

Astillero Río Santiago (ARS) - por Raúl E. Podetti (mayo 2018)

El primer proyecto de este astillero lo impulsó el Estado Nacional en 1910 otorgando una concesión por 99 años a la empresa inglesa Vickers Sons & Maxim para desarrollar un astillero en Río Santiago, pero nunca llegó a concretarse.

En 1934 la Comisión de la Marina Mercante dio impulso a un plan específico e integral de construcciones navales que se llevaría a cabo posteriormente en Puerto Belgrano, Tigre, San Fernando y en Río Santiago, Ensenada. La entonces Marina de Guerra ordenó la construcción de los rastreadores Parker, los cuales deberían desarrollarse íntegramente en el país. Para ello se utilizarían dos astilleros privados y un astillero estatal que condujera todo el operativo: los planos, las directivas, los equipos y materiales. El astillero líder fue Talleres Generales de la Base Naval de Río Santiago, auténtica partida del actual Astillero Río Santiago, cuyo diseño y dirección se confió al Capitán de Fragata Ingeniero Edmundo Manera, reconocido como una de las más importantes figuras de la industria naval argentina de todos los tiempos; así como lo fue su continuador, el Capitán Carranza, conductor del astillero durante sus años de mayor producción y productividad.

Al mismo tiempo que se avanzaba en la construcción del astillero, se intensificaba la formación de nuevo personal y el perfeccionamiento del existente en todos los niveles y especialidades con vistas al futuro (operarios, técnicos, trazadores, dibujantes, ayudantes de laboratorio, almacenistas, etc.).

El paso más importante en cumplimiento de aquella finalidad fue la creación de una escuela de artesanos. A ella ingresaban aprendices (entre catorce y dieciséis años de edad) que egresaban luego de cuatro años con el grado de ayudante obrero. Fuera del horario laboral, recibían la instrucción técnica, impartida por maestros de enseñanza primaria y técnicos del establecimiento, y aprendían la artesanía de su predilección bajo la guía de un capataz del taller correspondiente designado a tal efecto.

El ARS era un establecimiento industrial en poder del Estado que funcionaba con un régimen de trabajo acorde a los parámetros de una gran empresa industrial. Ante ello, por decreto 10.627 del Poder Ejecutivo, con fecha del 15 de junio de 1953, y por decisión del entonces presidente Juan Domingo Perón, se creó Astilleros y Fabricas Navales del Estado (AFNE), empresa integrada por el Astillero Río Santiago (ARS) y la Fábrica Naval de Explosivos Azul (FANAZUL), con dependencia del Ministerio de Marina. Ubicado en la ciudad de Ensenada, provincia de Buenos Aires, sobre el Río Santiago, el ARS comprendía en aquel entonces unas 229 hectáreas y 55 áreas productivas. Cuando se completó su construcción, el ARS contaba ya con talleres de calderería, herrería, mecánica (tornería y ajuste) con dos centros de mecanizado únicos en aquel momento en el país, cordería, estructuras, electricidad, fundición de hierro y acero especiales, carpintería de blanco y de ribera, además de las grúas en gradas y muelles, playas de materiales, central de fuerza (usina eléctrica, vapor, aire), dique y grúa flotante, almacenes, vestuario, comedores, etc.

Su desarrollo

La época más moderna del Astillero Río Santiago comienza en 1969, cuando modifica su forma societaria y pasa a ser una sociedad anónima del Estado.

A mediados de la década de los setenta, sus principales clientes eran la Armada Nacional, la Empresa de Líneas Marítimas Argentinas (ELMA) e Y.P.F.

A través de diversas licencias firmadas con empresas como Burmeister and Wain, Sulzer, Fiat, Charmilles Atelier, Brisonneau et Lotz Marine y Cockerill-Ougree, construyó motores diesel y grúas para sus buques y los de otros astilleros, así como y loco-tractores para Ferrocarriles Argentinos.

También construyó elementos para turbinas hidráulicas, componentes nucleares - a través de una licencia con la Atomic Energy de Canadá- y bogies para ferrocarriles, a través de una licencia con la American Steel Foundry.

En los años ochenta, se realizaron grandes construcciones navales, como los petroleros José Fuchs_y_Presidente_Arturo_Humberto_Illia_y las seis corbetas para la Armada Argentina - *Espora, Rosales, Spiro, Parker, Robinson_y_Gómez_Reca* -, entre otras de similar envergadura.

