



## **Comité de Manejo de Sardina Común y Anchoqueta: inquietudes, intereses y proyecciones de los actores involucrados<sup>1</sup>**

Management Committee of Common Sardine and Anchovy:  
concerns, interests and projections of the actors involved  
(Stakeholders)

Alonso Gormaz Bravo y Gustavo Castillo Rozas<sup>2</sup>

### *Resumen*

El objetivo de esta investigación es conocer y analizar expectativas, intereses y proyecciones de los participantes que representan a la Región del Biobío, dentro del Comité de Manejo de Sardina Común y Anchoqueta de la V a X Regiones. El objeto de estudio será abordado a través del discurso de los actores mencionados. Se busca conocer la efectividad de esta nueva instancia en el marco de los actores sociales involucrados, a través de la evaluación que, desde sus respectivos puntos de vista, hacen éstos, rescatando, para ello, su testimonio en primera persona. Para interpretar la información obtenida se utilizó la teoría del gobierno de los comunes de Ostrom (1990) y la Tragedia de Los Comunes de Hardin (1968). Asimismo, se revisaron conceptos de administración pesquera y la ley chilena de pesca y acuicultura como referentes normativos para el funcionamiento y creación del Comité. La metodología de recolección y análisis de datos es cualitativa, los sujetos entrevistados representan a la pesca artesanal, industrial y a las plantas de proceso. Los resultados y conclusiones

---

<sup>1</sup> Fecha de recepción: 25/04/2017. Fecha de aceptación: 11/12/2017.

<sup>2</sup> Alonso Gormaz Bravo, Sociólogo, Magister en Trabajo Social y Políticas Sociales Universidad de Concepción. Gustavo Castillo Rozas, Doctor en Ciencias Sociales. Depto Trabajo Social, Universidad de Concepción.



muestran que las expectativas de los involucrados son altas y que existe potencial para generar un plan de manejo eficiente.

Palabras clave: manejo pesquero, gobernanza participativa, involucrados, sardina común y anchoveta.

### *Abstract*

The objectives of this research are to know and analyze expectations, interests, projections and participation in the diverse work of the members representing the Biobio Region, within the Joint Management Committee of Sardine and Anchovy in Regions V to X of Chile. The analysis of this discourse seeks to review this new policy from the framework of the social actors involved and how they evaluate it from their respective points of view, rescuing her testimony in first person. To frame the work done, the government's theory of the commons Ostrom (1990) and the tragedy of the commons Hardin (1968) was used. A review was also made, with concepts of fisheries management and the Chilean law on fisheries and aquaculture as a reference standard for the operation and establishment of the Committee were reviewed. The collection and data analysis methodology is qualitative, the interviewees representing artisanal fisheries, industry and process plants. The findings and conclusions show that the expectations of the stakeholders are high and there is potential for efficient management plan.

*Key words:* fisheries management, participatory governance, stakeholders, common sardine and anchovy.

---

### *Materiales y Métodos*

La principal meta de esta investigación es analizar y comprender las opiniones, expectativas, proyecciones e intereses que poseen los actores involucrados en el comité de manejo de la pesquería de Sardina Común y Anchoveta en la región del Biobío; no sólo entre sí, sino también frente a la puesta en marcha de éste y considerando sus aspectos sociales, económicos y ambientales. La intención es conocer los distintos discursos emergentes en esta instancia nueva en las políticas públicas chilenas. Por esta misma razón era de suma importancia conocer las expectativas que tienen los actores involucrados en dicho Comité de Manejo; como también describir sus intereses y expectativas. Sin



dejar de lado sus actitudes de cooperación y conflicto, temas que suelen emerger cuando se deben tomar medidas regulatorias sobre recursos naturales (o bienes comunes).

La metodología utilizada es de tipo cualitativa (TAYLOR y BOGDAN, 1996), ya que la investigación se propone profundizar y describir las opiniones, expectativas y proyecciones que poseen los actores involucrados en este fenómeno.

La investigación obedece al diseño fenomenológico de tipo descriptivo, pues busca describir elementos presentes en el discurso de los involucrados en el Comité, especialmente, los relativos a intereses, expectativas y conflictos presentes en él. Fenomenológico, pues busca poner en materia de discusión el Comité, como fenómeno de participación colectiva, como ejemplo de gobernanza y gobierno de los comunes.

La muestra es de tipo intencionada (GÜRTLER y HUBER, 2007), pues busca recolectar información de la mayor cantidad posible de representantes del Comité de la VIII Región del Biobío.

Ésta, finalmente quedó compuesta por nueve miembros del Comité de Manejo de Sardina Común y Anchoqueta de la Región. Dos de ellos pertenecen al sector industrial (gerencial y laboral), dos son representantes de líneas de proceso y el sector laboral (trabajadores u operarios) de la industria y los otros cinco integrantes pertenecen al mundo de la pesca artesanal (armadores y pescadores). Acerca del instrumento de recolección de información, cabe señalar que los datos fueron recolectados mediante una entrevista semiestructurada, la que se aplicó a los actores antes mencionados. Los datos fueron recolectados durante el período aproximado de diez meses, desde la primera a la última entrevista. La principal dificultad, que llevó a un período tan largo de recolección, fue el escaso tiempo disponible por parte de los actores, pues debido a sus labores en el comité y sus trabajos respectivos en el medio pesquero. De modo que muchas entrevistas tuvieron que ser continuamente reagendadas.

### *Marco de Trabajo (Framework)*

De acuerdo con el Decreto Supremo (D.S.) N°95 de la República de Chile, del 19 de Julio de 2013, se establece el reglamento que designa quienes integran los comités de manejo pesquero. Éstos, corresponden a un representante de SUBPESCA (Subsecretaría de Pesca y Acuicultura), y SERNAPESCA (Servicio Nacional de Pesca y Acuicultura), representantes del sector pesquero artesanal e industrial, además involucrados pertenecientes a plantas de proceso de la materia prima, obtenida de la pesca industrial. Dichos miembros del comité duran cuatro años en el cargo.

### *¿Qué es un Comité de Manejo?*



El Comité de Manejo es el organismo consultor y asesor encargado de asegurar la participación, gestión y discusión de intereses, para la mayoría de los involucrados en la pesquería. Sus funciones son especificadas y delimitadas a un recurso pesquero específico como, por ejemplo, la sardina, elaborando medidas de administración y manejo de los recursos obtenidos, con exclusión de la fijación de cuota anual de extracción pesquera, función que corresponde exclusivamente al comité Científico Técnico.

El Comité de Manejo tiene la obligación de generar, como producto, un Plan de Manejo (Art. 3°) para la pesquería designada. En el caso de esta investigación, para la Sardina Común y Anchoqueta. Por este motivo, el Comité de Manejo al ser creado por ley, como instancia de participación es obligatoria, según lo que la misma ley estipula. Por ende, si algún miembro se resta, el Comité seguirá funcionando sin éste.

Los recursos marinos son un bien de uso común (OSTROM, 2000) de gran importancia para la subsistencia humana, que deben ser administrados por distintas entidades (públicas y/o privadas). Su manejo, regulación o administración, constituye responsabilidad de todos los implicados en el proceso. En virtud de lo cual, una administración negligente podría afectar a todos los miembros de la sociedad.

