



Universidad de Chile  
FACULTAD DE ECONOMÍA & NEGOCIOS

SEMINARIO DE TÍTULO

# Aysén, Industria & Salmonera & Transformación Social

---

El Caso de un Desarrollo Frustrado y una  
Transición No Acabada

**Autores:**

**Alberto Isakson & Nicolás Bernardello**

**Profesor Guía:**

**Jorge Katz**

**Santiago de Chile**

**Septiembre, 2012**

El presente documento fue realizado por Nicolás Bernardello (rut: 18.638.278-1) y por Alberto Isakson (rut: 16.958.865-1) entre Marzo y Septiembre del año 2012. Corresponde al Seminario de Título de dichos estudiantes para la Mención Economía de la carrera Ingeniería Comercial. Facultad de Economía & Negocios, Universidad de Chile.



*Agradecemos profundamente a nuestro profesor guía Jorge Katz*

*por su gran ayuda en la elaboración de esta tesis,*

*a nuestras familias & amistades*

*por su apoyo incondicional en este proceso.*

*Gracias a todos por su alegría.*

*A su vez agradecemos a los sindicalistas*

*Rubén Leal & Alexis Cancino,*

*a Francisco Vallejos de FrioSur.*

*& a la comunidad de Aysén*

*por su ayuda & cálido recibimiento.*

*Nicolás & Alberto.*

# ÍNDICE

<b>Capítulo I Introducción .....</b>	<b>1</b>
1.1.- Introducción.....	2
1.2.- Breve Comentario sobre el ISA.....	4
1.3.- Metodología.....	6
<b>Capítulo II Situación Hoy .....</b>	<b>12</b>
2.1.- La Industria.....	13
2.1.1.- Caracterización de los Agentes Involucrados .....	13
2.1.1.1.- Las Empresas Salmoneras .....	13
2.1.1.2.- El Gremio de las Empresas: SalmónChile y ACOTRUCH .....	20
2.1.1.3.- Las Empresas Proveedoras de Servicios a la Industria Salmonera .....	22
2.1.1.4.- La Asociación Gremial de los Proveedores: AG-Proveedores .....	23
2.1.1.5.- Los Trabajadores .....	25
2.1.1.6.- Los Sindicatos de los trabajadores .....	31
2.1.2.- La industria: Revisión de datos .....	33
2.1.2.1.- El Mercado después del ISA.....	34
2.1.2.2.- Exportaciones .....	36
2.1.2.3.- Mortalidad: Cambio en el Modelo Productivo .....	39
2.1.2.4.- Situación Financiera .....	42
2.1.2.5.- Crisis de Precios, o Crisis de Costos.....	44
2.1.2.6.- Crisis de Sobreproducción o Exceso de Oferta.....	46
2.1.2.7.- Crisis de Demanda.....	47
2.1.2.8.- Tipo de Cambio .....	47
2.1.2.9.- Una pequeña lección.....	47

2.1.2.10.- Solución: Explotación y Concentración de la Industria .....	48
2.1.3.- Relaciones Sociales dentro del Sistema Productivo.....	50
2.1.3.1.- Sobre las Interacciones Empresariales tanto Internas como Externas & sobre Relaciones Mercantiles.....	51
2.1.3.2.- Sobre las Relaciones de los Trabajadores .....	64
2.1.3.3.- Sobre las Relaciones con los Proveedores .....	87
<b>2.2.- Aparato Regulatorio .....</b>	<b>94</b>
2.2.1.- Introducción .....	94
2.2.2.-El contexto .....	95
2.2.2.1.- Descripción de la crisis del ISA.....	95
2.2.2.2.- Creación de la Mesa del Salmón.....	96
2.2.3.- Antes de la crisis .....	97
2.2.3.1.- La situación en el Sector Privado antes de la Crisis .....	97
2.2.3.2 Situación en el Sector Público antes de la Crisis.....	98
2.2.4.- Después de la Crisis del ISA .....	100
2.2.4.1.- Contenido de la modificación de la LGPA .....	100
2.2.5.- Las Fallas de Estado, de sus Instituciones y su Aparato Regulator .....	104
2.2.5.1.- Instituciones.....	104
2.2.5.2.- La Regulación.....	108
2.2.5.3.- La Fiscalización .....	111
2.2.5.4.- La Atribución Laboral .....	113

## **Capítulo III Sobre la Comunidad & sus Relaciones Sociales**

..... **115**

3.1.- Las Relaciones Sociales entre la Comunidad y el Sistema Productivo .....	116
3.1.1.- Breve Reseña Histórica .....	116
3.1.2.- Cambios en la forma de vida de Aysén.....	118
3.1.3.- La Gran Transformación de Aysén .....	125
3.1.4.- La Vida en el Aysén de Hoy .....	135

3.1.5.- Los Datos sobre el Empleo .....	145
3.1.6.- La Visión que tiene la Comunidad sobre la Industria y el efecto que en ella provoca .....	151
3.1.7.- La Relación de la Comunidad con el Trabajo .....	158
3.1.7.1.- Antecedentes.....	158
3.1.7.2.- La Situación Laboral.....	160
3.1.7.3.- La Cultura o Lógica de Trabajo .....	161
3.1.7.4.- El nivel de Calificación.....	164
3.1.7.5.- El Problema de los Incentivos .....	165
3.1.8.- Pescadores Artesanales .....	168
<b>3.2.- Sobre los Problemas Medioambientales Relacionados con la Producción .....</b>	<b>171</b>
3.2.1.- El ISA Hoy .....	171
3.2.2.- SRS & Caligus .....	172
3.2.3.- Las Formas en que la Producción Afecta al Medioambiente.....	173
3.2.3.1.- El Impacto de los Centros.....	173
3.2.3.2.- La Distribución de los Centros .....	177
3.2.3.3.- El Impacto a la Fauna .....	178
3.2.3.4.- Otros Impactos Relacionados .....	180
3.2.4.- Comunidad, Industria & Medioambiente.....	181
<b>Capítulo IV Crecer con Recursos Naturales Conclusiones 182</b>	
4.1.- Recapitulación sobre lo tratado .....	183
4.2.- Las Propuestas de Políticas Económicas y Sociales .....	188
4.2.1.- Fallas de Mercado .....	188
4.2.1.1.- Propiedad Común .....	188
4.2.1.2.- Información .....	192
4.2.1.3.- La Producción.....	193
4.2.2.- Fallas de Estado.....	199

4.2.3.- Falencias Sociales .....	203
4.3.- Cierre: Crecer con Recursos Naturales .....	206
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>209</b>
<b>ANEXO .....</b>	<b>212</b>





# **Capítulo I**

## **Introducción**

## ***1.1.- Introducción***

El siguiente Seminario de Título fue confeccionado por los autores Nicolás Bernardello y Alberto Isakson, entre los meses de Marzo y Septiembre del año 2012. Constituye la investigación final correspondiente a la carrera de Ingeniería Comercial, Mención Economía de la Universidad de Chile, y fue supervisada por nuestro Profesor Guía Jorge Katz.

El tema que decidimos tratar fue acordado junto con nuestro Profesor Guía, y comenzó como un estudio sobre la reestructuración de la industria salmonera en Aysén después de la crisis del virus ISA. Sin embargo al comenzar el estudio, específicamente al realizar nuestro viaje a la zona, nos dimos cuenta de que la *cuestión de Aysén* escondía una riqueza de estudio, de carácter económico y social, aún mayor que el estudio de la industria en sí. Ésta riqueza era la vivencia de su comunidad y su relación con la Industria. Por lo que guiados por nuestro profesorel tema de estudio fue cambiando hasta llegar a su estructura final: *un estudio sobre el malogrado desarrollo de Aysén basado en sus recursos naturales, específicamente en la industria salmonera, sobre la organización industrial de ésta y cómo ésta ha desencadenado un proceso de transformación social.*

A lo largo de la tesis el lector reconocerá elementos comunes a muchos lugares y comunidades de Chile, pues en nuestro estudio tratamos de forma indirecta la forma en que nuestro país ha decidido desarrollares, su decisión sobre la administración de los recursos naturales, y a la vez el impacto que esta vía de desarrollo tiene en la forma tradicional de vida de aquellas comunidades.

Hoy resulta ser un tema especialmente atingente, pues se debe considerar la llamada *revolución de Aysén*, experimentada durante Febrero del 2012, y a su vez las protestas desarrolladas en la Región de Magallanes, las comunas mineras del Norte Grande y tantas otras zonas, donde el componente en común pareciera ser una crítica a su problema de desarrollo económico, tema que es central en nuestra tesis.

Sin embargo Aysén posee una particularidad, pues por su ubicación geográfica, sumamente austral y aislada, y por las características particulares de la industria salmonera ubicada en ella, concentra probablemente la totalidad de las falencias de nuestra vía de desarrollo. Estas serán tratadas a lo largo de la tesis, pero se resumen en una enorme carencia de bienes públicos, mercados poco desarrollados con múltiples fallas, y una comunidad abandonada en su transformación u transición a una economía de mercado y con una marcada pobreza material.

La tesis está estructurada en cuatro capítulos. El primer capítulo corresponde a la Introducción. En este tratamos, además de esta pequeña reseña sobre el seminario, un pequeño comentario sobre lo que fue el virus ISA, pues marca un punto de inflexión en la historia de la industria salmonera e inicia su reestructuración o reorganización industrial. Y a su vez se explica la Metodología empleada en su realización.

En el segundo capítulo explicamos la organización industrial. Comenzamos explicando en qué situación se encuentra la Industria hoy. Esto se hace mediante una caracterización detallada de sus participantes, sus interacciones y su funcionamiento. Lo que comprende una sección extensa sobre los problemas surgidos a partir de las relaciones dentro del sistema productivo, que se pueden considerar como un conjunto de las Fallas de Mercado.

El capítulo segundo continúa con una explicación sobre el Aparato Regulatorio de la Industria. Este comprende una caracterización sobre las Instituciones relacionadas, el marco legal, y a su vez sus deficiencias, las que llamamos a grandes rasgos Fallas de Estado.

El tercer capítulo está relacionado con la comunidad de Aysén. Se comienza con una caracterización y reseña histórica, donde se explica su proceso de transformación desencadenado por su entrada masiva a una economía capitalista. Luego se trata en detalle las relaciones sociales con el sistema productivo, o sea cómo la comunidad se ve afectada por la Industria, y tanto los beneficios y problemas que surgen de ella.

Finalmente el cuarto capítulo trata sobre las conclusiones de los problemas analizados, y junto a ellas la proposición y sugerencia de políticas económicas y

sociales, para hacer frente a los problemas encontrados en pos de un desarrollo sustentable tanto económico, como social y medioambiental.

A continuación procederemos con un breve comentario sobre el ISA.

## ***1.2.- Breve Comentario sobre el ISA***

La industria salmonera en Chile tiene una rica historia, llena de altos y bajos, pero si algo se puede decir de ella, es que es un rubro que ha ido creciendo exponencialmente desde su implementación en 1980, con tres décadas excepcionales. Todo esto ha permitido que Chile se posiciones entre los más grandes exponentes de la producción mundial de salmones.

Todo el éxito acumulado por la industria hasta el 2009 se desplomó por culpa de la aparición del virus ISA, una enfermedad viral del salmón que no afecta a los seres humanos pero que ha diezmando a la industria, llevando a que cerca del 60%<sup>1</sup> de los centros de cultivo se reportaran como fuerade producción en 2009 (SERNAPESCA, Unidad de Acuicultura, Mimeo, Junio 2009). Con todo esto los niveles de producción y exportaciones disminuyeron significativamente en los años posteriores a la crisis del ISA, pero con una rápida recuperación<sup>2</sup>.

Siempre se ha hablado de que fue el ISA el responsable de los daños ocurridos en la industria, pero no es más que la punta del iceberg. Varios especialistas, incluyendo algunos que entrevistamos en nuestra visita al sur, afirman que el problema concreto detrás de todo esto es la gran producción de la industria, acompañada de una escasa fiscalización, que llevan a problemas de sustentabilidad ambiental, lo que finalmente desemboca en presencia de agentes patógenos en el agua.

Fue así como esta enfermedad, que es contagiosa y causa una alta mortalidad en el salmón atlántico, se comenzó a expandir por los centros de cultivo. Esta crisis llevó a que cayera la producción y ventas de esta especie, lo que a su vez significó una caída en

---

<sup>1</sup> Peak fue de casi 250 centros infectados en enero 2009 (fuente: SERNAPESCA)

<sup>2</sup> El 2011, Chile fue el segundo productor más grande del mundo, aportando con 31% de la producción total y las exportaciones chilenas, alcanzaron los US\$3.000 millones anuales (aproximadamente El 4% del total de las exportaciones chilenas) (Fuente: Presentación Jose Luis del Rio, marzo 2012).

las utilidades, probando una serie de sucesos que llevaron a que la industria colapsara. Las firmas comenzaron a despedir empleados en los años inmediatamente posteriores al brote del virus ISA, y debido a la baja en la producción de salmones, varias firmas no fueron capaces de cumplir con sus obligaciones bancarias, dejando un total estimado de deuda bancaria de US\$ 1,600-2,500 millones a finales del 2009 (Larraín, 2011).

A pesar del buen desempeño que exhibió la industria los años anteriores a la crisis del ISA, existió una gran presencia de agentes patógenos en el agua y problemas de sustentabilidad ambiental, que sumadas a la pobre regulación por parte del sector público, dieron a luz los graves problemas y fallas del modelo productivo que se ocupaba hasta ese momento. Los expertos entendieron que si no había un cambio en este modelo, Chile no podría alcanzar los objetivos propuestos de ser un actor principal en la industria. Los índices con que se miden los problemas sanitarios (como mortalidad y densidad de siembra) exhibían números negativos desde antes que se desatara el virus ISA, lo que da a entender que hace bastante tiempo que se estaban haciendo mal las cosas, siendo esta enfermedad la gota que rebalsó el vaso.

Todos estos acontecimientos ocurren en un contexto en el cual las regiones donde opera la industria (principalmente la X y XI región) se ven fuertemente afectadas, debido a la dependencia económica que existe para con la industria.

### ***1.3.- Metodología***

La metodología para la realización de nuestra tesis se dividió en cuatro partes: primero la recopilación de información, luego el procesamiento de dicha información, seguido por el desarrollo de las problemáticas planteadas y finalmente la conclusión sobre ellas. Siendo entre ellas la más relevante la recopilación de la información.

#### **Recopilación de información:**

La información para la realización de nuestra tesis se recopiló desde distintas fuentes, siendo la más relevante de ellas una colección de entrevistas realizadas a sujetos relacionados, tanto de forma directa como indirecta, con la industria. Sin embargo comenzamos estudiando el tema desde una perspectiva formal y académica, para lo cuál analizamos principalmente el siguiente estudio:

- *Creciendo en Base a los Recursos Naturales, “Tragedia de los Comunes” y el Futuro de la Industria Salmonera Chilena.* Jorge Katz, Michiko Iizuka & Samuel Muñoz. Serie: Desarrollo Productivo. División de Desarrollo Productivo y Empresarial. Santiago de Chile 2011.

Luego, procedimos con la recopilación de información de carácter estadístico, y de información *menos formal* que la académica, como por ejemplo noticias e información periodística. Entre estos destacamos:

- Información sobre la caracterización social de la región, obtenida desde el Instituto Nacional de Estadísticas. Estos fueron datos demográficos a partir de los Censos poblacionales (1992, 2002, 2012 información preliminar), datos

sobre la pobreza con las encuestas CASEN 2006 y 2009, y datos de empleo regional desagregados de boletines informativos del INE Aysén.

- Datos estadísticos sobre la industria.
- Datos Estadísticos del Servicio Nacional de Pesca, solicitados mediante la ley de transparencia.
- Información sobre la historia de la región, obtenida desde la página web del Municipio de Puerto Aysén.
- Noticias, recortes de diarios relacionados con el tema de diversos diarios y revistas como Aqua, La Tercera, Diario Aysén & El Mercurio.

Luego de haber estudiado el tema, emprendimos un viaje a la XI Región de Aysén y del General Carlos Ibáñez del Campo para investigar en terreno. Visitamos la región entre el 5 de Junio y el 10 de Junio de 2012, donde nos asentamos en Coyhaique. Sin embargo, casi la totalidad de las investigaciones se desarrollaron en Puerto Aysén y Puerto Chacabuco, de la comuna de Aysén, ubicados a aproximadamente una hora de la capital regional Coyhaique.

Nuestra forma de investigar consistió en la realización de diversas entrevistas a sujetos ligados, de todos los sectores relacionados, con la industria salmonera. Siendo estas entrevistas, la fuente que consideramos más valiosa para la realización de nuestra tesis. Luego, durante Junio a Septiembre del 2012 se mantuvo el contacto vía mail por donde prosiguió el intercambio de información, tanto datos relevantes como opiniones.

Los entrevistados, agrupados según institución o grupo de interés, fueron los siguientes:

### **Sindicatos y trabajadores salmoneros**

- Alexis Cancino Opazo: líder sindical y desde el 2007 es el Presidente de la Confederación de los Trabajadores Pesqueros de Chile y sus ramas afines (CONTRAPECH). Esta entrevista se realizó en la oficina de la confederación, ubicada en Santiago centro, el día 22 de Junio del año 2012.

- Rubén Leal Pérez: es el presidente del Sindicato de Trabajadores de FrioSur, cargo que ha ocupado por más de una década, y también es el Vicepresidente de la CONTRAPECH. Esta entrevista se realizó en la oficina de la confederación el día 22 de Junio del año 2012, y luego la comunicación se desarrolló vía email entre Junio y Septiembre del 2012.
- Álvaro Quintana: Jefe del Centro salmonero Isla Quemada, propiedad de la empresa FrioSur. Este centro se ubica en los fiordos de Aysén, a aproximadamente 4 horas de Puerto Chacabuco, en la comuna de Aysén. Esta entrevista se realizó el día 8 de Junio del año 2012, en las dependencias del Centro Isla Quemada.
- Silvia Rubilar: obrera de la planta procesadora de FrioSur en Puerto Chacabuco, comuna de Aysén. Trabajo en el cual se ha mantenido por más de 25 años. Esta entrevista se realizó en el hogar de la señora Silvia el día 2 de Junio del año 2012.

### **Ejecutivos y Gerentes de las empresas salmoneras**

- Mónica Montesinos: Es la Gerente de Recursos Humanos de la empresa FrioSur. La entrevista se realizó el día 7 de Junio del año 2012, en las dependencias administrativas de la empresa FrioSur en Puerto Chacabuco, comuna de Aysén.
- Juan Pablo Ramírez Torrealba: Asistente en Comercio Exterior de la empresa Salmones FrioSur. Esta entrevista se realizó en las dependencias administrativas de la empresa Salmones FrioSur, y también dentro de la planta procesadora de FrioSur, ambas ubicadas en Puerto Chacabuco, comuna de Aysén, el día 7 de Junio del año 2012. Luego la comunicación se desarrolló vía email entre Junio y Septiembre del 2012.



- Francisco Vallejos: es el Gerente Técnico de Salmones FrioSur. Con Francisco nos entrevistamos los días 6, 7 y 8 de Junio del año 2012. Estas entrevistas se realizaron en las dependencias administrativas de Salmones FrioSur, ubicadas en Puerto Chacabuco, comuna de Aysén. Luego la comunicación se desarrolló vía email entre Junio y Septiembre del 2012.

### **Proveedores de la industria**

- Luis Martínez: pequeño empresario, dueño de “Radiocomunicaciones Martínez”, proveedor de servicios a la industria salmonera. Es el presidente de la Asociación Gremial de los Proveedores de la industria salmonera (AG-Proveedores). Esta entrevista se realizó en su oficina el día 7 de Junio del año 2012.
- John Peter: Buzo profesional. Trabaja como proveedor de servicios de buceo para las empresas salmoneras. Esta entrevista se realizó en Coyhaique el día 9 de Junio del año 2012
- Marcel González: joven obrero de una pequeña empresa proveedora de servicios de los centros salmoneros. Esta entrevista se realizó el día 8 de Junio del año 2012, en el centro salmonero Isla Quemada de la empresa FrioSur. Marcel estaba allí realizando unas reparaciones mecánicas a unas máquinas del centro.

### **Subsecretaría de Pesca**

- Braulio Cubillos: quien es el Director Zonal de la SUBPESCA de la región de Aysén. Esta entrevista se realizó la tarde del día 7 de Junio del año 2012, en la oficina de la SUBPESCA ubicada en Puerto Aysén, comuna de Aysén.

### **Servicio Nacional de Pesca**

- Macarena de la Hoz: quien trabaja en el departamento de Fiscalización e Inspección Pesquera, del SERNAPESCA de la región de Aysén. En otras

palabras es una de las fiscalizadoras del servicio. La entrevista se realizó el día 8 de Junio del año 2012, a bordo de una embarcación camino a realizar la fiscalización de un centro salmonero. Luego la comunicación se desarrolló vía email entre Junio y Septiembre del 2012.

- Daniel Chávez: es biólogo marino y que trabaja en una consultora que le presta servicios a SERNAPESCA. Él acompañó a Macarena de la Hoz, y era el encargado de hacer las pruebas y mediciones químicas al centro para la confección de un informe ambiental sobre dicho centro.

### **Gremio e Instituciones Relacionadas**

- José Eugenio Heiremans Vergara: es desde el año 2009 el representante en la región de Aysén de la organización gremial SalmónChile. Esta entrevista se realizó en las dependencias de SalmónChile en *Puerto Aysén*, comuna de Aysén, el día 7 de Junio del año 2012.
- Mark Buscaglia Solé: quien es el Jefe de la División de Planificación del Centro de Investigación en Ecosistemas de la Patagonia (CIEP). Esta entrevista se realizó el día 9 de Junio del año 2012, en la ciudad de Coyhaique.

### **Comunidad**

Finalmente es importante señalar que durante la estadía se produjeron innumerables diálogos con personas de la comunidad, por ejemplo trabajadores de planta y de centros, personas dueñas de pequeños negocios y mini mercados, choferes de locomoción pública, trabajadores proveedores de servicio, entre muchos.

Luego de recopilar la información necesaria, se continuó con el procesamiento de ella, proceso que se fundó en la discusión entre los autores y nuestro profesor guía. Nuestro objetivo era lograr capturar los más diversos puntos de vista sobre la Industria, objetivo que creemos, y esperamos, fue bien logrado.

# **Capítulo II**

## **Situación Hoy**

## La Situación de Hoy: Sobre la Organización Industrial, el Aparato Regulatorio & los Problemas que ellos Presentan

En este capítulo comenzaremos explicando la Organización Industrial, lo cual comprende una profunda caracterización de los agentes involucrados, y a su vez los problemas que surgen a raíz de su interacción. Luego analizaremos el Aparato Regulatorio que rodea y condiciona a la Industria. Esto también se hará mediante una caracterización de éste, y luego un análisis de sus falencias.

### ***2.1.-La Industria***

En este capítulo analizaremos las características más importantes de la industria, que ayudará al lector a entender el contexto en que se desenvuelven todos los actores involucrados y que dan vida al funcionamiento de la industria.

#### **2.1.1.-Caracterización de los Agentes Involucrados**

##### ***2.1.1.1.-Las Empresas Salmoneras***

En esta caracterización expondremos factores comunes a la industria, como lo son a grandes rasgos los procesos y la situación del mercado; pero también haremos mención en un sentido general a las diferencias entre los grandes productores de los medianos y pequeños

Primero, es importante comprender que no todas las empresas son iguales. El universo de empresas es bastante grande, y difieren en cantidad de concesiones, en cantidad de centros, en su capacidad financiera y en su capacidad para generar renta.

Desde que surgieron las primeras empresas chilenas de salmón han desarrollado significativamente sus procesos. Por una parte, la industria tardó varios años en llegar a

Aysén, arribando primero las plantas, en el año 1986, y desarrollando los primeros centros de cultivo y masificándose recién el año 2007-08. Si bien la industria se ha expandido geográficamente, el poder de la industria sigue concentrado en Puerto Montt.

Con la crisis del ISA en la 10<sup>a</sup> región, muchas firmas grandes comenzaron a trasladar sus centros de cultivos hacia el sur; primero hacia la 11<sup>a</sup> región y luego a la 12<sup>a</sup> región. El aumento en la solicitud de derechos de concesión demostró como el incidente del ISA provocó un éxodo masivo de firmas hacia estas regiones aun más alejadas (Iizuka, 2012). La expansión de la industria salmonera se ha realizado principalmente hacia la XI región de Aysén, y en menor medida hacia Magallanes. Esta expansión viene detrás principalmente de las concesiones y centros de cultivo, pues la geografía de Aysén, específicamente los fiordos, cuentan con condiciones especialmente deseables para desarrollar esta actividad, pero el resto del negocio, vale decir la piscicultura y las plantas procesadoras, siguen ubicadas principalmente en Puerto Montt. Hoy n día, en la X Región existen 539 centros de cultivos, mientras que la XI región posee 635 centros. Por su parte, en la XII región hay solo 57 centros<sup>3</sup>. En cuanto a los barrios, en la X región hay 24, mientras que en la XI hay 34<sup>4</sup>. Como podemos ver, la industria ya está consolidada en la región de Aysén. Por otro lado, podemos ver en el Anexo 2.3 que la cantidad de centros ha caído significativamente desde 2006-07 al 2009-10.

### **Proceso Productivo**

El proceso de producción de salmones es complejo y consta principalmente de 4 etapas. La primera corresponde al desarrollo de la piscicultura, es decir, el cultivo de ovas de salmón en piscinas especiales. La industria de las ovas merece ser tratada aparte, principalmente por la portabilidad de patologías, punto relevante en la última modificación a la LGPA. Luego, cuando esta cría o alevín (llamado en el rubro por su término en inglés, smolt) cumple cierta edad y tamaño es transportada a los centros de engorda, que se ubican principalmente en agua salada, que corresponde a los centrossalmoneros. En tercer lugar, luego de que el salmón llegó a su tamaño óptimo, se procede a transportarlo a las plantas de proceso. El salmón puede ser transportado vivo, en los llamados wellboats, unas embarcaciones que succionan el centro completo y

---

<sup>3</sup> Ver Anexo 2.1

<sup>4</sup> Ver Anexo 2.2

transportan al pez vivo hasta la misma planta para faenarlo (este es el proceso más fresco que se conoce en la industria); o puede ser transportado muerto, donde se saca del centro para llevarlo a los mataderos (que frecuentemente están muy cerca de los centros), y luego transportar los pescados a la planta de proceso. En estas plantas se prepara la carne de salmón para ser exportada, o sea se decapita, se descuera, se destripa y se filetea, para luego embalarlo, congelarlo y así exportarlo. El traslado puede ser en avión, en barco o por tierra, donde lo más relevante para el negocio es mantener la cadena de frío. Por otro lado también puede ser exportado fresco (sin congelar), lo que constituye una fuente de ingreso sumamente importante para el negocio. Lo interesante de todo esto, es que en cada una de las etapas el funcionamiento de la industria se va relacionando con distintos agentes.

Para llevar a cabo **la piscicultura**, las empresas tienen sus instalaciones que son principalmente piscinas y estanques artificiales de agua dulce, y este es el lugar donde comienza el proceso de cultivo de los salmones. Si bien la industria del salmón inició su operación en Chile comprando ovas importadas, hoy –gracias a avances tecnológicos, sanitarios e inversión extranjera– es capaz de abastecerse sin problemas durante gran parte del año con producción nacional. De hecho, el volumen nacional disponible es mayor al de los importados. Pero al ser insumos que requieren cuidados y mayor tiempo de producción, es difícil asegurar el abastecimiento futuro de una industria en constante expansión (Aqua, 2012). Los principales países que nos abastecen de ovas son Dinamarca, USA, Islandia, Escocia, Finlandia y Noruega (AQUABRENCH, 2012)<sup>5</sup>. Es relevante recordar que se cree que el virus ISA llegó en estas ovas, pues muchas veces las empresas para ahorrar costos compran ovas de calidad inferior. La normativa regulatoria ha logrado modificar las condiciones de abastecimiento de ovas, controlando la calidad y el origen de las ovas importadas. A junio de 2012 la importación de ovas alcanzó 55 millones, representando un 17% del abastecimiento total. Adicionalmente, el chequeo de reproductores (Screening) en términos sanitarios, favorece la producción de ovas libres de enfermedades (FitchRatings, 2012). Desde 1984 al 2011, la disponibilidad de ovas ha aumentado considerablemente, alcanzando las 1.038.696.921 unidades (920.243.921 unidades producidas localmente y 118.453.000 unidades importadas) (AQUABRENCH, 2012)<sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup> Ver Anexo 2.4

<sup>6</sup> Ver Anexo 2.5

Sobre las ovas se realizan estudios de genética poblacional. Por ejemplo lo normal es que las poblaciones de animales sigan distribuciones normales, así los sujetos de la “cola superior”, o sea el último tramo de la distribución, suelen tener características favorecidas con respecto a su grupo poblacional. Estas características pueden ser un mayor tamaño, o una mayor resistencia a enfermedades, por ejemplo. Al identificar a estos sujetos, se da la posibilidad de aislarlos del resto de la población para realizar la genética poblacional. O sea agrupar solo los peces *más deseados*, para que se reproduzcan entre ellos y generen una especie de *raza superior* de peces. Así se llegó a una sepa salmonera resistente, por ejemplo, a la necrosis pancreática infecciosa (IPN), lo que significó un gigantesco ahorro para la industria, en el sentido del descenso de la mortalidad.

Es interesante destacar que durante la piscicultura, se produce la smoltificación, que en términos simples, es el proceso de transformación que permite que un pez adaptado a una vida de agua dulce, pueda desarrollar una vida en agua de mar. Los smolts son sacados de la piscicultura con un peso entre 97 a 140 gramos, para comenzar con la siguiente etapa de engorde.

El proceso de engorda se lleva a cabo en **los centros** (también llamados *postones*), ubicados en agua salada, y dura entre 13 y 16 meses. Los centros son en general unidades productivas altamente tecnologizadas, aunque aún se utiliza mucho capital humano. El centro que visitamos llevaba el nombre de Quemada, ubicado en los fiordos de Aysén, específicamente al costado de la isla Quemada, es propiedad de la empresa FrioSur y cuenta con tecnología de punta. Los centros más modernizados cuentan con sistemas de alta tecnología para realizar el seguimiento de sus salmones, como por ejemplo cámaras submarinas bajo las jaulas, escáneres para medir en tiempo real el nivel de oxigenación, la velocidad de la corriente y la temperatura, y distintos instrumentos para medir la cantidad de salmones y así la densidad con la que se está trabajando, además de maquinaria para poder alimentar los salmones. Esta información está en línea, por lo que puede ser accedida en cualquier parte del mundo. En un centro altamente automatizado, trabajan como mínimo 8 personas; un jefe de centro, dos asistentes, cuatro operarios y un cocinero, siendo este último opcional. Se trabaja bajo regímenes 14/7, es decir, 14 días de trabajo y luego 7 días de descanso, logrando así al rotación del personal. La principal tarea de los trabajadores en los centros es alimentar a los salmones, cuidar su producción (como la sanidad y densidad), monitorear las



máquinas y, si es necesario, realizar los baños sanitarios pertinentes. La alimentación se realiza con unas máquinas que rosean sobre las jaulas el alimento a distintas velocidades.

El centro visitado era de mediano tamaño, contaba con aproximadamente 700.000 salmones, alojados en 12 jaulas en un área semejante a una cancha de fútbol, pero hay otros centros de mayor tamaño que cultivan hasta un millón de salmones. Su mortalidad acumulada en el ciclo era de 6%, lo que es un índice muy bueno, considerando que el promedio de la industria es aproximadamente 10%, teniendo centros que sufren un máximo de 25% de mortalidad.

