



Secretos y mentiras en el Canal de Panamá



Lo dijo el militar prusiano Carl Von Clausewitz: la guerra tiene los mismos objetivos que la paz, pero por otros medios. Para Estados Unidos, la construcción de la ampliación del Canal de Panamá era algo inexcusable. Económica y políticamente. Para los europeos (no solo los españoles) era solo negocios. Nada personal.

Ramiro Aurín

La construcción del primer Canal de Panamá fue posible gracias a la intervención de los Estados Unidos en 1904, después de que Francia tuviera que asumir que resultaba imposible terminar las obras. Vistos los antecedentes, cuando el gobierno panameño se decidió a dar el paso de ampliar las esclusas, y levantar un segundo Canal, las empresas norteamericanas se pensaron que iban a ganar sin bajarse del autobús. Y eso, como saben los aficionados al fútbol, casi nunca sucede.

De hecho, es lo que ocurrió en 2007 cuando Grupos Unidos por el Canal (GUPC), el consorcio formado por Sacyr, Impregilo, Jan de Nul y Cusa se hicieron con las obras más codiciadas por los americanos. Eso es lo más conocido, lo que salió a la luz. Pero lo que nadie sabe es que el grupo hispano-italiano-holandés ganó la oferta técnica, que estaba desa-

rollada con la mejor ingeniería hidráulica norteamericana -y contrastada en laboratorios- que otorgaba una solución que permitía aumentar los ingresos por explotación en un 15%, y que reducía a la mitad algunos de los aspectos más importantes de la oferta presentada por el consorcio rival.

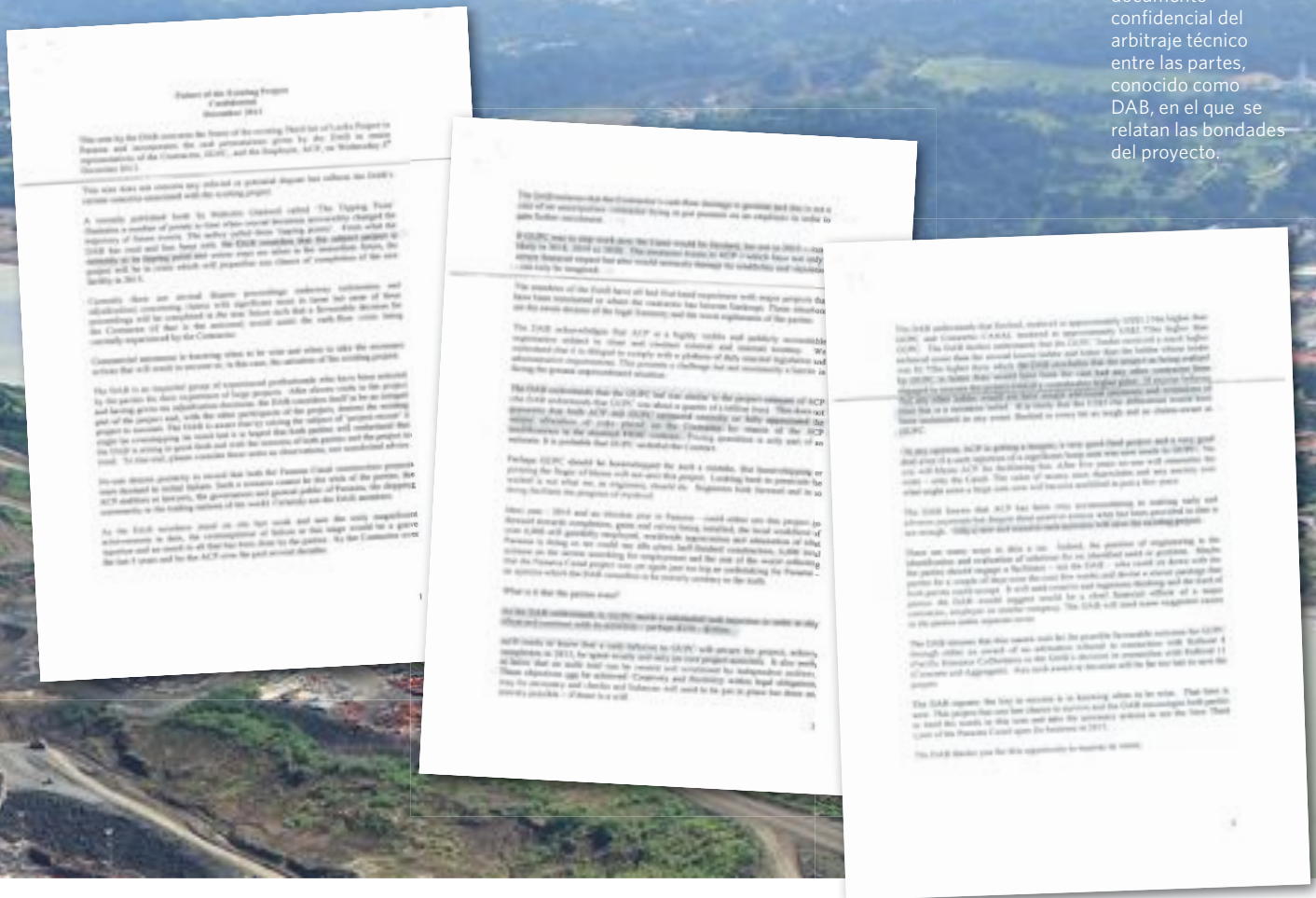
Parece difícil saber cuánto más barata era la oferta ganadora respecto a la realizada por Bechtel -*el enemigo americano*- que, por cierto, quedó en tercer lugar en cuanto a la valoración técnica. Otra solución, también española, y formada por ACS y FCC, ocupó la segunda plaza, aunque con una salvedad: nunca tuvieron interés en ganar el concurso.