#### *¿Por qué un Comité de Manejo?*

Según Seabright, los recursos o bienes comunes “son aquellos en que, como su nombre sugiere, existen derechos de propiedad, pero son derechos de propiedad que son ejercidos (al menos en parte) colectivamente por miembros de un grupo. Habrá por lo tanto rivalidad en el consumo del recurso al interior del grupo; esto es, un incremento en el monto consumido reduce la cantidad restante para que los otros puedan consumir” (SEABRIGHT, 1993, p. 113).

En este sentido y, siguiendo también a Ostrom (1990), puede afirmarse que los recursos pesqueros son bienes de uso común o “comunes”. Del mismo modo, Hardin (1968) argumenta que todo bien de uso común, potencialmente estará sujeto a la “Tragedia de los Comunes”, o tragedia de bienes de uso común, y plantea que la racionalidad económica individual puede llevar a la ruina a las personas. Para visualizar esto, el autor describe un pastizal abierto a todos. Él luego examina la estructura de esta situación desde la perspectiva racional del pastor. Cada pastor es motivado a añadir más y más animales porque recibe el beneficio directo de su animal y sufre con cierto retraso, los costos de la deterioración de estos pastos comunes cuando sus animales y los de los todos los demás los hayan sobre pastoreado. En este punto, Hardin concluye: “aquí es donde reside la tragedia, cada hombre



está encerrado dentro de un sistema que lo impulsa a incrementar su ganado sin límites, en un mundo que sí es limitado. La ruina es el destino hacia el cuál todos los hombres van con premura, cada uno persiguiendo su mejor interés en una sociedad que cree en la libertad de los comunes” (HARDIN, 1968, p.5).

Debido a este tipo de problemas o casos que supongan dilemas de cooperación respecto de la utilización de “bienes comunes” (OSTROM, 2000), se hace necesario establecer ciertas medidas de regulación. Para esto, en Chile existen dos mecanismos principales de control del recurso, al menos desde el punto de la extracción. Para el caso de los Pescadores Artesanales este sistema se le conoce como RAE o Régimen Artesanal de Extracción, “es una medida de administración pesquera adicional a las que la autoridad puede establecer de acuerdo a los artículos 3º, 4º y 47º de la Ley General de Pesca y Acuicultura. Este régimen se establece por decreto y se aplica a pesquerías que tengan su acceso suspendido” (no se permite ingreso a miembros nuevos). Consiste en la distribución de la fracción artesanal de la cuota global de captura de una determinada Región<sup>3</sup>, ya sea por área, tamaño de las embarcaciones, caleta, organización de pescadores artesanales o individualmente. Esta medida se aplica a los recursos de Sardina Común y Anchoqueta en la VIII Región del Biobío (R. Ex. N°831-2010, SUBPESCA, 2004).

Para el caso de la pesca industrial, existe el llamado Límite Máximo de Captura por Armador (LMC), “medida de administración aplicable a las pesquerías definidas según el artículo 2º de la Ley 19.713 y sus modificaciones, el cual tiene por objetivo distribuir la cuota de captura asignada al sector industrial de una determinada unidad de pesquería entre los armadores que tengan naves autorizadas para desarrollar actividades pesqueras en ella” La Sardina Común y Anchoqueta, están sometidas a esta medida entre la V y X Regiones de Chile (SERNAPESCA, 2014).

En el caso del Comité de Manejo de Sardina Común y Anchoqueta, se está dando la posibilidad de formar un Consejo Administrativo que tenga la posibilidad de consultar, discutir y trabajar una manera de cuidar y preservar de la mejor forma posible los recursos que se suelen explotar. Todo esto a través de la elaboración de un Plan de Manejo.

---

<sup>3</sup> El Régimen Artesanal de Extracción (R.A.E.) es una medida de administración pesquera adicional a las que la autoridad puede establecer de acuerdo con los artículos 3º, 4º y 47º de la Ley General de Pesca y Acuicultura (20.657). Este régimen se establece por decreto y se aplica a pesquerías que tengan su acceso suspendido.

Consiste en la distribución de la fracción artesanal de la cuota global de captura de una determinada Región, ya sea por área, tamaño de las embarcaciones, caleta, organización de pescadores artesanales o individualmente.



Se podría pensar, inicialmente, que la protección ambiental y la racionalización económica parecieran provenir de filosofías bastante diferentes, ambas tienen mucho en común, especialmente el deseo de ver grandes biomásas de peces, capturas estables y un bajo esfuerzo pesquero (HILBORN, 2007). Desde esta perspectiva, la sostenibilidad y conservación es un objetivo establecido en el Art. 1ºB de la Ley General de Pesca y Acuicultura. Siendo visto de esta manera, el Comité de Manejo sería una forma de llevar a la práctica, a través de los involucrados, las medidas y regulaciones orientadas a alcanzar este objetivo.

Por lo tanto, el desarrollo sostenible bajo esta circunstancia debería ser definido, en términos tanto económicos como ecológicos, como un objetivo colectivo a alcanzar y construir por todos los involucrados. Los factores socioeconómicos son comunes y desordenadamente introducidos, en alguna etapa de la toma de decisiones, basados más en afirmaciones que en análisis sólido (HOYDAL, 2007). Es decir, se entenderá el desarrollo sostenible, como un eje orientador de acciones que tiene como meta la preservación de los recursos, tal y como está consignado en la LGPA (Art. 1ºB). Según Ostrom (2009), esto sería un proceso que requiere compromiso institucional, competencias técnicas y medios económicos para asegurar que un recurso o ciertos recursos específicos estén disponibles para las futuras generaciones. Llevándolo a un terreno más práctico, según Hilborn (2007) alrededor del mundo desarrollado, parecieran existir dos temas o tendencias respecto a las medidas de preservación. En primer lugar, estarían los objetivos proteccionistas, los cuáles claramente pretenden imponerse sobre el máximo rendimiento sostenible (MSY por sus siglas en inglés, MRS en español). Se entiende el máximo rendimiento sostenible según la definición entregada por la FAO, es decir: “rendimiento máximo teórico de equilibrio que puede extraerse en forma continua (en promedio), en las condiciones (medias) ambientales existentes, sin afectar significativamente el proceso de reproducción” (COCHRANE, 2005, p. 127).

Volviendo al planteamiento de Hilborn (2007), la segunda postura de mayor desarrollo, que ha tenido una amplia y creciente aceptación en los diversos sistemas administrativos pesqueros, sería a través de lo que se puede denominar como “accesos privilegiados dedicados”, incluyendo los cooperativos, como las cuotas comunitarias de desarrollo (CDQs por sus siglas en inglés) y Cuotas Individuales Transferibles (ITQs por sus siglas en inglés) como instrumentos de políticas designadas para mejorar la eficiencia económica (HILBORN, 2007).

El tercer elemento, sería la participación, la cual, en administración pesquera puede tomar muchas formas, y en este contexto pueden incluir la consulta en cuestiones regulatorias, administración local, contribución de los pescadores a la base de conocimientos y consulta por sobre todo objetivo y medios. Además, ciertos estudios de caso muestran que el sistema de administración basada en derechos



cambia sobre el tiempo y que la flexibilidad del sistema combinado con aprendizaje institucional mejora el proceso, este enfoque recibe el nombre de *gobernanza participativa* (WILSON, 2008).