En 1993 por el Decreto N° 4538, el Astillero salió de la órbita del Ministerio de Defensa de la Nación y pasó a depender de la Provincia de Buenos Aires, perdiendo gran parte de su superficie que pasó a manos de la Zona Franca La Plata.

El astillero puede construir buques de hasta 80 000TPB para lo que cuenta con tres gradas de construcción de 220m, 160m y 140m servidas por cuatro grúas con capacidad de izado combinado de hasta 240t.

El muelle de alistamiento de 1000m de longitud está atendido por una grúa de izado variable de hasta 250t.

Sus grandes naves industriales alojan amplios almacenes y talleres de mecánica, prefabricado de acero y calderería.

Cuenta con dique flotante con 7000t de capacidad, 170m de eslora y 26 m de manga operativa.

Fue el mayor productor naval nacional y escuela de toda una generación de ingenieros, técnicos y obreros navales.

Lamentablemente, por un sinnúmero de razones, a partir de su provincialización (1993) ha ido bajando el nivel de producción y productividad mientras elevaba el costo mensual de su estructura fija, generando cuantiosas pérdidas a la Provincia de Buenos Aires.

En ocho décadas - entre 1937 y 2017 - construyó 73 buques de importancia que representan unos 2300 millones de dólares. Pero en sólo una década -1975 a 1985- entregó el 40% de esa producción.

El ARS se orientó principalmente a satisfacer la demanda del Estado, cubriendo el 88% de los pedidos de la Armada, el 70% de ELMA y el 60% de YPF por lo que no es extraño que su apogeo coincida con el período de mayor equipamiento de estas flotas. Y a su vez, la desaparición total de estas demandas estatales es una de las razones del colapso productivo del ARS.

Su futuro

En el día de ayer, 7 de mayo 2018, la gobernadora Vidal produjo un importante cambio en la conducción de este astillero estatal. Imprevistamente desplazó al presidente, nombrado hace poco meses y a nueve de los once gerentes, en lo que se presume será el inicio de un necesario cambio de fondo. Hace mucho tiempo que se espera que desde el Estado se tomen decisiones que marquen un rumbo claro y positivo para el futuro de esta importante planta naval.

Fundada en 1953, bajo el modelo soviético de mega fábricas superpobladas totalmente integradas, fue pionera en Latinoamérica y base del desarrollo de la industria naval argentina moderna. El 40% del valor naval construido en el país salió de este astillero que se dedicó principalmente a abastecer al Estado (Armada, ELMA, YPF) llegando, a principios de los años ochenta, a tener un buen nivel de producción y casi aceptable de productividad (50Empleos/Millón de dólares producidos)

Pero una década después, al inicio del derrumbe de la industria naval nacional, el ARS, que dependía del área de Defensa de Nación, pasó a la Provincia de Buenos Aires y empezó a convertirse en un bastión de la política electoral bonaerense, abandonando paulatinamente las buenas prácticas industriales. Desde entonces, triplicó su personal (mayoritariamente no relacionado a la producción) mientras se reducía al mínimo su producción real. Así, se llegó a niveles exorbitantes de improductividad (300Empleos/Millón de dólares producido) que es veinte veces peor que el resto de la industria naval nacional y trece veces peor que el de los otros astilleros latinoamericanos.

Se generó un círculo vicioso. Desde los años noventa, el Estado fue perdiendo la confianza en el ARS por lo que le retaceó contratos, avales, financiación e inversiones, pero le mantuvo siempre un gigantesco subsidio y permitió el incremento del plantel que fue cada vez más deforme. Esto es evidente al comparar su relación de agentes realmente productivos respecto del total, con situaciones similares en astilleros estatales de países vecinos.

Las pérdidas son estructurales y del orden de 170 millones de dólares anuales, que en mayor o menor medida se mantienen hace muchos años a pesar de las muy distintas orientaciones políticas de las administraciones nacionales y provinciales. Es hora de sincerar el tema del Astillero Río Santiago y a partir de allí, encontrarle un rol acorde a la realidad del país y de estos tiempos.

Esto ayudará a reconstruir la industria naval argentina posible y necesaria.

El Empleo

El ARS con su antecesor -el Taller de la Base Naval de Río Santiago- fue el gran empleador de la industria de construcción naval argentina y en sus inicios tuvo sobre todo el rol de formador práctico de las primeras generaciones de obreros, técnicos e ingenieros navales argentinos.