Un centro de cultivo promedio, representa una inversión significativa, siendo de aproximadamente US\$ 1.5 millones, lo que representa el costo fijo del centro. A su vez un centro mediano maneja un presupuesto de aproximadamente US\$ 12 millones para ciclo productivo (desde que llega el smolt al centro hasta que se envía a la planta de procesos), pues poseen cierta independencia financiera, pero deben hacer que su presupuesto alcance, el cuál correspondería, de cierta forma, a su costo variable. Sus costos son sumamente elevados, donde la mayor proporción está dada por el alimento. En el caso de Quemada, diariamente se ocupan 27 toneladas de alimento. Un kilo de alimento tiene un costo de 1,148 dólares, lo que da un total de US\$ 30.996 diarios (aproximadamente 16 millones de pesos chilenos). Dada la gran cantidad de alimento necesario por ciclo, se produce un problema de almacenamiento. Esto fue resuelto con una planificación logística, donde el centro hace pedidos acorde a sus necesidades y, cada 5 días, recibe un cargamento de alimento. Esto es relevante por varias razones; (1) porque existe una gran distancia que debe recorrer el barco para entregar el alimento (costos adicionales), (2) porque aumentan la probabilidad de transmisión de enfermedades y (3) porque queda a la luz la necesidad de tener más puntos de acopio.

A su vez en el proceso de engorda, también se realizan procesos de selección, en que se eliminan los salmones no deseados. Hay máquinas que separan a los peces según su talla: *small (S)*, *medium (M)*, *large (L)* y *extra large (XL)*. Esto se realiza a través de diferentes canaletas (previamente se llevan a los peces sedados a este proceso), donde los de menor tamaño (talla S) son eliminados. Sin embargo, la industria trata de aprovechar la mortalidad, y somete los restos a un proceso de *ensillaje*, procedimiento que fue evolucionando con el aprendizaje de la industria. Este proceso consta de

incorporar la mortalidad a unos contenedores especiales, donde se mezcla con ácido fórmico, cuyo resultado es vendido como aceite. Este aceite es utilizado principalmente por la industria cosmética y, en menor medida, por la industria alimenticia.

La cosecha tiene una duración de 3 a 4 meses, y la cantidad de salmones que se deben cosechar diariamente está calendarizada. Luego de este proceso el centro debe descansar por ley 3 meses. El centro de Isla Quemada cultivó 750.000 salmones, y esperan cosechar 705.000, es decir, pretenden tener una mortalidad menor al 8%.

Según la información brindada por el jefe de centro, en el proceso de engorda, en total, el costo promedio de la industria bordea los 4U\$, costo que es atribuible aproximadamente en un 50% a los alimentos.

El salmón aún no ha finalizado su proceso productivo, pues como mencionamos, una parte importante del proceso productivo se da en la **planta procesadora**, lugar al que son derivados los peces luego de la cosecha. Estas plantas son las que concentran la mayor proporción del empleo directo que crea la industria. Por otro lado es relevante mencionar que hay plantas, como la de FrioSur, que no solo faenan salmones, sino que también toda la pesca industrial, es decir, es un proceso compartido por ambas unidades de negocio –acuicultura y pesca industrial-. Es necesario mencionar que, por sus altos costos, no todas las empresas tienen su propia planta procesadora, por lo que hay algunas –sobre todo las pequeñas y medianas- que deben arrendar la planta a las empresas más grandes para poder procesar su cosecha, es decir, hay maquilados que se hacen a pedido. La cosecha de un centro dura 3 a 4 meses, pero como hay muchos centros las plantas prácticamente no descansan.

Antes de la irrupción del virus ISA había tres plantas funcionando en Aysén, estas eran las plantas de Salmones Antártida, FrioSur y Acuinova, pero después de la crisis generada por el virus se cerró la de Salmones Antártida, trasladando sus actividades fuera de Aysén.

### **Las Empresas Grandes: Los Magnates**

Es relevante separar a las empresas de mayor tamaño de los pequeños productores. Del total de empresas salmoneras existentes, 5 son consideradas las más

grandes (AquaChile, Multiexport Foods, Los Fiordos, Marine Harvest y Mainstream). Este criterio es en base a la cantidad de concesiones que poseen, utilidades y exportaciones. A su vez es común que estas empresas posean plantas procesadoras propias, y tengan también participación en la pesca industrial.

### **La Mediana y Pequeña Empresa del Salmón**

Del total de las empresas existentes en el mercado, un 85% se considera empresa pequeña y mediana. Esta diferenciación se da principalmente por la cantidad de concesiones, las que condicionan la utilidad, por las economías de escala (tamaño) y de conglomeración. Estas empresas se caracterizan por producir principalmente coho y trucha.

### **Pesca Industrial**

La relación entre la industria salmonera y la industria pesquera (pesca industrial) es sumamente cercana para algunas empresas, pues comparten parte de sus procesos productivos, específicamente la planta de procesos. Pues es la misma planta que procesa la pesca blanca (industrial) y los pescados provenientes de la acuicultura. Por el elevado costo de la planta, resulta bastante lógico que las empresas, con capacidad de hacerlo, funcionen en ambos negocios. La importancia de mencionar esto en el presente trabajo, es que se hace difícil separar a algunas empresas por su actividad acuícola de su actividad de pesca industrial, y de la misma forma lo ha entendido la comunidad de Aysén. Así cuando debamos analizar las relaciones y problemas que se dan en torno a la industria, no podremos evitar hacer una pequeña mención a esta situación. Pues por ejemplo en la planta se concentra la mayor cantidad de empleo, por lo que resultaría erróneo atribuir toda esta masa laboral solamente a la industria salmonera. También es relevante, porque tenemos empresas como FrioSur que el hecho de operar en ambos negocios les ayudó a sobrepasar de buena manera la crisis del ISA, ya que la crisis les afectó el proceso de Salmón, pero siguieron trabajando con la pesca blanca, lo que les trajo las utilidades necesarias para poder seguir adelante.

### 2.1.1.2.-El Gremio de las Empresas: SalmónChile y ACOTRUCH

Tal como la mayoría de los grandes sectores industriales, los salmoneros también decidieron agruparse en una asociación gremial: SalmónChile. Fue fundada el 23 de Agosto de 1986 y es una agrupación que reúne a las principales empresas productoras y proveedoras de la industria salmonicultora de Chile. Actualmente está integrada por 76 empresas, donde están todas las empresas grandes salvo Aquachile, que se retiró del gremio el año 2009. Estas 76 empresas asociadas, representan más del 90% del total de las exportaciones de salmón y trucha del país. De ellas, 38 son productoras, mientras las restantes son proveedores del sector en rubros tales como piscicultura (ovas, alevines y/o smolts), alimento de salmón, tecnología y equipamiento, envases, servicios de laboratorio, veterinarios y de transporte, entre otros (Fuente: salmonchile.cl).

El objetivo de SalmónChile es representar y aunar los esfuerzos del sector en temas legales, técnicos, investigación, medioambiental y desarrollo de mercados (promover el consumo de sus productos, cuidar el prestigio y promover su comercialización); y ser un representante tanto ante el Estado y el sector Público, como ante otros privados, tanto a nivel local como internacional.

La ventaja de agruparse en un gremio, es el hecho de ganar poder. Pues la unidad representará poder de negociación ante las instituciones del Estado, como por ejemplo para hacer leyes o normas. A su vez frecuentemente la responsabilidad social empresarial la hace el gremio en representación de todas las empresas, por lo que se habla de una “responsabilidad gremial” (Fuente: Salmonchile.cl). La siguiente lista sintetiza alguno de los socios productores de SalmónChile<sup>7</sup>.

Por otro lado, tenemos los proveedores de servicios del sector en rubros tales como piscicultura (ovas, alevines y/o smolts), alimentos de salmón, tecnología y equipamiento, envases, servicios de laboratorio, veterinarios y de trasportes, entre otros. A continuación, mostramos la lista de los socios proveedores de servicios de SalmónChile<sup>8</sup>.

Ser socio de SalmónChile no es gratuito, las empresas deben pagar una cuota anual (la cual es utilizada para generar los *beneficios*), por lo que no todas las empresas de salmón participan de este gremio, como es el caso de empresas de menor tamaño. En

---

<sup>7</sup> Ver Anexo 2.6

<sup>8</sup> Ver Anexo 2.7

nuestra investigación reconocimos dos asociaciones gremiales más, estas son la Asociación de Productores de salmón Coho y Trucha (ACOTRUCH A.G.), que concentra algunas pequeñas y medianas empresas, y la Asociación de Productores de Salmón y Trucha de Magallanes y la Antártica Chilena A.G. (APSTM A.G.), que es especial de la XII región.

ACOTRUCH A.G., actualmente cuenta con 8 asociados<sup>9</sup>, y busca representar a las pequeñas y medianas empresas y así exponer ante las autoridades y la industria la realidad de este sector productivo y defender los derechos de los productores asociados (Fuente: acotruch.cl). Por su lado APSTM A.G., si bien conocimos su existencia, nos parece que no es una fuerza gremial muy desarrollada, pues no fue posible encontrar información sobre ellos, pero aun así nos parece relevante mencionarlos.

En Septiembre de 2009, ACOTRUCH A.G. se constituyó legalmente como Asociación Gremial entre 5 pequeños y medianos productores en Chile (Comercial Mirasol, SA, Cultivos Marinos Lago Yelcho SA, Salmones Aysén SA y Salmones Caleta Bay SA)<sup>10</sup>. La asociación se creó por el temor de que sus intereses no fueran bien representados por SalmónChile en el establecimiento de los nuevos sistemas de producción de la industria en la “mesa del salmón”<sup>11</sup>, creada después del virus ISA, a la que fue integrada como uno de los agentes (Iizuka, 2012).

La razón principal que tuvieron los pequeños y medianos productores para formar una Asociación Gremial distinta a SalmónChile es que la gestión conjunta de barrios, incluyendo la implementación conjunta de los periodos de descansos, es muy complicada para productores de menor escala de coho y trucha por varias razones: (1) el salmón coho y el salmón atlántico tienen distintos calendarios de producción; (2) los pequeños y medianos productores no tienen una gran cantidad de concesiones, lo que implica que estarán fuera del negocio durante los periodos de descanso si se aplica igualmente a los barrios; y (3) es complicado para las empresas de menor escala cumplir con las numerosas medidas de bioseguridad por el alto costo que esto implica, además de ser injusto para ellos, ya que sus salmones (coho y trucha) no fueron realmente afectados por el ISA (Iizuka, 2012).

---

<sup>9</sup> Fuente: Aqua.cl

<sup>10</sup> El número de asociados ha ido aumentando con la incorporación de empresas como Salmones Ice Val y Trusal, entre otros

<sup>11</sup> En la segunda sección de este capítulo (Instituciones) se explica qué es la “mesa del salmón”

### 2.1.1.3.- *Las Empresas Proveedoras de Servicios a la Industria Salmonera*

Si bien este rubro nace con la industria, la multiplicación de la cantidad de empresas proveedoras, está relacionada con un proceso que se dio dentro de la estructura de producción, pues el crecimiento y desarrollo de la industria ha implicado no solo una división del trabajo, sino también una externalización de actividades. Así algunas actividades que antes ejercían las empresas de forma directa, se fueron sacando de la actividad industrial, dando origen a que emprendedores locales se hicieran cargo de aquella actividad, fundando su propio negocio para prestarle servicio a la industria. Algunas de estas actividades son por ejemplo la fabricación de redes, limpieza de redes, reparación de máquinas (o sea actividades mecánicas), transporte marítimo de personas, el transporte marítimo de peces a las plantas procesadores, luego la logística del producto después de haber sido procesado en la planta (camiones y barcos refrigeradores), lo relacionado al alimento de los peces en los centros, lo relacionado a piscicultura, todo tipo de tecnología y equipamientos, envases, servicios de laboratorio, veterinarios, buzos, distintos transportes, construcción de obras menores, ferreterías navales, ferreterías industriales, y por ejemplo la comunicación de los centros salmoneros (internet satelital, radios, etc.), entre otras.

La separación de estas actividades de las empresas salmoneras se da aproximadamente durante los primeros años de la década de 1990s (Entrevista con Sr Martínez, Jun. 2012), a raíz de la ley de cuotas, que obligó a generar más eficiencia en los procesos productivos y a reducir costos (y por ende empleo). Muchas de las personas que quedaron desempleadas producto de esta enajenación de aquellos procesos de la empresa (por ejemplo mecánicos) decidieron fundar su propia pequeña empresa para prestarle servicio a la industria que antes los empleaba. Por ejemplo para las empresas no era eficiente mantener a mecánicos o a limpiadores de redes todo el año, dado que aquellas actividades solo eran esporádicas.

En la región de Aysén hay aproximadamente 100 de estas empresas proveedoras de servicios. Sus tamaños son variados, pues emplean entre 20 a 90 trabajadores. Evidentemente esta actividad genera mucho empleo, y este es el empleo que llamaremos *empleo indirecto de la industria salmonera*. A su vez, los trabajadores suelen denominar a estos proveedores como “los contratistas”, pero esta actividad –

proveedores de servicios- también suele contratar empleo indirecto para ellos (que vendría siendo para la industria salmonera el empleo “subindirecto”), que a pesar de ser muy bajo, también debe ser considerado, ya que toma en cuenta el pago de seguridad social.

Es relevante reconocer que el desarrollo de estas actividades es distinto en la región de Aysén que en la región de Los Lagos, pues en la segunda región la industria es mucho más vieja y por ello más madura y desarrollada, y a su vez, los proveedores de la X región llevan más años funcionando, lo que se traduce en una mayor experiencia. En otras palabras los proveedores de la X región tienen una ventaja competitiva sobre aquellos de la XI región.

#### *2.1.1.4.-La Asociación Gremial de los Proveedores: AG-Proveedores*

En Chile no es común encontrar gremios de pequeñas empresas, y mucho menos encontrar cooperativas formadas por pequeñas empresas. Por un lado es común que los bancos, los grandes almacenes o las industrias se asocien, pero no así los pequeños y micro empresarios. Los motivos de este fenómeno son diversos, desde la falta de interés de los pequeños emprendedores por asociarse, como el exceso de desconfianza en los demás. Pero en la industria del salmón el caso es distinto, pues los proveedores se unieron para formar su propio gremio. Este lo denominaron “Asociación Gremial de Proveedores”: AG-Proveedores.

Estos pequeños empresarios no son distintos de los demás emprendedores del país, por lo que surge la pregunta de por qué se unieron. La respuesta es simple, fue el contexto en el que se estaban desarrollando el que los obligó a asociarse, pues el año 2007, en Aysén, se produjo un conjunto de sismos (a pesar de ser una región donde normalmente no tiembla), que tuvieron su peak en abril con un sismo que la región reconoció como un terremoto). Este gran movimiento telúrico generó el desprendimiento de un cerro en una de las islas de un fiordo frente al Puerto Chacabuco. Este desprendimiento generó una gran masa de tierra cayendo al mar, lo que provocó un gran movimiento marítimo que la comunidad reconoció como un tsunami. Este tsunami de Aysén se llevó varios centros salmoneros, y remeció la tranquilidad de la comuna. La autoridad marítima decidió, frente a estos sucesos, cerrar el fiordo. Esto significó para

los proveedores quedar cesantes de un día para otro, sin servicio que prestar. Esta clausura duró aproximadamente un mes, lo que para los proveedores significó un mes sin ingresos, donde aún debían mantener al personal, o sea cubrir los costos fijos. Esta situación llevó a que muchos proveedores tuvieran que endeudarse con la banca privada para poder financiarse, pero sus problemas no concluyeron allí. Luego el virus ISA hizo estragos en la industria, y este impacto fue aún mayor que el tsunami, pues duró un año aproximadamente. Durante aquel año la demanda de servicios de la industria salmonera cayó fuertemente, lo que provocó la quiebra de muchos proveedores, y a su vez el mayor endeudamiento de otros. Luego del ISA, los proveedores sintieron que estaban siendo dejados de lado del proceso de creación de un nuevo sistema de producción para la industria del salmón, a pesar de que sus actividades están fuertemente relacionadas con la industria y que algunas de sus actividades iban a estar sujetas a monitores por la nueva regulación. De hecho, los proveedores no son parte de la Comisión Nacional de Acuicultura ni de la “Mesa del Salmón” (Iizuka, 2012).

Ante estos trágicos sucesos, los proveedores se vieron obligados a asociarse y crearon así AG-Proveedores. La idea de asociarse en su crisis se dio porque se dieron cuenta que la industria y el Estado podían apoyar más su actividad. Así el gremio surge como una fuerza para negociar directamente con el Estado, con la industria y con la banca. Desde su inicio comenzaron a buscar instancias como mesas tripartitas para discutir sus problemas. Estas fueron mal recibidas por la industria, quienes las vieron con nulo interés; de igual forma por la banca, que siempre los consideró como agentes de alto riesgo; y por su lado el Estado participó con su interés de palabra de siempre, pero con su burocracia y falta de hechos prácticos característico. Pero los problemas no terminaron, pues cuando creyeron que habían salido de las *eventualidades* surgió en Febrero del 2012 *la revolución de Aysén* (“Aysén, tu problema es mi problema”). Éstáduró aproximadamente 50 días, en los que la industria mudó todos sus procesos a la X región, lo que se tradujo en 50 días sin actividad para los proveedores, lo que incrementa sus problemas de liquidez y así sus problemas financieros.

La asociación ha creciendo y decrecido. Pues hay empresas que se integran, pero es muy común que las empresas quiebren. Pero hoy AG-Proveedores incluye a 47 empresas proveedores de servicios, lo que constituye casi la mitad del total de proveedores (Entrevista con Sr Martínez, Jun. 2012).



### 2.1.1.5.- *Los Trabajadores*

El empleo generado por la industria lo clasificaremos como directo, indirecto o sub-indirecto. A continuación los analizaremos por separado:

#### **Directo**

Corresponde a todas las contrataciones que hacen directamente las empresas salmoneras. Siendo las plantas procesadoras el principal demandante de mano de obra, y luego los centros salmoneros y los cargos administrativos. Por lo que investigamos, hoy hay aproximadamente un total de 23mil trabajadores empleados de forma directa (Entrevista con Sr Leal, Jun 2012). Este número es considerablemente menor al que empleaba la industria antes del virus ISA, que era aproximadamente 50.000 trabajadores. Según la información entregada por los líderes sindicales, se estima que el 99,9% de los trabajadores se encuentran empleados de forma legal, con contratos y cotizaciones de seguridad social al día<sup>12</sup>. De esta masa de trabajadores, un 60% tiene contrato indefinido, y el 40% tiene contrato a faena (temporal, por lo que dura la producción) (Entrevista con Sr Leal, Jun. 2012), pero esto varía según la actividad en la que se desempeñan.

De los trabajadores que operan en los **centros** el 100% está con contrato indefinido, pero no así en la planta procesadora. A su vez, la totalidad del empleo en los centros es masculino. El sistema de trabajo son 14 días en el centro y luego 7 días de descanso (14x7), lo que incluye muchas veces realizar trabajos nocturnos. La jornada comienza a las 8am, y puede durar 5 o 10 horas, dependiendo del proceso en que se encuentren. Los centros son verdaderas casas flotantes en los fiordos, condicionadas para que varias personas las puedan habitar. Varían en tamaño, hay algunas de tres pisos de altura, que están incluso equipadas con una mesa de pool para la recreación de los trabajadores, como otras que son muy pequeñas y por lo tanto hacen la situación laboral más precaria. El centro que visitamos, propiedad de la empresa FrioSur, queda cerca de la Isla Quemada. Aquel centro estaba calefaccionado, equipado con radio, teléfono, tv satelital, internet, y contaba hasta con un gimnasio muy bien equipado.

---

<sup>12</sup> Lo que no sucede de forma igual a nivel del empleo indirecto

En el centro trabajaban de forma permanente (sujeto a la jornada) 8 personas: un jefe de centro, dos asistentes, cuatro operarios y un cocinero. Los buzos no son trabajadores de la empresa, sino que son proveedores de servicios, y viven al lado del centro en su embarcación. La cantidad de trabajadores varía según centro (tamaño y nivel de tecnología) y según empresa, por ejemplo hay empresas en que no tienen cocineros.

En el siguiente cuadro se resumen los salarios pagados en los centros de FrioSur, según la información entregada por el sindicato de FrioSur:

<b>Centros Salmoneros</b>	
<b>Cargo</b>	<b>Salario</b>
Jefe de Centro	800.000 - 1.200.000
Asistente	600.000-700-000
Operario	350.000-500.000

Sin embargo existen bonos de final de ciclo. En el caso de la empresa FrioSur, los centros tienen dos bonos. Uno es por no salirse de su presupuesto, y el otro es por superar la producción meta. Si se produce un 5% más de la meta<sup>13</sup>, pueden acceder a un bono que equivale a 3 salarios (Entrevista con Sr Quintana, Jun 2012).

La calificación del trabajo depende del cargo. Normalmente los jefes de centro tienen estudios superiores, sin embargo, se dan casos en que trabajadores, en base a su experiencia y mérito, han llegado a ocupar este cargo, decisión que depende de las políticas de la empresa. Por su lado, los asistentes del jefe de centro también generalmente han cursado estudios superiores. En el centro que visitamos de FrioSur tanto el jefe de centro como los asistentes eran ingenieros acuícolas, pero a nivel de los operarios, el nivel de calificación descende. Hay algunos operarios que cuentan son de

<sup>13</sup> La meta de Isla Quemada era de 3.200 toneladas

liceos técnicos, otros que tienen estudios de técnicos, otros que solo tienen 4to medio, otros que solo tienen 2do medio, y también otros que solo tienen 8vo básico. Por lo que a nivel de operarios la calificación es más baja y más variada. A su vez la edad de los operarios es menor, así en el centro Isla Quemada, el menor tenía 18 años.

La relación que se da en el centro entre sus trabajadores varía según las empresas. Si bien todos comprenden, por la naturaleza del lugar y de sus jornadas, la necesidad de evitar confrontaciones y peleas entre ellos, como se trata de grupos humanos, las relaciones varían según los centros. Por ejemplo hay centros donde todos comen juntos en la misma mesa, sin embargo también hay otros, donde el jefe de centro tiene su mesa aparte. En el centro que visitamos las relaciones eran muy buenas, todos comían juntos (incluyendo al cocinero) en la misma mesa, y solían recrearse viendo las novelas en la televisión o jugando cartas. También tenían normas de aseo personal y de convivencia, para no tener problemas en su relación diaria.

En el caso de enfermedades tienen planes de contingencia que varían con la gravedad de la enfermedad. Por ejemplo con la lancha más rápida de la empresa, desde el centro de Isla Quemada, se demoran 2 horas en llegar a Puerto Chacabuco. Pero hay otros centros más alejados que se demoran entre 7 a 8 horas en la misma lancha. Sin tomar en cuenta que esas lanchas no se encuentran en los centros, sino que en el puerto donde se embarcan. Por otro lado, si la eventualidad es muy grave, la empresa envía un helicóptero, o se intenta lograr contacto con la armada que normalmente cuenta con médicos entre su tripulación.

La mayor fuente de empleo de la industria salmonera, se genera en la **planta procesadora**. El trabajo de la planta varía según la función que los trabajadores pueden tener, pero es a grandes rasgos un trabajo de obrero. A continuación explicaremos la división de las tareas que contemplamos en la planta de FrioSur, ubicada en Puerto Chacabuco. Comienza con algunos obreros encargados de recibir la cosecha y colocarlo en la correa de producción. A medida que avanza esta correa se dan en torno a ella diferentes divisiones del trabajo, donde se mezcla el trabajo humano con maquinas automáticas. Comienza con un grupo de obreros que reciben los salmones completos, y

su tarea es cortarle la cabeza a todo pescado que pase. Después el salmón entra en una máquina que de forma automática lo escanea y luego lo corta en dos y le aspira las viseras. Luego el salmón ya fileteado, entra en una sala gigantesca que es cruzada por la correa de producción, donde a cada lado de la correa se encuentran trabajadores separados por aproximadamente medio metro, su tarea es con unas pinzas sacar a mano las espinas de todos los salmones que pasan. Al final de la correa hay una señora, que mediante su experiencia y conocimiento altamente específico selecciona a todos los filetes que pasan según categoría (los tipos de producto: Premium, súper Premium, normal, etc.). Así todo un proceso productivo reside en el criterio de esta señora. Es más, incluso la ganancia de la empresa reside en ella, pues el precio de los productos puede diferir hasta en varios dólares<sup>14</sup>. Esta señora, dependiendo del tipo de producto que considera que es cada filete, los coloca en posiciones diferentes (horizontal o vertical, al centro o por las bandas de la correa), donde cada posición significa un tipo de producto distinto. Tras ella se encuentran otros operarios que colocan los diferentes productos en cajas diferenciadas por color, que luego serán selladas y congeladas. En todo el proceso debe ser mantenido una cadena de frío, la que hace que la planta sea un verdadero refrigerador gigante, y sus bodegas llegan a temperaturas sumamente bajas, incluso a  $-20^{\circ}\text{C}$ . También la planta cuenta con medidas sanitarias, todos deben entrar con trajes y calzado especiales. Otro factor importante de mencionar es que la planta cuenta con turnos diurnos así como turnos nocturnos.

En la planta de FrioSur hay en promedio 850 trabajadores contratados. De ellos aproximadamente 200 están con contrato fijo (que son los de mayor antigüedad) y los 650 restantes son contratados por faena (también llamados eventuales o temporales o temporeros), o sea lo que dure la cosecha (Entrevista con Sra. Montecinos, Jun. 2012). Normalmente todos tienen sus contratos y seguridad social al día, y nos aseguraron que todos cumplían con las normas legales. Anualmente se capacita a todos los trabajadores una vez sobre buenas prácticas manufactureras.

En las plantas aproximadamente el 70% de los trabajadores son mujeres. Un factor interesante es que una porción elevada de los trabajadores proviene de

---

<sup>14</sup> Esta señora clasificadora se había enfermado una semana, y en aquella semana la cantidad de salmón Premium producido bajó fuertemente (Entrevista con Sr. Ramirez, Jun. 2012)

Coyhaique, y diariamente son trasladados por buses de la empresa desde la ciudad hasta Puerto Chacabuco. El 65% de los trabajadores tienen entre 20 a 35 años, y el 35% entre 35 y 60 años. El nivel de calificación de la planta es sumamente bajo, el promedio es tener solo cumplido 2do medio, o sea no haber ni terminado la enseñanza media.

A continuación mostramos una tabla con los salarios de la planta de FrioSur<sup>15</sup>:

<b>Plantas Procesadoras</b>	
<b>Cargo</b>	<b>Salario</b>
Eventuales	300.000-340.000
Fijos	550.000-650.000
Supervisores	750.000-800.000

Esto es sin considerar los bonos, que son aproximadamente 40.000 más. La política de la empresa es que todos tengan por lo menos dos sueldos mínimos. La diferencia salarial entre los eventuales y los fijos, es principalmente por los contratos colectivos que negocian los trabajadores fijos. Sin embargo el reajuste por IPC, y los aguinaldos de fiestas patrias y navidad, son comunes para todos los trabajadores.

Hay una situación que debemos recalcar, los salarios expuestos son para la planta procesadora de FrioSur ubicada en Aysén, por lo que averiguamos los salarios de Acuinoval (planta también ubicada en Aysén) son semejantes, pero el nivel salarial de las plantas que no están ubicadas en Aysén, es radicalmente distinto, pues hay una serie de factores de Aysén que hacen que sus salarios sean mucho más elevados a que los de todas las demás plantas ubicadas desde la X región al norte. Pues según se nos informó en las demás se paga simplemente el salario mínimo.

Resulta difícil comparar entre los centros de cultivo y las plantas, cuál de los empleos es el más o menos deseable. Por ejemplo en los centros los trabajadores pasan 14 días alejados de su familia y amigos, conviviendo con otras personas con las que puede no tener ninguna afinidad, pero su paga es muy elevada comparada con la planta

<sup>15</sup> (Entrevista con Sra Montecinos, Jun. 2012 y Sr Leal, Jun. 2012)

de proceso. A su vez en la planta los salarios son menores, y el ambiente puede no ser muy grato por lo monótono de su función, pero al fin y al cabo se está en la ciudad.

Finalmente la plana de administrativos para la empresa de FrioSur son 80 personas, y su salario promedio es entre 800.000 y 1 millón de pesos. Pero el salario de los gerentes más elevados asciende entre 9 y 12 millones (Entrevista con Sra. Montecinos, Jun. 2012 y Sr Leal, Jul. 2012)

### **Indirecto**

Corresponde al que emplean los proveedores de servicios de la industria, tal como ya fue analizado, este corresponde a un gran conjunto de tareas diferentes. Dado la cantidad de proveedores, resulta difícil regular su situación laboral. De hecho no todos los trabajadores indirectos se encuentran con contrato, ni se les pagan los impuestos sociales, pues esto depende de las empresas proveedoras. Sin embargo, hay empresas salmoneras que exigen a los proveedores que todos sus trabajadores se encuentren con contrato y las prestaciones de seguridad social al día.

El empleo indirecto en Aysén se encuentra aproximadamente entre 2.500 y 3.000 empleos<sup>16</sup>. Su calificación es variada, pues hay trabajadores con títulos técnicos, otros sin haber terminado su enseñanza media, o por ejemplo empleo muy específico, que es el caso de los buzos, que tienen procesos de titulación reglamentados por ley.

El salario varía entre el universo de empresas, pero por ejemplo la empresa de Luis Martínez, tiene una política de pagar mínimo 400mil pesos a sus trabajadores. Sin embargo no podemos afirmar que sea una firma representativa del mercado proveedor de servicios.

### **Sub-indirecto**

---

<sup>16</sup> Estimación a partir de la información entregada por Ag-Proveedores

Corresponde al empleo considerado indirecto para los proveedores. Este es el de menor calificación, y el más precario. Corresponde, por ejemplo, a actividades como engrasadores de máquinas o instrumentos y “changueros” (cargueros de vehículos). Según la información entregada por el gremio de los proveedores, la cantidad de personas empleadas de esta forma son aproximadamente 400 trabajadores. Para este nivel de empleo al parecer no existe regulación, pues es un empleo a trato y esporádico, que se da entre partes que se conocen, por lo que no existen contratos ni mucho menos seguridad social. El salario no es fijo, y es pagado por el tipo de tarea. Pero no tenemos información sobre cuánto se paga por ejemplo a un “changuero” por cargar un vehículo, ni tampoco si es el único trabajo de estas personas, ni tampoco resulta relevante para este estudio.

#### *2.1.1.6.-Los Sindicatos de los trabajadores*

Los trabajadores se agrupan en asociaciones sindicales, y a su vez, los sindicatos se encuentran asociados en una macro organización, que se denomina la Confederación de los Trabajadores Pesqueros de Chile y Ramas Afines (CONTRAPECH), esta es una instancia de carácter nacional y de todos los rubros diferentes dentro de la pesca.

Los sindicalistas nos confesaron que cargan con peso antiguo, una herida abierta desde los tiempos del salitre. Esta no es la única herida de los trabajadores en la historia de Chile, pero es la que ellos llevan a flor de piel. Rubén Leal nos dice “hay patronos y patronos”, pero los problemas de los trabajadores siguen siendo los mismos: su explotación, su maltrato, y el desinterés de la clase patronal por sus trabajadores, sus familias y su futuro; y esto es lo que preocupa principalmente a los sindicalistas; el poco compromiso.

