

# LA DIVISIÓN DEL PROGRAMA A400M de OCCAR en Toulouse

**JUAN M. GARCÍA TUTOR**  
Teniente Coronel de Intendencia

*La condición previa para el éxito de una organización  
es que sea gestionada de forma sistemática  
y bien organizada  
ISO 9000*

Toulouse, cuarta ciudad francesa por número de habitantes y segunda en número de estudiantes, está ubicada al sur de Francia, en el Departamento 31 (Midi Pyrénées). Es uno de los grandes polos aeronáuticos de Europa: La aeronáutica y la industria espacial ocupan el primer puesto, con diferencia, de las actividades económicas de la región. Su vinculación a la aeronáutica es histórica: en 1917 se instalaron las primeras industrias del ramo. Nombres de pioneros constructores y grandes héroes de la aviación como Clément Ader, Émile Dewoitine o Jean Mermoz, por citar una pequeña representación, están íntimamente ligados a Toulouse. Desde Toulouse despegaron por primera vez el Caravelle, el Concorde y más recientemente el A380. Su aeropuerto es el cuarto de Francia.

Precisamente, a poco más de doscientos metros del aeropuerto de Toulouse – Blagnac se encuentra ubicada la División del Programa A400M, uno de entre los siete programas (el más importante atendiendo al importe de su contrato) que gestiona OCCAR-EA<sup>1</sup>, cuya sede central se encuentra en Bonn.

Fue justamente una decisión de las naciones, tomada el 22 de mayo de 2003, la que encomendó a OCCAR la gestión

<sup>1</sup>OCCAR-EA es el acrónimo de "Organisation Conjointe de Coopération en matière d'Armement – Executive Administration". Constituye el cuerpo ejecutivo responsable de la implementación de las decisiones tomadas por el Consejo de Supervisores (Naciones miembros de OCCAR).

del programa A400M. De esta encomienda se encarga la División del Programa A400M cuya misión principal es la gestión del Contrato firmado el 27 de mayo de 2003 entre OCCAR, en nombre y representación de las naciones participantes en el programa y Airbus Military Sociedad Limitada (AMSL).

Para ello cuenta con una plantilla de personal, encabezada por el Jefe del Programa que debe cumplir con la delegación otorgada por el Director de OCCAR, que le proporciona la autonomía y responsabilidad necesaria para alcanzar los Objetivos de Alto Nivel generales y los específicos del Programa

asignados por el propio Director y el Comité del Programa. Estos objetivos se dividen en tres grandes grupos: el rendimiento del avión, el calendario de entregas y finalmente el coste.

El Jefe del Programa se apoya en la estructura de personal que se adjunta en el gráfico.

Como puede apreciarse en el gráfico existen varias secciones cuyos cometidos, grosso modo, son:

- La Sección Técnica controla y coordina los aspectos técnicos del Programa y asesora sobre el grado de cumplimiento de los Objetivos de Alto Nivel en relación con el rendimiento del avión.

informa de todas las actividades del programa, incluyendo los riesgos.

- La Sección Comercial en la que recae toda la responsabilidad contractual, financiera y de las actividades de apoyo a la División del Programa.

- La Sección de Aceptación y Entregas del Avión que, aunque en la actualidad sólo cuenta con el jefe de Sección, constituye el embrión del equipo que va a estar presente y va a coordinar todas las actividades de recepción de los aviones en la línea de ensamblaje final que AMSL dispone en Sevilla.

- La Sección de ILS (Integrated Logistic Support) en la que recae toda la responsabilidad de las actividades de ILS relacionadas con el A400M.

- La Sección de Gestión del Programa que efectúa el seguimiento e

Resulta llamativo, respecto a lo habitual en otras latitudes, el hecho de que las actividades del personal de la División del Programa están regidas por su "Job Description", documento que enumera las responsabilidades inherentes al puesto y que a lo largo de cada ejercicio se matizan en función de la consecución de una serie de objetivos personales que se acuerdan con los jefes

directos, a principios de año, y se revisan periódicamente, evaluándose el grado de consecución a final del ejercicio.

En la estructura del organigrama, que hoy incluye 37 puestos de trabajo más uno pendiente de adjudicación, se encuentran una serie de oficiales del Ejército del Aire además de un ingeniero procedente de Isdefe, repartidos en diferentes áreas. En concreto los siguientes:

- Jefe de la Sección de Gestión del Programa (teniente coronel del Cuerpo de Intendencia, Escala Superior de Oficiales).

- Oficial de Contratos (comandante del Cuerpo de Intendencia, Escala Superior de Oficiales) en la Sección Comercial.

- Oficial de Cabina y Operaciones (comandante del Cuerpo General, Escala Superior de Oficiales) en la Sección Técnica.



Personal español de OCCAR en Toulouse.

- Oficial de GFE/GFF<sup>2</sup> (comandante del Cuerpo de Ingenieros, Escala Técnica de Oficiales) asimismo en la Sección Técnica.

<sup>2</sup>GFE/GFF es el acrónimo de “Government Furnished Equipment / Government Furnished Facilities” cuya labor es la gestión de todos los equipos e instalaciones o facilidades a cargo de la naciones para que el contratista pueda cumplir su parte del contrato. Esto incluye desde la gestión de adquisición de material cripto hasta la gestión de un equipo de paracaidistas o configuración carga para determinadas pruebas.

<sup>3</sup>IIFT es el acrónimo de “International ILS Field Team” que es el equipo de campo –a caballo entre la División del Programa y AMSL– de apoyo a las actividades técnicas y de ILS y está formado por expertos en diferentes áreas como DASS, aviónica, software, etc.