La gobernanza, se presenta también en el marco de esta investigación, por autores como Levi, Braithwaite (1998) y Hardin (1991) quienes la analizan bajo la idea de tensión entre participación, gobierno (administración) y confianza. No como un problema, sino en el cómo se puede entender esta relación entre la Gobernanza y la confianza. Por una parte, Hardin, afirma que la lógica de la elección racional revela la imposibilidad de una cantidad significativa de confianza en el gobierno ya la mayoría de los ciudadanos no tienen la información que necesitan para decidir confiar. El autor, aboga por los diseños institucionales que encapsulan el interés propio de los funcionarios y por lo tanto protegen a las personas contra las tentaciones a la malversación. En otras palabras, si la confianza entre miembros o involucrados fuese fuerte entre ellos, una comunidad, grupo, organización o sociedad funcionará relativamente bien, independiente de la confianza en el gobierno (HARDIN, 1991).

En segundo lugar, y de manera complementaria a lo propuesto por Hardin, Braithwahite (1998), persigue el argumento normativo demostrando que las condiciones para confiar en el gobierno y sus agentes son expresiones de valores sociales compartidos: “La confianza define la relación entre grupos y actores, en los cuáles una parte adopta una posición, expresada ya sea verbal o actitudinalmente, que el otro seguirá un curso de acción considerado preferible a otros cursos alternativos de acción”. Estas alternativas, son opciones plausibles que pueden beneficiar al titular de la confianza o perjudicar el dador de ésta; aun así, la confianza supone ser honrada y generalmente esto ocurre así. Explicar este fenómeno involucra un amplio rango de conceptos de las ciencias sociales del tipo individual o social. Entre los individuales están el interés propio, motivaciones, necesidades y actitudes; en la parte social cooperación, normas, leyes e instituciones. En general, el análisis de la confianza se centra en la tensión entre intereses individuales y colectivos” (BRAITHWAHITE, 1998).

Tercero, lo propuesto por Levi (1998), quién se pregunta por la evidencia de los efectos de los gobiernos dignos de confianza tanto en la gobernanza como en la economía. En su trabajo, detalla los arreglos institucionales que hacen a los agentes de gobierno dignos de confianza y elabora alguna de las implicancias que esto tiene para la democracia. Instituyendo procedimientos justos y asegurando compromisos creíbles para mejorar la confiabilidad de un gobierno, lo que, a la vez, contribuye al compromiso ciudadano y a la reciprocidad ética.

“Los estados, refuerzan los derechos y las normas distintas a las directamente asociadas con la economía y contratos de propiedad. Al proteger los derechos de las minorías, los estados facilitan la



cooperación entre individuos que no suelen confiar entre sí. Por ejemplo, legalizando sindicatos o endureciendo las leyes de trabajo infantil, los estados reducen los costos de monitoreo y sanción entre los trabajadores y sus empleadores y éstos pueden incrementar la probabilidad de confianza” (LEVI, 1998, p.11).

Vale la pena señalar que, en muchos casos, después de una serie de cambios institucionales, el grupo de interesados que sigue involucrado es menor que antes y las voces de los excluidos ya no son escuchadas. Incluso en los programas de amplia participación, la más alta consideración positiva por parte de los interesados para el sistema será de los representantes de los grupos de interés, en lugar de la de los miembros de base (que decidieron restarse de la participación). Por supuesto, son las voces de estos grupos, y son las que los gestores (los que trabajan directamente el recurso) tienen que tratar más directamente (WILSON, 2008).

Por otra parte, Gavaris (2009), ofrece un marco para hacer el acercamiento eco sistémico para la administración de las pesquerías (EAM por sus siglas en inglés, para Ecosystem Approach Management), al extender la pesquería tradicional para incorporar las preocupaciones emergentes por el ecosistema. El plan de gestión resultante es un proceso jerárquico que traduce los objetivos administrativos en estrategias que establecen lo que se hará de acuerdo a una presión, una fuerza inducida por una actividad controlada, como por ejemplo mantenerse bajo el límite máximo de captura por armador (LMC). Como se aprecia en este ejemplo el acercamiento eco sistémico no administra el ecosistema, sino a las actividades humanas que se considera que puedan tener implicaciones con el ecosistema. Tal como lo pretenden hacer los Comité y sus Planes de Manejo.

Para acercarse lo más posible a este escenario, García et al. (2003) considera siete (de veinte) objetivos operacionales identificados para un, posible, acercamiento de ecosistema para pesquería: (1) ampliar el marco de toma de decisiones, (2) priorizar ajustes o asignaciones, (3) mantener la biodiversidad (entendida aquí como diversidad etaria); (4) mantener la capacidad reproductiva, (5) reducir los riesgos inciertos, (6) proteger áreas marinas seleccionadas y (7) monitorear todos los indicadores.

Sin embargo, es innegable que la administración de recursos marinos renovables para la satisfacción de todos es difícil, incluso si los administradores están provistos con información exacta sobre el estado y probable tendencia futura sobre los recursos que están siendo explotados, debido a que es necesario balancear varios objetivos administrativos, usualmente en conflicto, los “orientados a recursos” y “orientados al usuario” (HALL y DONOVAN, 2002).



Por ende, el compromiso de explotación sustentable significa (o al menos es muy necesario) que los pesqueros (pescadores), consistentemente, apoyen las metas administrativas. Dicha promesa es informal, o puede incluso estar implícita, pero conduce indirectamente a la aceptación de medidas administrativas, si los pesqueros pueden ser convencidos de que tales medidas están en sus intereses a largo plazo (HAAPASAARI, MICHIELENS, KARJALAINEN, REINIKAINEN y KUIKKA, 2007).

Lo anterior, asume implícitamente, algunos problemas ligados a la confianza y la gobernanza. Volviendo a lo planteado por Haapasaari y cols. (Op, Cit), hay algunos procesos de por medio que pueden ayudar a “construir confianza” orientados a una meta en común propuesta para los usuarios. Desde este punto de vista, el trabajo que se pueda hacer con cada uno de los involucrados o stakeholders, como suele llamárseles en el lenguaje administrativo, es sumamente importante. La confianza, dice Hirshman (1984) y otras formas de capital social son particularmente interesantes porque son “*recursos morales*”, los cuales, operan en una manera fundamentalmente diferente que el capital físico. En palabras de Putnam (1993), la confianza iría aumentando a medida que se usa en el sistema, por el mismo motivo, se puede agotar si no se usa.

La cooperación, basada en la confianza podría ser difícil de alcanzar, plantean Kramer y Tyler (1996), pues ésta implica trasladarse a una posición vulnerable; tan arriesgada que requiere crear estructuras de gobernanza que permitan el monitoreo y consulta constante. Un claro ejemplo sería el Comité de Manejo de Sardina Común y Anchoqueta, el cual constituye un organismo que puede ser clasificado dentro de la gobernanza participativa y cuyas funciones buscan el monitoreo y consulta constante de todos los grupos de interés que lo componen.

Esto no sólo evitará situaciones problemáticas, sino que podría constituir una forma de asegurar el ingreso y participación de la forma más justa posible a los involucrados. Tal vez, el Comité pueda jugar un rol de equilibrador y moderador en la búsqueda de la *gobernanza participativa* o cualquier tipo de gobernanza o sistema basado en la confianza.

En su análisis de “comunes”, los autores dividen éstos en locales y globales, en primer lugar, los locales se diferencian de los otros tipos de “comunes” porque generalmente hacen alusión a bienes y recursos poseídos por comunidades razonablemente pequeñas. Ahora por otra parte los “comunes globales”, son más difíciles de abordar, como es el caso del calentamiento global (KRAMER y TYLER, 1993).