En Aysén la historia sindical es una historia reciente, pues le industria llegó a Puerto Chacabuco el año 1986, absorbiendo en masa la mano de obra. Esta mano de obra, antes de integrarse a la industria eran pequeños campesinos y pescadores artesanales, por lo que la transición fue muy difícil. Así al entrar a las plantas esta masa campesina y pescadora se convierten en un proletariado manufacturero y/o pesquero. O sea sufren una integración voluntaria al sistema de producción capitalista, dejando de lado sus formas productivas anteriores. Esta metamorfosis no solo transformó su forma de vida cotidiana, que no deja ver sus efectos inmediatos (situación que analizaremos en

la próxima sección), sino que cambió su forma, fondo y cultura de trabajo. Así comenzaron a enfrentarse a problemas que eran hasta entonces ajenos a su cultura de trabajo<sup>17</sup>, que son los típicos problemas de la clase proletaria, y sin saber cómo hacerles frente. La relación laboral se vio fuertemente afectada a comienzos de los años 90' con las primeras cuotas de pesca. Pues como antes la pesca era libre, se demandaba permanentemente una gran cantidad de mano de obra, pero al introducirse las cuotas, que limitan la producción, se limita también la demanda por mano de obra. Por lo que los trabajadores enfrentaron las primeras situaciones de despidos masivos, y según lo que nos contaron los sindicalistas, éste fue el momento en que los sindicatos se volvieron un actor relevante para los trabajadores, quienes comprendieron su relevancia para la conquista de mejores situaciones laborales y de vida. Y es de esta situación que comienzan a surgir los primeros contratos colectivos. Luego a mediados de la década del 90', los sindicatos comenzaron a denunciar en una cantidad muchísimo mayor las falencias de los centros y de las plantas. Pero en aquella época la tasa de sindicalización no ascendía al 35%.

Los sindicatos tradicionalmente velan por los salarios, los bonos, los horarios, la protección, la seguridad social, las jornadas, la capacitación de los trabajadores, generar trabajo permanente, repartir mejor las utilidades que consideran mal repartidas, etc. Pues han constatado que aproximadamente la totalidad de los trabajadores de la industria se encuentran con sus contratos al día. Actualmente están luchando para que ningún trabajador reciba como salario base, un salario menor al sueldo mínimo. O sea que la base sea el salario mínimo, pues actualmente su salario base es menor, y reciben el mínimo a través de bonos. Esta es una situación de la industria, no así en Aysén, donde ya hemos analizado que los salarios son superiores.

El sindicato de FrioSur nos llamó la atención, pues también participaban activamente en las pugnas por definir las cuotas de pesca (representando a su empresa), comprendiendo que es una variable que afecta directamente sus objetivos. Sin embargo para lograr esta participación han debido tener una excelente relación y comunicación con la gerencia y los dueños de su empresa. De hecho nos comentaron que frecuentemente en el comedor de la empresa, se sentaban juntos en la mesa los sindicalistas, algunos trabajadores, y la gerencia de la empresa. Sin embargo nos

---

<sup>17</sup> A diferencia del sector minero del norte, que tiene una conciencia de clase y una cultura de sindicalización muy desarrollada, y con una gran antigüedad.



comentaron que FrioSur es la excepción a la regla, pues en el resto de la industria no se da normalmente esta relación ejemplar.

Sin embargo constatamos que los sindicatos pesqueros de Aysén no solo velan por los problemas que se desarrollan *dentro del trabajo*, que corresponden a estas reivindicaciones tradicionales de los trabajadores, sino que también tienen un papel activo en los problemas que se desarrollan *fuera del trabajo*, o sea velar por el bienestar de toda la comunidad, presionando constantemente para que las empresas contribuyan al desarrollo de la zona. Como ejemplo de esta situación nos citaron las presiones para la construcción de caminos, la potenciación de los liceos de la comunidad, instituciones de salud, entre varios bienes públicos.

CONTRAPECH estima que actualmente el 95% de las empresas tienen sindicato, pero la participación dentro de las empresas no es la deseada, pues esta es aproximadamente del 50%. Esta situación afecta directamente el poder de negociación de los sindicatos, lo que afecta sus oportunidades de lograr las mejoras deseadas.

Sin embargo la cantidad de trabajadores sindicalizados varía según la forma legal de su contrato. Pues sobre los que están con contratos indefinidos, la mayoría se sindicaliza. Estos suelen ser los trabajadores de más antigüedad (en las plantas de Aysén) y gozan así de las negociaciones colectivas. Pero la situación no es igual sobre los trabajadores eventuales. Si bien estos últimos también tienen derecho a sindicalizarse, al parecer no tienen la motivación para hacerlo, pues su rotación es muy alta y así no se proyectan mucho dentro de las empresas.

### **2.1.2.-La industria: Revisión de datos**

En este punto intentaremos explicar en qué situación se encuentra el mercado, y por ende el negocio, hoy en día. Veremos que hay distintas fuerzas interactuando, las que condicionan la dirección en que se seguirá desarrollando el mercado chileno.

Chile es el productor de trucha más grande del mundo y el segundo producto de salmón más grande después de Noruega (Chile con el 31% del mercado v/s Noruega con un 51%). Durante el 2011 Chile exportó alrededor de US\$3.000 millones entre

salmón y trucha. La industria del salmón representa el 4% aproximadamente del total de envíos de Chile. La industria chilena del salmón ha sido un factor clave en el desarrollo de las regiones del sur del país, que durante los 80's de las más subdesarrolladas en Chile. Todas estas condiciones ayudaron a crear un nuevo clúster incluyendo alrededor de 34 compañías (generando, aproximadamente, 35.000 empleos directos), e introduciendo 1.200 nuevos proveedores a la industria, empleando cerca de 30.000 trabajadores. Las pasadas dos décadas, la industria salmonera ha ayudado a convertir a las regiones X y XI en una de las con mejor performance económico del país (en tasa de empleo y exportaciones per cápita)<sup>18</sup>.

Un punto fundamental de la industria, es que ha tenido una rápida recuperación después del ISA. El 2008 se alcanzó la máxima cosecha, que pronto será alcanzado nuevamente<sup>19</sup>. Esto es bueno siempre y cuando seamos capaces de tener una regulación adecuada y podamos cumplir con los estándares sanitarios suficientes como para no caer en una nueva crisis. Como mostramos anteriormente, vamos por un mal camino, por lo que la industria deber ser cautelosa al momento de tratar de alcanzar los niveles de producción del 2008, niveles que finalmente desembocaron en la crisis del ISA.

### *2.1.2.1.-El Mercado después del ISA*

La inversión de un Centro es costosa, tanto en costos fijos (instalaciones) como el costo variable (mantención de la cosecha), esta inversión el año 2007 podía incluso sobrepasar los 3 millones de dólares. Si la autoridad descubría el contagio de ISA obligaría a liquidar la producción completa. Si el salmón estaba en tamaño para ser vendido, se vendía y así se recuperaba parte de la inversión, sin embargo si el salmón era muy pequeño, éste no podría ser vendido a su precio de mercado, obligando al productor a entregarlo a un menor costo y perdiendo así parte sustancial de la inversión realizada. La situación se vuelve más problemática si es que aquella inversión fue hecha en base a deuda con la banca, pues tarde o temprano deberá ser pagada. Este fue el caso de muchas empresas, y llevó a las Gerencias a situaciones sumamente difíciles en cuanto a la decisión que debía ser tomada. Sin duda se trató de evitar el conocimiento de

---

<sup>18</sup> Fuente: Gobierno chileno, DIRECON, febrero 2012; SUBPESCA, diciembre 2011, Kontali Analyse A.S.

<sup>19</sup> Ver anexo 2.8

la autoridad, pero hoy en día ello resulta irrelevante, pues el punto problemático es la adquisición de una deuda impaga con la banca. Sin embargo es importante aclarar que la relación con los bancos es anterior al virus ISA. Pues en gran parte el crecimiento de la industria no estaba basado en la propia capitalización –reversión- de sus utilidades, sino que en deuda que se otorgaba dada las buenas expectativas que se tenían sobre la industria. Por lo que había muchos bancos con créditos en la salmonicultura, y los salmoneros dejaron de ser solventes con la crisis ISA.

Hubo así empresas que quedaron sumamente endeudadas, llegando la deuda de la Industria a aproximadamente los dos mil millones de dólares. Ante esto, si bien hubo algunas quiebras, pocas empresas salieron del mercado, pues la solución fue fusiones y adquisiciones de empresas menores por las de mayor tamaño. A otras no les quedó más solución que renegociar su deuda, adquiriendo una nueva. O sea fueron salvadas por los bancos, pero la banca no salva a nadie gratis. Lógicamente la banca necesitaba y exigía garantías, para ello se intervinieron las compañías con agentes de los bancos – inspectores técnicos- que vigilaban lo que se hacía, los costos, la producción, los índices, etc. Esta situación fue sumamente incómoda para los bancos. Este episodio de deuda aún no está cerrado, pues aún la mayoría de las empresas no ha pagado su deuda, por lo que continúa habiendo un enlace fuerte a los bancos. Sobre este punto volveremos más adelante. Otra forma de salir de la crisis fue abriéndose a la bolsa para buscar allí recapitalización, sin embargo la bolsa no está exenta de vaivenes, y a su vez los accionistas también exigen resultados favorables (renta). Al parecer la bolsa no ha constituido un refugio favorable para la Industria, pues por ejemplo las acciones de AquaChile han exhibido una fuerte caída del orden del 30%.

El virus ISA causó un reajuste en el mercado. Noruega ratificó su posición como líder o máximo productor, y dada la caída de Chile como gran productor, la mayor escases significó que el precio experimentara un fuerte alza. Esta situación favoreció a los demás países productores, sobre todo a Noruega quien era/es el máximo productor. A su vez Chile tenía índices sanitarios excesivamente deteriorados, por ejemplo mortalidades altísimas. Luego vino la recuperación Chilena, y en este punto creemos que puede haber un sesgo de excesivo optimismo, pues la producción aumentó y cayó la mortalidad. Sin embargo cayó la mortalidad que estaba sumamente elevada por causa del ISA, lo que constituye un sesgo pues no se trataba de los valores históricos para los niveles de producción. Esta mejora en los índices, sumado al alza del precio

internacional, llevó a un optimismo en las Gerencias que no tardaron en querer aumentar más la producción. A medida que Chile volvía a producir a gran escala, el precio del salmón volvía a caer. En este caso la caída al comienzo también correspondió a una comparación con el elevado precio post ISA, lo que también representa un sesgo.

#### *2.1.2.2.-Exportaciones*

Luego de los daños provocados por el virus ISA en los años 2008 y 2009, pudimos observar una disminución significativa de la oferta que desembocó en la caída de 23% en los volúmenes de salmónidos exportados por Chile, efecto compensado por el alza y los mayores rendimientos. El año 2011 fue donde más fuerte se observó la recuperación de la industria, considerando el correcto funcionamiento del nuevo esquema productivo, y los altos precios registrados en gran parte del año. De hecho, como vemos en el gráfico 1, es en el 2011 donde las exportaciones llegan a un peak histórico, creciendo en un 42% y alcanzando US\$ 3.026 millones, y 30% en términos de volumen, alcanzando 459 mil toneladas (US\$2.925 y 385,3 Mil Toneladas entre Salmón Atlántico, Salmón Pacífico (Coho) y Trucha)<sup>20</sup>. En cuanto al precio, el máximo promedio FOB para estas tres especies llegó a US\$ 9,4 por Kg., alcanzando un promedio de US\$ 7,6 por Kg. Por su parte, las exportaciones valorizadas alcanzaron el valor más alto de la historia, superando incluso los datos del 2008. Esto gracias a los altos precios observados durante el año, y a los mejores rendimientos (FitchRatings, 2012).

Gráfico 1: Exportaciones de Salmón de Chile, por especie (US\$ MM)

---

<sup>20</sup> Fuente: Subpesca



Destaca también en el gráfico 1 el salmón Atlántico, que representando un 41% del valor total de salmónidos exportados por Chile, mostró un crecimiento de 68% en el valor exportado respecto del año 2010, llegando a US\$ 1.215 millones. Este crecimiento se dio principalmente por el aumento de aproximadamente 55% del volumen exportado que alcanzó 144,5 mil toneladas en el año 2011, dadas las mayores cosechas (crecimiento de 99%), sumado a los altos precios (precio promedio FOB de exportación de US\$ 7,6 por Kg v/s US\$ 6,9 por Kg en el 2010). En el caso de la trucha (35% del valor total exportado), tuvo un crecimiento de 18% en las exportaciones valorizadas (y un 3% en volumen) en el año 2011. Para el coho, el aumento fue de un 47,4% (33,6% en volumen), alcanzando US\$644 millones (112,3 mil Toneladas).

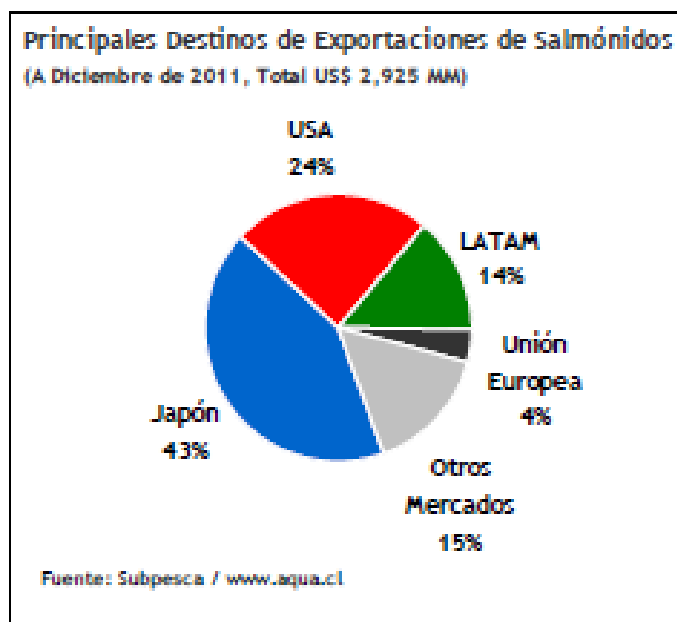
Si vemos la cifras para este año, a mayo de 2012, las exportaciones chilenas alcanzaron US\$ 1.445 millones, lo que se traduce en un crecimiento de 13,6% respecto al mismo periodo de 2011 (31,5% en volumen). Este crecimiento viene detrás de un importante aumento de 37% en la exportación de salmón Atlántico, y de 19% en las exportaciones de salmón Coho. En cuanto al volumen exportado, el salmón Atlántico creció un 94% (82 mil toneladas), similar porcentaje de crecimiento que sus cosechas, efecto que se ve compensado en gran medida por la disminución de 30% en el precio.

Una buena noticia para la industria es que el salmón atlántico está recuperando su posicionamiento dentro de las exportaciones. Después de la crisis del ISA se impuso una restricción a la producción de esta especie, que hasta el año 2008 representaba entre

un 60% a un 65% de las exportaciones y cosechas de salmónidos en Chile. Con esta restricción, la trucha y el coho se transformaron en la base de las exportaciones de salmónidos, llegando a concentrar un 63% de estas últimas en el año 2010 (42% solo fue de trucha). A pesar de todo esto, y gracias a la recuperación de la producción de Salmón Atlántico durante el año 2011, se aprecia un aumento en su participación sobre las exportaciones acumuladas en el año 2011, alcanzando un 41% del total valorizado (34% en el año 2010), acercándose a niveles pre crisis sanitaria. Si bien a Mayo de 2012, este monto exportado representó un 39% del total, se espera que alcance entre 65-70% a fines de año, sin los efectos estacionales (FitchRatings, 2012).

Otro punto relevante para graficar el funcionamiento de la industria, es entender hacia donde van nuestra exportaciones, es decir, quienes son los principales compradores de salmón chileno. Como podemos ver en el gráfico 2, los destinos más importantes de las exportaciones chilenas son Japón y Estados Unidos, concentrando el 67% del total en el año 2011 (43% y 24%, respectivamente). Destaca el posicionamiento de otros mercados como el Brasilero (3ero en el ranking, y 2do destino del Salmón Atlántico en el año 2011) con exportaciones totales por US\$ 282 millones, y los potenciales crecimientos de mercados como Rusia<sup>21</sup>.

Gráfico 2: Principales Destinos de Exportaciones de Salmónidos (A Dic, 2011, Total US\$ 2.925 MM)

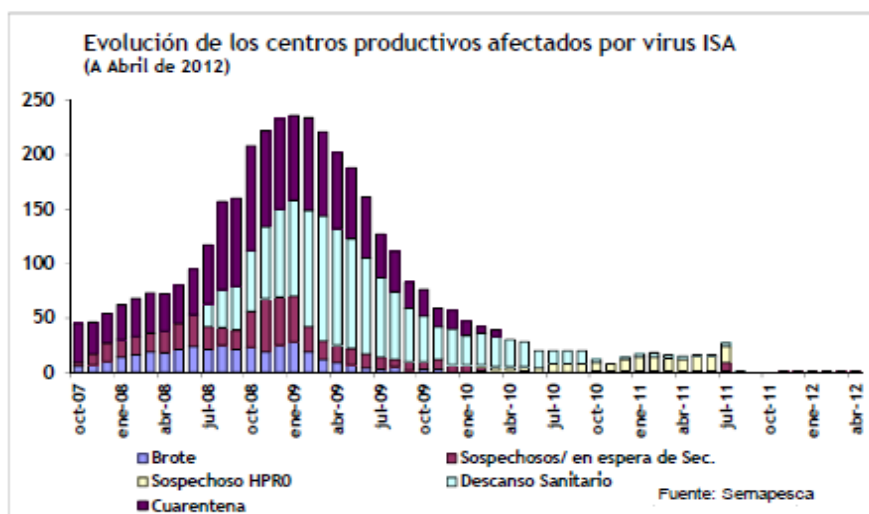


<sup>21</sup> Fuente: SUBPESCA y aqua.cl

### 2.1.2.3.-Mortalidad: Cambio en el Modelo Productivo

Hoy en día, la industria está enfrentando un nuevo modelo productivo, que en un comienzo le había permitido tener un crecimiento sustentable y que había demostrado ser funcional y adecuado en controlar los problemas sanitarios, pero que este año está demostrando no ser suficiente para evitar futuras crisis sanitarias, específicamente por los últimos brotes de virus SRS (Entrevista Sr Cubillos, Jun. 2012, Sr Vallejos, Jun. 2012 y Sr Quintana, Jun. 2012). Este nuevo modelo productivo, ha ayudado a disminuir la incidencia de enfermedades, lo que conlleva la mejora de los indicadores de producción y rendimiento de la industria. Podemos ver en el gráfico 3 siguiente que, por ejemplo, los centros productivos afectados por el virus ISA muestra una gran disminución a partir de fines del 2009. Por otro lado, como vemos en el gráfico 4, en términos de los indicadores de mortalidad, las tres especies han mostrado una clara mejoría, principalmente el salmón Atlántico que bajó de una mortalidad promedio anual de 38% en 2009 a 10% en 2011<sup>22</sup>. Lo mismo ocurre con el peso de cosecha, donde el salmón Atlántico ha aumentado el peso cosecha promedio en casi 2 kilogramos, entre el 2009 y el 2011 (gráfico 5). Lo preocupante, según el gráfico 6 es que para el primer semestre del 2012 se han mostrado crecimientos en la mortalidad, alcanzo niveles de riesgo moderado (0,98% promedio mensual). La principal causa de esta mayor mortalidad han sido las enfermedades infecciosas, como el SRS e IPN (FitchRatings, 2012).

Gráfico 3: Evolución Centros Productivos Afectados por Virus ISA<sup>23</sup>



<sup>22</sup> Fuente: SERNAPESCA, Revista Aqua, Reportes de compañías

<sup>23</sup> Fuente: SERNAPESCA, 2012

Gráfico 4: Mortalidad Acum. Promedio por Especie

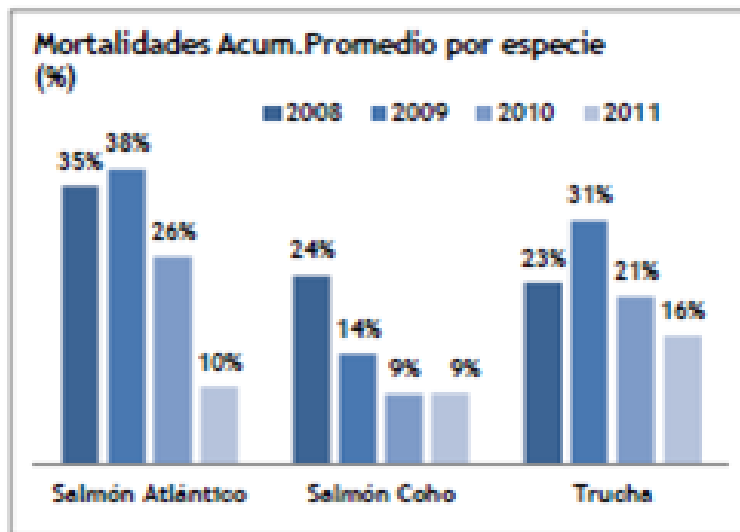


Gráfico 5: Peso de Cosecha Prom. Por especie (Kg)

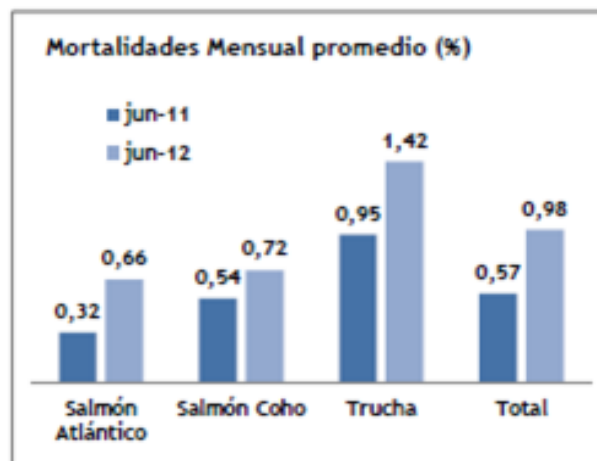
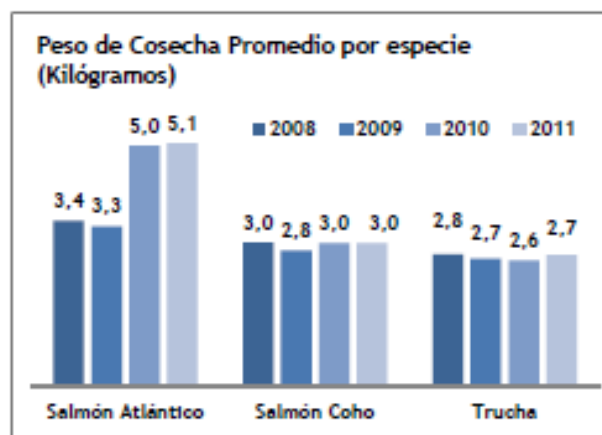


Gráfico 6: Mortalidad Mensual Promedio (%)



Fuente: Semapesca, revista Aqua, Reportes de Compañías



Tomando en cuenta todo lo que provocó la crisis sanitaria del ISA, entonces es bueno preguntarnos qué fue lo que se hizo mal para desembocar en una crisis tan devastadora. Por un lado tenemos el contexto en que ocurrió todo esto, donde había un reconocimiento insuficiente de la biología y epidemiología, prácticas sanitarias muy pobres, mala regulación y la inexistencia plan de gestión zonal. Una vez que ingresó el virus, hubo una débil vigilancia para identificar y erradicar el patógeno, que se sumó a una falta de estructura de regulación, alta concentración y densidad de algunos sitios y a débiles estrategias de gestión. Todo esto desembocó en la crisis del ISA. Como vemos, el gran éxito tecnológico y comercial que alcanzó la industria, no se complementó de buena manera con los avances en la investigación, los esfuerzos de regulación y vigilancia para prevenir los riesgos biológicos. Así fue como la enfermedad se comenzó a expandir, llegando, a fines 2006, a las mayores tasas de cáligus, y con el respectivo brote de ISA (mediados del 2007)<sup>24</sup>.

A pesar de todo esto, hasta 2011 hubo una buena performance biológica en Chile desde la crisis, performance que ha disminuido este año, como hemos dicho en varias oportunidades. Durante la crisis, la mortalidad de disparó de 3 a 14% mensual en la segunda mitad del 2008. A mediados del 2009, la mortalidad disminuyó en las tres especies, para, luego de la crisis, mantener una mortalidad mensual cercana al 1%<sup>25</sup>. Estos niveles han subido durante el 2011, como vimos anteriormente<sup>26</sup>.

Los últimos años, ha habido buenas condiciones, lo que ha permitido completar los ciclos crecimiento, obteniendo pesos óptimos de cosecha. Si vemos el Anexo 2.11, es muy interesante analizar la relación que hay entre el peso promedio de los peces, producción y cantidad de centros con ISA. Vemos que hasta marzo del 2008 (previo a la crisis), los centros con ISA estaban controlados, al igual que la producción y el peso promedio de los peces. Luego, cuando comienza a crecer la producción de salmones, el número de centros con ISA también aumenta, llevando a una disminución del peso promedio por pescado. Finalmente, cuando disminuye considerablemente la producción de salmones (después de la crisis del ISA), se reduce la cantidad de centros infectados y comienza a aumentar drásticamente el peso promedio de los salmónidos.

---

<sup>24</sup> Ver Anexo 2.9

<sup>25</sup> Fuente: Aquabench, Diciembre 2011

<sup>26</sup> Ver Anexo 2.10

#### 2.1.2.4.-Situación Financiera

Ante la caída del precio, una pregunta lógica que nos surge es cómo pretenden las empresas poder pagar su deuda contraída con los bancos para salir del ISA. Constatamos que sin duda se les está convirtiendo en una tarea difícil, y al suceder esto el riesgo de quiebra aumenta. El problema está muy lejos de ser resuelto y sólo se hace más grave a medida que cae el precio porque se entra en un círculo vicioso. Pues para ganar más utilidades, tanto para el capitalista salmonero como para pagarle la deuda y los intereses al capital financiero, sus opciones son aumentar la producción y/o explotar más a la mano de obra<sup>27</sup>, presionando el salario a la baja, y precarizando más el empleo. Esta última ha sido la fórmula tradicional para aumentar las ganancias, o sea disminuyendo los costos variables que es la mano de obra. El problema es que la renta proveniente de aquel método es limitada, pues los salarios no son del todo flexibles como lo eran antaño, pues hoy, por lo menos en Aysén, la situación laboral se encuentra regulada en su totalidad por contratos. Por lo que aumentar la producción se perfila como el mejor candidato. Sin embargo al aumentar más la producción, se presiona a que el precio caiga más, pues la relación no es inelástica. Y por otro lado comienzan a deteriorarse los índices de sanidad, pues hay una tendencia a hacinar más al animal y sobreexplotar el recurso marino. Este ciclo vicioso nos hace pensar que, si es que se profundiza la caída del precio, teniendo en cuenta que las relaciones continúen como están<sup>28</sup>, su única salida será una grave crisis. Esto, porque nos parece que los incentivos están colocados en este sentido, como por ejemplo pagar sus deudas contraídas. Esta crisis podrá ser tanto de sobreproducción, como sanitaria o social (por las presiones a la mano de obra y el posible desempleo), o a su vez una mezcla de todas. Esta situación sería fatal para la industria, sobre todo considerando que no se tiene una espalda financiera para enfrentarla.

La industria se encuentra con un gran deterioro crediticio, dado principalmente por el contexto contractivo de precios, los mayores costos asociados a controles sanitarios y los mayores requerimientos de inversión. La industria se está enfrentando a un mercado financiero prácticamente cerrado para la industria y a próximos

---

<sup>27</sup> En el sentido de buscar apropiarse de la mayor plusvalía posible.

<sup>28</sup> En el sentido de que no haya por ejemplo un “perdonazo” de la deuda con la banca u otra situación milagrosa para la industria.

vencimientos de deuda derivados de refinanciamientos post crisis ISA, por lo que muchas empresas ya han recortado sus planes de siembra. En los años 2010 y 2011 las aperturas a la bolsa y aumentos de capital de empresas salmoneras han significado una inyección de recursos por aproximadamente US\$773 millones a la industria, diversificando el financiamiento y fortaleciendo su liquidez (FitchRatings, 2012).

Durante el 2011, pudimos ver una mejora en el perfil crediticio de las empresas. La puesta en marcha del nuevo modelo productivo, y la consiguiente mejora de las condiciones sanitarias, ayudaron a que en el 2010 se registraran crecimientos en las siembras, lo que vino acompañado de una importante recuperación de los volúmenes cosechados en el 2011. Esto implicó una mejoría en los resultados operacionales de las compañías, y por consiguiente el fortalecimiento de sus perfiles crediticios. Esto se potenció con los buenos precios que se registraron ese año, que desembocó en márgenes y rentabilidades históricas. A pesar de los buenos resultados para el 2011, persistieron en varias compañías los altos niveles de endeudamiento<sup>29</sup>

Para el 2012 cambia el escenario completamente, ya que desde el segundo semestre de 2011 se ha registrado un fuerte descenso de los precios de venta. Esto se debe a la rápida recuperación de la producción chilena de salmón Atlántico y a un mayor crecimiento en la producción Noruega.

Dados los niveles de crecimiento actuales y los importantes planes de inversión que se encuentran desarrollando las principales compañías, los requerimientos de capital de trabajo para financiar la siembra y alimentación de una mayor biomasa de peces, han sido intensivos en el último periodo. A pesar de que históricamente la principal fuente de financiamiento han sido los bancos, la crisis sanitaria y financiera que se tradujo en duros procesos de reestructuración de deudas con los bancos, han significado que el mercado financiero haya permanecido prácticamente cerrado a nuevos financiamientos, por lo que las empresas han tenido que limitar sus planes de inversión.

Bajo este escenario y tomando en cuenta la baja en los precios de venta, algunas empresas como Invertec, Australis, Camanchaca, entre otras, han reducido sus planes de siembra<sup>30</sup>(FitchRatings, 2012).

---

<sup>29</sup> Reporte de las compañías, ver Anexo 2.12

<sup>30</sup> Ver Anexo 2.13

### *2.1.2.5.-Crisis de Precios, o Crisis de Costos*

Chile es el segundo productor a nivel mundial y lógicamente su volumen producido tiene incidencia en el precio. El precio es sumamente flexible y enfrenta grandes fluctuaciones, lo que hace inestable el negocio. El precio es importante pues se considera una señal de cómo está el mercado y en base al precio las empresas planifican la producción. En las fluctuaciones también hay eventos estacionales, tales como Navidad, Año Nuevo, Semana Santa, que son tomados en cuenta.

Específicamente la volatilidad del precio corresponde al salmón atlántico (salar). Este es el producto que genera renta fresca, pues se vende fresco y es quien tiene más vaivenes. El coho y la trucha son más estables, y tiene mercados más seguros.

Luego de la recuperación chilena del ISA el precio comenzó a bajar, por tal motivo hoy se comienza a hablar de una posible crisis de precio. En esta situación, tomando en cuenta que el precio cae con respecto al alza que tuvo con el ISA, hay quienes consideran que la caída está relacionada con que la industria se recuperó muy rápidamente, pues nos comentaron que la producción de hoy es la que inicialmente se tenía proyectada para el 2015.

Para comprender el problema, se debe tomar en cuenta que en la reestructuración de la industria se implementaron nuevas medidas productivas, como por ejemplo las sanitarias, que significan costos mayores. A su vez también hay que tener en cuenta que se contrajo una deuda mayor con los bancos, quienes exigen que se pague, o por otro lado las empresas que se abrieron a la bolsa, deben pagar las utilidades a sus accionistas. En el fondo la crisis de la que se habla, es que el precio no está acompañando la situación, pues se requiere generar mayores utilidades de las que el precio actual está permitiendo. Esta situación tiene a la industria alarmada.