- Oficial de Entrenamiento (comandante del Cuerpo General, Escala Superior de Oficiales) de la Sección de ILS

- Oficial de Apoyo Inicial (Ingeniero Técnico), asimismo de la Sección de ILS

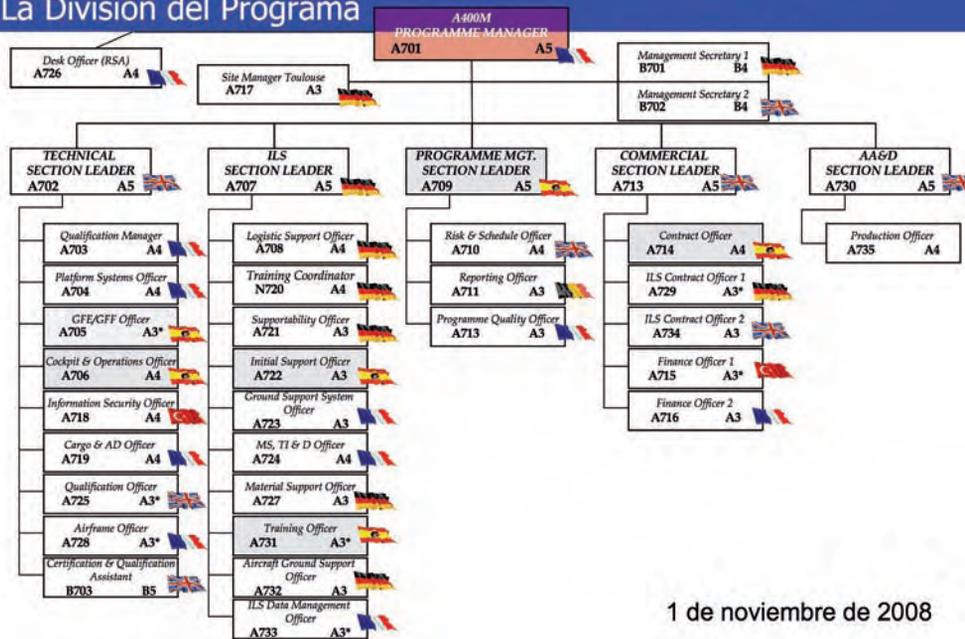
Además de los anteriores existe -aunque no formando parte de la estructura de OCCAR sino considerado como apoyo nacional, lo que se denomina IIFT<sup>3</sup>- otro puesto de oficial del Cuerpo de Ingenieros, Escala Técnica,

en este caso especialista en aviónica y sistemas eléctricos.

Los puestos de la División del Programa A400M, como todos los de OCCAR-EA, se adjudican a través de un concurso-oposición, con entrevista de idoneidad a una serie de candidatos, que en número variable, presentan las naciones. A veces se realiza un filtro inicial, por parte de OCCAR-EA, basado en el currículum, con el fin de reducir el número de candidatos a entrevistar. Ningún



## La División del Programa



1 de noviembre de 2008

Gráfico: Organigrama de la División del Programa A400M, de OCCAR, con distribución de nacionalidades

puesto está garantizado a ninguna nación y no es habitual que durante la rotación del puesto se mantenga la misma nacionalidad, aunque ha habido excepciones.

Como en casi todas las organizaciones internacionales, el día a día de la División del Programa se basa en multitud de reuniones a todos los niveles, desde las de los miembros de la Junta del Programa (nivel de Directores Nacionales de Armamento – DGAM) hasta las reuniones de expertos técnicos en cualesquiera de las áreas especializadas y altamente técnicas correspondientes al avión.

La preparación de las reuniones, la

internas como externas, siendo las más recientes y relevantes las que han sido llevadas a cabo por el “Board of Auditors” (BoA), grupo de trabajo cuyos miembros pertenecen a los diferentes tribunales de cuentas nacionales o por ISO Alemania, lo que ha conducido a OCCAR-EA, a renovar, en 2008, el certificado de ISO 9001:2000 del que ya disponía la División del Programa desde 2005.

Para finalizar, y a modo de resumen muy breve, en estos tiempos donde mucho se oye hablar del A400M, hay que resaltar que, a pesar de las dificultades que pueda atravesar el programa, hay que seguir traba-

jando duro y confiar en que el futuro nos traiga un sistema de armas que las Fuerzas Armadas de las naciones participantes en el programa necesitan cada vez con mayor urgencia y que dará lugar a nuevas formas de colaboración entre las Fuerzas Armadas europeas como recientemente han acordado los ministros de Defensa declarando la intención de establecer una flota europea de transporte aéreo<sup>4</sup>.

<sup>4</sup>El pasado 10 de noviembre los ministros de Defensa de Bélgica, la República Checa, Alemania, Grecia, España, Francia, Italia, Luxemburgo, Holanda, Portugal, Rumanía y Eslovaquia han firmado un documento en el que declaran su intención de establecer una flota europea de transporte aéreo a través de la mutualización de servicios y aviones como el A400M o el C130.



redacción de las actas correspondientes, el seguimiento de las acciones, etc. y por supuesto, la asistencia a la reunión, consumen una cantidad de esfuerzo considerable del personal. Otras actividades como la confección de documentos, propuestas, etc. a requerimiento de las naciones o a iniciativa propia, su coordinación con las mismas y /o con la oficina central, según el asunto, consumen asimismo gran parte del tiempo del personal de la División.

Además, en cumplimiento de las diferentes iniciativas de la oficina central y siempre atendiendo a los mandatos de las naciones, el personal de la División del Programa está sometido a diferentes auditorías, tanto

