre de 1979, que dice: “Para alcanzar un nivel de competitividad adecuado es necesario: a) efectuar los cambios precisos en las plantillas de cada una de nuestras tres divisiones incluyendo cuando sea necesaria la reconversión correspondiente; b) normalizar la situación de la factoría en todos los órdenes, especialmente en lo que se refiere a la disciplina laboral (por ejemplo, disminución del absentismo, presencia en los puestos de trabajo durante la jornada laboral, etc.); c) conseguir un incremento de la productividad de un 10% en la primera etapa según lo previsto en el Plan de Reestructuración y contar con la colaboración del personal en la introducción de nuevos métodos de trabajo sin que esto afecte a su cualificación personal; d) puesta en marcha en donde sea necesario de grupos de trabajo polivalentes, práctica común en todos los astilleros de la competencia; e) máxima colaboración del personal para el establecimiento de turnos en épocas punta y en determinadas secciones, y en general para la adecuación de la jornada laboral; f) contención de los salarios”.
- *Acuerdos de la reestructuración del sector naval*, AHA, II-I-A/2C/021, octubre de 1981, que dice: “las empresas presentarán a la Comisión de Seguimiento y a los comités de empresa en el plazo máximo de dos meses, a partir de la firma del presente acuerdo, los planes detallados y condiciones específicas de ajuste de plantilla en cada centro de trabajo, con el criterio de organizar los astilleros adecuadamente como industrias de construcción naval... La actividad industrial y el nivel de la misma en cada centro de trabajo, quedará determinada en los correspondientes planes de ajuste... Dichos planes serán negociados por los comités de empresa de los respectivos centros de trabajo en un plazo máximo

de un mes, a partir de su presentación. En el caso de que el acuerdo no se alcance en dicho plazo, se trasladará dicha negociación a la Comisión de Seguimiento, que resolverá en consecuencia [...] las empresas cuya potenciación en el exterior se defina en los planes de los centros de trabajo, se ajustarán a las condiciones que en ellos se establezcan. Las empresas dedicadas a limpiezas, obra civil, pinturas y servicios especiales, seguirán desarrollando su actividad como sociedades independientes dentro de los astilleros. Para permitir su continuidad en condiciones solventes, las empresas firmantes incluirán en los planes de ajuste citados, medidas de actuación con estas industrias... Los tratamientos anteriores no serán de aplicación a las empresas auxiliares de ámbito nacional que posean instalaciones propias, que estén dedicadas a trabajos para otros mercados y cuyo personal en las factorías sea poco significativo en relación con la plantilla total. Estas empresas quedarán identificadas en los planes de ajuste, y si con este motivo se crearan problemas de empleo, serán trasladados de inmediato a la Comisión de Seguimiento... Una vez cumplidas las condiciones que se establecen en los párrafos anteriores, las citadas empresas se ajustarán a las condiciones específicas que figuren en sus contratos [...] las empresas intensificarán la gestión comercial en las distintas líneas de actividad, coordinando las acciones de venta, principalmente en las operaciones de exportación... Igualmente, tratarán de equilibrar la distribución de las cargas de trabajo en base a la especialización y productividad de cada centro de trabajo... Asimismo, las empresas desarrollarán una política coordinada de compras con especial atención a los suministros interempresa... Las empresas continuarán apoyando el desarrollo tecnológico para la creación de nuevos productos y nuevos procesos de fabricación, estructurando los órganos específicos adecuados. La diversificación de actividades empresariales y especialización de centros de trabajo, son objetivos prioritarios en la reconversión de las empresas... Por último, las empresas continuarán con la política de descentralización de la gestión dentro de un marco general de política de empresa, que permita la adecuada expansión de cada actividad con autonomía... Las empresas estiman que el conjunto de las medidas citadas, así como la recuperación de niveles de productividad competitivos, y la implantación de la adecuada política naval, debe permitir la consolidación de niveles de producción del orden de 430.000 TRBC en nuevas construcciones y equivalentes en otras líneas de actividad”.

- Movilizaciones comité de empresa contra plan de reconversión, AHA, VI-II/13B/007, marzo de 1987, que dice: “Después de un proceso de reconversión que decretó la excedencia de 3.414 trabajadores, la plantilla restante, de unos 2.200 trabajadores, sufría una regulación temporal de empleo, de alrededor del 40%, fruto de la paralización de los compromisos adquiridos en el plan de la empresa, así como de la mala gestión de la misma, situación que nos pone [al

Comité de Empresa] en la necesidad de exigir a la División Naval del INI la inmediata reactivación de ASTANO, en sus distintas divisiones [...] Después de haber pasado más de dos años de la aplicación de los planes de reconversión del sector naval impuestos, resulta evidente su fracaso, como el propio gobierno [el autonómico y el central] reconoce, por lo que exigimos la apertura de una mesa negociadora que sirva para variar la política que se está a aplicar en el sector naval [...] Como medidas transitorias exigimos de la empresa ASTANO la aplicación inmediata de jubilaciones anticipadas a los trabajadores de más de 55 años en las condiciones actuales, hasta el año 1992, y con la cobertura de las vacantes originadas, por los trabajadores con el contrato suspendido; así como la puesta en práctica de cursos de formación en la fábrica para aquellos trabajadores con más de 700 días de regulación temporal de empleo, garantizándoseles sus percepciones económicas [...] Es por esto que queremos hacer llegar a los diferentes organismos e instituciones gallegas las preocupaciones lógicas de los trabajadores de ASTANO, ante la falta de soluciones a sus problemas, que no dejan de ser los de la sociedad gallega en general; al tiempo de demandar de ese organismo un pronunciamiento de apoyo y a favor de las relacionadas justas reivindicaciones, así como se nos hagan llegar las iniciativas que se puedan tomar, con el objetivo de coordinar de la forma más precisa las acciones a llevar adelante”.