En el caso de FrioSur, nos dijeron que con la caída del precio, no están teniendo utilidades positivas, de hecho nos confesaron que están produciendo ligeramente bajo el costo. A su vez hay muchas empresas que están perdiendo dinero. Desde el punto de vista del negocio, FrioSur nos confesó que hoy el objetivo era no perder dinero.

El costo de smolt en condiciones de ser llevado al Centro, con todas sus vacunas y reglamentación al día, es de aproximadamente 1.8 dólares. A esto hay que sumarle el costo de transporte, que son aproximadamente 25 centavos más. O sea llevar el smolt al Centro para continuar la cadena de producción tiene un costo aproximado de 2 dólares. Luego el costo promedio de la industria en los Centros de cultivo oscila entre los 30 y 50 centavos de dólar por kilo. A su vez el peso promedio de la industria es: 4,5 kilos para el salmón atlántico, 2,8 kilos para la trucha y 2,8 kilos también para el coho.

Luego el costo de producir un kilo de salmón en promedio es de 3,2 dólares por kilo. Esto es hasta que llega el momento de cosecharlo y llevarlo a la planta. A su vez el costo promedio del ciclo completo está ligeramente sobre los 4.2 dólares por kilo<sup>31</sup>. Precio salmón hoy dependerá del tipo del corte, o sea de qué producto es, pero es fácil ver que el costo está siendo muy cercano al precio y en ciertas ocasiones incluso mayor. Analizándolo desde la teoría microeconómica, las empresas continuarán produciendo mientras el precio esté por sobre su costo medio variable. Pero en el largo plazo la situación cambia, pues producirán sólo si el precio está por sobre sus costos medios totales, situación que no estamos en condiciones de evaluar.

Es por esto que hay quienes piensan que la crisis de precios puede ser más grave que la del ISA. Sin embargo esta visión se contradice con la actitud del productor chileno post ISA, pues su gran aumento de producción, o sea su reactivación, choca lógicamente con el miedo que parece existir frente a la situación actual. Nos parece que hay un problema temporal en las decisiones, o sea una inconsistencia dinámica. Pareciera que se creía que la demanda podría absorber la producción sin generar un cambio fuerte de precio. O sea que existía una idea que la elasticidad precio cantidad era más inelástica que elástica, sin embargo, al parecer esto no resultó ser así, pues el precio ha reaccionado. No obstante se debería hacer una estimación de la elasticidad precio y un posterior análisis para poder ser más categórico en cuanto a este punto.

En el caso de los noruegos, es efectiva la información que nos entregó Rubén Leal, relativo a que los noruegos producían por encargo. Probablemente ellos estén de cierta forma cubiertos ante este problema, pues al producir por encargo, se efectúa un contrato donde de antemano se decide un precio entre ambas partes, o sea un precio

---

<sup>31</sup> Sin considerar el transporte (Entrevista con Sr Vallejos, Jun. 2012 y Sr Heiremans, Jun. 2012)

forward. Este precio no tiene las mismas fluctuaciones, por lo que se encuentran más protegidos.

Al analizar la crisis de precio, vemos que ésta puede tener dos orígenes, crisis de oferta o sobreproducción, o crisis de demanda.

#### *2.1.2.6.-Crisis de Sobreproducción o Exceso de Oferta*

Hay quienes consideran que el aumento de producción después del ISA es el que ha hecho caer el precio. Y a su vez hay quienes creen que el mercado se está saturando por la producción. O sea se ha llegado a un exceso de oferta. O en otras palabras producción que no puede realizarse como mercancía. Si bien aun son especulaciones, el caso de una sobreproducción sería sumamente serio para la industria, pues llevaría a un freno futuro de la producción, con todos los efectos negativos que ello implicaría. El freno no sería inmediato pues si ya se hizo la siembra, esta correspondería a un costo hundido, por lo que el freno se aplazaría un período. Sin embargo hay consenso sobre que el aumento de la producción chilena ha presionado a la baja del precio.

Al entrevistarnos con el gremio, le consultamos si es que tenían planes de presionar para que el precio subiera. Lógicamente para ello deberían disminuir la producción, pero ello no entra en los planes de SalmónChile, pues puede ser considerado como colusión. Pensando en el caso en que no nos revelaran aquella información, aun así les sería sumamente difícil, pues resulta complicado poner de acuerdo a todas las empresas para que disminuyan su producción, más encima tomando en cuenta que muchas tienen deudas que pagar.

La opinión de algunos trabajadores, tanto de las empresas como de las instituciones, y de las empresas relacionadas, es que se sospecha que la industria matará o ejecutará escapes masivos (situación que es ilegal), con el fin de presionar a la baja el precio. En otras palabras se cree que la reacción de la industria ante la crisis sería volver a las malas prácticas. Escenario que solo podrá ser demostrado con el paso del tiempo.

### *2.1.2.7.-Crisis de Demanda*

Otro punto de vista sobre la caída del precio, es que no sería la oferta, sino que sería la demanda que puede haber caído. Un motivo de ello podría ser que la actual crisis económica que afecta al mundo hubiese tenido un efecto en el consumo de este producto, disminuyendo la preferencia por el y sustituyéndolo por otros bienes de mayor necesidad. La contradicción de esta idea es que el mercado europeo, donde se desarrolla hoy la crisis, no es el más relevante para la exportación chilena, que principalmente está destinada a Estados Unidos y Japón.

Otro factor que debería ser considerado en este punto es el precio de las demás proteínas, o sea de los sustitutos. Puesto que, en general, en el mundo los alimentos han tendido a aumentar de precio, esto debería causar un efecto sustitución entre los demás alimentos a los que se han abaratado, por ejemplo en este caso el salmón<sup>32</sup>. Esta visión también choca con la idea de la caída de la demanda.

En la visión de los autores, creemos que en realidad son ambos efectos. Por un lado el aumento de producción presiona naturalmente a la caída del precio, y por otro lado la demanda mundial creemos que puede estar estancada producto de la crisis económica.

### *2.1.2.8.-Tipo de Cambio*

Otra dificultad para la Industria es el tipo de cambio real. Hoy la moneda chilena se ha apreciado con respecto al dólar, pues vemos que durante el último año el tipo de cambio ha tenido una tendencia a caer. Esto representa un encarecimiento de los bienes locales con respecto a los extranjeros, lo que hace menos atractivas las exportaciones de nuestro país. Este hecho debería tener un efecto negativo en la industria salmonera, pues debería hacer que sus productos se encarecieran en el resto del mundo tornándose menos rentables, lo que afectaría las utilidades de la industria.

### *2.1.2.9.-Una pequeña lección*

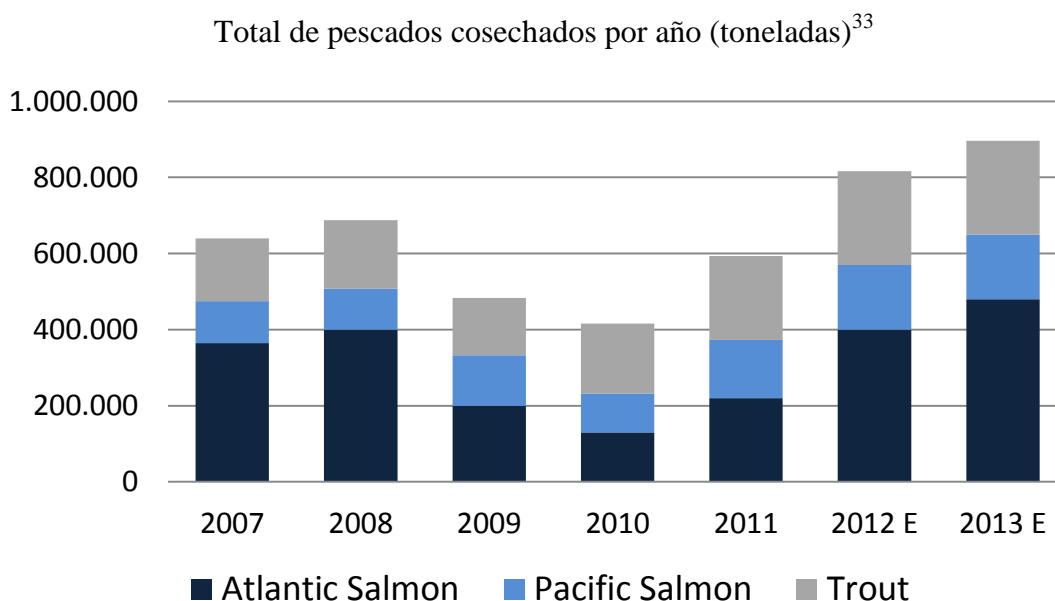
¿Cuál es la gran lección que debería aprender la industria?

---

<sup>32</sup> Suponiendo que los bienes son normales.

Por un lado, que la industria ha experimentado una rápida recuperación luego de la crisis del ISA. Sin embargo, las empresas deberían entender las principales razones por las que se propagó el virus ISA, que fueron dos; productores corto placistas que no toman en cuenta los riesgos sanitarios y que las instituciones gubernamentales no estaban lo suficientemente preparadas para supervisar el sector.

Debemos mirar ahora hacia adelante y entender qué es lo que se viene y los riesgos asociados. Se espera una mayor producción de salmones por especie (900.000 toneladas para el 2013), tema que no debiese ser indiferente para las empresas ni para la autoridad, ya que, como todos sabemos, la densidad de peces está directamente relacionada con los problemas sanitarios. Sabemos que hubo un cambio en el modelo productivo, pero no está siendo suficiente para controlar las potenciales enfermedades (como el SRS, por ejemplo), entonces debemos preguntarnos si somos capaces de producir 900.000 toneladas sin dejar las puertas abiertas para una nueva crisis sanitaria.



*2.1.2.10.-Solución: Explotación y Concentración de la Industria*

Como analizamos recién, la solución inmediata para conseguir mayor renta pareciera ser sobreexplotar, tanto el recurso marino, el medio ambiente, como la mano de obra. Y en la visión de Rubén Leal, hay una desconexión, un cinismo dentro del

<sup>33</sup> Fuente: Kontali Analyse, Subpesca, Aquabench, Diciembre 2011.



gremio, pues no hay control, y pareciera que no se quiere controlar en realidad. Pues se pueden conocer las malas prácticas laborales, sanitarias y medioambientales, pero no hay una voluntad de hacerlo. Dentro del gremio no hay voluntad para interpelar a las empresas que están cayendo en malas prácticas, nadie se atreve a acusar a otro, pues temen “que se puede romper el gremio”, y el gremio no quiere que se retiren más empresas. Así el sindicato considera que en la industria hay un doble estándar entre el discurso y la práctica real.

Otra situación que podría suceder, o más bien ya comenzó con la crisis del ISA pero que sin embargo se espera que se profundice, es un proceso de concentración u oligopolización de la industria. Se cree que habrá cinco o seis grandes empresas que terminarán absorbiendo al resto. Esto se dará, y ya se da, mediante la compra y la fusión. Los motivos son la incapacidad de poder seguir compitiendo por los costos, el bajo precio, y las deudas. Se espera una reestructuración de la organización industrial y, a medida que crece el temor de una posible crisis de precio o sanitaria, aumenta el rumor de que el proceso se liberará, pues se cree que cualquier crisis podrá desencadenar este proceso. Los candidatos a oligopolio son naturalmente las empresas más grandes, tanto nacionales como extranjeras, o sea aquellas con mayor poder financiero.

De hecho el año 2011 ya se desarrolló una fusión, esta fue entre Itata (nació en 1948) y El Golfo (de 1962). Ambas empresas, tradicionales de Chile, se fusionaron y crearon “Blumar”. Los beneficios de esta fusión (y del hecho de fusionarse) son bajar costos, por ejemplo alimentos, de logística por la oportunidad de optimizarlo más, de producir smolt; también reducir los gastos de mano de obra y de servicios, optimizar la flota, diversificarse y tener Centros en más barrios para lograr una producción continua, en fin, ganar competitividad y tener más Centros para operar.

Si bien ya comenzó de cierta forma el proceso, aún no se sabe cuándo este se incrementará. Lo que sí está claro para la mayoría de los agentes, es que esta será la tendencia. Para los autores no está claro si es que proceso es perjudicial o no para la Industria, pues creemos que puede tener tanto ventajas como desventajas en el ámbito económico como social, por lo que es un hecho que deberá ser analizado en detalle antes de realizar un juicio sobre él.

Por ejemplo la conformación de oligopolios podría significar el cierre de ciertas plantas procesadoras menos competitivas, tal es el caso de las plantas de Aysén, lo que tendría un efecto devastador y sería una verdadera hecatombe para la zona, pues las dos plantas que tienen absorben casi la totalidad del empleo de la zona. O sea significaría dejar toda la zona desempleada y en una profunda pobreza. Ante esto la comunidad no podría ni siquiera volver a su forma de vida anterior, pues ya no poseen aquellas prácticas agrícolas o ganaderas que antaño le permitían una auto-subsistencia. Por otro lado la concentración del poder monopsónico alteraría la relación entre el capital y la fuerza de trabajo, y entorpecería las negociaciones colectivas y la posibilidad de los trabajadores de disputar parte de la renta de su producto. Por lo que nos parece que en ninguna comunidad aquella concentración tendría un buen efecto.

Por otro lado, desde un punto de vista sanitario podría ser beneficioso. Pues permitiría tener un mayor control sobre la producción total y las prácticas. A su vez los incentivos a desviarse de las normas y las prácticas correctas disminuirían, pues una mayor parte de la biomasa sería considerada como propia, por lo que incurrir en faltas sería más riesgoso y menos rentable. Sin embargo, nada garantizaría que las empresas que finalmente constituyan el oligopolio serán aquellas con mejores prácticas sanitarias y más respecto por los recursos naturales. Pues naturalmente puede darse que su objetivo sea perseguir la mayor renta posible, en base a la mayor extracción del recurso. Si a esto se le suma una mayor explotación de la fuerza de trabajo, para así maximizar la tasa de ganancia, la concentración sería finalmente un proceso no deseable. Pues no garantizaría la sustentabilidad social ni ambiental.

Sin embargo, si es que esta concentración está acompañada por una nueva cultura industrial, productivista, desarrollista en los espacios donde está inserta, y a la vez respetuosa con los recursos naturales y los ciclos de la naturaleza, podría generarse un foco de desarrollo único en el país, y que constituya el motor económico de todas las regiones australes, provocando una gran sustentabilidad social y ambiental.

### **2.1.3.- Relaciones Sociales dentro del Sistema Productivo**

En este apartado estudiaremos las relaciones que se dan dentro del sistema productivo, es decir, las interacciones entre las empresas, de ellas con los trabajadores, con los proveedores de servicios de Aysén, y entre los proveedores y los trabajadores. Comenzaremos con las relaciones de las empresas

### *2.1.3.1.-Sobre las Interacciones Empresariales tanto Internas como Externas & sobre Relaciones Mercantiles*

#### **La Situación Post Reestructuración & el Aprendizaje de la Crisis**

En nuestra investigación nos encontramos con que entre los distintos agentes hay un consenso en que el virus ISA gatilló una especie de rediseño de la industria en cuanto a su modo sanitario de operar. Sin embargo difieren en el grado en que se adoptó realmente este rediseño. No está claro si es que los cambios se mantendrán en un mediano y largo plazo, o si simplemente se mantendrán unos años hasta que a la industria se le pase la *resaca* dejada por la crisis, o sea de corto plazo.

Constatamos que aún los distintos agentes continúan culpándose entre ellos por su grado de responsabilidad en la crisis del ISA. Las instituciones del Estado y la comunidad culpan en mayor medida a los empresarios y a su vez los empresarios culpan al Estado por no haber tenido una normativa adecuada y por no fiscalizar. Sin embargo hay consenso en que la responsabilidad es compartida, y ambos, tanto empresarios como el Sector Público, reconocieron su culpa o negligencia en la crisis. A su vez el gremio afirma haber comprendido que la *autogestión* o libertinaje que reinaba en las prácticas productivas durante los últimos veinte años, no sirven, y se necesitan instituciones que participen de forma activa.

Antes del virus la reglamentación sanitaria era muy deficiente y de hecho en la práctica no existía, pues no se fiscalizaba. Por ejemplo se podía mover cualquier instrumento o instalación de un Centro a otro sin ninguna fiscalización o normativa. Ahora no, pues para hacer aquellos movimientos hay que seguir un estricto procedimiento (burocrático y sanitario). Tampoco se controlaba de forma eficiente la mortalidad, las enfermedades o la cantidad de químicos en la producción, ni se requería de ningún tipo de desinfección para entrar a los Centros. Todo ello cambió después del

virus y hoy se ejerce un fuerte control. Recordar que se crearon macrozonas, barrios, y se reformuló la reglamentación sanitaria y ambiental. En otras palabras se mejoraron las prácticas productivas. Y estas nuevas prácticas dieron buenos resultados, pues se mejoraron todos los índices de producción y se lograron cosechas históricas tanto por la baja mortalidad como por el peso de los salmones. Naturalmente estos buenos resultados han llevado a las empresas a querer aumentar la producción, lo que sin embargo puede no ser una estrategia óptima, pues dependerá de la forma en que ella se lleve.

A nivel de gremio también se comprendió el problema y se decidió adoptar medidas. Por un lado se implementaron, dentro del gremio, estrictas medidas sanitarias, lo que provocó discordias y llevó a que algunas empresas, que no estaban de acuerdo, abandonaran el gremio. Otra de las medidas es que SalmónChile armó un sistema de auditorías a las empresas participantes, donde se hace un informe sobre las prácticas que cada una está llevando a cabo y lógicamente incluye sus índices de producción. A su vez el gremio tiene reuniones periódicas donde se discuten los resultados de las auditorías, la situación del mercado y las particularidades de las empresas. Eugenio Heiremans (ver XXXX) nos relató que esta medida ha tenido buen resultado, pues de cierta forma presiona a las empresas a ser más responsables. También hay políticas del gremio de apoyar o intervenir en caso de ciertos problemas puntuales para resolverlos, e incluso adoptar medidas coercitivas para evitar ciertas conductas. Por ejemplo tienen un sistema de incentivos pecuniarios en forma de multas que cobra el gremio ante conductas indeseables. Desconocemos si se cumplen en la práctica, pero lógicamente no pretenden suplir el rol fiscalizador de SERNAPESCA. A grandes rasgos las principales medidas apuntaron hacia agilizar el flujo de información y la comunicación gremial.

Pero estas políticas de información y transparencia esconden una relación que la industria no ha podido resolver entre los productores y que, probablemente, nunca podrá resolver: esta es la desconfianza que existe entre ellos. Y es una desconfianza conciente y vertical en la industria, pues el gremio, los gerentes, los trabajadores e incluso los proveedores comparten esta visión. Esto es un gran problema pues nos parece que los agentes adaptan sus expectativas basadas en esta visión lo que, sin duda, puede dificultar el funcionamiento de las nuevas medidas de producción y también las futuras posibles medidas para salir de eventuales crisis.

Nos parece evidente y natural la existencia de esta desconfianza, y por lo contrario de lo que se pudiera pensar, el origen de esta desconfianza no es la crisis sanitaria del virus ISA, sino que el origen está basado en la estructura del negocio, pues la industria reside en activos ambientales, donde las producciones se afectan fuertemente entre ellas y también en el tiempo. Así esta desconfianza nos resulta comprensible, pues se entiende que las prácticas productivas de los demás actores, tienen una incidencia directa en los resultados propios. O sea las producciones entre los distintos Centros (entre los vecinos) están sumamente ligadas, y comparten riesgos grandes. Basta con que un vecino incurra en prácticas no deseadas y puede liquidar la producción propia, donde el temor típico es a contagio de enfermedades entre los Centros. Incluso la industria reconoce “barrios conflictivos”, donde se espera una densidad elevada y donde se carece de condiciones óptimas de corrientes, ante lo cual se intenta hacer reuniones para evitar futuros problemas. Es de suma relevancia comprender que el medio acuático es muy diferente en la práctica a otro medio natural. Por ejemplo en el agro se puede cercar la tierra, o tener cosechas colindantes sin que éstas se afecten en mayor medida. Pero en el medio acuático esto no es posible. Es por ello que el gremio ha apuntado a agilizar el flujo de información y transparencia, y ejercer una presión colectiva en las reuniones para evitar las malas prácticas y tratar de amortiguar la desconfianza entre los empresarios.

Sin embargo, a pesar de los esfuerzos por parte del Estado y de la industria, no se ha podido erradicar las malas prácticas. Hay empresas que intentan funcionar bien, pero otras que lo hacen mal. Según varios agentes entrevistados, por el excesivo interés de los empresarios en la renta inmediata, incurren en actitudes sumamente individualistas y peligrosas para la industria y comienzan a reducir costos comprando ovas de menor calidad, reduciendo la calidad sanitaria, o comprando peores antibióticos. Por ejemplo los proveedores nos cuentan que hay empresas que pagan por desinfectar un metro cuadrado 900 pesos, pero que hay otras que solo pagan 100 pesos. Esto se explica pues son las empresas las que deciden la calidad de la desinfección o, dicho de otra forma, la cantidad de químicos que quieren que se implementen, es por ello que tienen costos distintos. Así las empresas elijen su precio, y evidentemente, como fieles busca rentas, tienen incentivos a minimizar los costos (debemos recordar que los Centros tienen un presupuesto fijo por cosecha). Por ello ha habido casos donde una

empresa incluso desinfecta a sus vecinos<sup>34</sup>, cubriendo así los costos. Esto se explica pues quieren minimizar el riesgo de un eventual contagio o aparición de algún virus en su barrio, y también refleja que hay empresas que son más reacias al riesgo que otras. Y por otro lado, hay empresas que no se avergüenzan por caer en conductas parasitarias (“free-riders”) y abusar de la adversidad al riesgo de las empresas vecinas.

Regular esta situación es complejo tanto para el gremio, como lo es fiscalizarla para el Estado. Pues se puede comprender que se logren acuerdos en industrias con menos agentes, pero en la industria del salmón se tienen muchas empresas, tanto grandes como pequeñas, por lo que regular que todas cumplan con las normas sanitarias y desinfecten de forma correcta su siembra resulta ser imposibles con las herramientas con que se cuentan hoy. Más aún si hay espacio para las conductas free-rider, donde si una empresa, aun que no desinfecte directamente al vecino sino que simplemente desinfecte su propio Centro, tiene un impacto positivo en el Centro del vecino. Pues disminuye la probabilidad de virus en el barrio. Sin embargo esto se explica solamente si es que la esperanza de su estrategia free-rider (o dicho de forma matemática: el valor presente de los flujos futuros) sea mayor al costo de comportarse bien. O sea, sean extremadamente cortoplacistas o adversos al riesgo y no les interese que en el futuro se puede desatar otra crisis.

Otra expresión de la desconfianza que nos revelaron, es que existe la impresión de que hay ocasiones en que empresas ocultan la mortalidad. Alteran los datos e incluso hay creencias de que declaran como merma (robo, lobos marinos, fugas, etc.) producción muerta por alguna enfermedad. De esta manera evitan multas y en algunos casos perder la cosecha entera por castigos.

Esto nos presenta la pregunta lógica: ¿Entonces cuál es el incentivo para *hacer las cosas bien*, a tener mejor tecnología, mejores redes, mejores prácticas sanitarias, atenerse a las normas, si siempre se tendrá el riesgo (en esta caso bastante elevado) de que su vecino lo contagie con sus patógenos?... Es una pregunta que a ciencia exacta no se puede responder, pero que se verá con el tiempo.

En este contexto se hace de vital relevancia la normativa y sobre todo la fiscalización de SERNAPESCA.

---

<sup>34</sup> Nos nombraron a ITATA

Sin embargo el gremio se ha mostrado optimista desde la reactivación de la industria después del virus ISA y, probablemente, excesivamente optimista. Pues el rápido crecimiento inicial de la industria, las expectativas de un aumento a mediano plazo de la demanda mundial por proteínas sanas, sumado a su miopía, cortoplacismo y apego por la renta, al parecer le han hecho olvidar precipitadamente los malos tiempos de la crisis. Pues luego de la reactivación, en su discurso volvieron a aparecer ciertos signos de arrogancia<sup>35</sup>. Por ejemplo declaran tener un gigantesco potencial, muestran intenciones de expandirse más en Aysén y también hacia Magallanes, incluso experimentar más al norte (donde el agua es más cálida) con otras especies, y glorificaron sus objetivos de recuperar en un muy corto plazo los niveles producción *pre-ISA*. Trágicamente hoy han aumentado los índices de mortalidad, han decaído los índices sanitarios y se ha vuelto a hablar de prácticas *desfavorables*.

A su vez sobre su visión con respecto a la cuestión sanitaria que desató el ISA, también escuchamos opiniones con un tinte de arrogancia e invulnerabilidad. Por ejemplo Eugenio Heiremans de SalmónChile (no es seguro, buscar cita) nos comentó: “*el ISA fue un evento que causó estragos, pero es pasado...*”. Ven difícil que haya nuevos brotes de pandemias pues se cree en las prácticas nuevas “*...si llega a haber un brote nuevamente, es muy difícil que tenga el efecto que tuvo antes*”. Nos fue común escuchar los cambios de las prácticas con respecto a la mortalidad, por ejemplo que antes se trataba en baldes o simplemente se enterraba, o que si se detectaba ISA en un Centro, se arrastraba el Centro entero a un lugar más apartado, pensando que así no contagiaría al resto, pero sin comprender que en el traslado se iba esparciendo el virus. En cambio hoy aquello es totalmente inconcebible e ilegal, pues con las nuevas normativas existe un gran control sobre la producción en todas sus etapas, incluyendo las ovas. Nos dio la impresión de que se veían las malas prácticas como lejanas, y que la nueva normativa constituía una especie de panacea.

Sin embargo hay otras opiniones más cautas, que ven la industria con más recelo. Hay por ejemplo conciencia de que el ISA no es, ni será, la peor enfermedad que ataque la industria. Hoy se comenta mucho sobre dos enfermedades nuevas que están

---

<sup>35</sup> Este discurso es de las planas gerenciales y se podía apreciar por ejemplo en las noticias y reportajes, Nosotros lo constatamos en nuestro viaje a Aysén. Sin embargo es contrario al de todos los demás agentes (trabajadores, proveedores, comunidad e instituciones).

relacionadas. Estas son el SRS<sup>36</sup> y el Caligus (coloquialmente piojo de mar). El Caligus es un parásito que se alimenta sobre la piel del salmón, causándole heridas, deteriorando sus defensas y haciéndolo así sumamente vulnerable a otras enfermedades. Sus efectos dependen de la cantidad de Caligus que albergue el salmón. Luego el SRS es una enfermedad bacteriana que fluye en el agua y al encontrar al salmón con heridas y defensas bajas, lo contagia. Se teme que esta combinación de *enfermedades* tenga un poder destructivo aún mayor que el ISA. El SRS se combate con vacuna y antibióticos, y el Caligus a través de tratamientos orales. Ambos tratamientos pueden ser muy costosos considerando de que son millones los salmones en los que se debe prevenir la enfermedad. Por otro lado las enfermedades van adquiriendo resistencia a los *remedios*, por lo que se comprende en la industria que la mejor forma de enfrentarlos es a través de mejorar las prácticas productivas (lo que nos lleva al problema de la desconfianza y del comportamiento parasitario).

Estas opiniones más cautas consideran que el ISA fue un proceso de aprendizaje para la industria, y que llevó a que las prácticas sanitarias se mejoraran sustancialmente, pero que siempre estarán bajo amenazas de enfermedades. De hecho no es su única fuente de crisis, también están las de oferta, demanda, tipo de cambio, etc. Ante los diversos riesgos, la estrategia de la industria es querer en el largo plazo aumentar su automatización, para poder minimizar los problemas sanitarios y ajustarse de mejor forma a los posibles shocks. Sin embargo la tecnología resulta ser sumamente cara, y Chile es un país abundante en mano de obra que relativamente resulta ser más barata, por lo que existe la tendencia a ser intensivos en mano de obra.

La relación entre las empresas puede ser comprendida como un juego dinámico que se repite por muchos períodos. A nuestro parecer, luego de la crisis hubo un mayor incentivo a cooperar y acatar las nuevas reglas (las *buenas prácticas*), pues el impacto del ISA, en la moral de los productores, fue desastroso. Sin embargo, a medida que la industria comienza a olvidar su crisis, comienzan a aparecer los incentivos a desviarse de la cooperación, minimizar aquellos costos y beneficiarse más de los buenos resultados, o sea las conductas free-rider. A su vez la desconfianza entre las partes también es un incentivo a no-cooperar. Pero a medida que se deteriora la situación general de la industria, aumenta la mortalidad, empeora la situación sanitaria, y los

---

<sup>36</sup>Septicemia rickettsial salmonídea (SRS).



agentes comienzan a presentir una nueva crisis, se transforma el juego. Pues el juego deja de ser percibido como una relación duradera, que se repetirá por muchísimos períodos más, y a medida que *se acorta el juego* y se percibe como terminal, aumenta el retorno de *no cooperar* y caer en las malas prácticas. Como por ejemplo intentar aumentar la producción para aumentar las ganancias, evitar los costos sanitarios, etc. Y esta estrategia elegida no hace más que precipitar la crisis.

Bajo este análisis la estrategia de comportarse como una verdadera industria productiva y generar beneficios sistémicos, se ve totalmente opacada. Sin embargo esta situación drástica podría evitarse teniendo un buen acuerdo o logrando que los empresarios tuvieran una visión de largo plazo y comprendieran los beneficios de *cooperar*. Lamentablemente nos parece que ese no es el caso de nuestros empresarios, y no es el caso actual de Chile. De hecho tristemente constatamos que la gran mayoría de los agentes espera prontamente una nueva crisis de carácter sanitario en la industria. Independientemente de que su visión sea correcta o no, nos refleja sus expectativas y visiones sobre los otros agentes, las cuales condicionan sus estrategias futuras.

Para finalizar este punto, comentaremos la opinión más crítica que recibimos. Esta provino de los líderes sindicales pues si bien reconocen las nuevas prácticas, consideran que éstas son insuficientes. Consideran que los barrios no están funcionando cómo debería ser y que, por otro lado, SERNAPESCA “*fiscaliza papeles*”, refiriéndose que su rol fiscalizador no se ha centrado en las prácticas en sí, sino que en los registros que llevan los Centros los cuales perfectamente pueden ser alterados. Critican que la industria a través de sus institutos se estudia a si misma, por lo que no se tiene información verdadera/crítica y que el Estado se encuentra sumamente apartado de la relación, a tal punto que no cuenta con organismos propios para generar estudios que pueda comparar con los estudios promovidos por los salmoneros. Los líderes sindicales creen que la industria concebida como está hoy, volverá a tropezar con las mismas piedras y caerá en crisis una y otra vez.

### **Las Dificultades de Producir en Aysén & en Chile**

Una pregunta interesante es por qué las empresas se llevan sus procesos fuera de la región de Aysén, pues sólo FrioSur y Acuinova tienen plantas en Aysén. Las demás

empresas siembran allí, pero luego procesan desde la región de Los Lagos hacia el norte. De hecho se está originando un fenómeno en que paulatinamente todas las empresas comienzan a mover sus Centros a los fiordos de Aysén, pero los procesos los dejan al norte. La realidad es que para las empresas resulta sumamente costoso quedarse en Aysén.