Además de la idoneidad técnica, la adjudicación directa obligaba a ofrecer un precio por debajo del de referencia, que era secreto. El grupo de Sacyr es-

tuvo listo y presentó un recorte del 7,5%. Por tanto, la victoria en el concurso fue justa e inapelable. Máxime teniendo en cuenta que el precio de referencia lo pone el Canal.

Bechtel -no hay duda- es una empresa de larga experiencia, pero también suma en su haber el estar vinculada a importantes políticos norteamericanos y a la estrategia de la alta política internacional de su gobierno. Sin embargo, y en esta ocasión, subestimó la capacidad de maniobra del grupo europeo. El resultado era inaceptable para ellos y, desde el minuto cero, empezaron las descalificaciones con el propósito de estigmatizar al ganador y prejuzgar perversamente las más que probables incidencias de la obra que, sin duda, se producirían debido a la precipitación con que se había acabado un proyecto de licitación difícil y complejo.

En exclusiva, el documento confidencial del arbitraje técnico entre las partes, conocido como DAB, en el que se relatan las bondades del proyecto.



Reclamaciones y arbitraje. Para resolver todos esos contenciosos existe un mecanismo reglado de arbitraje, como no podía ser de otra manera en una obra de tan colosales dimensiones. Un proyecto en el que -incluso con un plan modélico no hubiera sido posible soslayar todas las incertidumbres. Este mecanismo tiene tres instancias: el acuerdo directo entre las partes, un arbitraje de un equipo técnico pactado entre las partes (DAB), y cuyo resultado es vinculante, mientras no se acuda a la tercera instancia, el Tribunal Internacional de Arbitraje, y éste resuelva.

La primera gran reclamación que se presenta en la ampliación del Canal de Panamá data de junio de 2010. La Autoridad del Canal de Panamá (ACP) preveía para una presa prevista en el proyecto (Pacific Entrance Cofferdam), una