Sin embargo, en ocasiones (como podría ser el caso del manejo de Sardina Común y Anchoqueta), los problemas globales de los comunes conciernen a un set limitado de participantes, como los gobiernos, lo que se distingue en estos casos es una segunda función, que sería la ausencia de la potencial intervención de un Estado, que es más poderoso que cualquiera de los individuos. Lo que plantea



Putnam (1993) acá, es que si bien, puede ser interpretado como un problema local o global, la intervención del Estado, es sólo una opción, entre muchas, para resolver estos problemas.

#### *Análisis de contenido y resultados*

Los datos recogidos en las entrevistas semi dirigidas fueron vaciados en una malla temática<sup>4</sup> (Baeza, 2003), y analizados con la técnica de análisis temático de contenido. La malla temática es un instrumento empleado para capturar significados contenidos en el discurso y que se compone de temas y subtemas que se desprenden de la pauta o guía de entrevista, como también de categorías emergentes del discurso de los entrevistados.

Por otro lado, el análisis de contenido: “es una técnica de investigación destinada a formular, a partir de ciertos datos, inferencias reproducibles y válidas que puedan aplicarse a su contexto” (KRIPPENDORF, 1990). Este tipo análisis cualitativo, tiene como propósito construir el discurso individual y colectivo de los sujetos de la muestra y producir resultados que respondan a los objetivos de la investigación científico social. El análisis de contenido temático busca como estrategia: “la captura de toda la variabilidad de posicionamiento posibles a propósito de un tema indagado y en una serie de entrevistas” (BAEZA, 2003, p.119). La idea es profundizar en los datos que puedan aportar los actores respecto de la formación de este Comité de Manejo, la atinencia con sus problemáticas y su participación dentro de esta misma instancia. En este caso, la idea es indagar en el tipo de representación social que tienen los individuos respecto de las problemáticas a trabajar y los posibles conflictos que puedan aparecer en la práctica, como asimismo las expectativas y proyecciones que tienen sobre el Comité y su funcionamiento.

- *Intereses y motivaciones de los involucrados para ingresar/participar dentro Comité:* Existen motivaciones histórico-familiares, respuesta crítica a la administración o leyes vigentes, colectivo-gremiales y económicas o científico técnicas.

Dentro de las motivaciones, destaca en primer lugar la tradición familiar, especialmente en los involucrados del mundo artesanal. Existe acá una herencia, una relación emocional con el trabajo.

---

<sup>4</sup> Disponible en el siguiente enlace:

<https://www.dropbox.com/s/tl9z7bxziwr2frz/Malla%20Tem%C3%A1tica.pdf?dl=0>



*... en lo personal, mi familia vive de la pesquería, esta pesquería es la que nos ha dado el sustento familiar durante más de 25 años por lo tanto la preocupación en sí era lógica* (Representante Pesca Artesanal).

Las motivaciones que surgen como respuesta crítica, pueden surgir, en un principio desde el mundo artesanal, pero sin embargo se suman también a los intereses colectivo-gremiales, pues cada grupo busca posicionar sus intereses dentro de los lineamientos que puede ofrecerles el Comité.

Respecto de las motivaciones e intereses colectivo-gremiales, éstos tienen que ver con la forma en que la ley o el manejo que ésta establece para el recurso, afecta a su área de desempeño. Sin dejar de lado, la importancia que el recurso posee para ellos y la posibilidad que tienen de poder cuidarlo o manejarlo de manera más directa. De alguna manera, en esta categoría, los involucrados se empoderan en base a sus trabajos previos como actores sociales en el conflicto del manejo pesquero. De cierta forma, los actores están trabajando de manera individual, pero para un fin común; las motivaciones son personales, puede ser, pero la sumatoria conlleva a metas colectivas, como planteaba Ostrom (1990), Es decir, dejar de lado la discusión todo público o todo privado, para establecer puntos en común que regulen la participación de todas las partes involucradas en el proceso. Como sistema son partes co-dependientes entre sí.

Desde la mirada de Wilson (2008), es importante su contribución en base a sus propios conocimientos y experiencia, la clave acá sería participar aportando eso a la consulta y discusión del Comité, tal como lo hacen estos miembros al tomar parte activa desde su mirada crítica.

Otra de las motivaciones, que transita desde lo personal hacia lo colectivo, dentro del tema sectorial, se manifestó, especialmente, por parte de los representantes de las plantas de proceso y los operarios de naves industriales. Son conscientes que no tienen autoridad sobre los medios de producción, por ende se definen y perfilan más como fuerza de trabajo respecto a otros representantes.

*“Hay varias pero hay dos principales : primero nunca me ...no quiero hacer un juicio valórico sobre los integrantes del comité pero, ver a los dos dueños ponerse de acuerdo a veces ... pueden ocurrir algunas distorsiones que las vamos a pagar nosotros o sea estamos hablando de que el dueño de la lancha (artesanal) se está poniendo de acuerdo con el dueño del barco industrial y quizás ellos dos pueden llegar a un muy buen acuerdo y nosotros que somos trabajadores ... entonces por lo tanto pensamos que nosotros teníamos que estar presentes para saber cuál era el acuerdo porque la experiencia nos ha enseñado que entre empresarios porque los artesanales nos guste o no o les guste a ellos o no son empresarios”.* (Representante Plantas de Proceso).



Acá aparecen elementos como la participación y las motivaciones que puede tener cada uno de los involucrados, orientado hacia metas.

Respecto de las motivaciones Económicas o Científico técnicas, en esta sub categoría, las voces vienen principalmente del sector industrial y las plantas de proceso. Acá hay dos ideas principales muy importantes. La primera, es que en la industria y plantas de proceso, existe un interés real por comprar pescado (especialmente a los artesanales). A lo largo del tiempo, el sector industrial, necesita un ingreso o flujo fijo de pescado, por ende hay una motivación económica del recurso, donde la sostenibilidad es primordial.

Luego, se alude a que si una propuesta o regulación es verdaderamente científica, debe considerar a todos los sujetos involucrados. Aparece el primer nodo problemático detectado por un representante del sector artesanal:

*...a nuestro sector llegó mucha gente que no siendo pescador invirtió en el sector entonces el mundo privado se estaba apoderando de nuestro sector y creo que eso nos está generando muchos problemas (Representante Pesca Artesanal).*

La idea anterior, hace alusión a lo planteado por Hindson et al. (2005), pues en la primera etapa de un plan de manejo o administración pesquero, se debe realizar obligatoriamente un análisis de involucrados (stakeholders) donde se definirá quiénes son los que deben estar, es decir son necesarios para el manejo de la pesquería o no. Una vez realizado este paso es más fácil avanzar.

- *Proyecciones/impacto:* En esta categoría dentro de la malla temática, las proyecciones se separaron en seis: a través del tiempo, socioeconómico, sostenibilidad, productivo, administrativo y representatividad.