Aysén tiene claras desventajas con el norte del país, pues la energía es sumamente cara<sup>37</sup>, y también lo es el agua. Así los costos de funcionamiento de una planta son mucho mayores. También hay un grave problema de mano de obra<sup>38</sup>, tanto de cantidad como de calificación, y a su vez hay una falta muy grande de infraestructura y bienes públicos que dificulta atraer mano de obra para la zona. También hay una carencia muy grande de caminos y de conectividad con el resto del país, lo que afecta directamente la exportación. Por ejemplo, a pesar de que la pesca es la principal industria de la región, no se cuenta con grandes puertos que faciliten la conectividad marítima con el resto de Chile y el mundo. De hecho nos comentaron que, por ejemplo, para sacar el *fresco* de Aysén por tierra, el único camino es por Argentina, lo que hace perder un día de *frescura*, lo que limita la posibilidad a mercados lejanos y a su vez disminuye la calidad del producto. Otro ejemplo es que en Aysén en 70 horas se puede tener el *fresco* en el aeropuerto, pero en cambio si se procesa en Puerto Montt, en 48 horas es posible tener el *fresco* en España, o en 30 horas tenerlo en Estados Unidos colocado en vitrinas listo para ser vendido. Desde este punto de vista es muy ventajoso Puerto Montt para exportar.

Pero en Aysén se tiene una flexibilidad que no se tiene en Puerto Montt. Esta flexibilidad es sobre subir o bajar el número de cosechas a procesar en la planta, o sea flexibilidad laboral. Nos comentan que en una semana pueden procesar 12.000 pescados, y la siguiente sin ningún problema procesar 6.000. Tienen la flexibilidad de adaptar el número de trabajadores a sus cosechas, mientras que en Puerto Montt la situación es más rígida pues se tienen programas fijos e incluso se trabaja bajo mayor presión. Esto es posible en Aysén por la generalización del contrato a faena, por lo que se contrata por la duración de la cosecha y luego los operarios quedarán desempleados. Pero detrás de esto hay una lectura de la cual el empresario parece no darse cuenta, pues

---

<sup>37</sup> Ante esto el gremio nos manifestó que para ellos HidroAysén representaba una oportunidad para bajar costos, pues se les había prometido tarifas menores a las actuales.

<sup>38</sup> Que será analizado en las próximas secciones.

esa *flexibilidad* que los favorece, desde los ojos de la comunidad no es más que precarización del empleo. A su vez como también adaptan la cantidad de servicios contratados, lo que provoca la misma volatilidad en el trabajo de los proveedores.

Otra ventaja, o más bien dicho un aliciente para quedarse en la región Austral, es que hay incentivos económicos para invertir en esas regiones, como la ley austral que devuelven el 30% de la inversión, o por otro lado “*el 889*”<sup>39</sup> que es una bonificación a la mano de obra.

Todos estos puntos son importantes para el empresario a la hora de tomar la decisión de dónde poner las plantas de procesamiento de Salmones. Viendo la realidad, o sumando las ventajas y restando las desventajas, el mercado nos dice que la región no es competitiva, pues vemos que sólo hay dos plantas en la región. Lógicamente en el largo plazo la industria tenderá a moverse donde más le es conveniente (pues en el corto plazo esta limitada por sus costos fijos). Estar en Aysén es costoso y resulta ser una desventaja. El grave problema que se desprende de esto es que, ante la falta de competitividad, el capital tiende a explotar más la mano de obra, en este caso precarizando su empleo, empleándola por faena, presionando su seguridad laboral y social, o sea restando estabilidad y calidad laboral<sup>40</sup>.

Entonces ¿por qué FrioSur y Acuinova aún se encuentran en Aysén? Porque constatamos que son empresas, que por su historia, están muy arraigadas a la comunidad, sobre todo FrioSur que incluso se considera *aysenina*. Llevan muchos años en la zona y simplemente asumen los costos de estar allí. Otras plantas, como por ejemplo Salmones Antártica, cerró, pues no pudo con los costos. Sin embargo estas empresas también tienen plantas en otros lugares de Chile.

Por otro lado producir en Chile tiene ventajas y también desventajas. En Chile mantener las condiciones necesarias en el agua es mucho menos costoso que en otros

---

<sup>39</sup> Por virtud del DL 889, prorrogado sucesivamente y actualmente incorporado en la Ley 19.853, las regiones XI y XII, más las provincias de Chiloé y Palena, acceden a una bonificación por la contratación de mano de obra igual a un 17% de los salarios, aplicado sobre la parte de las remuneraciones imponible que no excedan \$147.000. “La Economía del DL 889: Comentarios al Estudio BID y la Propuesta de Hacienda”. Dpto. de Estudios SalmonChile, Octubre, 2006.

<sup>40</sup> Sin embargo, como veremos más adelante, a la comunidad pareciera no molestarle esta “flexibilidad” laboral.

países pues el entorno geográfico es sumamente favorable. Incluso en algunas comunas australes, especialmente entre los fiordos, la temperatura del agua y las corrientes provocan condiciones óptimas para la producción de forma totalmente natural. Esto sin duda es una especie de lujo, pues en otros países productores se deben realizar costosos procesos para depurar el agua. Otra ventaja gigantesca de Chile es que nuestra mano de obra es muchísimo más barata que la mano de obra de los demás países productores<sup>41</sup>. Así se comprende que la producción chilena sea intensiva en mano de obra y no en capital.

Estas características llevaron a acusaciones de *dumping* pues los bajos costos resultaban incomprensibles. Escuchamos opiniones que atribuían el éxito de la industria a sus bajos costos relativos. Sin embargo esta posición favorable puede tener un efecto negativo que será explicado más adelante.

Una gran desventaja chilena, es la mala conectividad que se tiene, o la distancia con los mercados mundiales. En este sentido sería favorable que el mercado brasileño creciera pues puede resultar costoso y difícil en términos logísticos tener el *fresco* en poco tiempo en los mercados.

A su vez, según los líderes sindicales, una gran diferencia entre la producción Chilena y la Noruega, es que ésta última hace salmones a pedido. Se pactan cantidades con anticipación, y luego, después de la cosecha, se entrega el encargo. Esto refleja una planificación de la producción. Por lo que ex ante, los productores y las autoridades pueden conocer la situación en que se desenvolverá su producción (por ejemplo estimar la biomasa total), y a su vez cubrirse de posibles riesgos cambiarios o de precio acordando al momento de hacer el encargo un tipo de cambio *forward* y un precio futuro. Esto sin duda ayuda a hacer más sustentable la industria, pues disminuye el riesgo de la producción y también se protegen de posibles fluctuaciones de precio o tipo de cambio. En cambio en Chile la situación es distinta, pues la idea es producir todo lo que se pueda para poder vender la mayor cantidad de peces. Esto provocaría que en Noruega no acumularan un stock de producción, que luego podría afectar la producción futura si es que la demanda no la puede absorber, pues se produce una vez vendido. Sin embargo, no tenemos certeza de que toda la producción noruega se maneje de esta

---

<sup>41</sup> Según Rubén Leal los noruegos prefieren producir en Polonia que en Noruega, pues la mano de obra allí es más barata.

forma, pero de igual forma resulta ser una idea sumamente interesante. Por otro lado, resultaría paradójico que las empresas noruegas en Chile no se manejen así, sino que hayan adoptado la forma criolla, o la anarquía productiva de aumentar la cantidad de salmones hasta su cota superior.

### **La Innovación Tecnología Chilena**

Haremos un breve comentario sobre la relación del capital chileno con la innovación y la tecnología.

Constatamos que Chile tiene ventajas competitivas considerables en la producción, éstas son las condiciones naturales de nuestro medio geográfico y el bajo costo de la mano de obra. Sin embargo la forma en que se aprovechen estas ventajas dependerá de la cultura industrial de los productores. Por un lado los empresarios podrían decidir utilizar su ventaja, innovar (comprendiendo que requiere una inversión productiva), reinventarse y transformarse a una posición con gran liderazgo en el mercado aprovechando tanto las ventajas naturales como la innovación tecnológica en lo que llamamos una actitud capitalista productiva o industrial. Por otro lado, podrían elegir simplemente enriquecerse con la renta del recurso de la forma más veloz posible, o sea aprovechando el precio y disminuyendo los costos, en una actitud que consideramos mercantil. La tercera opción sería una solución intermedia, entre industrial y mercantil. La respuesta a qué estrategia seguir, es una pregunta aún sin responder para el sector. Pero si nos guiamos por la historia social de Gabriel Salazar<sup>42</sup>, y por la forma en que se comporta la industria, la decisión pareciera ser la segunda opción: actuar como mercaderes.

Desde la economía estudiamos y comprendemos la importancia de la innovación en el ciclo productivo capitalista, por ello quisimos tratar de entender la relación o la visión sobre la innovación que tienen los productores Chilenos. Les preguntamos sobre la importancia de la tecnología, y la respuesta fue que naturalmente ésta se compraba afuera, y su principal referente era Noruega, incluso se realizaban viajes para ver las instalaciones nórdicas. No podemos negar que la industria se ha transformado, si

---

<sup>42</sup> “Historia de la acumulación capitalista en Chile”. Gabriel Salazar. Editorial LOM 2003. Y: “*Mercaderes, empresarios y capitalista*”. Gabriel Salazar. Editorial LOM 2009.

comparamos sus inicios en jaulas de madera y la utilización de neumáticos como instrumento de flotación con el presente, pareciera que la industria chilena ha vivido una real revolución tecnológica. Este hecho es innegable, sin embargo tratamos de entender los motivos tras este gran cambio.

Si bien el gremio tiene un instituto tecnológico, muchas empresas tienen equipos de innovación, y el *slogan* de algunas empresas es la innovación, en la realidad su actividad parece ser más de compararse con la tecnología de la competencia (especialmente Noruega)<sup>43</sup>, para en un momento copiarla. Entonces la pregunta es cuándo adoptarla/copiarla (también relacionado con por qué copiarla). La respuesta que encontramos fue después de las crisis, pues consideran que siempre va a haber crisis (precio, sanitaria, ambiental, etc.) y que la forma para salir de ellas o incluso para evitarlas era mediante la innovación, específicamente buscando la automatización, porque se ve en lo automático una disminución al riesgo inminente. Esta automatización, por ejemplo en maquinaria para faenar, implica la reducción de mano de obra, y es precisamente aquella disminución de costos variables la que permite mayor flexibilidad en la producción, lo que sin duda es un perjuicio para los trabajadores. Nos parece natural la idea de que en la crisis surgen las innovaciones como método para reactivar la industria, pero el problema es que esto no es realmente una innovación, pues su idea es copiar la tecnología que ya se empleaba en la industria intensiva en capital. Es sumamente reactiva y van rezagados. Y esta “innovación” no resulta ser revolucionaria ni en actitud ni para la producción. Si bien pueden existir las instancias para generar conocimiento e investigación productiva, estas plataformas son utilizadas más bien para realizar investigación práctica, como por ejemplo estudiar la biomasa y los índices sanitarios.

Al conversar la situación nos asombró que para las empresas resulta totalmente lógico y natural copiar a los noruegos. Incluso tienen un relato histórico para explicarlo. Nos cuentan como en la década de los 80's Noruega pasó por el virus ISA y muchos de los problemas de organización que la industria chilena enfrenta hoy, y lograron superarlos. Entonces nos comentan que *“todo lo que vamos viviendo, Noruega ya lo vivió, por lo que debemos copiar sus prácticas”*. Creemos que esto es un problema, y

---

<sup>43</sup> Y por otro lado utilizan sus institutos para realizar estudios de mercado y de medio ambiente.

que la industria chilena si quiere despegar como principal deberá adelantarse, generar energías proactivas con respecto a la innovación y no solo ser reactivos.

Con respecto al mismo tema, una idea que parece perturbar al productor chileno es la comparación entre su trabajador con el trabajador noruego. Nos comentaron que el trabajador noruego es mucho más productivo que el chileno. Por ejemplo para producir 700.000 toneladas en Chile se empleaban a 50.000 trabajadores, mientras que noruega solo a 5.000. Esto se da básicamente porque la industria noruega está sumamente tecnologizada, por lo que utiliza de forma intensa capital y escasa mano de obra. Creemos que esto es en parte por la desventaja que tiene Noruega en cuanto al costo de la mano de obra, pues los salarios son considerablemente mayores que los de Chile, y también hay que considerar factores culturales que pueden llevar a los productores noruegos a tener una actitud diferente en cuanto a la innovación tecnológica y por tanto a la formación de capital. Por otro lado la mano de obra chilena confecciona un filete *premium* que las máquinas noruegas no pueden realizar, o sea agregan un valor diferente, lo que ha sido afortunado para el productor Chileno pues aprovecha el menor costo de la mano de obra para competir contra la producción teologizada noruega.

Aunque sin profundizar, para no desviarnos del tema central, comentaremos nuestra explicación de esta situación. Creemos que son las ventajas productivas chilenas, las que llevan a los productores a tener una actitud más inactiva frente a la innovación en la industria<sup>44</sup>, pues como se les presenta la producción como una ecuación más sencilla que sólo se complica en las crisis, no tienen el cuestionamiento permanente de cómo mejorarla. A esto hay que sumarle el optimismo de los productores, que consideran que lo único que deben hacer para transformarse en el primer productor mundial es aumentar la producción (y no analizar la forma en que producen). Sin embargo no podemos probar esta tesis y, aunque haya muchos hechos y factores que parezcan apuntar en aquel sentido, sería necesario realizar un estudio en profundidad.

Por otro lado en los Centros nos encontramos con algunas innovaciones interesantes, simples y que son la respuesta al medio particular chileno, y creemos que merecen ser nombradas. Pues los Centros se encuentran constantemente amenazados por depredadores naturales, estos son aves y lobos marinos. Estos animales solían atacar

---

<sup>44</sup> Junto con la configuración cultural de la clase capitalista chilena.

los Centros para alimentarse, y ante ello los Centros tuvieron que *innovar*. Inventaron métodos para evitar el ataque, construyeron redes pajareras con soportes para evitar las aves, y crearon protecciones submarinas y protegieron las pasarelas para evitar la embestida de los lobos. Aunque no lo comprobamos, nos parece que estos inventos pudieron provenir de los mismos trabajadores de los centros, pues ellos eran afectados directamente por esta merma (perdiendo los bonos<sup>45</sup>). Pero esto no constituye una innovación revolucionaria de la industria en sus métodos productivos.

### *2.1.3.2.-Sobre las Relaciones de los Trabajadores*

Comenzaremos analizando en qué quedó la industria, con respecto a los trabajadores, después de la crisis del ISA, para luego continuar desde las relaciones más generales a las más particulares.

## **El Trabajo, la Crisis del ISA y la Reestructuración**

En este punto es importante diferenciar la forma en que se desarrolló la crisis en la Región de Los Lagos, principalmente Puerto Montt y Chiloé, de cómo se vivió en Aysén.

Si bien la crisis fue dramática para ambas regiones, la Región de Los Lagos se llevó la peor parte. Para comprender el impacto real, debemos analizar cómo eran las regiones antes de la industria. Si bien Puerto Montt era una ciudad, carecía de un gran desarrollo económico visible y era principalmente una zona pesquera. En palabras de SalmónChile, “era una villa, prácticamente una caleta, en cambio hoy día es una ciudad importante, por ejemplo es el segundo aeropuerto con más movimiento de Chile”. Independiente de la veracidad de la afirmación, refleja que desde la perspectiva de la industria, ellos constituyen un núcleo de desarrollo económico sumamente fuerte para las regiones australes. El caso de Puerto Aysén es similar y será analizado en detalle en las próximas secciones. Sin embargo, a diferencia de lo que se dice de Puerto Montt, no logramos constatar aquel gran desarrollo plasmado en la comunidad aysenina. Aun así,

---

<sup>45</sup> La relación entre el trabajo, la producción y los bonos, será analizada en las siguientes secciones. Pues es un punto central que genera una dialéctica que en la práctica condiciona el funcionamiento de la Industria.



independiente de cualquier problema de distribución, la industria salmonera en la provincia de Aysén es casi la única fuente de trabajo. Y teniendo en cuenta la comparación con la Región de Los Lagos, es importante tener en cuenta que puede ser que aún falte tiempo para desarrollar más la Industria y la comunidad en Aysén, o sea que su estadio actual de desarrollo sea comparable con el pasado de Puerto Montt pero que no quiere decir que se está mal encaminado, pues en un futuro podría tener su nivel de desarrollo.

Entonces, dada la importancia que tiene esta industria en las regiones australes, cuando se desarrolló la crisis del ISA causó verdaderos estragos, sobre todo en la Región de Los Lagos. El empleo tuvo un fuerte remezón, tanto el directo (o sea el que se emplea en las plantas y los Centros) como el indirecto (el que está relacionado con los proveedores y prestadores de servicios). Incluso se puede seguir derivando efectos indirectos. Pues si consideramos esta industria como la mayor fuente de empleo de la zona austral, o una de las mayores, al entrar en crisis, también entran en crisis todas las actividades económicas que pueden estar rodeando la comunidad. Por ejemplo en los taxis, los pequeños negocios, etc. Este punto también será analizado con más detalle en las próximas secciones.

El desempleo es una de las peores situaciones en las que pueden caer los trabajadores dentro del sistema capitalista, sobre todo en un sistema que no tiene protecciones sociales, o estas son deficientes. Pues puede significar caer en la pobreza de un día a otro. Efectivamente esto sucedió, y causó que muchos obreros y profesionales tuvieran que migrar a buscar empleos a otras zonas del país. En el caso de las zonas más rurales, como por ejemplo Chiloé y en cierta medida Puerto Aysén, esta situación se tradujo en una *vuelta al campo*, o sea una migración *de la ciudad al campo*. Por otro lado aquellos que no perdieron el empleo, también se vieron afectados pues por la caída de la producción, dejaron de recibir los bonos que antes recibían, y en algunos casos estos bonos podían constituir la mitad y más del ingreso mensual. Sin embargo los trabajadores que entrevistamos de Aysén, nos confesaron que si bien esta situación fue dramática, fue cabalmente comprendida y se llegó a un mutuo acuerdo con las empresas, y en su conjunto decidieron actuar con cordura y mesura económica. En palabras de ellos “todos se apretaron el cinturón” pues entendieron que la crisis era tanto de ellos como de las empresas, tomando una actitud cooperativa. Sin embargo no nos consta que esta situación haya sido tomada de igual forma en la Región de Los Lagos.

Particularmente en la región de Aysén, tal como vimos en los capítulos anteriores, no se desarrolló un alza exuberante del desempleo, como se podría tender a pensar considerando la industria como única fuente de trabajo de la zona. Pues en Aysén los trabajadores gozan, y el capital sufre, por una falta constante de trabajadores. Sin embargo en mayo del año 2008 se cerró una de las tres plantas existentes en Puerto Aysén, la de Salmones Antártica, dejando a 280 trabajadores cesantes<sup>46</sup>. En aquel período, tal como fue analizado en el capítulo anterior, el desempleo de Puerto Aysén comenzó una tendencia al alza, desde estar ligeramente bajo el 2%, hasta sobrepasar el 6% a mediados del 2009.

Es importante recordar que el ISA afectó principalmente al salmón salar, que era el principal producto. Sin embargo se siguió produciendo coho y trucha, especies que no se vieron mayormente afectadas. Esto explica por qué el trabajo no cayó a cero. Pero hay que tener en cuenta que la actividad laboral se vio mucho más estacional que antes, pues estas especies se dan según su ciclo natural y principalmente entre octubre y marzo. Otro *colchón financiero*, sobre todo de las empresas de mayor tamaño, fue la pesca blanca, o también llamada pesca industrial. Sin embargo no todas las empresas tienen el negocio de pesca industrial, salmones y planta procesadores. Pero aquellas que si lo tenían, podían seguir utilizando sus plantas procesadoras para manufacturar la pesca industrial, e intentar minimizar los despidos. Si bien no deja de ser considerable, el nivel de amortiguación de este *colchón* es pequeño, pues una mayoría de la pesca industrial no se procesa en las plantas, sino que en industrias que crean harina de pescado.

Para los trabajadores que no fueron despedidos, no solo se les acabaron los bonos por producción, sino también se anularon todos los contratos colectivos a la fecha. Algunas empresas cayeron en prácticas indeseables como, por ejemplo, despedir a todos sus trabajadores, para recontractarlos con otro tipo de contrato, naturalmente con un salario más bajo, y no reconocer sus beneficios anteriores. O sea se perdieron todos los logros alcanzados por los sindicatos y las negociaciones colectivas desde los inicios de la Industria. Así en palabras de los sindicalistas, “tuvimos que comenzar desde cero”.

Una preocupación nueva que oímos de los sindicalistas, es que comprendieron que a la industria le atrae enormemente la idea de automatizarse más, y volverse más

---

<sup>46</sup> “El Diario de Aysén”, 25 de Mayo del 2008, Región de Aysén.

intensiva en tecnología. Esto arremete directamente contra el trabajo y, de concretarse, probablemente dará lugar a una futura lucha que emprenderán los sindicatos.

### **La Relación de los Trabajadores con el Capital & su Situación Laboral**

Es importante no generalizar y comprender que dentro de la industria hay un universo de empresas sumamente variado. Incluso se abarca una extensa zona territorial, desde el Bío-Bío hasta Magallanes. Naturalmente estas empresas difieren en tamaño, poder económico y a su vez en el trato que tienen con sus trabajadores. En palabras de los trabajadores de Aysén: *“hay empresas buenas y empresas malas, negreras”*. Así hay empresas que financian sumamente mal la temporada de trabajo en los Centros, con malas habitaciones y poco alimento, pero también las hay con grandes casas flotantes, cocineros e incluso gimnasio y mesa de pool. Los trabajadores reconocer cuáles son las empresas deseables y cuáles no lo son. Incluso los sindicalistas reconocer que hay empresas que sobrepasan el umbral de “buenas” y practican una excesiva estabilidad laboral, pues no despiden a los trabajadores por nada, lo que también consideran que está mal. Una forma que tienen las empresas para explotar más el factor trabajo, es teniendo menos personal. Un grupo de trabajadores nos comentaba que hay empresas que en una tarea que es para cuatro obreros, solamente tienen dos. Sin embargo no reconocimos grandes diferencias en salarios, más bien pareciera que todas las empresas de una misma zona están sujetas al salario de mercado. Es importante recalcar que es según zonas, pues en Aysén el salario resulta ser considerablemente mayor que en Puerto Montt. Esto se explica pues son mercados distintos, que enfrentan ofertas de trabajo distintas. En otras palabras en Puerto Montt hay más personas deseosas de trabajar, por lo que su salario es menor. Si bien el salario es mayor en Aysén, vivir allí tiene asociado otros costos que también son mayores, por lo que de cierto punto de vista el mayor salario trata de compensar el mayor costo de la zona.

Para comprender la relación entre los trabajadores y las empresas, es relevante comprender la visión que cada parte tiene de la otra y de su propio rol en la industria y la comunidad donde está inserta. Sobre este último tema volveremos en el apartado que trata las relaciones con la comunidad, pero ahora daremos un pequeño vistazo a ella para poder continuar explicando la relación que nos concierne.

Como ya hemos expuesto en ocasiones, el sentimiento de las empresas en Aysén es que antes de ellas *no había nada*. Su discurso refleja una especie de idea de que ellos llegaron a un asentamiento primitivo, marginado, que ni siquiera tenía caminos, “esta región era gris” (Entrevista con Sr Vallejos, Jun. 2012). En su visión, su llegada llevó la economía a la zona, llevó el comercio, las mercancías, la moda, el trabajo, y *el desarrollo*. Y fue entonces cuando la región comenzó a crecer. Saben que son casi la única fuente de trabajo de la zona, y a su vez nos citan ejemplos de intervenciones que han hecho en la comunidad, como construir los paraderos entre Puerto Aysén y Puerto Chacabuco, que gracias a ellos pavimentaron el camino entre ambas comunidades, el Colegio Santa Teresa que fue iniciativa de las empresas y el gremio y las becas y capacitaciones que entregan a los trabajadores y sus hijos, y que gracias a ellas los jóvenes de Aysén pueden ir a las universidades del país.

Independiente de lo cierto que puede ser desde cierta perspectiva su visión, sobre la posibilidad de trabajo que llevan a la zona, del desarrollo económico, o de lo necesarias que son aquellas becas para los jóvenes, o los paraderos para que la comunidad no se moje bajo la lluvia mientras esperan la locomoción, es imposible no reconocer una gran arrogancia en el discurso. Sobre todo cuando nos damos cuenta de que el discurso se repetía también en el gremio. Esta visión subconsciente, lógicamente condiciona la forma en que se desarrollarán las relaciones dentro del sistema productivo y también fuera de él con los trabajadores. Inclusive consideráramos completamente serio su discurso, podríamos preguntarnos si es que quizás la industria no se está sintiendo parcialmente dueña de la zona.

Pero la relevancia real es qué piensan los trabajadores, especialmente los sindicalistas, sobre lo que las empresas piensan de ellos y constatamos que están conscientes de esta opinión. Por otro lado, la visión de la comunidad en su conjunto sobre el capital será analizada en el próximo capítulo.

Por otro lado la opinión de los sindicatos refleja una visión que puede chocar (y sin duda lo hace) con las empresas, generando una dialéctica relevante de analizar. Pues en la entrevista mantenida con los dirigentes de la CONTRAPECH, nos explicaron la visión de los sindicatos citando a Gabriel Salazar. Consideran que los empresarios chilenos no son industriales, sino que son mercantiles, pues buscan sacar la mayor

cantidad de *pescados* y venderlos al mayor precio que puedan. Consideran que entre ellos compiten, y buscan reducir costos para lograr tener una mayor porción del mercado para enriquecerse más. Rubén Leal nos comentaba: *“en Chile los trabajadores llevamos a flor de piel una herida antigua que, de cierta forma, está tatuada en nosotros, por lo que siempre la llevaremos encima. Esta es la herida del tiempo de las salitreras, el recuerdo de la peor explotación al obrero, el maltrato y el desinterés del patrón por los trabajadores, sus familias y su futuro. Por lo que hay patronos y patronos”*. La relevancia no es la visión crítica, ni la memoria social de la clase sindicalista, sino que lo relevante es que aquel es el discurso que llevan en la mente al relacionarse con los empresarios de la industria. O sea de una gran desconfianza.

Resulta interesante considerar que en Chile el desarrollo del movimiento obrero y sindicalista se desarrolló principalmente en las pampas nortinas, o sea en las minas, y de allí pasaron a las urbes. Pero no se desarrolló ni en las costas ni en el campo, o sea ni en la clase pescadora ni en la campesina. Los obreros del sector pesquero, específicamente de Puerto Montt, provienen a grandes rasgos de una mezcla de sectores. Algunos provienen de la clase pescadora artesanal que siempre estuvo en la zona, otros de la clase campesina que mediante migraciones llegó allí y otros que migraron de las grandes ciudades en búsqueda de mejores oportunidades de empleo. De aquella mezcla, la visión más crítica es la que proviene de las grandes ciudades, pues debemos recordar que en el siglo XX se efectuaron las migraciones de las minas hacia las urbes, llevando consigo su memoria histórica de lucha contra el capital, y luego el movimiento obrero se continuó desarrollando en las ciudades. Por lo que son ellos que al migrar en este caso hacia las regiones australes de Chile, los que lo exportan.

En el caso de Aysén esto resulta ser más interesante aún, pues como ya analizamos en su historia, ha estado relativamente excluido de recibir migraciones del resto del país. Y éstas se han dado en forma baja y principalmente en los últimos veinticinco años. Y por otro lado la población que vivía allí tradicionalmente, eran pescadores artesanales y pequeños campesinos, con grandes rasgos de auto-sustentabilidad. Por lo que no podían ser considerados como clase proletaria de un sistema capitalista, pues no estaban dentro de un proceso productivo de creación de

mercancías con objetivos acumulativos<sup>47</sup>. Sin embargo al llegar la industria, se incorporan ella, inician un proceso de integración al sistema capitalista y comienzan a constituirse en una clase obrera (en este caso industrial y manufacturera) dentro de las plantas. Y este hecho es sumamente relevante, pues nos significa que previo a la industria salmonera, no existía de forma generalizada una historia de clase social obrera, ni una conciencia de clase proletaria, por lo que no existía tampoco una visión ni un aprendizaje histórico sobre los problemas tradicionales entre el capital y la clase obrera. Vale decir no se tenía visión sobre la explotación, la importancia de los sindicatos y la negociación colectiva como fuente de equiparación de poder, ni menos del impacto de tal transformación de la que estaban siendo parte en su vida cotidiana, ni de lo monótono que pueden resultar las tareas dentro de la división del trabajo industrial. Por lo que comenzó a desarrollarse un proceso de aprendizaje, que a su vez fue de cierta forma dirigido y apoyado por los trabajadores que provenían de otras zonas, tal es el caso del líder sindical Rubén Leal, pero también mezclado con el componente de la vivencia propia. Estos hechos los constatamos cuando conversábamos con trabajadoras de la planta de FrioSur, que nos comentaban que llevaban más de veinte años trabajado allí y que estaban felices y que no tenían ninguna queja de ningún tipo. De hecho la visión en general sobre las plantas en Aysén es de cierto agradecimiento, pues se comprende que son la principal fuente de empleo, pero no tan optimista como la de aquellas obreras. Sin embargo al entrar a la planta, la calidad del trabajo nos pareció sumamente alienante en ciertos aspectos. Por ejemplo las bajas temperaturas de la planta, el fuerte olor, y la monotonía de ciertas tareas, tal es el caso de un hombre que pasaba todo el día decapitando los salmones que llegaban, y llevaba muchos años en ello.

Comentamos esta reflexión y relato histórico pues nos parece relevante para la comprensión cabal de la relación entre los trabajadores y los empresarios.

Al consultar por las partes de cómo era la relación entre los sindicatos y las empresas, nos afirmaron que ésta variaba según el universo de empresas y también según el emplazamiento geográfico. En el caso de FrioSur nos comentaron que la relación era ejemplar, y así la vimos. Constatamos que había una cultura de respeto mutuo muy desarrollada, una verdadera cultura sindical moderna. La empresa

---

<sup>47</sup> Esta es una generalización con respecto a la situación, pues siempre puede existir una excepción, como el caso de la incipiente industria de lana que se desarrolló, o los mataderos que antecedieron las plantas pesqueras, que incluso hoy se ubican en los mismos viejos galpones.

comprendía la necesidad del sindicato para los trabajadores, y a su vez el sindicato comprendía las necesidades de la empresa. Inclusive en FrioSur nos expresaron: *“creemos que los sindicatos son un derecho y la gente tiene que aprovecharlos”*. Esta buena relación de esta empresa incluso se reflejaba en los comedores, pues nos comentaron que era común que los sindicatos almorzaran junto con los gerentes e incluso con los dueños cuando ellos estaban presentes, y tratándose entre iguales pero sin dejar de manifestar sus problemas mutuos.

Nos comentaron que la relación entre ambas partes dependía de la cultura de la empresa y de la comunicación entre las partes, pues ésta mejoraba muchísimo la relación. Sin embargo, todos manifestaban que FrioSur era una excepción, una especie de relación idílica. Pues en opinión de la CONTRAPECH a nivel general en la industria, la relación entre el capital y los sindicatos es bastante mala. A su vez al parecer en Aysén la relación es mejor pues por un lado al ser las plantas la única fuente de trabajo, y los trabajadores los únicos disponibles, no se un desequilibrio grande en las relaciones de poder. Dicho de otra forma, pareciera, por la escases de trabajo y de trabajadores, que ambas partes están de cierta forma obligadas a tener una buena relación. Sin embargo, en las demás zonas donde no ocurre esto, por ejemplo en la Región de Los Lagos, la relación empeora. Sobre todo en aquellas zonas están alejadas de la fiscalización, como por ejemplo al sur del Chacao.