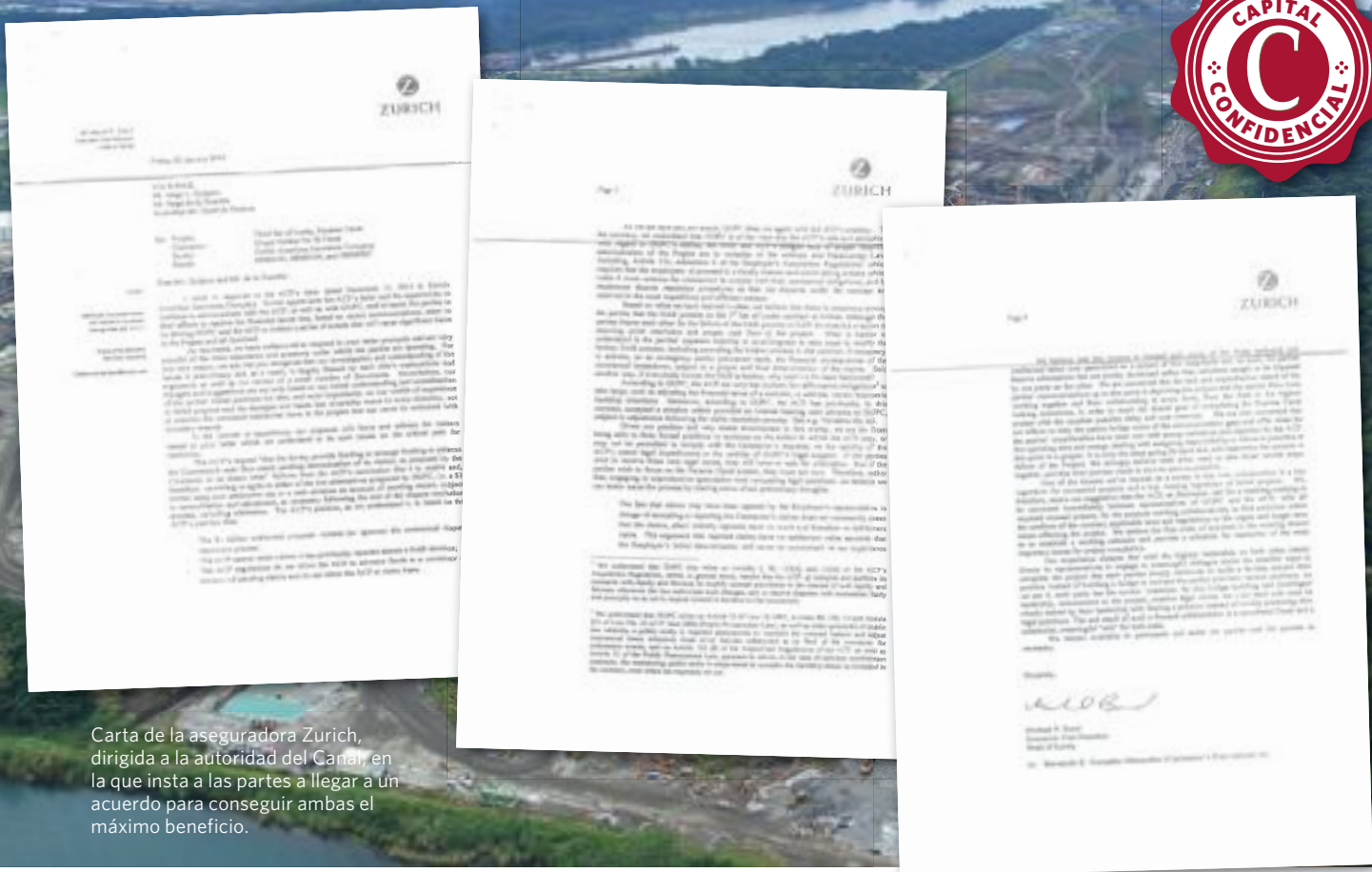
cota de cimentación de 6 metros por debajo del terreno natural. ¿Qué ocurrió? Pues que en dicha cota se encontró un depósito de lodos procedentes de obras realizadas en los años 30. ¿Consecuencia? Hubo que descender hasta los 13 metros bajo la superficie.

Los papeles afirman que el Canal está consiguiendo un buen precio y muy buena calidad

Una incidencia por la que Sacyr y sus socios reclaman 120 millones de dólares y todavía hoy no ha sido atendida. Lo normal sería aceptar el concepto, y discutir la cuantía. Pero como el envío de las re-

clamaciones al mecanismo de arbitraje depende de la ACP, ésta lo dilata *ad infinitum* con excusas de mal pagador mientras la obra avanza por cuenta del contratista. Y así, dilación tras dilación, en decenas de incidencias, obstruyendo tortíceramente el proceso de arbitraje reglado.

¿El consorcio europeo es un santo? Obviamente no, pero atiende a sus intereses con cierta normalidad. La inmensa mayoría de las reclamaciones son poco o nada discutibles en el concepto. Por supuesto es más que probable que la valoración económica de las mismas tenga un sesgo de contratista, y que haya que contrastar los presupuestos desde el punto de vista del cliente, la ACP. Pero visto que inicialmente la DAB juzgaba técnicamente aceptables las reclamaciones, la ACP empezó a encontrar causas infinitas para retrasar su tramitación.



Carta de la aseguradora Zurich, dirigida a la autoridad del Canal, en la que insta a las partes a llegar a un acuerdo para conseguir ambas el máximo beneficio.

En un documento confidencial de la DAB -al que ha tenido acceso Capital- podemos leer: "El DAB cree que la falta de liquidez del contratista es cierta, y que no estamos en un caso de contratista sin escrúpulos que presiona al cliente para aumentar sus beneficios".