Al revisar la categoría de la proyección temporal, casi todos los participantes hacen una proyección positiva, incluso acerca del posible impacto que el Plan de Manejo pueda tener sobre el recurso (catalogado como bien de uso común en este caso). Las proyecciones incluyen preservar las artes de pesca más tradicionales, pues sus representantes consideran que las normativas han ido mermando esta actividad con el tiempo (por parte del sector artesanal). Y por parte de los pescadores industriales, las expectativas en el corto plazo declaran que pueden ser un poco bajas, pero que tenderían a aumentar en el mediano y largo plazo. La condición para que esto ocurra es el curso que pueda tomar el proceso de desarrollo del Comité. Este sector tiene claridad que es un proceso a largo plazo.



La proyección o impacto de tipo socioeconómico, hace alusión a todo el aparataje de productos y servicios que se mueven en torno al tema pesquero en la zona (Talcahuano)<sup>5</sup> y el probable impacto en la economía del puerto. Es una proyección que parte desde la embarcación hacia todos los involucrados en la cadena de explotación del recurso. También es un argumento para destacar lo importante que es el comité en la Región del Biobío.

Adicionalmente, y para poder recuperar de buena forma el recurso, todos apuntan de una forma u otra a la sostenibilidad de este bien de uso común; en general, existe un elemento presente en el discurso de los involucrados y es el llamado a la conciencia acerca de que el manejo de este recurso debe ser sostenible para todos y que también es responsabilidad de cada uno ellos.

Otra vez aparece acá la idea de Ostrom (1990), donde la sumatoria de intereses o motivaciones individuales (cada uno de los involucrados), podría llevar a la concreción de metas colectiva.

La proyección ideal de impacto productivo, al menos para las plantas de proceso, sería que les llegase pescado de la manera más uniforme posible.

Mientras tanto, para los representantes del sector artesanal, lo primordial es recuperar la biomasa de la pesquería. Pues de acuerdo con estos involucrados, sería la clave para ir mejorando las cosas sobre la marcha o dentro del mismo el proceso (conformación y funcionamiento del comité).

En temas administrativos, las proyecciones se orientan más hacia el lado legislativo, aludiendo, en base a lo planteado por la LGPA, que el Estado sería el principal responsable de la administración y gestión de la pesquería de Sardina Común y Anchoqueta

La siguiente proyección habla sobre el aspecto integral que tiene el trabajo del Comité y la necesidad de protección del recurso, de su sostenibilidad. Se proyecta sí, una recuperación de dos a tres años más y que eso conllevaría a un aumento de cuota, en otras palabras, representatividad. Desde el mundo industrial se aclara, primero, que ellos tienen un 22% de la cuota, versus el 78% que posee el sector artesanal. Lo que desde el sector industrial es considerado demasiado. En base a estas declaraciones, el Comité y el Plan de Manejo representan una oportunidad de solucionar la administración pesquera de la región y la macro zona (V a X Regiones).

- *Expectativas/objetivos:* De acuerdo a las respuestas emitidas en el discurso de los involucrados en el Comité de Manejo, en esta área, las expectativas y objetivos fueron planteados en los siguientes

---

<sup>5</sup> Puerto más grande en tamaño, naves y carga de la Región del Biobío, Provincia de Concepción, Chile.



subtemas: gestión y manejo del recurso, sostenibilidad, participación, distribución de información, plataforma social y transparencia.

El nivel de expectativas por cumplir los objetivos del Comité de Manejo, son en general altas. Los usuarios de todos los sectores reconocen que, si los recursos se administran de la forma correcta, pueden alcanzar para todos. Aparece nuevamente la sostenibilidad como objetivo; algunos plantean hacer mejoras estructurales al modelo de gestión en el contexto del Plan de Manejo y que esos cambios se vean plasmados en la LGPA para que existan condiciones que aseguren el manejo adecuado del recurso. Nuevamente, los actores tienen claro que el Comité es consultivo, pero que eso no quita su carácter participativo, especialmente como asesor de la SUBPESCA, que sea un consultor permanente de ésta, con todos sus involucrados asesorando de la mejor forma y que las medidas de manejo sean implementadas efectivamente. Sobre este punto, artesanales, industriales y encargados de plantas procesadoras poseen un discurso muy similar. Todos los involucrados muestran buena disposición y visualizan una oportunidad de trabajo, de intercambio de ideas y opiniones. Obviamente aquí el objetivo principal es elaborar un buen Plan de Manejo, lo que no es fácil de hacer.

Se deben considerar acá, elementos como la gobernanza participativa (WILSON, 2008) y asumir que existe una promesa informal o implícita que conduce indirectamente a la aceptación de las medidas administrativas propuestas por el Comité; esto si los pesqueros pueden ser convencidos de que tales medidas están en sus intereses a largo plazo (HAAPASAARI y cols. 2007), situación que pareciera darse en este caso.

También están presentes las ideas de recuperar las pesquerías, trabajar temas más contingentes, aunque no sean agenda directa del Comité. Estos temas son: sostenibilidad, la que se plantea como un objetivo alcanzable y a la vez necesario, pues constituye un elemento del Plan de Manejo. Tal como lo ven algunos actores, la sostenibilidad es un fin y una herramienta a la vez. Los entrevistados reconocen que se necesita generar conciencia en todos los sectores y que la pesquería debe tener un punto de equilibrio. La participación es inmediatamente mencionada luego de la sostenibilidad.

*“Creo en el comité y como creo en el comité voy a trabajar para eso”.* (Representante Pesca Artesanal)

Las proyecciones de los involucrados apuntan a que, si bien el Comité no es de carácter resolutivo, el hecho de que estén todos los representantes de cada sector de la pesquería es una oportunidad para generar un buen plan de manejo.



Por otro lado, algunos miembros plantean que el hecho de más participación por parte todos los integrantes va a complicar un poco más la gestión de la autoridad, pues ya no será tan sencillo tomar decisiones unilaterales.

Elemento importante en este sub tema, es nuevamente la confianza y gobernanza (BRAITHWAITE y LEVI, 1998), y la gobernanza participativa (WILSON, 2008), como ocurre con la distribución de la información más abajo.

Existe una preocupación de todos los sectores, por la cantidad y calidad de información que manejan los involucrados, la cual es tan diversa como ellos mismos. Detectan, por un lado, la necesidad de “nivelar” el manejo conceptual de información de todos los integrantes del Comité y por otro, la idea de distribuir de la mejor forma la información, para que pueda llegar a todos y no dar lugar a rumores si ésta llegase a faltar.

*“...del impacto real puede ser complicado porque va significar modificar conductas que los viejos tienen y estos viejos son duros entonces si él pescó con la mano izquierda toda su vida y le vas a decir que tiene que tratar de usar las dos puede no tomarlo bien, ese peligro tiene, el cual es necesario socializarlo harto, conversarlo harto y tratar de explicarles de buena manera y bien informados de no dejar espacio para que los rumores corran...”* (Representante Pesca Artesanal).

Otro tema recurrente en varias de las entrevistas a los involucrados, se vincula con dos tópicos más o menos definidos. En primer lugar, que la información que se tiene de las investigaciones es (a juicio de los entrevistados) poco oportuna, desactualizada e insuficiente, lo que no les permite tomar decisiones más informadas y responsables.

Además, se necesita que se transparente la información en base a la cual el Comité Científico toma las decisiones. Por los mismos motivos antes expuestos, el Lenguaje, los criterios y la forma de comunicar sus decisiones a los stakeholders, como también a algunos canales de difusión.