Si bien hoy aproximadamente el 95% de las empresas tiene sindicatos, y dentro de las empresas aproximadamente el 50% está sindicalizado, no es considerado un buen número. De hecho los sindicalistas lo consideran bajo, pues les resta poder, afectando la negociación colectiva lo que, en su opinión, los obliga a veces a tomar medidas más radicales tales como huelgas e incluso tomarse las empresa para no dejar entrar a los trabajadores no sindicalizados (porque afectan su poder de negociación al seguir trabajando). Sin embargo en Aysén, como la relación es mejor, ese tipo de problemas no se da frecuentemente. De hecho, si bien los sindicatos tradicionalmente velan por los salarios, los horarios y las protecciones, entre varias cosas, los sindicatos de Aysén tienen un rol mucho mayor. Pues no sólo velan por lo que sucede dentro del trabajo, sino que también por la relación entre la industria con su comunidad, por lo que también presionan a las empresas para que aporten a la comunidad. Este hecho nos pareció sumamente interesante, pues no imaginamos que el sindicato asumiera tal rol. Esto

también refleja la comprensión de los trabajadores y de la comunidad de la importancia que constituye la industria en la zona.

Un hecho que nos impresionó, es que según todos los actores, no hay mayores problemas de trabajadores sin contrato. O sea casi no hay mano de obra empleada ilegalmente, pues siempre resulta difícil hablar en términos absolutos. En visión de la CONTRAPECH se había logrado erradicar casi por completo las malas prácticas de empleo ilegal o *negreo*. En Aysén todos nos afirmaron que no había tal problema, y que todos los trabajadores se encontraban empleados legalmente (los trabajadores directos, pues sobre los indirectos la situación no es igual). Sin embargo nos comentaron que al sur del Chacao, por lo alejado que está, aún se daban malas prácticas de empleo ilegal.

Debemos recordar lo descrito en la historia de los sindicatos, pues ellos tienen un auge con la primera ley de cuotas que limitaba la cantidad de pesca, lo que se tradujo en desempleo. A partir de entonces se comienza un proceso de modernización de la industria con respecto al trabajo. Anteriormente no existía mayor fiscalización del SERNAPESCA ni de la Dirección del Trabajo, pero con el pasar de los años la industria comenzó a organizarse mejor y lograr erradicar aquellas prácticas. Se considera que esto fue gracias a un esfuerzo tripartito, entre los trabajadores y sindicatos, las empresas y las instituciones.

Por otro lado, también es importante recalcar que si bien el trabajo se desarrolla mayoritariamente con contrato, éste no necesariamente deja de ser precario. Pues también afecta la calidad del trabajo y el tipo de contrato. En la situación actual donde el trabajo es mayoritariamente por faena (o sea temporal), el trabajo se vuelve inestable.

A nivel de general de industria, se tiene una desconfianza hacia las empresas, pues se siente que ellos tienen un poder político mayor. En la CONTRAPECH, y también otros agentes, nos hablaron directamente de lobby empresarial. Hay una sensación de que son las empresas las que hacen las leyes (y en algunos casos los banqueros también) y si no se concreta una ley, es simplemente porque la industria presiona, pues no le conviene. Esto suele dificultar la relación, sobre todo tomando en cuenta que en distintas localidades los sindicatos velan también por el bienestar de la comunidad. Por ejemplo, debemos recordar que las plantas procesan tanto acuicultura



como pesca industrial, y por lo tanto chocan directamente con los pescadores artesanales que son “miembros fundadores” de las comunidades. Por lo que cuando los sindicatos intentan tener participación en la creación de las leyes de pesca, por ejemplo las cuotas, al intentar defender a su comunidad, chocan directamente con las empresas.

Un problema tradicional por el que velan los sindicatos, es la redistribución, pues consideran que la relación entre salario de los trabajadores y los gerentes es sumamente desigual<sup>48</sup>. La CONTRAPECH considera que las utilidades están muy mal repartidas. Creen que ni siquiera el 1% de las utilidades se reparte entre trabajadores. De hecho en nuestra entrevista los sindicalistas nos cuestionaron por qué existía tal diferencia entre salarios, *“por qué si en la cadena productiva somos nosotros los que hacemos la producción”*. A su vez consideran que los sindicatos son el único mecanismo para redistribuir.

Una dificultad que les surge al intentar negociar esta situación, es la falta de información pues, si bien las empresas les entregan los balances, los sindicalistas no los saben leer. Por este motivo han tenido que incurrir en autoformación de contabilidad mínima para entender los balances. A menudo esto torna compleja la negociación. Sin embargo hay factores que la condicionan más, como por ejemplo la relación entre las partes<sup>49</sup>.

Una inquietud de los trabajadores en esta época es la generación de empleo permanente, pues el problema es que la producción se ha vuelto excesivamente temporal. Más aún ahora que se ha entrado en el régimen de explotar y luego hacer descansar, momento en que se les acaba el empleo. Por lo que la estacionalidad del empleo se produce por el nuevo modelo de organización de las firmas. A su vez también están preocupados por el contexto actual, pues el precio ha caído y que las empresas tienen una deuda con los bancos. Por lo que no se ven optimistas con el corto plazo.

---

<sup>48</sup> Situación analizada en la caracterización del trabajo.

<sup>49</sup> Alexis Cancino, presidente de la CONTRAPECH, nos comentó la siguiente historia: Estaba visitando la zona de Chiloé, en Quenchi, y unos trabajadores le pidieron que los acompañara a hablar con su patrón, pues querían reclamar por las condiciones laborales y solicitar un aumento (recordar que bajo el Chacao la situación laboral empeora pues está más marginada). Al realizar el reclamo frente al patrón, este respondió insolentemente diciendo que no era su preocupación, que no le importaba, pues ellos tenían campo y vacas, por lo que podían sacar verduras y leche y así no se morirían de hambre. Luego los echó gritándoles que no les aumentaría nada el salario. Lógicamente este diálogo se dio en otro léxico con características más violentas. Cancino nos comentó que este tipo de situaciones ocurría en las zonas alejadas y marginadas, pues no llegaba ni la Dirección del Trabajo, por lo que no había ningún tipo de regulación ni control a los empleadores.

Otra inquietud es que las empresas se automatizan cada vez más. Nos relatan que una máquina, por ejemplo fileteadora, provocaba la sustitución de aproximadamente 20 personas, quienes eran remplazadas sólo por un técnico. Por otro lado, para disminuir costos sobre explotan a la mano de obra y al medio ambiente, produciendo al límite de la ley. Otro problema relacionado es que al sobrexplotar el recurso, por los problemas ambientales que puede provocar, torna más incierto el futuro de la estabilidad laboral, pues si bien en el presente habría más trabajo, en el futuro habría menos.

Estos temas están lejos de ser resueltos, y es probable que acompañen para siempre a los sindicatos.

Por otro lado los sindicalistas hoy enfrentan un problema que es relativamente nuevo. Y este es el desinterés de las generaciones más jóvenes. Nos relatan que los jóvenes no tienen interés en el sindicato ni en el trabajo en sí, sólo quieren su sueldo para gastarlo, por lo que se les ha hecho difícil captar a un grupo para capacitarlos como futuros líderes. Pues en el mañana cuando ellos no estén (palabras de los dirigentes de CONTRAPECH) se necesitarán dirigentes que sepan leer las señas del mercado, que sepan negociar y defender a los trabajadores, y entiendan por ejemplo los balances contabilidad –que lo consideran esenciales los sindicatos-. Este es un gran problema, y constituye incluso un temor de los líderes.

Otro rol activo que tienen los sindicatos en Aysén, y que lo desarrollan en conjunto con las empresas, son los proyectos de educación, pues velan por la educación técnica, entregando becas a los trabajadores (técnicas) y a sus hijos (universitarias). A su vez a todo trabajador de la planta se le capacita por lo menos una vez al año con cursos sobre buenas prácticas manufactureras. FrioSur financia así en algunas ocasiones los estudios de los hijos de los trabajadores. Se otorgan beca, incluso hay una beca al año que financia toda una carrera profesional o técnica. También se podía pagar una carrera técnica a algunos trabajadores destacados de la empresa. Pero el compromiso es que no migraran después y se quedaran produciendo en la empresa y aportando a la zona. Esto es complejo para los jóvenes profesionales, pues la zona no cuenta con atractivos suficientes para que puedan desarrollar su carrera.

Los sindicatos y la comunidad están muy agradecidos con esta instancia de las empresas, pero también afirman que para que estos planes resulten bien es necesario que

las empresas estén preparadas para recibir a un futuro trabajador que será más capacitado y por lo tanto más productivo, y que le abran las puertas y le den opciones para crecer.

En los problemas productivos, los trabajadores también hacen un mea culpa asumiendo parte de los problemas. Saben que Chile es más ineficiente que Noruega. Dicen que allá no se pierden los salmones, que no se los roban, por lo que allá no hay necesidad de gastar en control y vigilancia. En cambio dicen que en Chile incluso es frecuente que el lanchero se robe el petróleo. A su vez comparan que la diferencia de productividad también se debe a que en Noruega tienen subsidios energéticos. Entonces se cuestionan que no se puede ser más eficiente sin tener un plan para estos puntos que resultan ser puntos de pérdida. A su vez acusan que, ante estos puntos, la reacción de la Industria es cargarle el costo a la mano de obra, reduciendo el salario, lo que provoca un descontento y genera más robos.

Una decepción que a veces enfrentan es la siguiente. Para exportar a los países del primer mundo, la mayoría exige un informe de las organizaciones sindicales, que deben contar con la firma del sindicato. Sin embargo nos han contado que estos informes muchas veces los hacen los empresarios, no los sindicalistas, sin que estos últimos sepan. Incluso muchas veces los administrativos firman por el sindicato. Cuando ellos supieron de esta norma se dieron cuenta de que nunca les habían pedido ningún informe ni ninguna firma, lo que les trajo más de una discusión. Ante esto sólo se cuestionan por qué el gobierno no fiscaliza la situación.

Ante los sucesos actuales del mercado, los sindicatos también tienen su visión, pues las empresas dicen que van a disminuir su producción porque las condiciones del mercado están malas y porque hay sobreproducción. Sin embargo saben que el plan de la industria a largo plazo es transformarse en el primer productor mundial, por lo que leen una inconsistencia temporal. De hecho son incrédulos en muchas ocasiones a los dichos de las empresas de disminuir la producción, pues creen que son señales al mercado, específicamente las interpretan como advertencias hacia el Estado, para que no les exija nada. En sus palabras “se colocan un parche de no tranzar”. Cuando le preguntamos por qué leían de aquella forma los dichos, nos respondieron que su punto de partida es que el dueño siempre va a querer ganar más dinero. De hecho siempre gana, pero el problema es que él nunca va a aceptar ganar menos. Entonces creen que

aquellas señales tienen un trasfondo para maximizar su utilidad, y en muchas ocasiones para ganar más, debe presionar más a los trabajadores. Así con aquel tipo de señales puede presionar más la mano de obra sin recibir quejas de vuelta.

A continuación analizaremos los problemas puntuales de las plantas de proceso y de los Centros.

### *Plantas Procesadoras*

Las empresas grandes de Aysén tienen por un lado el negocio de la pesca industrial, y por otro lado, la acuicultura, y ambas comparten las plantas procesadoras. El empleo se genera en la planta, pues los Centros tienen pocos trabajadores, pero la actividad de la planta se ve vulnerada tanto a los vaivenes de la industria salmonera, como los de pesca industrial. La forma que tiene la empresa para corregirlo es haciendo el empleo temporal, lo que desde el punto de vista de los trabajadores es una precarización de su empleo. Por otro lado constatamos que en la planta están todos con contrato, y a todo trabajador de la planta se le capacita por lo menos una vez al año con cursos sobre buenas prácticas manufactureras. Los cursos de capacitación son bien recibidos, pues el nivel de capacitación de la mano de obra en la zona es sumamente precario, de hecho la mayoría no ha terminado la enseñanza media<sup>50</sup>.

Si bien se comprende que es la principal fuente de empleo, muchas veces ésta no es bien recibida pues el trabajo en las plantas es sumamente desgastador, y en palabras de muchos trabajadores incluso desagradable. Consideran que la paga, si bien es mayor a otras regiones, no es tan buena comparada con lo agotadores que son los turnos. Algunos incluso los tildan de negreros, y que si bien dan trabajo los consideran esclavitud pagada. Conocimos gente que estaba sumamente decepcionada de haber trabajado muchos años en la plata, pero también otros que estaban satisfechos y no se sentían pasados a llevar. Por otro lado nos impresionó que la planta funcionara también de noche (con turnos nocturnos): constatamos que la planta funciona prácticamente de corrido el día completo.

---

<sup>50</sup> El nivel de educación promedio es segundo año medio. Esto se da pues los jóvenes acostumbran desertar la educación, fenómeno que según nos cuentan se da desde el sur del Chacao.

Una idea que parece reconfortar a los trabajadores de la zona, específicamente de FrioSur, es saber que las condiciones laborales en la mayoría de las plantas pesqueras del país son muchísimo peores que en las de FrioSur en Aysén. Por ejemplo siempre se respetan sus horarios de colación y también se tienen transporte a lugares centrales. Por ejemplo, hay buses que llevan a los trabajadores a Coyhaique.

En principio reconocimos tres problemas de la planta. Por un lado el frío, pues la planta debe mantener una cadena helada de producción, lo que torna el proceso en un verdadero refrigerador. Dado los cambios de temperatura al entrar, y las bajas temperaturas durante las jornadas de trabajo, causa que la enfermedad más común sean los resfríos y las gripes. Por otro lado como se trata de productos marinos y por las normas sanitarias, es común que el suelo este siempre mojado, de hecho en el interior se utilizan botas de lluvia. Esto causa que el piso de la planta sea en algunos lugares resbaladizo, lo que causa caídas y lesiones. Sin embargo los trabajadores tienen cuidado y los accidentes son poco frecuentes, y los accidentes mortales son mucho menos frecuentes<sup>51</sup>. Por la monotonía del empleo, por ejemplo estar cortando cabezas de pescado, o quitándole las espinas, la enfermedad más común es la tendinitis y el lumbago, problema que aqueja a buena parte de los trabajadores luego de ciertos años. Ante eso los sindicatos demandan mejores planes de salud, que cubran las enfermedades relacionadas directamente con el trabajo.

Entrevistándonos con la CONTRAPECH, nos comentaron sobre las futuras disputas puntuales que pretenden levantar los sindicatos. Para ello nos dieron acceso a un documento que han generado<sup>52</sup>.

Su principal inquietud expuesta en el informe, es mejorar la calidad de su empleo. Por ejemplo una arista importante es una moción de una modificación legal para mejorar la calidad del empleo, pues quieren presentar un Proyecto Ley que regule los contratos de faena en las empresas que laboran durante todo el año con similar número de personas. Pues consideran que no es más que un ardid de las empresas para tener más beneficios. Pues no se explican por qué si tienen un número relativamente similar de personal al año, no contratarlo de forma indefinida, sino que a medida que

---

<sup>51</sup> Habiéndose acumulado solo 7 accidentes fatales en el sector pesca entre el 2008 y 2011. Estudio de caracterización del accidente del trabajo y enfermedades. Gobierno de Chile

<sup>52</sup> Presentación: “Modificación Legal Para Mejorar la Calidad y Equidad en el Trabajo”. Rubén Leal.

vencen las faenas, les inscriben contratos nuevos. Así esperan que el 80% de los trabajadores tenga contrato indefinido, pues critican que el año 1998 el 88% de los contratos era indefinido, mientras que el año 2006 solo el 70% lo era. O sea, la cantidad de empleo permanente descendió, lo que refleja la política de la industria de contratar por faena.

También tienen un proyecto que regula el salario sujeto a los capitales de la empresa, o sea que haya una especie de equilibrio y correlación. Esta sería su forma de generar una mejor distribución de la riqueza producida, que dependería directamente del tamaño de la firma. Así una empresa con mayores beneficios, tendría que distribuir más, por lo que sería un esquema progresivo.

Resulta a su vez muy interesante una propuesta de reformular los horarios de los jardines infantiles, para que estén acordes a los turnos de las trabajadoras. Es una medida sumamente práctica, pero que mejoraría considerablemente la situación laboral de las trabajadoras. Pues los horarios actuales de los jardines infantiles son entre 8:30 am a 16.30 pm, mientras que la jornada laboral dura hasta las 19:00 pm, por lo que los jardines no estarían cumpliendo su función. A su vez critican que el costo de encargarle a una persona ir a buscar a sus hijos es sumamente elevado y promedia los 25.000 pesos, es por ello que quieren levantar este proyecto, pues el costo alternativo es considerablemente alto para su nivel de ingreso.

Por otro lado se quiere promover más la capacitación y que ésta sea compartida entre trabajador, empresa y también Estado. Otras disputas que quieren ganar son que a los trabajadores por temporada también se les respete el derecho a feriados, los fueros maternales, mejores sueldos y empleo más estable y de mejor calidad.

### *Centros Salmoneros*

Al igual que en la planta, en los Centros todos los trabajadores se encuentran con sus contratos al día, y a diferencia de la planta, este trabajo resulta ser más estable. Incluso se encuentra reglamentado por contratos la cantidad de horas extra que pueden trabajar.

La situación de los trabajadores que visitamos en un Centro de FrioSur nos pareció sumamente buena. Reciben cuatro comidas diarias pagadas por la empresa, cuentan con un cocinero, tienen televisión satelital, Internet, teléfono, gimnasio, piezas bien equipadas y calefaccionadas. Sin embargo las jornadas de trabajo pueden ser desgastadoras, sobre todo tomando en cuenta que trabajan bajo un régimen de 14 días y luego tienen 7 días de descanso. Este trabajo se organiza así pues naturalmente por la distancia de los Centros no es lógico volver a diario a sus hogares. A su vez el horario de trabajo varía según las condiciones climáticas, según la estación del año, y la etapa de la siembra. Por ejemplo en invierno que oscurece más temprano, trabajan hasta más temprano, o en las últimas etapas de producción, cuando deben realizar las cosechas, el trabajo se vuelve más intensivo pues se debe preparar todo. En aquel Centro los trabajadores, independientemente de su jerarquía organizacional, se trataban como pares y compartían juntos (comían juntos y jugaban cartas).

No obstante nos comentaron que aquel Centro de FrioSur era ejemplar, y frecuentemente era el mostrado por la calidad de instalaciones, que eran altamente tecnologizadas y por la hospitalidad de los integrantes. De cierta forma era su “Centro turístico” pues no todos los Centros funcionan de la misma forma y en un ambiente tan agradable. Hay otros Centros que son más precarios tanto en infraestructura como relaciones sociales entre los trabajadores. Por ejemplo nos comentaron que era común que los jefes de Centro trataran pésimo a sus subordinados y que tuvieran más privilegios. También se dan Centros mal financiados por las empresas, con peor organización, peores equipos, peores habitaciones y alimentación y que, a su vez, no respetan el pago de horas extras. Sin embargo probablemente el 100% tiene contrato al día.

Si bien hay Centros que funcionan sumamente bien, y otros que funcionan sumamente mal, nos comentaron que la tendencia en la industria es a mejorar las prácticas y las condiciones de trabajo de los Centros.

Por otro lado nos cuentan que la calidad de vida en los Centros ha mejorado cabalmente comparado con su pasado. Antes no había medios de comunicación como internet ni líneas telefónicas y menos televisión, por lo que aquellos 10 días de trabajo eran 10 días de desconexión total, donde no se recibían noticias ni del resto del país, ni de sus familias. Esta desconexión de sus familias solía traer graves problemas.

Un problema que enfrentan todos los Centros es la convivencia entre los trabajadores. Pues lógicamente resulta difícil convivir 14 días seguidos con personas que no siempre se conocen, bajo un mismo techo, compartiendo habitaciones, en espacios reducidos y rodeados por mar, sin tener dónde ir. Ante esto nos comentaron que tenían códigos de convivencia, una especie de contrato social donde, por ejemplo, todos debían seguir ciertas normas de aseo y limpieza y de convivencia -como saludos diarios- y tratarse de forma respetuosa. Nos comentaron que, de cierta forma, están obligados a llevarse bien y a tener buen carácter. No obstante esto no siempre se logra. Por ejemplo el buzo que entrevistamos, había sido despedido por haber participado en una gran riña en un Centro porque la irresponsabilidad de uno de los trabajadores, causó un accidente, situación que se volvió conflictiva y terminó en una gran riña. Nos contó que incluso se golpearon con las herramientas y fierros que encontraban, dejando a más de uno de los participantes con lesiones graves.

Sin embargo nos pareció que el problema más grave no se producía en el Centro, sino que era lo que sucedía en sus hogares. Los líderes sindicales nos comentaron que era sumamente común que las familias se desintegraran por aquel régimen de trabajo. Nos comentaron que se daban muchísimos casos de adulterio, y por otro lado los hijos crecían de cierta forma con un padre semi-ausente, pues el régimen 14x7 significa estar aproximadamente tres cuartos del año fuera de la casa y, por lo tanto, sólo un cuarto en su hogar. Sobre este tema no hay datos, sino sólo lo que nos contaban los trabajadores de Aysén, pero que también pueden corresponder a exageraciones o chismes. En palabras de los trabajadores de los Centros, el hecho de tener hijos cambiaba la perspectiva porque existía una mayor necesidad de llevar ingreso a su hogar, y dado que la paga de los Centros es superior a cualquier otro trabajo que puedan encontrar en la zona, el Centro se volvía una especie de necesidad y obligación. Difícilmente se encontraría una paga mejor en otro lado. También nos comentaron que se acostumbraban al sistema 14x7, y que aquellos 7 días los disfrutaban mucho. Incluso manifestaron que preferían aquel sistema a tener una rutina diaria de 8 ó 9 horas en la ciudad.

Una pregunta natural es quién fiscaliza los Centros en cuanto a la situación laboral pues la tarea está en manos de la Dirección del Trabajo. Pero este organismo no tiene la capacidad operativa para realizar aquella actividad. Por otro lado la ley de pesca, intentando anteponerse a la deficiencia de la Dirección del Trabajo, manda que



SERNAPESCA realice ciertas actividades relacionadas a lo laboral. Sin embargo ellos tampoco tienen la experiencia necesaria para aquellas actividades y ya tienen suficiente trabajo para fiscalizar las actividades que le conciernen directamente. Al consultarle al jefe de Centro por la fiscalización, nos confesó que en los últimos 7 años no había recibido ninguna visita sorpresa de la D.T, sólo un par de visitas programadas, por lo que las instituciones del Estado no cubren su rol de fiscalizar las condiciones de trabajo de los Centros.

Por otro lado, la fiscalización de SERNAPESCA es más frecuente, pues las empresas acuerdan llevarlo a fiscalizar, por lo que se pierde el elemento sorpresa, pero es mejor que nada. En el Centro que visitamos, llevan a SERNAPESCA aproximadamente una vez al mes.

### **La Disociación entre la Gerencia & los Centros**

Entrevistando y analizando la producción en el Centro<sup>53</sup>, descubrimos que existe un divorcio entre la plana gerencial, los objetivos de la empresa, lo óptimo o necesario para el medio y lo que ocurre en práctica en los Centros, quienes son los ejecutores del proyecto.

Inicialmente, antes del ISA, la Gerencia solía presionar a las bases para que aumentaran la producción y aumentar así la utilidad. Esta presión se refleja en el intento por aumentar la cantidad de peces y abaratar costos como, por ejemplo, de vacunas y de mantenimiento. Como la Gerencia está alejada de la producción, no veía que empeoraban los índices sanitarios y, desde su Gerencia, creía que el negocio iba mejorando pues se esperaban cosechas mayores y con costos menores. Un factor que favorecía esto, era la escasa fiscalización de SERNAPESCA, lo que dejaba en la práctica a los Centros en un libre albedrío. Esto va de la mano con la casi nula regulación en cuanto a densidades. A su vez el gremio tampoco conocía lo que sucedía en las bases de la producción, y simplemente presionaban para que se aumentaran las ganancias.

---

<sup>53</sup> Y a su vez discutiéndola con los agentes involucrados.

Una pregunta lógica es por qué los operadores del Centro harían caso a la minimización de los costos y al aumento de la cantidad de salmones, conociendo y presenciando que los índices de producción empeoran. Para entender esto, y a la vez la clave del problema, es entender la estructura de incentivos que la industria construyó sobre los operadores de la producción, específicamente los bonos salariales pues al final del ciclo se les entrega a los operadores del Centro distintos bonos. Estos pueden llegar a ser incluso tres sueldos mensuales. Estos bonos se entregan por un lado por superar las metas productivas puestas al comienzo del ciclo, o sea por terminar con más salmones de lo que se pronosticaba. Por otro lado, hay bonos por terminar el ciclo habiendo gastado menos de lo presupuestado<sup>54</sup>, o sea, por ahorrar costos (pues al comienzo de cada ciclo a los Centros se les entrega un presupuesto). Sumando ambos se tiene una combinación peligrosa.

Sintetizando la idea, la Gerencia quiere mayor utilidad (más cantidad producida y menores costos) y coloca bonos para incentivar que precisamente los Centros produzcan más de lo esperado, con un presupuesto menos de lo esperado. Ante esto los trabajadores reaccionan naturalmente aumentando la cantidad producida, y cuidando menos la producción. Y esto causa un inminente deterioro en la calidad y en los índices de sanidad del salmón. Y si se suman muchas empresas actuando de la misma forma, se puede explicar cómo se llegó a un contexto como el del virus ISA, o sea de crisis sanitaria. Esta práctica evidentemente no es la única culpable del virus, pero sí tiene parte de la responsabilidad de la crisis.

El problema mayor resulta de pensar que esta estructura de incentivos no se ha modificado, por lo que aún existen los incentivos o las fuerzas en las bases para desarrollar un contexto potencialmente similar al del ISA, o sea una crisis sanitaria. Aunque debemos recordar que hoy hay mayor regulación y mayor fiscalización.

Analizándolo de forma más detallada, nos damos cuenta de que las presiones de la Gerencia inclusive no son necesarias. Podríamos imaginar que la Gerencia aprendió la lección de la crisis sanitaria y considera que hay que producir con más cuidado. Esto no sería suficiente, pues mientras exista la estructura de incentivos los agentes actuarán por iniciativa propia. Esto es lo que consideramos la disociación entre la Gerencia con la producción.

---

<sup>54</sup> Específicamente por superar el presupuesto en 5% se comienza a optar por los bonos.

Sin embargo este ciclo se rompería si es que los Centros actuaran de otra forma y evitaran querer ganar aquellos bonos. Esta idea podría parecer en primera instancia económicamente irracional, pero si se tiene en cuenta que es un juego dinámico que se repite en muchos períodos, puede resultar una estrategia más racional cuidar la producción y el medio ambiente para evitar crisis futuras. Pero en este caso habría que considerar que no es un juego que se experimente de forma individual, pues todas las decisiones de los Centros están involucradas, pues sus producciones están llenas de externalidades. En otras palabras surgirían incentivos de actuar como un “free-rider” y desviarse de la estrategia de “ser medido y cuidar la producción” a cambio de aquella que permita alcanzar los bonos. Sin embargo también sería posible reformular el sistema de incentivos, y entregarlos por menor mortalidad por ejemplo, y lograr así incentivos que estén relacionados con mejoras ambientales.

Otro motivo que tienen los Centros de querer aumentar la producción, está relacionada con sus expectativas de mortalidad o merma. Pues los salmones se mueren, se fugan, se los comen depredadores como lobos marinos y aves, y también se los roban piratas (esto no se da mucho en Aysén, pero si en Los Lagos)<sup>55</sup>. Teniendo en cuenta esto, los Centros deciden tener más salmones. Y mientras peores sean sus expectativas, más salmones querrán tener para asegurar los bonos.

Esta disociación no es culpa solamente de los Centros y de los incentivos, sino que evidencia una evidente negligencia o desinterés de la Gerencia por el funcionamiento de la empresa. La explicación del jefe de Centro sobre por qué se daba esta disociación, es que era un problema de cercanía. Pues los gerentes no visitan frecuentemente los Centros ni se envuelven en sus prácticas. De hecho tienen sus oficinas en Puerto Montt o Santiago. Incluso muchas veces los gerentes se enteran de las prácticas que ocurren en sus Centros gracias a estas auditorías de SalmónChile, o sea están en una realidad lejana.

Es importante aclarar que no todos los jefes tienen la conducta busca renta tan arraigada. Pues hay muchos que están concientes del peligro que constituye la sobreproducción y la reducción de costos. Por ejemplo, el jefe del Centro que visitamos nos comentaba que durante la crisis del ISA, él trabajaba para otra empresa, en la que la Gerencia naturalmente presionaba para aumentar las utilidades. Sin embargo los

---

<sup>55</sup> Hoy el problema de los depredadores naturales se solucionó con redes, pajareras y jaulas.

trabajadores del Centro estaban concientes de que era una mala práctica e intentaron oponerse. Pero en aquel caso las amenazas fueron más fuertes. No obstante nos contó que en FrioSur la cultura empresarial era distinta, por lo que los Centros tenían derecho a opinar y explicar que ciertas prácticas eran peligrosas y preferían no hacerlas, o sea, oponerse a ellas, situación que generalmente era comprendida por la Gerencia. Esta situación nos reitera la existencia de un universo variado de firmas, donde las prácticas y relaciones con los trabajadores varía, a su vez también el universo de los trabajadores es variado, habiendo algunos consientes e interesados por el cuidado medioambiental y la sustentabilidad de su empleo, y también otros menos interesados. Así las *buenas* o *malas* formas de realizar la producción no son solo una situación dependiente de la gerencia, sino que en este caso tienen una importancia vertical.

### **La Decisión de Trabajar**

Un problema que enfrenta la industria en la zona con respecto al trabajo, es que la demanda por él es muy grande y, sin embargo, su oferta no lo es. O sea, falta mano de obra en la zona. En Junio del 2012, mes en que realizamos la investigación en Aysén, constatamos que la planta de FrioSur tenía un déficit de 200 trabajadores, o sea, 200 vacantes libres. Sin embargo el problema no es sólo la falta de mano de obra, sino también que la mano de obra empleada muchas veces pareciera no querer trabajar, pues de las 800 personas empleadas en la planta de FrioSur, una fracción grande tiene un comportamiento de rotación y ausentismo sumamente elevado. De hecho, diariamente faltan aproximadamente 50 personas, en promedio, llegando a 100 los fines de semana<sup>56</sup>. Esta situación es similar en las plantas de la zona y es un problema que se discute mucho en la industria y a nivel gremial, pues constituye un freno a la producción.

El grupo de los contratados por temporada es el que genera mayor ausentismo y, a su vez, es en aquel grupo donde también se genera la mayor rotación laboral. De hecho la empresa ya reconoce un grupo fijo dentro de esa rotación y estima que sólo cambia aproximadamente el 20% de las personas.

---

<sup>56</sup> Es un problema que preocupa profundamente a la gerente de RRHH de FrioSur, Sra Montecinos

Incluso la necesidad de mano de obra es tal, que las plantas ya no piden requisitos para contratar, sólo que sepan leer y escribir.

El ausentismo se da también a nivel de los proveedores de servicios, situación que ha llevado a que ellos también prefieran contratar gente a faena e incluso de otras zonas. Así cuando les aparece un trabajo buscan gente en Chiloé o Puerto Montt y la *enganchan* a Aysén en un sistema de 20x10. Si bien esto no es favorable para el empleo permanente, es la única solución para los proveedores, pues de lo contrario las empresas mandantes tendrían incentivos para realizar una mayor integración vertical en la industria, y no depender de servicios que no son seguros.