Muchos de los exitosos industriales navales, prestigiosos profesionales y calificados operarios de la actividad trabajaron en este astillero-escuela, bajo la conducción de líderes como los oficiales de marina Manera y Carranza.

Por eso el Empleo, en casos fundacionales como el de las primeras décadas del ARS, cobraría una dimensión "trascendente", superadora de la visión exclusivamente relacionada a la producción inmediata, más propia de una visión "transaccional".

Hecha esta aclaración previa imprescindible, veamos entonces cómo evolucionó la dotación de personal del ARS entre 1937 y 2016, que comprende un análisis de ochenta años.

El empleo total en el mayor constructor naval argentino representó en ese período el 25% del total de los astilleros nacionales, pero en su última década, la participación aumentó al 47%. Pasó de un máximo de 8000 empleos totales en 1971, a un mínimo de 1100 (1993) volviendo a aumentar a 3400 para 2016.

Este aumento, tanto en porcentual como en valores absolutos, no se corresponde en lo más mínimo con necesidades industriales ni mucho menos con aquel rol fundacional inicial. Se debió a la implementación de mezquinas acciones políticas demagógicas para fortalecer el poder electorales en el distrito bonaerense de Ensenada.

Hubo un cambio de paradigma del empleo, que pasó de ser el eje del desarrollo productivo a convertirse en la moneda de cambio de favores políticos generando así poder y dependencia. Este esquema se instaló con firmeza creciente en el ARS a partir de 1993, coincidentemente con la provincialización del astillero.

Es inconcebible que desde 1993 se haya triplicado la dotación total en el ARS hasta alcanzar el nivel de los años ochenta, a pesar de que la producción bajo diez veces desde entonces.

Veamos ahora cómo evolucionó el "empleo directo", definido aquí como el que suma valor directo a la producción realmente realizada (soldadores, electricistas, pintores, mecánicos, etc.) y tomado con valores estándar adaptados a cada caso y época.

En el ARS este empleo directo representó el 41% de todos los astilleros, en el período de ochenta años analizado, pero sólo el 27% al tomar la última década.

Esto quiere decir que, a pesar de ser el astillero nacional más grande y con la mayor dotación, su porcentaje de trabajo realmente productivo se redujo notablemente respecto del resto de la industria.

Pasó de un máximo de 5000 empleos directamente afectados a la producción realmente demandada en 1977, al ínfimo valor de 350 empleos directos productivos en promedio de la última década.

Cerca del 90% de la dotación total del ARS en los últimos años no tuvo relación directa con la producción. Si bien es cierto que hay más de 350 trabajadores en el ARS que podrían aportar valor productivo si tuviesen demanda, también es cierto que la estructura de su dotación es gigantesca y deforme al compararla con otros astilleros similares del continente.

La Producción

Para el período de ochenta años analizado, entre 1937 y 2016, los números de producción del mayor constructor naval de la Argentina pueden resumirse de la siguiente forma.

El ARS construyó 73 buques de importancia representando el 6% del total de las unidades producidas en el país en ochenta años. El 88% de esas unidades fueron para el Estado Nacional, principalmente para la Armada (59%). Esta producción tuvo un ritmo promedio de casi 1 buque por año.

Realizando una valorización actual de unidades equivalentes, podemos decir que el ARS produjo barcos cuyo valor actual sería del orden de los 2300 millones de dólares (MMusd), con un máximo de 120 MMusd en 1979 y un mínimo del orden de 10 MMusd anuales como promedio de la década final analizada. El valor medio de cada barco es de 31 MMusd/u.

En el período total analizado, el ARS representó el 40% del valor total de buques nuevos construidos en los astilleros de la Argentina y, en la última década, su participación cayó al 15%.

Del mercado militar, captó el 90%; del de ELMA, el 70%; del de Y.P.F., el 60% y de los buques construidos localmente para transporte de ultramar, el 44%. Para esto utilizó el 75% del total del presupuesto nacional destinado a las construcciones navales en el país y más el 10% de los recursos del Fondo Nacional de la Marina Mercante.

Una vez concluidos los petroleros para PDVSA, sus exportaciones totales llegarán a 213 MMusd, pero debido al alto nivel de importaciones que requirieron sus construcciones (especialmente las militares), que en total llegan a 1353 MMusd, su balanza comercial (expo- impo) es deficitaria en 1140 MMusd.