Lo anterior, se vincula con el planteamiento de Ostrom (1990), de que si se les entrega información a los participantes del juego, dejarán de ser vistos como prisioneros y podrán tomar mejores decisiones sin necesariamente llegar a la tragedia que plantea Hardin (1968), en donde todos buscarían beneficio en un sistema de daño que se reparte entre todos, pero que, en algún momento, colapsará.

En lo que concierne a la plataforma social. Lo propuesto por los involucrados tiene dos aristas, por un lado, está la plataforma social ligada a lo laboral y los sindicatos de trabajadores, en especial aquellos pertenecientes a plantas de proceso, que quieren trabajo estable en el tiempo. Aquí, se hace un llamado a las buenas prácticas en todo sentido. Y en el otro extremo, si bien, se proyecta un



impacto positivo; se hace la salvedad que, si hay involucrados que deben quedar fuera, deben retirarse con las compensaciones que corresponda. Esta idea apunta a descomprimir el sector artesanal.

Hay un reconocimiento, una preocupación mutua y también un llamado a la transparencia y honestidad acerca de la información que cada uno maneja. Se valora el hecho de que haya representantes de todos los sectores, se espera que de haber consenso, habrá un buen Plan de Manejo. Existe el pensamiento común de que el beneficio es colectivo, aunque los involucrados reconocen que no es fácil trabajar siempre, no sólo entre ellos, sino también con la autoridad dentro del Comité. Asimismo, existe preocupación por la plataforma social en todos los sectores pesqueros.

Este planteamiento se relaciona mucho con el flujo y distribución de la información, como se mencionó anteriormente, pues si se les da más información a los jugadores, dejarán de ser prisioneros de decisiones que podrían llevar a la inevitable tragedia; en este caso, el colapso o agotamiento de la pesquería.

La transparencia se plantea acá como un requisito para lograr el entendimiento entre los stakeholders. En este punto, también podría hacerse alusión a la gobernanza y los sistemas basados en la confianza (BRAITHWITE, 1998), donde el mismo gobierno debe generar espacios de confianza para que la gobernanza y la participación aumenten. De acuerdo a los testimonios entregados estaría, al menos, la disposición para generar esa instancia por parte de los involucrados de todos los sectores.

- *Inquietudes/preocupaciones*: En esta categoría hay cuatro ejes o subcategorías: potencial beneficio o perjuicio para alguno de los stakeholders (involucrados), dificultades para trabajar dentro del comité, toma de decisiones, inquietudes/preocupaciones en torno al manejo y disposición de información.

Sobre el Potencial beneficio o perjuicio para alguno de los involucrados (stakeholders): Al momento de consultarles a los diversos actores que componen el Comité de Manejo acerca de si el Plan de Manejo podría beneficiar o perjudicar a alguno de ellos, en general las respuestas son relativas. Pues, siempre que se toman decisiones, declara un representante del mundo artesanal, alguien no queda contento. En adición a esto, de las plantas de proceso, agregan, que el único perjudicado va a ser el que no está regulado; estando todos los actores y habiendo consenso no habría problema.

Sin embargo, desde el mundo industrial se considera que podrían limitar un poco más al mundo artesanal. Asimismo, los representantes de líneas de proceso, consideran que ellos son los que potencialmente pueden salir más perjudicados al estar ligados más a lo laboral y no ser siempre parte de los acuerdos entre industriales y artesanales.



Añade otro representante de la línea de proceso, que en el corto plazo se puede interpretar como un prejuicio, porque se está controlando o restringiendo algo, pero al final va a ser beneficioso para todos.

Esto obedece a un problema planteado por Haapasaari et al. (2005) donde si bien, puede o no haber conflicto, la confianza tampoco está previamente dada entre los actores, pues debe haber algunos procesos de por medio para que ésta se vaya generando y los involucrados vayan aceptando, negociando y proponiendo medidas administrativas que represente mejor los intereses de todos.

Dificultades para trabajar dentro del Comité: Dentro de los problemas declarados por los entrevistados, el más importante, para varios, son los desplazamientos, lo cuales no están considerados y los representantes deben correr con los gastos de traslado y alojamiento.

Al ser consultados sobre la toma de decisiones, las opiniones están algo divididas, por un lado, hay quienes consideran que los representantes del gobierno toman muy rápido las decisiones, en base a una pauta y plazo institucionales. Y por otro lado, algunos miembros cuya preocupación constante es la lentitud con que se toman decisiones en el Comité o la forma en que abordan un tema que es sensible para algunos, pues la discusión se orienta en otro sentido, menos en el que se había planteado.

Sobre las Inquietudes/preocupaciones en torno al manejo de la información, un tema importante es el nivel de conocimientos técnicos que, a juicio de algunos entrevistados, no es parejo para todos. Se considera necesario haber hecho algún tipo de capacitación técnica para todos los involucrados, de manera de homologar el lenguaje técnico. No se puede avanzar más rápido con el Plan De Manejo frente a esa situación. Esto se suma a la falta de transparencia e información entregada por el gobierno, hay usuarios que sienten que se les ha ocultado información. Además, de la poca accesibilidad que han tenido los miembros del Comité de Manejo con el comité científico.

*“...yo creo que ellos por su misma condición de técnicos y de científicos y de estar en un plano superior a uno en esas áreas en lo técnico tienen que tener también las herramientas para decirte oye yo tome esta decisión por esto y por esto otro por ejemplo : tanta cuota para tal sector , sin ninguna explicación , sin ningún argumento si no que yo soy el que mando , yo soy el técnico científico , yo tengo el poder ,eso no me gusta yo creo que todos aquí tenemos que dar cuentas , todos tenemos que dar explicaciones...”* (Representante Pesca Industrial).

Un punto importante que casi todos los entrevistados tocan de una manera u otra, es la falta de recursos para investigación con el fin de tener información oportuna para poder tomar decisiones de manejo mucho más completas.



Sobre las diversas opiniones que tienen los involucrados acerca la Ley de Pesca: Ninguno de los entrevistados, de los distintos sectores, está a favor de derogar la Ley De Pesca. Sin embargo, reconocen que es necesario hacer diversas modificaciones a esta misma, pero sobre la marcha. Algunos sí exponen diversas razones para hacerlo, por ejemplo, los representantes del sector artesanal alegan que la LGPA los limita más a ellos. Otros actores argumentan que hay cosas que, en teoría, estaban súper bien, pero al llevarlas a la práctica, el resultado no fue el esperado; en general la ley se debe ir modificando porque es un recurso que tampoco es fijo, dicen algunos. Los bienes de uso común son recursos dinámicos, al igual que la legislación.

Otro punto que también se tocó, fue un llamado a los parlamentarios que intervinieron en la ley y el nivel de información técnica que poseen al momento de tomar decisiones.

Respecto de la relación con otros involucrados, no presentan problemas entre ellos. Más aún, cuando se les consultó por su relación con los demás involucrados (industriales, artesanales, plantas de proceso y agentes de gobierno), todos están de acuerdo en que las relaciones son cordiales y en un marco de respeto y tolerancia.

Las opiniones sobre quién está más abierto al diálogo están más divididas. En general el Gobierno es tildado como demasiado estructurado y protocolar frente a las demandas de los usuarios o que no son tan accesibles después de las reuniones y se sienten pasados a llevar. Otros, opinan todo lo contrario, es decir que el gobierno está más abierto al diálogo con artesanales e industriales. Dentro del mismo sector artesanal reconocen que hay algunos más conflictivos que otros. Llama la atención que desde el mismo sector industrial digan que ese conflicto con los artesanales está bastante mitificado.