El motivo del por qué la gente no quiere trabajar es para los ojos de la industria un misterio. Nos comentaban que no eran capaces de comprender la situación, especialmente considerando que Aysén es una comuna bastante pobre. Evidentemente la respuesta no es única, resulta ser multidisciplinaria, porque se debe realizar un enfoque social, cultural y también económico. En las próximas secciones será analizada con más detalle. Sin embargo ahora discutiremos ciertos rasgos generales.

La gerente de recursos humanos de FrioSur nos comentaba que los motivos que le daban los trabajadores eran de todo tipo, por ejemplo: “*se enfermó mi mamá*”, “*tengo que cuidar los animales*”, “*tengo que ir a picar leña*”, “*no quiero trabajar en invierno*”, etc. En su visión, la gente recurre a la planta cuando necesita pagar las deudas, y luego se va. Incluso nos comentó que querían realizar un estudio de mercado de tintes sociológicos y antropológicos para comprender la situación.

Por otro lado la visión de los agentes más ligados a la comunidad tienen una visión más empática con la situación. Nos explica que no se trata solamente de que la gente sea perezosa, como la puede ver la industria, sino que prefieren trabajar por cuenta propia o incluso no trabajar. Por ejemplo, prefieren poder salir a cuidar sus animales y picar leña a la hora que ellos deseen, antes de tener que cumplir turnos rígidos en la planta salmonera, en una tarea monótona y con bajas temperaturas. A su vez la gente ya no está tan deseosa de trabajar en lo relacionado con los Salmones, como si lo estaban en la época que llegó la industria. Pues hay cierta decepción, consideran que la paga es mala y que la actividad es sumamente desgastadora.

Del gremio de los proveedores nos comentan que incluso hay una especie de “DICOM aysenino” de las personas que no se recomienda contratar, pues tienen reputación de alto ausentismo, inventar licencias y de poco cumplidores. Por ello muchas veces prefieren llevar gente de Coyhaique, Puerto Montt o Chiloé.

Como analizaremos en las próximas secciones, parte del problema se explica por incentivos económicos mal puestos, específicamente subsidios, que aumentan el salario de reserva desincentivando la decisión de trabajar.

La solución de la industria ha sido traer a gente de afuera y hacer el trabajo aun más temporal. Por otro lado este fenómeno constituye un incentivo a la industria a querer migrar de la zona.

Para finalizar esta sección haremos una breve mención a la sacrificada jornada de los trabajadores que viajan desde Coyhaique a Puerto Aysén para realizar los turnos de las plantas. Pues si bien en Puerto Aysén hay un exceso de demanda laboral, la situación no es igual en la capital regional donde, de hecho, falta demanda por trabajo. Es por ello que día a día muchos trabajadores viajan de Coyhaique a Aysén. Nos comentaron que sus jornadas eran sumamente agotadoras<sup>57</sup> pues, por ejemplo, se levantaban aproximadamente a las 4:30am; luego deben caminar al lugar donde pasa la locomoción al cual llegaban aproximadamente las 5.30am; luego entre 5:45 y 6am llegaba el bus que los pasaba a recoger. Con las paradas que hacía el bus llegaban a Chacabuco a las 8am, para comenzar puntualmente la jornada laboral. Al finalizar ésta, la vuelta a Coyhaique no era menos agotadora, pues terminaba su jornada laboral a las 4:30pm pero el bus se demoraba en llenarse de pasajeros por lo que finalmente salían a las 6pm rumbo a Coyhaique.

Entre el tiempo de demora y el de transportarse dentro de Coyhaique a su hogar, volvían aproximadamente a las 20:30hrs a su hogar para al otro día volver a comenzar su jornada a las 4:30am.

El sacrificio que hace la gente de la capital para ir a trabajar a las plantas es sumamente grande. Seguramente no pueden encontrar fuentes de trabajo en su ciudad y deben tener grandes necesidades económicas.

---

<sup>57</sup> Es el relato que hizo un trabajador de una de sus amigas que viajaba a diario desde Coyhaique.

### 2.1.3.3.-Sobre las Relaciones con los Proveedores

Recordemos que los proveedores son quienes prestan servicios a la industria y son ellos quienes generan el empleo indirecto<sup>58</sup>. Tienen una asociación gremial, AG-Proveedores, creada en base a la contingencia del mal momento económico, primero por el sismo del año 2007 y luego por la crisis del virus ISA.

Antes de la crisis, ellos tenían un gran optimismo en el futuro del negocio salmonero. Esto los llevó a expandirse naturalmente en base a créditos con la banca los que, al estallar la crisis, no pudieron pagar. Fue una situación similar a la de las empresas salmoneeras. Sin embargo, en este caso, por tratarse de empresas muy pequeñas, no contaban con poder de negociación, pues la industria pudo renegociar su deuda, incluso con ayuda de poderes políticos, pero los proveedores quedaron a la deriva, lo que llevó a que muchos quebraran. La opción de los demás era quedar como deudor frente al Estado, dejando de pagar el IVA, o sea endeudándose en impuestos. Sin embargo esta situación no fue suficiente para muchas empresas, por lo que también llevó a quiebras. Este suceso es relevante pues condiciona la visión que los proveedores tienen sobre la industria, el Estado, la banca y la importancia que ellos consideran que tienen las empresas proveedoras. En otras palabras, hay un sentimiento de decepción, de abandono y desinterés. Esta idea es la que desarrollaremos en la siguiente sección.

Los proveedores, tal como los demás agentes, consideran que la industria es inestable, que tiene muchos vaivenes y es muy volátil, por lo que no es un socio seguro. Porque si la industria es volátil, entonces todo lo que gira en torno a la industria estará sometido a los mismos vaivenes. Ante esta inestabilidad, los proveedores han aprendido a estar presentes cuando la industria está bien y el resto del tiempo tratar de ganarse la vida de otra forma. Por ejemplo hoy el sector público es su mejor negocio, prestándole diversos servicios<sup>59</sup>. En el caso de Luis Martínez, presidente de AG-Proveedores, nos revela que hoy en día es el Sector Público quien realmente le da sustentabilidad a su empresa. Así han aprendido a buscar nuevos clientes y a diversificarse, pero como la economía de la zona no es muy desarrollada, su demanda no es alta, lo que los mantiene estancados.

---

<sup>58</sup>Como fue analizado en el Capítulo II, este corresponde a aproximadamente 3.000 en la región de Aysén.

<sup>59</sup> En el caso del Sr Martínez, le provee al Sector Público equipos de comunicación por radio y satelital, instalación de antenas, entre otras actividades.

Otro motivo por el que las salmoneras no son consideradas como buena compañía, es que muchas veces no contratan los servicios de los proveedores de la zona. Pues muchas de las empresas que están en Aysén, tienen su abastecimiento logístico entre Puerto Montt y Santiago, por lo que compran los insumos allá y utilizan los servicios de empresas de afuera, razón por la cual no dan trabajo a los proveedores de la zona.

Así los proveedores compiten directamente con los proveedores del resto de Chile. Esto es una gran desventaja pues la industria nació en Puerto Montt y los proveedores de allá tienen 20 años más de experiencia. En este caso FrioSur representa una excepción, pues también suele contratar servicios de la zona<sup>60</sup>.

Las asociaciones que hay en la industria, por ejemplo SalmónChile, normalmente contratan los servicios de los proveedores asociados a su gremio, los cuales no son de la zona. Esto se da por un tema de confianza del gremio en sus propios socios, situación que generalmente disgusta a los proveedores de la zona.

Los proveedores han aprendido a estar constantemente mirando las señales que la industria envía al mercado. Por ejemplo si la industria contrata más gente, los proveedores también lo harán, de lo contrario, no. Esta situación tiene incluida una asimetría de información la que condiciona la lectura de la situación del mercado. A modo de ejemplo, es lo que sucedió durante la crisis del ISA, pues la industria tenía un discurso de crecimiento, y de cierta forma de invulnerabilidad, y reinaba un gran optimismo en la industria y en la prensa. Así los proveedores realmente creían el slogan de que Chile se convertiría en el principal país productor de salmón. Los proveedores contagiados por estas señales y el optimismo, leían en ellas que se abría una gran oportunidad de negocio y de crecimiento y ante esto naturalmente reaccionaban invirtiendo. Sin embargo esta inversión no era por capitalización propia, sino que en base a deuda.

El gran problema surge cuando la realidad no está correlacionada con las noticias o el discurso, o sea, cuando hay un problema de desinformación, pues aquel proveedor no podrá desarrollar su negocio, por lo que no podrá pagar su deuda y caerá en una gran crisis.

---

<sup>60</sup> Sin embargo FrioSur comenzó como pesquera, para luego crear la división “Salmones FrioSur”



Esto sucedió durante el ISA, pero dejó una huella de incredulidad a ciertas señales. Sin embargo, si no se tiene más información, muchas veces no queda más remedio que seguir aquellas señales.

Una realidad, o rasgo estructural inalterable, es que siempre habrá incertidumbre. Así no es posible contratar indefinidamente pues, como la industria contrata a faena, obliga a los proveedores a hacer lo mismo. Y ellos saben cuándo son los meses en que más se trabaja y, por lo tanto, cuando hay que trabajar más. Por esto la industria tiene y genera hacia afuera ciclos temporales, estacionarios.

Pero las empresas pequeñas como son parte de la comunidad, tratan de maximizar siempre la cantidad de empleo y pagan más. El salario mínimo que Martínez paga a sus obreros, mecánicos, etc. es de \$400.000, más que el que pagan las industrias de salmones.

Sobre el tema laboral constatamos que, entre los proveedores, hay una fracción que trabaja de forma ilegal, sin contrato y sin imposiciones. Ellos reciben muy poca fiscalización directamente. No obstante se ven fiscalizados dentro del mercado pues, para poder funcionar en ciertos rubros, les exigen demostrar un dossier con toda la información de los trabajadores al día y sin ella no se les permite cobrar el pago. Sin embargo la industria salmonera tradicionalmente no exigía nada, por lo que existe gente a quien no se paga imposiciones y no tiene contratos. No obstante hoy hay un incentivo nuevo pues, de ser descubierta la industria salmonera empleando (aunque sea de forma indirecta, o sea un proveedor de servicio) un trabajador sin contrato sin imposiciones y sin el reglamento adecuado, es legalmente responsabilidad de la industria y ésta debe enfrentar multas y debe responder por el trabajador. Esta situación ha significado un estímulo para tener al día todo lo relacionado a la legalidad de la mano de obra, pues la industria presiona a los proveedores y no contrata servicios sin tener la documentación al día. Un mecanismo de incentivar esto es practicado por empresas que retienen el 5% del pago y sólo lo devuelven al final del trabajo, si es que las imposiciones están pagadas. De lo contrario utilizan aquel porcentaje para pagarlas ellos mismo.

Sin embargo, una dificultad que enfrentan los proveedores, es que hay obreros que piden trabajo sin imposiciones, o sea que piden *trabajar en negro*, pues así pueden seguir accediendo a los subsidios del Estado. Pero el problema del proveedor es que no puede enviarlos a trabajar a muchos lugares, pues la tendencia es a exigirles la

documentación completa. Por otro lado el riesgo de accidente lo debe asumir el proveedor. No obstante, *el trabajo en negro*, se cree que se da en medida relativamente alta.

Por la cercanía que tienen los proveedores a la comunidad, siempre les resulta incómodo y difícil reducir personal, pues conocen a los miembros de la comunidad, y son parte de ella. Así muchas veces sus trabajadores son sus vecinos o hijos de amigos y conocen a sus familias, a sus hijos, a sus amistades e incluso sus proyectos y deudas. Así les es muy difícil despedir a un trabajador. Incluso hay muchas veces que los proveedores se quedan sin dinero por mantener a sus trabajadores.

Una queja de los proveedores es que la industria no es buena pagadora. Se demora entre 30 y 120 días en pagar (en promedio 45 días). Esto resulta complicado para los trabajadores pues ellos necesitan ingresos mes a mes, por lo que los salmoneros buscan proveedores grandes que no les cobren todos los días, o también intentan a veces pagarles en cuotas. Este último hecho resulta abominable para los proveedores, pues no pueden comprender como una industria multimillonaria no es capaz de pagarles mes a mes. Esta situación liquida a una PYME, se estanca a la pequeña empresa, pues no tiene como pagar su mano de obra, ni los materiales ni sus cuentas. Además hay que considerar que hacer un trabajo para ellos representa una inversión que muchas veces se realiza en base a deuda (no siempre con la banca sino también con quienes les venden materiales). Por lo que, si una empresa tarda tres meses en pagarle, significan tres meses de deuda acumulada y, sobre todo, de dificultad para pagar a sus trabajadores. Esta situación quita sustentabilidad a sus negocios y, por otro lado, tiene un impacto directo en todo el entorno o comunidad que rodea a la industria. Esto plantea, a su vez, un evidente desafío de cómo sobrevivir. Ante este desafío hay muchos que quiebran o se endeudan más. Pero la opción de endeudarse con la banca generalmente no es buena, pues los proveedores no conocen mucho sobre las finanzas y generalmente terminan sobre-endeudados, lo que provoca una crisis aún mayor.

Al conversar con Luis Martínez, le preguntamos si es que los proveedores cobraban intereses a la industria por demorarse en sus pagos, pues evidentemente ellos estarían pagando intereses sobre sus deudas contraídas para realizar el servicio, lo que en otras palabras se transformaría en un pago real menor recibido de la industria por el servicio prestado. Sin embargo nos respondió que la cantidad de proveedores era tal,

que este exceso de oferta generaba una especie de competencia, por lo que si se intentaba cobrar intereses a la industria, ésta nunca emplearía un servicio de aquel proveedor. A su vez la industria no muestra interés en pagar intereses (en este caso más que justos), pues tienen la postura de que siempre tendrán una oferta abundante, que se debe pelear o competir por prestarles servicios.

También los proveedores consideran que la industria es excesivamente informal. Incluso, y generalmente, ni siquiera les hacen contratos, por lo que luego deben intentar cobrarles un trato acordado verbalmente. Sólo lo hacen con las empresas relacionadas que les venden, por ejemplo, toneladas de alimento o petróleo, pero no con los proveedores. Todo es por palabra o por trabajo. Luis Martínez compara la industria con la minera, pues tiene amigos que son proveedores en aquel sector, y considera que éstos son más formales y funcionan mejor.

Por otro lado, ser una empresa ordenada que tiene todos sus papeles al día, que paga bien a sus trabajadores, con buen equipamiento, etc., no representa ninguna ventaja para ir a trabajar a las salmoneras: a ellas no les interesa estas características deseables, simplemente prefieren el más barato. El problema es que tener a la gente con todos los papeles al día, con buen equipamiento y ser ordenada, conlleva un costo mayor. Y si las empresas prefieren a los proveedores más baratos, los ordenados quedan fuera de competencia.

La industria tampoco exige que los vehículos (ni los camiones ni las lanchas) estén en buen estado, siempre que no perjudique su producto, por ejemplo<sup>61</sup> que no derramen químicos o pierdan petróleo, o contaminen, etc. Y como tener cierta calidad de vehículos también significa más costos, lo que implicaría subir el precio, los proveedores prefieren no preocuparse por este tema, pues saben que la industria no se los pagará.

Ha habido intenciones de AG-P de constituir una suerte de cooperativa para negociar y tratar en bloque frente a los salmoneros. Pero el poder de la industria es tan grande que con facilidad logra disolverlos. Un mecanismo para desarmarlos, es dejando de contratar sus servicios y los sustituye por proveedores de otras regiones. Ante esta

---

<sup>61</sup> En este caso también hay una negligencia de SERNAPESCA, pues nos comenta que en los 20 años que Martínez lleva haciendo transportes, SERNAPESCA nunca le ha hecho un control.

asimetría de poder, los proveedores no han intentado seguir con sus intenciones cooperativistas.

Así la industria genera empresas de baja calidad, genera proveedores ineficientes, les impide crecer y desarrollarse e intentar constituir una empresa de mayor tamaño y mejor eficiencia. Los proveedores sienten que la industria los limita, consideran que la industria no es una buena compañera y no aporta a su desarrollo ni al de la zona, ni tampoco al de la comunidad.

La Industria no es querida en la zona: no hay ninguna organización más que SalmónChile que la defienda<sup>62</sup>. Sin embargo tanto los proveedores como la comunidad comprenden que la necesitan.

Por otro lado denuncian que las empresas jamás han informado cómo ni dónde se van a desarrollar. Más bien crecen donde les conviene en el momento. No hay un desarrollo coordinado ni estudiado, pero es principalmente aquello lo que necesitan tanto los proveedores como la comunidad, pues ello generaría caminos, permitiría a los proveedores planificar y entregar mejor empleo, desarrollaría la zona, podrían generar nodos, clusters, etc. Pero como no existen esos planes, no existe el desarrollo. Martínez nos dice *“si los salmoneros dijeran: -nos quedaremos aquí por 40 años y construiremos la industria de forma responsable-. Llegarían empresas constructoras a hacer caminos, viviendas, llegaría gente a buscar empleo, médicos, etc....”*. Pero al no informar sus ideas, sus planes y proyecciones de negocio, el Estado no puede hacer nada, y la comunidad tampoco. El Público, que también tiene funciones que optimizar con restricciones presupuestarias, no se arriesgaría en realizar una inversión en bienes públicos en una zona donde no se garantiza que constituirá un polo de desarrollo. Y analizando el otro extremo, el de incertidumbre completa, en que nadie sabe cuánto tiempo más se quedarán, sucede lo contrario, o sea nada. No hay planificación de caminos, ni de infraestructura necesaria, y la comunidad y sus emprendedores se encuentran estancados.

A pesar de las denuncias de los proveedores contra la industria, también culpan al Estado y denuncian una especie de corrupción. Acusan que hay un poder fáctico, que la industria interesa a la Clase Gobernante, por las rentas que genera. Así el poder

---

<sup>62</sup> Sólo consideran que FrioSur tiene cierta responsabilidad social empresarial.

económico también está dentro del Estado, tanto de forma indirecta –con amigos, lobby- o de forma directa, financiando la campaña a los políticos.

Nos comenta que los proveedores hicieron muchos intentos fallidos por quejarse ante las instituciones del Estado, pero que no resultaron. Sin embargo en una reunión de AG-P con un importante empresario salmonero le solicitaron que les presentara a un ministro. Sin problema les agendaron una reunión con el Ministro de Hacienda, en la que consiguieron poder pagar el IVA a 36 meses. En aquella situación la industria los ayudó porque les convenía, pues aquella petición era producto de sus pagos retrasados con los proveedores.

Este hecho representa una inmensa desventaja, y en este caso injusticia para los proveedores pues, el hecho de no tener acceso *al poder* de forma directa (como sí lo tiene la actividad salmonera), les juega directamente en contra. En este caso, si es que aquella situación no hubiese favorecido a la industria, jamás les habrían conseguido una reunión con un ministro, lo que habría provocado la quiebra de más proveedores.

Lamentablemente nos dio la impresión de que los proveedores tienen mejor opinión sobre los empresarios extranjeros que sobre los chilenos. Consideran a los extranjeros más responsables y comprometidos con su entorno, tanto el medio ambiente como la comunidad, apoyando diversas iniciativas como por ejemplo colegios. A su vez también resulta lamentable la visión que tienen los proveedores del corto plazo de la industria, pues al igual que otros agentes, presienten la llegada de una nueva crisis sanitaria.

Si bien hemos explicado muchos factores negativos en la relación de los proveedores con la industria (los que lógicamente condicionan la visión que ellos tienen sobre las empresas y por lo tanto las expectativas de su negocios y así sus decisiones de invertir y crecer) y aunque considerando lo enumerado sin duda son expectativas malas, Martínez nos manifestó que tiene fe y esperanza en que la industria tarde o temprano mejorará.

## ***2.2.- Aparato Regulatorio***

### **2.2.1.- Introducción**

En este capítulo queremos mostrar el desarrollo evolutivo de las instituciones en la industria del salmón en Chile. Esta industria tiene un amplio historial de problemas sanitarios que la han afectado y que han sido difíciles de controlar y regular. Esta es una actividad que se implementa en los 80s, pero recién en los 90s aparece una ley que incluye a la acuicultura dentro de sus líneas. Como no era una actividad muy importante para ese entonces, la ley no contemplaba muchas regulaciones para la industria, pero a medida que empezó a tomar fuerza y se convirtió en una industria importante, se fueron modificando las leyes. La última gran e importante modificación de la Ley General de Pesca y Acuicultura (LGPA) vino después del desastre del ISA, donde quedó a la luz los graves problemas ambientales y sanitarios que se suscitaban en la industria, donde, a esa altura, se apelaba a la “auto-regulación” por parte de las firmas, en un contexto donde el país priorizaba el crecimiento económico.

El 10 de marzo del 2011, la modificación de la LGPA pasó al congreso de Chile. La modificación garantiza una mayor autoridad al Estado, a través de la SUBPESCA (Subsecretaría de Pesca) y el SERNAPESCA (Servicio Nacional de Pesca), para asegurar un manejo más sustentable de la acuicultura en Chile, particularmente en el cultivo de salmones. Este fue un momento crucial en la acuicultura en Chile, que cambia las bases de la gobernabilidad y de las instituciones (Iizuka, 2012)

La principal causa de la modificación de la LGPA en 2011, fue la crisis del ISA. La transición a lo que pareciera ser el manejo sustentable de los recursos naturales “dirigido por el Estado” en países emergentes como Chile, es notable porque se han observado muchos casos de “inacción del Estado” en áreas de manejo medioambiental, ya que estos países tienden a priorizar el crecimiento económico (Sato, 2011)

“Instituciones” puede ser definido de varias formas. Grief (2006:30) define las instituciones como “un sistema de factores sociales que conjuntamente generan una regularidad del comportamiento”. El sistema puede ser considerado como la combinación de “reglas de derecho”, normas, creencias, rutinas, organizaciones e

interacciones que influyen realmente el comportamiento de diferentes agentes implicados. Similar, pero más explícito, Aoki describe las instituciones de la siguiente manera: (2007: 6) “una institución es un patrón sobresaliente autosostenible de las interacciones sociales, representada por las normas significativas que cada agente conoce y son incorporadas como la creencia compartida acerca de cómo se juega el juego. (Aoki, 2007) Explica el cambio en las instituciones como un “desplazamiento del equilibrio sustancial” que puede ser causada por cambios graduales en la manera de interacción entre los agentes debido a cambios de diversa naturaleza, cambios en el set de decisiones individuales, acumulación y desarrollo de habilidades, aprendizaje, inducidos por la innovación como nuevas posibilidades de acción, así como los cambios en las condiciones tecnológicas y medioambientales.

## **2.2.2.-El contexto**

### *2.2.2.1.-Descripción de la crisis del ISA*

En Julio del 2007, la presencia del virus ISA fue oficialmente reconocida por el SERNAPESCA en el centro de cultivo de Marine Harvest en la 10ª región (SERNAPESCA, 2008). Esta enfermedad, que es contagiosa y causa una alta mortalidad para el salmón atlántico (pero no causa daño en los humanos), rápidamente se difundió a los centros de cultivo cercanos. La difusión de la enfermedad forzó a los centros a suspender sus operaciones (Katz & Iizuka, 2011). Esto resultó en la disminución de la producción de salmón atlántico en un 47.8% (cayó de 370,000 tons a 203,000 tons en 2009; Bailarie et al, 2010) y una caída 12.9% en ventas a US\$ 2169 millones FOB en 2009 en comparación con la del año anterior. La caída de las utilidades y la producción, provocó una reacción en cadena negativa: las firmas comienzan a despedir a cerca de 20,000 empleados de los centros de cultivos afectados y de las plantas de procesamiento de pescado en el corto periodo de 2007-9; y debido a la caída en producción en 2009, varias firmas de salmón no fueron capaces de cumplir con el pago de sus deudas, dejando un total estimado de deuda bancaria de US\$ 1,600-2,500 millones (Larraín, 2011) a finales del 2009. Se esperaba que el aumento del desempleo y la posibilidad de quiebra en cadena del clúster del salmón, causara un daño enorme a la economía regional. El muy aclamado “clúster del salmón” estaba

mostrando el signo de “desclusterización” debido a la crisis del ISA en 2009 (Iizuka, 2012).

#### *2.2.2.2.-Creación de la Mesa del Salmón*

La mesa del salmón fue creada por el ministerio de economía, en abril del 2008, para poner fin a la crisis sanitaria que afectó a la industria del salmón causada por el virus del ISA. Esta mesa estaba integrada por los representantes más relevantes del sector público: Ministerio de Economía, CONAMA, SUBPESCA, Subsecretaria de Marina (SUBSECMAR), SERNAPESCA, CORFO, DIRECTEMAR y el SAG, y fue encabezada por Felipe Sandoval, el antiguo subsecretario de pesca (entre 2003 y 2006).

Inicialmente, el trabajo de la mesa fue principalmente crear el nuevo marco institucional para resolver el problema sanitario y medioambiental a través de la modificación de las normas existentes de saneamiento y medioambiente (RESA y RAMA), además de otros protocolos de operaciones para asegurar un crecimiento futuro estable de este sector.

El trabajo de la mesa, debido a la inclusión de cambios en el derecho de concesión, hizo obligatorio pasar a través del proceso legal formal de modificación de la LGPA, haciendo inevitable ir a través del proceso político. La modificación de la LGPA fue preparada en 2009 y finalmente paso al congreso en marzo 2010, justo antes de los cambios del gobierno. En todo este proceso de modificación, la mesa tuvo el rol crucial de coordinar a todos los agentes involucrados.



### **2.2.3.- Antes de la crisis**

#### *2.2.3.1.- La situación en el Sector Privado antes de la Crisis*

En esta sección explicaremos solo los cambios importantes en la estructura de la industria que tuvieron lugar **antes** de la crisis del ISA que fueron importantes en el posterior cambio institucional.

#### **Cambios en las firmas y en la estructura industrial antes de la crisis**

Como sabemos, hubo una feroz competencia entre las firmas en la industria salmonera entre fines de los 90s y principios de los 2000s debido a los cambios que se llevaron a cabo tanto a nivel global como a nivel local. El precio promedio del salmón cayó desde los US\$ 5.9 por kilo en 19992 a los US\$ 3.1 por kilo en 1999. Como resultado, se llevaron a cabo distintas fusiones y adquisiciones con el fin de (1) aumentar la escala de producción para disminuir los costos unitarios y (2) asegurar insumos y servicios a través de la integración vertical dentro de la línea principal de las empresas salmoneras (incluye alimentos para peces, ovas y la producción de smolts (piscicultura), engorde y procesamiento). El creciente progreso sumado a la creciente cantidad de exportaciones en los años siguientes resultaron en que la industria se transformara en un oligopolio en 2007 donde las principales 5 empresas exportadoras tienen la mayor proporción de las exportaciones con un 52.2%, mientras que las siguientes 5 empresas exportadoras más grandes perdieron su participación hasta llegar a 20.2%. El periodo entre el 2000 y el 2006 coincidió con el aumento del precio del salmón, recuperando su valor desde los US\$ 3 por kilo en el 2000 hasta los US\$ 5.7 por kilo en 2006. El incremento del precio del salmón motivó a que las empresas invirtieran en aumentar la capacidad productora. Este fue también un momento en que las firmas hicieron una diversificación en su línea de productos (salmón atlántico (salar), salmón coho y trucha) y en sus mercados de destino (Japón, US, UE y América latina). La variabilidad en la cartera de producción, particularmente la proporción de salmón atlántico, entre las firmas más tarde crea divergencia en los resultados de las empresas, ya que el ISA sólo afectó al salmón atlántico (Iizuka, 2012).

## **Rol de los Gremios**

Durante el periodo de alto crecimiento, entre fines de 1990s y principios de los 2000s, SalmónChile fue un instrumento para el desarrollo de la industria salmonera chilena. Esta asociación ayudó a las firmas exportadoras de salmón a proteger y mejorar su posición en el mercado global a través de varias actividades, incluyendo el manejo de la acusación de dumping hecho por USA, Canadá y EU en 1997.

La asociación también se preocupa de crear estándares voluntarios de trazabilidad y sistemas que aseguren la calidad del salmón para poder cumplir con los, cada vez más severos, requerimientos internacionales. INTESAL, el instituto asociado con SalmónChile creó un sistema integrado de gestiones (SIGES) que integra los elementos de los máximos estándares que existen en el mercado global como la ISO, OSHA, HACCP y las directrices sobre mejores prácticas. De hecho en 2010, salmón chile firmó un acuerdo para lanzar estándares llamados SALMONGAP, los primeros estándares reconocidos internacionalmente para el cultivo del salmón en Chile después del GLOBAL GAP (Ibieta et al, 2011).

El rol de SalmónChile como representante de las firmas fue bien aceptado durante este periodo. SalmónChile actuó en nombre de la industria del salmón en varias ocasiones, tanto en Chile como en el extranjero. En Chile, SalmónChile tiene un rol importante como *partner* del sector público en determinar políticas y temas de regulaciones, como la Política Nacional de Acuicultura (PNA).

### *2.2.3.2 Situación en el Sector Público antes de la Crisis*

#### **La evolución de las organizaciones públicas para el sector acuícola**

El SERNAPESCA y la SUBPESCA son las dos principales organizaciones públicas que se preocupan de los recursos pesqueros. El rol de estas dos organizaciones durante los 70s, 80s y 90s fue más de desarrollar la industria que de regularla. Esto porque “no había mucho que regular, ya que la escala de producción era muy pequeña” (Iizuka, 2012).

Una de las primeras regulaciones que conciernen a la acuicultura es la LGPA de 1991. Sin embargo, esa ley de 1991 estaba más enfocada a la extracción pesquera, el principal negocio en Chile en ese momento. El pequeño foco que tenía la ley, iba referido a dos cosas: clarificar la responsabilidad de las organizaciones públicas involucradas en la acuicultura y establecer los métodos de identificación de las áreas apropiadas para conducir la acuicultura (AAA).

Varias normas adicionales para la acuicultura fueron establecidas en los 90s. Estas fueron: el Decreto Supremo No. 475 (1994) para definir el uso de la costa litoral Chilena por el Ministerio de Defensa Nacional, DS No 499 (1994) el Registro Nacional de Acuicultura y el DS No. 464 (1995) para revelar la información de las actividades pesqueras y acuícolas. Adicionalmente a lo anterior, la Ley Básica Medio Ambiental (LBMA) entró en vigor en 1994 (Ley No. 19300) obligando a incorporar el Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental (SEIA) antes de la implementación de cualquier actividad acuícola.

### **Crecimiento de la industria del salmón y la aparición de las instituciones públicas desde el 2000 en adelante hasta la crisis**

A comienzos de los 2000s, debido al incremento de la inversión extranjera y el crecimiento de las exportaciones, el gobierno reconoció la importancia de la acuicultura. La primera acción fue promover más esta industria; la SUBPESCA estableció la comisión nacional para la acuicultura en 2001 y creó la PNA en 2003, apuntando a desarrollar más la industria con un claro objetivo; doblar el valor de las exportaciones de salmón en 10 años desde los US\$ 1200 millones en 2004 a los US\$ 2400 millones para el 2014. Adicionalmente, se tomaron medidas de apoyo a las industrias tal como agilizar los procesos de derechos de concesión (Iizuka, 2012).