El componente nacional del total de las construcciones navales del ARS se estima en un 42%, mientras que el de la industria naval privada argentina es del 72%; y su combinación arroja un promedio del 62% que a nivel industrial mundial es muy adecuado.

Empleo/Valor

Al analizar la relación entre el Empleo y el Valor de las construcciones realizadas, observamos dos caras de una misma moneda.

Por un lado, nos muestra una industria que es gran generadora de empleo, tanto en sus terminales (astilleros) como en sus actividades concurrentes (servicios y navalpartistas). Pero, por otro lado, si esta relación es exageradamente alta, sobre todo al compararla con la de otros casos similares, nos da un indicio de que puede haber ineficiencias productivas.

Esto último no sería sustentable en el tiempo del punto de vista competitivo a no ser que los salarios fuesen extremadamente bajos o que se aceptase trabajar con grandes pérdidas operativas tapadas por aun más grandes subsidios. Este último es justamente el caso del ARS, especialmente desde su provincialización en 1993.

Esta relación puede analizarse respecto del Empleo Total o del Empleo Directo (el relacionado con la producción técnicamente necesaria para lo realmente construido).

En el primer caso, la relación Empleo Total / Valor construido nos da una medida de la productividad estructural del astillero; y el segundo, Empleo Directo / Valor, nos da una indicación de su productividad intrínseca, que se mantuvo relativamente estable en el orden de los 40 Empleos directos / MMUSD de barco nuevo.

En condiciones normales, ambas relaciones deberían mantenerse parejas; cuanto más bajas y cerca estén, habrá mejor productividad total.

En el caso del ARS, estas relaciones se distanciaron mucho en dos ocasiones.

Entre 1958 y 1975, gran parte de la dotación no aportaba valor a las construcciones navales nuevas ya que una parte significativa se dedicaba a construir la nueva infraestructura del astillero, o trabajaba en reparaciones u otros sectores de una planta verticalmente integrada que fabricaba motores marinos, hélices y partes de barcos también para otros astilleros. Además había una gran cantidad de aprendices y personal en formación. En esta época el Empleo total/MMUSD producido tuvo un valor medio superior a 150, duplicándose respecto del estándar aceptable para la época.

A partir de 1993, se terminaron de cerrar las pocas actividades de integración vertical que quedaban ya que el mercado desapareció y muchos de los recursos físicos del astillero pasaron a la nueva zona franca vecina. Además, la demanda de barcos y otras producciones del astillero se redujo a niveles mínimos.

Sin embargo y contra toda lógica empresarial industrial, a pesar de la alarmante reducción de trabajo, la dotación se incrementó irresponsablemente.

Este crecimiento de la dotación, impulsado por razones de la demagogia política bonaerense, triplicó los empleos incrementándose especialmente aquellos sin relación directa con la producción.

Así esta relación se disparó a niveles insólitos para cualquier parámetro internacional: 300 Empleos Totales/MMUSD

Esto nos indica que el ARS, según esta medición, es quince a veinte veces menos eficiente que otros astilleros normales en la región.

Reclamos gremiales

Se analizan los reclamos gremiales en el ARS que son los mismos desde hace un par de décadas y no tienen un correlato con lo que ocurre hace tiempo en el resto del mundo.

Mantener los actuales 3400 empleados.

Prácticamente nadie discute ya, a nivel global, que la sustentabilidad de los astilleros estatales es indispensable. Hasta China cierra los que tienen problemas estructurales para ser competitivos. Esto está directamente relacionado con las dotaciones, la proporción de agentes productivos y la producción entregada o realizable de modo eficiente.

El ARS, lamentablemente, tiene una dotación superpoblada, deforme (exceso de personal no relacionado a la producción) y que produce muy poco. Pero lo peor es que, para mantener los 3400 empleados actuales y llegar al equilibrio, debería producir veinticuatro veces más que en los últimos años, lo que es técnica, cultural y comercialmente imposible.

Recibir contratos militares

Sin duda tuvo el ARS la mayor experiencia en construcción naval militar. Pero también es cierto que hace casi cuarenta años que recibió el último contrato para la construcción de un buque militar, que fue entregado hace quince. Sin embargo, lo peor del caso es que hace años el Estado perdió la confianza en este astillero como para animarse a contratarle unidades de real valor estratégico.

Construir barcos para recrear una Marina Mercante Nacional de Ultramar

Este reclamo puede deberse a una posición ideológica propia de los años sesenta, o al desconocimiento de la inexistente relación mundial actual entre industria naval y transporte de ultramar de cada nación. Hace mucho que los países no suelen transportar sus productos en barcos de bandera propia ni construidos en sus astilleros. Lo que sí reservan a sus industrias navales son los buques para actividades de cabotaje.