Cabe aclarar que los involucrados consideran que el conflicto es puntual y que incluso, a veces, es necesario como etapa previa al consenso.

- *Administración (operadores y medidas):* en esta categoría los entrevistados fueron consultados respecto de si preferían trabajar con operadores técnicos o políticos y además, se les entregó un espacio para proponer alguna medida de manejo que ellos consideren pertinente.

Operadores técnicos: Muchos entrevistados los prefieren, pero a pesar de esto, consideran que el político es igual de importante y generalmente terminan prefiriendo ambos, según la situación

Respecto del tipo de operador, los entrevistados dicen que ambos (técnicos y políticos) son necesarios, depende mucho de la etapa del proceso o el problema, según lo que se quiera solicitar al operador. El subsecretario actual es calificado como un buen operador político.



Mientras que las propuestas son variadas, empezando por el respeto a las vedas y mitigación en la parte social cuando las haya. No se deja de mencionar el seguir siempre las directrices del comité científico y de solicitar más recursos para investigación. También se pide más participación para los actores y ser escuchados por el comité científico; como tampoco se debe ignorar lo que digan las autoridades recalca un entrevistado.

*Primero que nada, no se puede sacar más de lo que el científico diga, pero al científico, hay que creerle cuando tenga una buena información, cuando la información que se está entregando es confiable, entonces donde tenemos que invertir más es en investigación científica...* (Representante Pesca Industrial).

En síntesis, las recomendaciones vienen desde lo eco biológico, lo económico y lo social, si las tres se combinan se puede establecer una pesquería sostenible en el tiempo, como lo propone el concepto de desarrollo sostenible (Informe Bruntland, ONU, 1987), Ostrom (1990) y Hindson et al. (2005).

### *Conclusiones*

Tras analizar el discurso emitido por los diversos participantes involucrados en el Comité de Manejo de Sardina Común y Anchoqueta presentes en la VIII Región, se puede decir que es diverso, pero no divergente. Esto se evidencia en las distintas apreciaciones que tienen sobre los diversos temas que fueron consultados. Sin embargo, tienen claro que a pesar de ello, existe una idea de bien o meta común.

Las expectativas de los involucrados, en general son altas, lo que genera un potencial de trabajo en el marco del Comité de Manejo. Existe consenso entre los representantes de pesquerías respecto del beneficio común que trae consigo el Plan de Manejo para la pesquería de Sardina Común y Anchoqueta.

En los recursos de uso común, tanto Ostrom (1990) como Braithwaite (1998), plantean que la confianza en un proyecto compartido puede favorecer la elección de estrategias y seguimiento de normas, lo que es beneficioso para el Comité y sus objetivos.

Sobre los intereses que proyectan los involucrados al participar del Comité, éstos pueden tener varias clasificaciones; pueden ser histórico familiares, respuesta crítica (reacción) a la administración o leyes vigentes, colectivo gremiales o económicas y científico técnicas. A grandes rasgos, son intereses y motivaciones que mueven a los involucrados desde lo individual a lo colectivo y de acuerdo a Braithwaite y Levi (1998), justamente, el análisis de la confianza se centra en esta tensión entre intereses individuales y colectivos. Por ende, este sector es delicado, pues de acuerdo a la teoría de la



elección racional de Ostrom (1990) debe mantenerse un equilibrio entre la suma de motivaciones personales que lleven a los sujetos a mantenerse en busca de intereses colectivos, asumiendo también los costos que este proceso pueda llevar consigo. Porque sólo con confianza se construye gobernanza, tal como dirían las autoras.

Al momento de describir las posibles posturas de cooperación y conflicto, en el marco de los involucrados en Comité de Manejo de Sardina Común y Anchoqueta, no es posible afirmar que exista un conflicto definitivo, sino posturas diversas en base a intereses diferentes. El conflicto en realidad, es un paso previo al consenso, un requisito incluso. Las medidas de administración de las pesquerías deben ser revisadas y discutidas constantemente, con el fin de poder generar buenos planes de manejo (HINDSON et al., 2005). Ahora bien, de no ser así y si el marco institucional del Comité no permitiese la existencia de marcos de dialogo efectivos, el conflicto latente entre intereses diversos puede estallar en uno mayor, si bien, no en el corto plazo, podría ser perfectamente en el mediano.

Finalmente, al hacer la comparación entre las posturas que tiene este grupo de participantes, se hace necesario establecer un punto o eje central sobre el cual se pueda establecer algún parámetro de comparación. Estos puntos están dados principalmente por la LGPA y el Comité de Manejo, pues establecen el marco de acción y trabajo de todas las acciones de los involucrados. ¿Por qué no el recurso? cabe preguntarse, porque la Sardina Común y Anchoqueta son recursos o bienes de uso común (RUC), donde no existe un dueño propiamente tal, sino mecanismos políticos y administrativos que regulan su uso, explotación, conservación, etc.

Aclarado esto, la LGPA, a pesar de las diversas posturas que los involucrados asumen acerca de ésta, es aceptada como marco regulatorio para el trabajo en el Comité. Ahora si bien, ninguno de los miembros aboga por una derogación completa de esta legislación, es precisamente en los matices donde están en los tipos de cambio o reforma que se quiere hacer en pos de la visión particular que tiene cada uno de los integrantes del Comité que fueron entrevistados en el marco de esta investigación. Para algunos, la ley está bien y no requiere mayores modificaciones; para otros, los afecta directamente y limita sus acciones; para algunos otros, no está mal, pero muchas regulaciones no son aplicables en la práctica o conllevan más a problemas que otra cosa. Una razón posible, por la que ningún miembro quiera derogar la LGPA, es que esta misma ha creado al Comité de Manejo de Sardina Común y Anchoqueta.

Finalmente, es necesario hablar de la intención principal de esta investigación: Analizar, comparar y comprender, las opiniones, expectativas, proyecciones e intereses que poseen los actores involucrados



en el Comité de Manejo de la pesquería de Sardina Común y Anchoqueta en la región del Biobío; frente a la puesta en marcha de éste y considerando sus aspectos sociales, económicos y ambientales.

Respecto de las opiniones, como se dijo anteriormente, son diversas, pero no divergentes, de hecho en los juicios sobre expectativas y proyecciones esto queda bastante claro. Es más, no se pueden encontrar opiniones caracterizadoras de cada uno de los sectores. Lo que sí se puede concluir respecto de éstas es que apuntan desde lo individual hacia lo colectivo, ya sea como preocupación, motivación o proyección. En algún punto de todas las entrevistas el yo como persona, para a ser el yo como miembro de la Región del Biobío del Comité de Manejo de Sardina Común y Anchoqueta de la V a la X Regiones. Ahí entonces el discurso toma un tono colectivo.

Asimismo, el nivel de las expectativas es alto dentro del discurso expresado por los diversos involucrados en este Comité. El mantenimiento del nivel de dichas expectativas en el tiempo dependerá de una serie de factores, como la participación, la confianza y el adecuado manejo de los conflictos al interior del Comité. De acuerdo a lo expresado en las teorías revisadas, las expectativas altas, especialmente en metas colectivas, suelen conllevar a mejores resultados de manejo.