O lo siguiente: "El DAB concluye que el proyecto que está realizando GUPC es mejor de lo que hubiera sido en el caso de comprometer su ejecución con otro contratista, incluso a un precio considerablemente más alto. Si alguien cree que cualquier otro licitante no habría buscado pagos adicionales, y extensiones del plazo, está en una creencia errónea. Es probable que el diferencial entre ofertas de 1.000 millones de dólares USA, se hubiera mantenido en cualquier caso al final de la obra".

O esto otro: "Desde cualquier punto de vista, la ACP está consiguiendo una ganga, un muy buen proyecto final, y un muy buen trato,

incluso aunque fuera necesaria una significativa inyección de liquidez a favor de GUPC". En otros párrafos se alude a la excelente calidad de los trabajos ejecutados, y al despropósito que significaría abocarlos al fracaso.

La aseguradora Zurich comenta el derecho de las partes a negociar la cuantía de las reclamaciones

Por otra parte, la aseguradora Zurich International, en una carta de enero de 2014 dirigida a la Autoridad del Canal de Panamá -y a la que también ha tenido acceso Capital- insta a las partes a ponerse de acuerdo de buena fe si los dos quieren obtener una victoria: "El hecho de que las reclamaciones hayan sido recha-

zadas por el representante de la ACP, no significa que aunque rechazadas inicialmente, éstas no tengan mérito (fundamento), y por lo tanto, ningún valor de liquidación".

También se puede leer: "Las reclamaciones de los contratistas, incluso las rechazadas por el cliente, tienen valor de liquidación basado en la posibilidad de que el DAB o un panel de arbitraje, esté en desacuerdo y considere la posición del contratista más convincente que la del contratante".

La aseguradora también comenta el derecho de la ACP y del GUPC a negociar la cuantía de las reclamaciones, incluso al margen de la DAB, para ganar tiempo, y que no hay impedimento real de ningún tipo para que eso sea así.

Parece evidente, por tanto, que el conglomerado de empresas europeas hizo un excelente trabajo de ingeniería en la preparación de la oferta desarrollando, con

No importa lo recto que parezca el camino: vienen curvas. Siempre. Cuando las esperas y cuando no. Afortunadamente, por cada señal de peligro hay una de tranquilidad: se llama agente de Crédito y Caución. Y como las señales, está allí donde se le necesita. ¿Por qué pararse? Solo necesita el copiloto adecuado. Los riesgos vienen solos. Su empresa no debería estarlo.

902 25 77 00

creditoycaucion.es

 **crédito y caución**
América Group



Cobertura de impagos · Garantías para contratos públicos · Respaldo para el crecimiento rentable · Asesoramiento en internacionalización

A lo mejor el
comprador parece
sólido como
una montaña

A lo mejor podría no ser así.
A lo mejor el copiloto adecuado
podría advertirle a tiempo.
A lo mejor debería preguntar antes
a un agente de Crédito y Caución



Luis Moyá
Empresario y
copiloto de jefes



Manuel Manrique, presidente de SACYR

diferencia, la mejor solución; y que la obra construida hasta la fecha -más del 70%- ofrece la mejor de las calidades. Queda también acreditado que, desde el punto de vista de los actores imparciales, el consorcio que lidera Sacyr tiene argumentos legítimos para presentar sus reclamaciones, y que la Autoridad del Canal ha bloqueado el normal funcionamiento de los mecanismo de decisión que contempla el contrato.

Tras semanas de problemas, discusiones y negociaciones, las obras del Canal se han vuelto a poner en marcha. Sobre la mesa está el compromiso de pago de algunos atrasos, aunque todavía no hay un acuerdo definitivo que, contando con Zurich, permita llegar hasta el

final. Al cierre de esta edición también el Gobierno ha decidido ponerse de cara y apoyar financieramente las obras del Canal.

El sentido común, y el mayor beneficio para todos indica que hay que llegar a un acuerdo porque, desde luego, de todos los tiros en el pie (que en este sainete se han dado unos cuantos), el peor de todos sería el que se daría el Canal de Panamá si rescinde el contrato. Esto significaría meses de retrasos con las consiguientes pérdidas económicas, pero también la presión de los Estados Unidos por los elevados costes en los que han incurrido los puertos de Florida para recibir a los nuevos buques que utilizarán las esclusas.

Mejorar la
productividad
de los procesos
de negocio
no debería ser
así de difícil.

Elija **SAP** y
SCL Consulting

www.scl-consulting.com



Pura banca privada



Pura agilidad. Puro equilibrio. Pura inteligencia. Pura intuición.
Pura exclusividad. Puro carácter.

bancomadrid.com



BANCO MADRID
Private Bankers