Recibir avales y financiamiento

En el mundo entero esto está siempre presente y así debería ser también en la Argentina. El Estado debe tener una fuerte participación facilitando el financiamiento para operaciones comerciales navales confiables. Pero como el Estado hace años que no confía en el ARS no lo avala ni le financia los proyectos. Se limita a subsidiarle pérdidas estructurales del orden de 170 MMUSD anuales, generando así un círculo vicioso.

Recibir inversiones en seguridad y modernización

La obligación de brindar seguridad laboral no se discute. Le corresponde al empleador, que en este caso es el Estado. Debe tenerse también en cuenta que el exceso de personal circulando por un astillero es un importante factor de riesgo.

Las inversiones en modernización surgen del plan de negocio que en el ARS no está claro.

Reconocerle un valor estratégico

Si cuesta que el Estado reconozca realmente un valor estratégico a la industria naval en general, no es lógico esperar que lo haga especialmente para con el ARS. Y el hecho de tener 3400 empleados no es razón valedera para exigir este reconocimiento, sino a lo sumo tiene cierto poder político regional, que es algo muy distinto.

Mantener el ARS 100% estatal

Esto no parece ser un problema mayor ya que difícilmente haya algún inversor privado con interés en hacerse cargo de un astillero tan deficitario. Máxime cuando el Estado, su principal cliente histórico y financista no quiere tener nada más que ver.

Un Círculo Vicioso perfecto

Si hacemos una matriz de Valor Social versus Resultado Económico, el inicio del ARS, estuvo ubicado en las alturas del cuadrante superior izquierdo (sector estratégico) hasta mediados de los ochenta. Algunas pérdidas económicas eran aceptables dado que tenía el rol estratégico de forjar las bases de una industria naval moderna de todo el país, cubriendo un excesivamente amplio rango de buques (militares, frigoríficos, petroleros, cargueros, etc.). Pero con el paso del tiempo, y gracias a ese rol fundacional, se desarrolló una pujante industria naval argentina privada, y aparecieron otros astilleros, grandes y medianos, que empezaron a desdibujar ese aspecto de rol estratégico inicial del ARS.

El inicio de la desaparición del Estado Armador en los ochenta, junto a las nuevas reglas del mercado internacional de fletes y la crisis económica argentina, empezaron a poner en duda el sentido del astillero estatal, que estuvo en la mira de la ola privatizadora a principio de los años noventa.

La provincialización del ARS en 1993, lo salvó de la privatización pero lo impulsó a un cambio de paradigma irreversible. Los criterios industriales y productivos que habían llevado al AFNE-ARS a convertirse en uno de los mayores astilleros del continente, fueron reemplazados por criterios políticos partidarios con las peores prácticas demagógicas.

De la mano del gobernador Duhalde y de quienes lo continuaron por muchos años, el ARS se convirtió en un bastión de fuerza electoral regional, que bajo este nuevo objetivo, duplicó su dotación (especialmente no relacionada a la producción), mientras reducía sensiblemente el trabajo realizado.

Ese recorrido lo internó más y más en el peor de los cuadrantes de la matriz conceptual mencionada. Combina grandes y permanentes pérdidas económicas estructurales y tiene un muy discutible valor social añadido, ya que el solo hecho de “tener mucha gente” no puede ser considerado una forma válida de tener real valor social.

En el ARS se mezclaron explosivamente dos factores, que son justamente los que participan en la relación de productividad “Empleo/MMusd de venta”. Desde mediados de los años noventa al 2017, la relación ha crecido desde un alto pero “manejable” valor del orden de 35 al insostenible índice 8 veces peor, de 250 a 300 Empleos/ MMusd, que muestra una productividad 13 veces peor que la de los astilleros estatales regionales (19 Empleos/MMusd).

Numerador y denominador de esta relación están estructuralmente complicados en el caso del ARS.

Por un lado, la dotación de empleados (numerador) en el ARS es colosal y deforme. En el período mencionada, se ha sumado una enorme cantidad de gente innecesaria para el trabajo existente, llegando a tener una relación de 1:3 de personal realmente relacionado a la producción respecto del total, lo cual es exactamente contrario al resto de los astilleros estatales regionales y del mundo.