Las proyecciones toman también este mismo curso de raciocinio. Los actores tienden a mostrarse optimistas en sus proyecciones, especialmente las relativas al Plan de Manejo; todos tienen claro que el impacto que dicho plan vaya a tener en la pesquería es clave, en todos los aspectos mencionados por los entrevistados, social, laboral, económico y ambiental. En este punto, conceptos como la sostenibilidad, las medidas de administración y la gobernanza adquieren especial importancia, ya que como los mismos involucrados lo plantean, las proyecciones son a largo plazo, por lo que el Plan de Manejo debe ser construido tomando en cuenta todos los factores y actores necesarios. Por lo tanto, un indicador positivo es que el Comité y su Plan de Manejo sean capaces de proyectarse en el tiempo.

El Comité de Manejo es una instancia nueva, pero que no debe desaprovecharse, pues son recursos de uso común que si no se manejan de forma adecuada, todos y cada uno de nosotros va a sufrir las consecuencias. De modo que los hallazgos de esta investigación entregan elementos importantes para reflexionar sobre el futuro, el cuidado de nuestro entorno y la conciencia de la importancia del cuidado de lo público y común. Siempre habrá conflicto, pues los involucrados intentarán a toda costa imponer sus intereses, tal como lo postulan Ostrom y Hardin en su debido momento. En consecuencia, el Estado como marco regulador y garante de este proceso es fundamental. Obviando lo limitado que puede ser, a veces, el marco institucional, esta instancia podría ser vista como un punto de desarrollo de gobernanza participativa, capital social y generación de instancias de participación más democráticas en medios de producción estratégicos como es la pesca en Chile.



### *Bibliografía*

BAEZA, M.A. (2002). *De las Metodologías Cualitativas en Investigación Científico Social. Diseño y Uso de Instrumentos en la Producción de Sentido. Proyecto de Docencia 98-110*. Concepción: Universidad de Concepción.

BRAITHWAITE, V. A.; LEVI, M. (editoras) (1998). *Trust & Governance*. New York: Russel Sage Foundation.

COCHRANE, K. (Editor) (2005) *Guía del administrador pesquero. Medidas de ordenación y su aplicación. División de Recursos Pesqueros Departamento de pesca*. Roma: FAO

GAVARIS, S. (2009) Fisheries management planning and support for strategic and tactical decisions in an ecosystem approach context. En *Fisheries Research*. N° 100, pp.6-14. ISSN: (0165-7836). Canadá: Elsevier B.V. Recuperado de: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0165783608003883>

GÜRTLER, L. y HUBER, G. L. (2007). Modos de Pensar y Estrategias de la Investigación Cualitativa. En *LIBERABIT: Revista Peruana de Psicología*. N° 13, pp.37-52. ISSN: (1729 – 4827). Lima: LIBERABIT. Recuperado de: <http://www.scielo.org.pe/pdf/liber/v13n13/a05v13n13.pdf>

HAAPASAARI, P., MICHELSENS, C. G. J., KARJALAINEN, T. P., REINIKAINEN, K., and KUIKKA, S. (2007) Management measures and fishers' commitment to sustainable exploitation: a case study of Atlantic salmon fisheries in the Baltic Sea. En *ICES Journal of Marine Science*, N° 64, pp.825–833. ISSN (1095-9289). Storebø: Oxford Journals. Recuperado de: <https://academic.oup.com/icesjms/article/64/4/825/639245#>

HARDIN, G. (1968) The Tragedy of Commons. En *Science*, n. 3869, v. 162, pp. 1243-1248. ISSN: (1095-9203). Washington DC: American Association for the Advancement of Science. Recuperado de: <http://science.sciencemag.org/content/162/3859/1243.full>

HILBORN, R. (2007) Defining success in fisheries and conflicts in objectives. En *Marine Policy* 2, 31: pp.153 – 158. ISSN: 0308-597X. Amsterdam: Elsevier BV, Faculty of 1000, Ltd. Recuperado de: [http://www.water.anu.edu.au/pdf/publications/Hilborn\\_MarinePolicy.pdf](http://www.water.anu.edu.au/pdf/publications/Hilborn_MarinePolicy.pdf)



HINDSON, J., HOGGARTH, D., MOHAN, K., MEES, C., O'NEILL, C. (2005). *How to Manage A Fishery: A simple guide to writing a Fishery Management Plan*. Marine Resources Assessment Group (MRAG). London: Centre for Environment Education, Ahmedabad, Scales Consulting Ltd.

HIRSCHMAN, A. (1984), *Getting Ahead Collectively: Grassroots Experiences in Latin America*. Nueva York: Pergamon Press.

HOYDAL, K. (2007) Viewpoint: the interface between scientific advice and fisheries management. En *ICES Journal of Marine Science*, 64, pp.846-850. ISSN: (1095-9289). Storebø: Oxford Journals. Recuperado de: <https://academic.oup.com/icesjms/article/64/4/846/639923>

KRAMER, R., TYLER, T. (1996) (Editores) *Trust In Organizations. Frontiers of Theory and Research*. California: SAGE Publications Inc.

KRIPPENDORF, K. (1990). *Metodologías de Análisis de Contenido*. Barcelona: Editorial Paidós.

LARA, H. (2002) Reseña de El Gobierno de los bienes comunes de Elinor Ostrom. La Evolución de las Instituciones de acción colectiva. En *Revista Región y Sociedad*. Vol. XIV. 24. 2002. 395 pp. UNAM-CRIM-FCE. ISSN: (1870-3925). Sonora: El Colegio de Sonora. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10202410>

Ley N°20.657 Ley General de Pesca y Acuicultura. República de Chile 9 de Febrero 2013.

ONU. 1987. Naciones Unidas. Asamblea General. Desarrollo y Cooperación Económica Internacional: Medio Ambiente. *Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo*

OSTROM, E. (1990). *Governing the Commons. The Evolution of Institutions for Collective Action*. Cambridge: Cambridge University Press.

OSTROM, E. (2009). A General Framework for Analyzing Sustainability of Socio-Ecological Systems. En *Science*. Num. 5939 Vol. 325, pp. 419-422. ISSN: 1095-9203. Washington DC: American Association for the Advancement of Science. Recuperado de: <http://science.sciencemag.org/content/325/5939/419.full>

PUTNAM, R. (1993) *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton. New Jersey: Princeton University Press.

SEABRIGHT, P. (1993) Managing Local Commons: Theoretical Issues in Incentive Design. En *Journal of Economic Perspectives*, 7: 4 pp. 113-134. ISSN: (0895-3309) Nashville: American Economic Association. Recuperado de: <http://www.jstor.org/stable/2138504>



SUBSECRETARÍA DE PESCA Y ACUICULTURA (SUBPESCA). (2014). *Estado de situación de las principales Pesquerías Chilenas 2013*. Departamento de Pesquerías. División de Administración Pesquera. Valparaíso: Gobierno de Chile.

SUBSECRETARÍA DE PESCA Y ACUICULTURA (SUBPESCA). (2004). *Decreto Supremo N° 296 del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo*, publicado en el Diario Oficial con fecha 20 de diciembre de 2004. Santiago de Chile: Gobierno de Chile

TAYLOR, S.J. & BOGDAN, R. (1996) *Introducción a los Métodos Cualitativos de Investigación*. Barcelona: Editorial Paidós.

WILSON, D. (Coordinator) (2008). *CEVIS Project: Comparative Evaluations of Innovative Solutions in European Fisheries Management*. Aalborg: Aalborg University.