Por otro lado, la producción (denominador) se redujo a principios de los noventa, y nunca se recuperó por encima del ridículamente bajo valor de 12 MMusd/año promedio.

Los ingresos del ARS siempre dependieron del Estado : ELMA+YPF (28%), Armada Argentina (59%) y en el nuevo siglo con exportaciones “políticas” a Venezuela principalmente.

Pero el mismo Estado que alimentó al ARS durante toda su vida, empezó a notar la pérdida de productividad (que la misma política demagógica causaba) y el enorme déficit que le causaba. Esto llevó a una pérdida de confianza por parte del Estado y por lo tanto a retacearle garantías, financiación, contratos e inversiones, con el consecuente deterioro creciente en todos los ámbitos del astillero. Esto generó un círculo vicioso perfecto que se mantiene hace más de dos décadas gracias a que el Estado sigue aportando 170 MMusd/año sólo para evitar un conflicto social regional.

Este círculo vicioso no ha sabido romperlo ninguna administración a pesar de que han pasado ya todos los signos políticos imaginables.

¿Estado Industrial?

En la primera parte del siglo pasado, el Estado desarrolló las infraestructuras de diques, muelles y talleres navales, creó la carrera de ingeniería naval, impulsó la normativa inicial y la demanda de barcos, cubriendo sus propias necesidades.

Pero fue de singular importancia el más ambicioso proyecto de construcción naval estatal, el Astillero Río Santiago, dentro del grupo AFNE (Astilleros y Fábricas Navales del Estado) que, fundado en 1953, llegó a ser el más importante de Sudamérica, cumpliendo un rol estratégico como promotor de esta actividad y formador de los futuros empresarios, profesionales y obreros navales del país.

El Estado apoyó así a esta industria por muchas décadas hasta abandonarla a su propia suerte, sobre el final del siglo pasado y desarrollando, en ARS, la anodina actitud de financiar infructuosamente sus pérdidas estructurales pero sin ningún rumbo claro.

Hay muchas preguntas que surgen al encontrar al Estado aportando enormes recursos para mantener actividades industriales estructuralmente deficitarias. Frente a esos cuestionamientos hay dos posiciones, según sea la visión del rol del Estado-Astillero.

Los críticos, históricamente argumentaron que:

- El ARS puede y suele cotizar por debajo de un precio razonable y aun por debajo del costo, pues aunque pierda plata el Estado siempre lo subsidiará.
- Con sus impuestos el astillero privado sostiene al ARS y a los armadores estatales (que preferentemente compran al ARS). Es ridículo pero el astillero privado aporta para mantener a ambos, a su cliente y a su competidor.
- Los miles de millones de dólares perdidos por el ARS en este siglo hubiesen sobrado para financiar construcciones en astilleros privados generando más desarrollo y empleo que el artificialmente mantenido en Ensenada.
- El gigantesco déficit estructural del ARS es el mayor obstáculo para obtener el imprescindible apoyo del Estado a la industria naval. Los funcionarios temen que apoyando a la industria terminen "alimentando al monstruo".
- El gobierno entiende que los 170MMUSD anuales entregados al ARS son ya un enorme subsidio a la industria naval total, sin reparar que de eso los astilleros privados no reciben nada y necesitan, al menos, su atención.
- Hace décadas que el subsidio al ARS no sirve más que para "comprar la paz social en Ensenada" y en realidad representa un "Plan Social Naval" del orden de 50.000 USD-año/persona. El más caro y menos útil de la Argentina.

Las voces en defensa del Estado-Astillero dicen:

- El ARS asegura la capacidad industrial naval para abastecer barcos para el Estado y tiene un rol de regulador de precios en el mercado.
- El Estado-Astillero ha tenido un rol de formación de recursos humanos.
- El ARS es un Servicio Público. De la misma forma que hay escuelas, universidades o servicios de salud o de seguridad públicos y privados.
- El concepto de productividad no se aplica de la misma forma que en el sector privado. ¿Alguien mide cuántas vidas se salvan por día en un hospital público, cuánto se enseña por mes, cuánta justicia se imparte por año o que porcentaje de los soldados van a la guerra realmente?

Son dos posiciones encontradas que requieren una definición política acorde a la realidad del país, del mundo, de los tiempos actuales y de sus proyecciones. Y sobre todo, se requiere una cuidadosa aplicación de la solución para contemplar todos los aspectos sensibles. Lo que no se puede mantener es la actitud anodina de tantas décadas.