Medidas reglamentarias han sido colocadas para la industria debido a su creciente impacto en el medioambiente. Tenemos el DS No. 320 sobre regulación medioambiental para la acuicultura (RAMA) y el DS No. 626 de medidas de protección, control y erradicación de enfermedades de alto riesgo para especies hidrobiológicas (RESA), ambas aprobadas en 2001. Estas medidas ayudan a que las firmas cumplan con los estándares internacionales medioambientales y sanitarios. Estas regulaciones no

fueron suficientes y no pudieron ser aplicadas de forma efectiva debido a los sentimientos pro-crecimiento dentro del país. El sector público, por lo tanto, usó iniciativas público-privada para controlar y monitorear el rendimiento ambiental y sanitario de las firmas. El Acuerdo de Producción Limpia (APL), fue firmado entre representantes del sector público y SalmónChile, el representante del sector privado, en 2001.

A principios de los 2000s, como la industria estaba expandiendo con éxito sus exportaciones y el gobierno estaba bajo políticas que priorizaban el crecimiento, el sector público tuvo que depender de la capacidad del sector privado de “auto-regularse”. Esta “auto-regulación” llegó a su peak en el periodo justo antes a la crisis del ISA, dado que el gobierno abandonó a la industria durante el 2006-2007 (Iizuka, 2012).

## **2.2.4.- Después de la Crisis del ISA**

### *2.2.4.1.- Contenido de la modificación de la LGPA*

Con la crisis del ISA se dejó entrever la pésima regulación en la que se desarrollaba la actividad, por lo que fue necesario un cambio drástico en el Marco Regulatorio-Sanitario, que fue introducido por el Gobierno chileno a través de modificaciones de la Ley de Pesca y Acuicultura promulgada a principios de 2010. Estos cambios lograron crear un nuevo esquema productivo, lo que se suma a las variaciones en las prácticas productivas que fueron implementadas en la industria a fines de 2008, debido a la creciente penetración de enfermedades como el Cáligus y el ISA. Todas estas normas buscan proteger a la industria, generando mejoras sanitarias y ambientales en la producción de salmones, incrementando sin embargo, los costos de producción. Cada vez se hacen más importantes este tipo de intervenciones, ya que la industria se encuentra amenazada constantemente por múltiples enfermedades, cada vez más comunes, como el Cáligus, SRS, IPN, entre otros, y que pueden generar enormes problemas en la producción de salmones.

La modificación e la LGPA (ley numero 20434) por la ley de acuicultura (ley numero 18892) en 2010 hizo cambios sustanciales en la ley existente. La modificación del 2010 fue hecha básicamente en tres aéreas: (1) derechos de concesión; (2)

fortalecimiento de las regulaciones de sanidad y medioambiente; (3) la introducción de la administración colectiva vía “barrios” y; (4) fortalecimiento del rol del gobierno, particularmente del SERNAPESCA (Iizuka, 2012).

#### **a. Derechos de concesión**

Varios cambios se hicieron con respecto a los derechos de concesión para los sitios de acuicultura. Lo central fue convertir los derechos de concesión en una propiedad transferible o un activo que puede ser usado como garantía para un préstamo bancario. Este cambio fue hecho con el fin de solucionar el problema de la deuda bancaria que tenían las firmas de la industria, y así poder reemplazar las garantías convencionales, la biomasa (pescados), que fue destruida por la crisis del ISA.

#### **b. Fortalecimiento sanitario y regulaciones medioambientales**

El fortalecimiento de las medidas sanitarias es el tema central de la modificación de la LGPA desde un comienzo. Esto fue hecho a través del fortalecimiento de los sistemas existentes de autorizar las Áreas Apropriadadas para la Acuicultura (AAA) y regulación de sanidad (RESA) y medioambiente (RAMA). AAA es un área con las características epidemiológicas, oceanográficas y geográficas, que cumplen con la regulación sanitaria y medioambiental y procedimientos antes de conceder las concesiones. Además para fortalecer la identificación de AAA, ambas regulaciones RESA y RAMA debieron ser revisadas para fortalecer las medidas de aplicación. Por ejemplo, la modificación propone desarrollar medidas para prevenir las serias consecuencias sanitarias y medioambientales a través de la creación de regulaciones en la densidad de peces, fortaleciendo la regulación en las plantas de procesos, restringiendo y controlando la importación de ovas, movimientos de stocks de pescados aplicando medidas de bioseguridad y monitoreando la mortalidad. El nuevo sistema de reportes para información medioambiental (INFA) fue establecido para poner la información necesaria a disposición. Hay un cierto aprendizaje y maduración aquí. Aunque la ley se ha aprobado, todavía el SERNAPESCA no tiene la base de datos necesaria, ni ha desarrollado la capacidad interna para usar la nueva información. Todavía el SERNAPESCA no sabe cómo medir el riesgo a nivel de “barrios” y centros de cultivo individuales (Iizuka, 2012).

### c. Creaciones de barrios y Macrozonas

Una de las modificaciones es la creación de barrios y cambios logísticos, donde se crean 58 barrios productivos distribuidos en la X y XI Región, que contemplan un calendario de producción y descansos sanitarios (de 3 meses), consistente en la simultaneidad de las siembras y cosechas en centros de un mismo barrio, pasando por periodos de descanso de forma conjunta. Adicionalmente, se determina una densidad máxima de cultivo. Otro punto importante que abarca el nuevo marco regulatorio, es el de abastecimiento de ovas, donde se exige el control de la calidad y el origen de las ovas importadas (A junio de 2012 la importación de ovas alcanzó 55 millones, representando un 17% del abastecimiento total). Por otro lado, tenemos que con las modificaciones, las nuevas concesiones ubicadas en barrios poseen un plazo de permanencia de 25 años renovables (mientras las concesiones vigentes poseen duración indefinida), y están sujetas a multas y/o caducidad en el caso de no respetar la normativa sanitaria-ambiental y laboral. Otro aporte de este cambio en Marco Regulatorio, es el la creación de “Macrozonas”, donde se crean 8 “Macrozonas” (3 en Aysén y 5 en la región de los Lagos) donde se ubican los centros, y que tendrán el objetivo de aislar sectores productivos y contener la diseminación de enfermedades. Finalmente se crea un reglamento de densidades, donde el límite legal, actualmente, es de 17 Kg. /m<sup>3</sup>) (FitchRatings, 2012)

### d. SUBPESCA Y SERNAPESCA: Fortalecimiento del SERNAPESCA para ejecutar los cambios de la LGPA

Una de las características únicas de la modificación es realzar la autoridad del Estado en materia de acuicultura a través de la SUBPESCA y el SERNAPESCA. La SUBPESCA establece las resoluciones que tienen que ver con la implementación. Por ejemplo, la SUBPESCA **establece** normas específicas para la regulación, como la densidad de peces en los cultivos por especie. Por su parte, el SERNAPESCA tendrá mayor autoridad sobre la **aplicación** de las regulaciones impuestas por la SUBPESCA.

La SUBPESCA, renombrada desde Mayo del 2012 como Subsecretaría de Pesca y Acuicultura, depende del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. Su función principal es proponer la política pesquera y de acuicultura nacional y sus formas de aplicación, como también los reglamentos e impartir las instrucciones para la ejecución

de la política nacional pesquera y de acuicultura<sup>63</sup>. Dicho de otra forma su rol es **administrar** lo relativo al sector pesca y acuicultura. Está separada de la fiscalización, que es asumida por el Servicio Nacional de Pesca, con el objetivo de evitar presiones políticas y administrativas; la independencia brinda transparencia (Entrevista con Sr Cubillos, Jun. 2012).

La Subsecretaría administra como se debe funcionar la industria. Esto lo realiza estableciendo medidas y requisitos sanitarios, ambientales y profesionales. Sus normas dictadas son las que SERNAPESCA debe fiscalizar.

Por su parte, la labor del SERNAPESCA es la fiscalización de las empresas relacionadas a la pesca. En el caso del salmón la labor más importante es fiscalizar el funcionamiento de los centros de cultivo. Sin embargo es importante recalcar que la Nueva Ley de Pesca obliga a SERNAPESCA a hacer cumplir lo escrito en ella relativo a condiciones laborales. En otras palabras debe suplir a la Dirección del Trabajo. Esto se da por la complejidad para la Dirección del Trabajo para fiscalizar en terreno las instalaciones pesqueras, pues muchas se encuentran muy alejadas del borde costero.

El SERNAPESCA es ahora responsable de inspeccionar y registrar las propiedades, cultivos, tiendas, almacenes, plantas de procesos, criaderos de peces, barcos, aviones, trenes, vehículos, cajas, paquetes y artículos de embalaje relacionados con la acuicultura en lo que respecta a las normas establecidas por la SUBPESCA. Antes de la modificación, el SERNAPESCA tenía limitada autoridad para inspeccionar y registrar (solo para plantas procesadoras, vehículos y containers). Además, bajo la nueva ley, la SUBPESCA administrará la preparación del reporte de información medioambiental (INFA), el reporte que monitorea las condiciones sanitarias y ambientales de los centros de cultivo y determina la continuidad del negocio en el centro. Antes de la modificación, la neutralidad y credibilidad del reporte no estaba garantizada, ya que esta tarea era llevada a cabo por consultoras contratadas por las empresas. Además de lo anterior, al SERNAPESCA se le otorgó la autoridad de parar el tránsito de buques entre las Macrozonas así como entre los barrios, cuando el SERNAPESCA determine que existe un riesgo sanitario.

Antes de la modificación de la LGPA por la Ley Acuicultura en 2010, la SUBPESCA tuvo que definir el marco legal en regulaciones ejecutables. Estos pasos a

---

<sup>63</sup> Presentación Institucional de la Subsecretaría de Pesca. [www.subpesca.cl](http://www.subpesca.cl)

seguir fueron principalmente tres: primero, fortalecer las medidas existentes mediante ajustes, segundo, poner en orden el nuevo esquema de barrios, y tercero, crear las normas complementarias necesarias para hacer funcionar la regulación existente (Iizuka, 2012).

Esto está dirigido a fortalecer aun más el control regulatorio para asegurar las condiciones sanitarias y ambientales. El propósito de estos cambios son: (1) elevar el nivel de bioseguridad en toda la cadena de valor de la acuicultura; (2) fortalecer la regulación actualmente vigente y (3) proveer de instrumentos para un mejor seguimiento y control en materia de sanidad y medioambiente (fuente: documento obtenido de la SUBPESCA, ley no 20434).

Lo anterior es un resumen del ISA y el resultado organizacional de la crisis del ISA. Ahora miraremos hacia atrás para explicar los eventos claves antes del ISA, tanto en el sector privado como el público, que habrían influenciado el cambio estructural después de la modificación.

## **2.2.5.- Las Fallas de Estado, de sus Instituciones y su Aparato Regulator**

En este punto se analizará lo que se conoce como las Fallas de Estado. Esta idea proviene de que no solo el Mercado posee fallas, sino también las presenta el Estado.

### *2.2.5.1.-Instituciones*

Comenzaremos analizando el problema de la calidad de las instituciones encargadas de velar por su correcto funcionamiento.

#### **El deseado Ministerio de Pesca**

Teniendo en cuenta la cantidad de riqueza que genera la industria, su peso en las exportaciones totales del país, su relevancia como –probablemente- la única posibilidad



de desarrollo para las zonas australes en el presente y, siendo una posibilidad real, concreta y factible, nos sorprende profundamente el hecho que no exista un Ministerio de Pesca. Este hecho nos parece aún más ilógico considerando que nuestro país cuenta con 4.300 km de costas, o sea acceso a un medio sumamente rico, lo que constituye una oportunidad de desarrollo económico para todas las regiones con excepción de la Metropolitana, la única que no tiene salida al mar. Esta opinión fue consultada y también fue compartida por todos los agentes con que nos entrevistamos, tanto pertenecientes a la industria, sindicalistas, proveedores, como a las Instituciones.

Este argumento nos parece que se hace más válido considerando la cantidad de empresas que existen en el medio y la cantidad de proveedores y trabajadores dependientes de ellas y, sobretodo, por el funcionamiento irresponsable que ha mostrado tener la industria. Pareciera que en la práctica el SERNAPESCA y la SUBPESCA no son suficientes para regularla y garantizar su correcto funcionamiento. A su vez la importancia de este Ministerio podría no solo ser de regulador y fiscalizador, pues también podría ayudar a expandir el mercado de pesca tanto internacional como localmente<sup>64</sup>.

Por otro lado, incluso hay quienes sugieren que debería existir un Ministerio de Acuicultura<sup>65</sup>, pues consideran que la *pesca* es un área demasiado amplia. Sobre este punto nos comentaron la intención de promover por lo menos la creación de una Subsecretaría de Acuicultura, lo que constituiría un aporte a la industria.

Una visión desesperanzadora es la de Luis Martínez, pues considera que el hecho de que no exista el Ministerio de Pesca no es casualidad. Pues desde hace muchas décadas que hay personas preocupadas por el desarrollo en base a los recursos del mar, y se sabe que las industrias relacionadas con la actividad marina han dejado mucho que desear. Sin embargo su nivel de utilidades es tal, que constituyen por si solas un poder fáctico, y aquel poder está basado en la falencia de la regulación del medio, por lo que a

---

<sup>64</sup> Eugenio Heiremans nos comentó que en Brasil se había creado un Ministerio de Pesca y uno de sus objetivos era promover el consumo nacional de pescado. Esto es beneficioso tanto para el consumidor, pues es una proteína sana, como para la industria, pues expande su demanda. Entrevista a Eugenio Heiremans, Junio 2012.

<sup>65</sup> Entrevista a Mark Buscaglia, Junio 2012.

este poder fáctico (o sea la Industria) no le convendría una Institución más fuerte que ejerza una mayor regulación<sup>66</sup>.

Por otro lado la SUBPESCA y el SERNAPESCA dependen del Ministerio de Economía, por lo que sus presupuestos también. Este Ministerio tiene funciones mucho más amplias que velar por el funcionamiento de la industria relacionada con el mar, así sus presupuestos, y su funcionamiento, no es prioridad. Ante esta situación surgió una comparación que se repitió entre los distintos agentes: SERNAPESCA versus Servicio Agrícola y Ganadero (SAG). La visión es que el SAG es una institución fuerte y que funciona muy bien, y parte de su éxito se lo atribuyen a que está íntimamente ligada al Ministerio de Agricultura. Esta comparación es en realidad una comparación entre el sector Agrícola y el sector Pesquero, pues el primero cuenta con su propio Ministerio y por lo tanto con instituciones especializadas, mientras que el segundo carece de ellas. Nuestra opinión es que esta independencia del agro le permite probabilidades mayores de funcionar mejor y, por lo tanto, de desarrollarse más.

### **El tamaño de las Instituciones en Aysén**

La primera situación *extraña* con que nos encontramos con respecto a las instituciones de Aysén, fue su tamaño.

Por ejemplo, SUBPESCA en la región consta de solamente dos personas. Si bien se puede argumentar que su rol es sólo administrativo y de confeccionar la regulación, por lo que no sería necesaria su presencia, esto nos parece un profundo error, pues su presencia es necesaria para absorber la información de su zona y transmitirla a su poder central. Ellos están físicamente relacionados con los problemas que presenta la industria (y toda la pesca) en la zona. Y si tomamos en cuenta que la Industria ha comenzado un proceso de mudarse y ubicarse en la región, se hace aún más relevante su presencia en la zona para captar la realidad.

Ante esto nos surgió la duda de cómo se transmitía esta realidad al poder central para adaptar la regulación a la realidad de la industria. A esta pregunta nos respondieron

---

<sup>66</sup> Entrevista a Luis Martínez, Junio 2012.

que simplemente no se transmitía<sup>67</sup>. Entonces la cuestión fue cómo se hace la regulación, y, ante ello, la respuesta unánime fue: lobby<sup>68</sup>. En otros términos nos parece que por el tamaño de SUBPESCA en la zona se limita su capacidad para absorber la información necesaria.

Por otro lado el SERNAPESCA tiene el mismo problema, no cuenta con el personal suficiente para fiscalizar la cantidad de centros (y el resto de la actividad pesquera) de la zona. A su vez resulta irrisorio de que no cuente con ninguna embarcación propia en la zona. Ante esto la duda es si es que realmente puede ejercer su tarea fiscalizadora de forma correcta, ante lo cual la respuesta unánime fue: no.

Si bien durante y después del virus ISA la dotación de personal de SERNAPESCA se vio fuertemente aumentada y también su presupuesto, aun es insuficiente para las necesidades de la industria. Esto nos indica también que el Estado reacciona ante lo que sucede, o sea va un paso atrás de la industria, por lo que es reactivo y no proactivo. Esto también nos parece una negligencia.

Estos problemas nos sugieren que el Estado y sus instituciones no han sido capaces de leer en forma correcta las señales del mercado, o sea, las señales de la industria salmonera mudándose a la región de Aysén.

### **La Falla de Información Imperfecta**

La falta de independencia, el tamaño y el presupuesto de las instituciones del Estado ligadas al sector pesca condicionan su capacidad para crear o absorber información. De hecho, en la práctica presenciamos que había una gran carencia de información. Por ejemplo, no se conoce totalmente la oceanografía, las corrientes, los canales, el detalle de los fondos de los archipiélagos de Aysén, pues no se han hecho estudios públicos. En opinión de Braulio Cubillos, Director Zonal de SUBPESCA en Aysén, esto se debe a que, por una parte, estos estudios son muy costosos para los presupuestos de los servicios y, por otra, a que el Estado tiene una visión centralizadora

---

<sup>67</sup> Entrevista a Braulio Cubillos, Junio 2012.

<sup>68</sup> Entrevista a B. Cubillos, L. Martínez, R. Leal. Junio 2012.

de Chile, por lo que no logra comprender la geografía de archipiélagos del sur, la que es un universo sumamente variado, motivo por el que no logra y no se enfoca en adaptar su aparato regulatorio a esta realidad<sup>69</sup>. Ante esto nos surgió la duda de quién hacía entonces los estudios. Braulio Cubillos nos explicó que casi todo lo que se ha estudiado sobre el borde costero y el mar, lo han hecho los salmoneros.

Sin embargo esto no ocurre sólo con los estudios de carácter oceanográfico, sino también con los de impacto ambiental. En Chile se pide a las mismas empresas que hagan el estudio de impacto ambiental, por lo que habría que ser muy ingenuo para confiar ciegamente en ellos.

Esta situación nos parece totalmente ilógica, pues consideramos evidente que se debe tener un mapeo oceanográfico detallado de todos los archipiélagos y luego, en base a ello, diseñar los barrios y encargar los estudios ambientales pertinentes.

Pero los estudios existentes son hechos por las empresas privadas y el público no tiene cómo rebatirlos pues no realiza sus propios estudios.

#### 2.2.5.2.-La Regulación

Existe una visión relativamente generalizada y compartida entre los agentes productivos de la industria de que la regulación es indispensable para el correcto funcionamiento de la Industria. Esto constituye una visión que nos parece evolucionada por parte de las empresas, pues ellas tradicionalmente han defendido el *laissez-faire*. Se comprendió por parte de la industria que la autorregulación no es funcional. Sin embargo esto exige que el Estado sea capaz de comprender a cabalidad los problemas y detalles y ser un experto en la industria, para poder confeccionar un marco regulatorio que permita alcanzar el funcionamiento y desarrollo deseado. A su vez debe ser flexible para poder adaptarse a las situaciones cambiantes del mercado como, por ejemplo, una futura concentración de éste. La duda fundamental es si el Estado está logrando este nivel o situación necesaria, para lo cual nuestra respuesta es *no*.

En la realidad hay una situación oscura con respecto a quién realmente hace la regulación. Ningún agente negó las influencias, poderes fácticos y por lo tanto

---

<sup>69</sup> Entrevista a Braulio Cubillos, Junio 2012.

*lobby* existente en la Industria. De hecho nos denunciaron que, en la práctica, aquel poder fáctico, o *Estado encubierto*, tenía una influencia muy fuerte en la confección de la regulación<sup>70</sup>. Este poder fáctico está compuesto por la Industria y los poderes económicos que la rodean, o sea las empresas salmoneras y, a su vez, quizás de forma temporal, la banca. Por ejemplo nos comentaron que la única vez que se hizo una ley en contra del beneficio de las salmoneras fue cuando se pretendió hacer los centros embargables, pues entonces se trataba de la influencia de la banca haciendo la ley<sup>71</sup>.

A su vez, el funcionamiento de los barrios de 21 meses de producción y 3 meses de descanso (21x3), fue definido a con gran influencia y *lobby* de la Industria. En opinión de Mark Buscaglia (biólogo del CIEP) y Macarena de la Hoz (fiscalizadora) aquel tiempo no es suficiente para la recuperación biológica de su medio, tiempo que a su vez difiere según el entorno del centro. En la práctica en aquellos 3 meses las firmas alcanzan a realizar mantenimiento y limpieza a su centro<sup>72</sup>. A su vez la misma creación de los barrios fue diseñada con un criterio logístico de las mismas empresas.

Las industrias *no se benefician solas*, el poder institucional también se beneficia de ella. Esto no es un misterio y funciona a través de su aporte o financiamiento a las campañas políticas, que lógicamente no es gratuito. Por ello algunos agentes opinan que la regulación no recibe críticas y se crea en forma sumamente lenta (frecuentemente se *atasca* en el congreso)<sup>73</sup>.

Sin embargo el *lobby* no es necesariamente negativo pues se necesita la información de las firmas del mercado para realizar una regulación correcta, ya que no se debe tomar decisiones sin ella. No obstante, el *lobby* no es la forma más correcta para ello.

Por otro lado hay un gran problema, pues la institución que es más cercana a la realidad de la industria (SERNAPESCA) -que por su rol fiscalizador conoce la situación en terreno- no tiene ninguna participación en la creación de la regulación. De hecho el flujo de información entre SERNAPESCA y SUBPESCA (la institución encargada de

---

<sup>70</sup> Entrevistas con Rubén Leal, Luis Martínez, Francisco Vallejos & Braulio Cubillos. Junio 2012.

<sup>71</sup> Entrevista a Luis Martínez, Junio 2012.

<sup>72</sup> Entrevista a Macarena de la Hoz. Junio 2012.

<sup>73</sup> Luis Martínez y Rubén Leal opinan que este poder fáctico a su vez ha frenado la creación del Ministerio de Pesca.

esto) es sumamente difuso<sup>74</sup> y, a su vez, SUBPESCA no tiene mayor presencia en terreno.

De ser esta afirmación totalmente cierta, no se puede esperar una buena regulación. Sin embargo nos parece que la crisis del virus ISA constituye un quiebre de este círculo de funcionamiento pues se aceptó la introducción de leyes más duras y mayor fiscalización. No obstante ello, no quiere decir que la nueva regulación sea perfecta.

Por ejemplo, sobre la regulación medioambiental nos pareció que existía un acuerdo entre los agentes en que, si bien ésta había mejorado, aun era deficiente y tenía vacíos<sup>75</sup>.

Por otro lado esta regulación también debe estar acorde con la situación de la Industria en Chile, pues puede ser que sea difícil en la realidad lograr la situación que exige la regulación. Por ejemplo, si un centro tiene 6 muestreos seguidos (o sea 6 semanas seguidas) más de 9 caligus, entonces aquel centro, según la regulación, debería ser sacrificado en el peso que esté. En la práctica aquella normativa no se aplica porque significaría matar toda la industria de salmonicultura, pues es sumamente común que a un centro le suceda aquello. De hecho en Chiloé todos los centros se encuentran sobre aquellos niveles<sup>76</sup>.

Esto nos sugiere que no se puede tener una regulación que no esté acorde a la realidad de nuestra industria y, por ejemplo, las obligue a todas a cerrar.

Así la regulación no puede ser muy severa ni tampoco muy suave, pero en Chile se dan ambas a la vez. Por otro lado, independientemente de la calidad de la regulación, ésta sólo se cumplirá si es que en la realidad existe una capacidad fiscalizadora, por lo que su existencia real depende de la fiscalización.

---

<sup>74</sup> Entrevista a Macarena de la Hoz, Fiscalizadora SERNAPESCA, Junio 2012.

<sup>75</sup> Entrevista a Macarena De La Hoz, Fiscalizadora SERNAPESCA, Jun. 2012.

<sup>76</sup> Entrevista con Sr Buscaglia, Jun. 2012.

### 2.2.5.3.-La Fiscalización

Un problema gigantesco en la industria y que condiciona en la práctica la calidad de cualquier ley o regulación sobre ella, es la escasa capacidad fiscalizadora de SERNAPESCA en la zona. La fiscalización es deficiente y ello no es un mito ni un secreto, pues es ampliamente reconocido por todos los sectores<sup>77</sup>.

El origen de esta falta de capacidad, pareciera ser en primer lugar la falta de recursos. SERNAPESCA carece del personal necesario para ejercer su actividad en la zona. Por otro lado, no cuenta con ninguna embarcación propia para realizar las fiscalizaciones. A su vez, carece de las instalaciones y equipos necesarios y, por último, nos comentaron que trabajar en el Servicio no era muy confortable, pues el salario no era alto y el trabajo era extenuante<sup>78</sup>.

Al discutir esta situación con los agentes, se repitió la comparación con el SAG. Al SAG, ante emergencias, se destinan recursos extraordinarios, como por ejemplo ante la aparición del *mosquito de la fruta*. Sin embargo este beneficio no lo tiene SERNAPESCA y, por ejemplo, ante la crisis del ISA no se le destinó un presupuesto mayor<sup>79</sup>.

La carencia de embarcación nos parece que es una situación inaceptable. Nos parece incomprensible, dado la importancia de fiscalizar la industria, que el SERNAPESCA no cuente con ninguna embarcación para realizar su tarea. A su vez, el Servicio no tiene las atribuciones legales para solicitar fondos para comprar una embarcación. Sin embargo ante esto Braulio Cubillos nos comentó que SUBPESCA estaba gestionando un fondo especial para arrendar una embarcación por el año. Consultamos cuántas embarcaciones serían necesarias para un desempeño correcto y nos respondieron que esto dependería del tipo de embarcación, de su tamaño, de su capacidad, y del canal a inspeccionar. Por otro lado el hecho de mantener una embarcación es sumamente costoso, pues se debe considerar la tripulación, mecánicos, el mantenimiento, la tecnología necesaria y la bencina.

---

<sup>77</sup> Entrevistas con Sr. Leal, Sr Buscaglia, Sr. Heiremans, Sr Cubillos, Sr Martínez, Sra. De La Hoz, Jun. 2012.

<sup>78</sup> Entrevista a Macarena de la Hoz, Junio 2012.

<sup>79</sup> Sin embargo como ya fue explicado, nos consta que al año siguiente de la aparición del ISA se aumentó su presupuesto, y así su dotación de personal. Con lo que a su vez aumentaron las fiscalizaciones.

Una duda lógica es entonces cómo opera SERNAPESCA sin tener embarcaciones. La respuesta no deja de ser sorprendente, pues son las empresas las encargadas de llevar a los fiscalizadores a sus propios centros. Así los centros saben cuándo SERNAPESCA irá a fiscalizar y, generalmente, si las empresas no los llevan, simplemente no van. Así se pierde totalmente el elemento sorpresa que, sin duda, es esencial en una fiscalización, pues siempre quedará la duda si es que la empresa blufó en aquella visita y mostró una realidad de operación que no es la habitual. Esta situación afecta también a los proveedores, por ejemplo Luis Martínez nos confesó nunca haber sido fiscalizado en su actividad de transportista en 20 años.

Un problema ajeno a la realidad de su presupuesto y más bien ligado a la legislación, son las facultades de los fiscalizadores del SERNAPESCA. Pues ellos, ante una irregularidad, no tienen atribuciones para cursar una multa, sino que sólo pueden hacer una citación al juzgado e informar al Servicio de la irregularidad encontrada. Luego, un agente de la fiscalía es quien debe comprobar la situación y cursar la infracción. Esto constituye un problema burocrático que hace más tosco el papel de fiscalizador. Esto se traduce en agentes poco empoderados con su rol, pues se pierde valor agregado al no tener agentes con más poder.

Entonces nos surgió la duda de cómo hace SERNAPESCA para ejercer su rol fiscalizador en una industria con tantos actores, pues no sólo le faltan recursos, sino también facultades. También su capacidad está condicionada por la cantidad de centros, su tamaño, la distancia de ellos y la falta de puertos. Por esto pareciera que toda la situación actual juega en contra a SERNAPESCA. Ante las limitantes no hay muchas soluciones. Sin embargo la restricción presupuestaria obliga al Servicio a realizar evaluaciones de riesgo: analiza dónde hay más riesgo de enfermedades sanitarias y allí fiscaliza. Comprenden que no es óptimo, sin embargo no se tiene otra alternativa<sup>80</sup>.

Por otro lado -pero por el mismo motivo- suele suceder que SERNAPESCA *fiscalice solo papeles*. Por ejemplo para autorizar la instalación de un centro se requiere un estudio de su impacto medioambiental y en base a ello se plantean exigencias a la

---

<sup>80</sup> Entrevista con Sr Buscaglia, Jun. 2012.



empresa. Sin embargo esta autorización se hace antes de la instalación y luego sólo se fiscalizan los documentos de la instalación para analizar si es que el centro cumplió con los requerimientos. Pero no se realiza un análisis en terreno.

Si bien con el ISA cambió la regulación, la carencia de SERNAPESCA hace que sea muy difícil hacerla cumplir. Ante esto nos comentaron que, por ejemplo, en Chiloé y Puerto Montt algunas empresas, por la falta de fiscalización, han vuelto a las *malas prácticas*<sup>81</sup>.

#### 2.2.5.4.- *La Atribución Laboral*

Una situación que nos parece insólita, es que SUBPESCA y SERNAPESCA, tienen obligaciones relacionadas al cumplimiento de ciertas leyes laborales. El año 2010 no sólo se cambió en la ley lo relacionado a la situación sanitaria y medioambiental, sino que también lo relacionado al trabajo<sup>82</sup>. Se obliga a las instituciones a sancionar incumplimientos con ciertas condiciones laborales, o sea ejerce un funcionamiento de Código Laboral, pues la ley intenta hacerse cargo de todas las falencias de la industria. Se tomó esta medida pues la Inspección del Trabajo manifestó que le era imposible concurrir a los centros a fiscalizar, ya que le era muy costoso en recursos y tiempo<sup>83</sup>. Por este motivo la Dirección del Trabajo le entrega la responsabilidad a las instituciones que sí tienen presencia en el mar, o sea a SERNAPESCA. Así SERNAPESCA, aunque no tengan los conocimientos ni la experiencia, deben hacer cumplir las disposiciones de la ley de pesca en relación a la condición laboral.

Esta situación no solo es curiosa, sino que refleja una realidad que reafirma parte de la hipótesis de esta tesis, sobre el centralismo en el desarrollo de Chile. Evidencia que el aparato Público se piensa y diseña para las características que tiene el país desde Puerto Montt hacia el norte donde, por ejemplo, la conectividad en los valles transversales es sencilla y se cuenta con caminos e incluso locomoción pública. Sin embargo desde el Sur del Chacao la situación cambia y el caso de Aysén lo refleja, pues

---

<sup>81</sup> Entrevista con Sr Leal, Jun. 2012.

<sup>82</sup> Entrevista con Sr Cubillos, Jun. 2012.

<sup>83</sup> Braulio Cubillos nos comentó que hace algunos años, la Dirección del Trabajo mandó un funcionario a Melinca a fiscalizar, y por los temporales no pudo volver durante una semana.

es un territorio de fiordos. Esta situación no es comprendida por los poderes centrales, razón por la cual no se incorpora la situación geográfica en sus diseños<sup>84</sup>.

---

<sup>84</sup> Entrevista a Braulio Cubillos. Junio 2012.

# **Capítulo III**

## **Sobre la Comunidad & sus Relaciones Sociales**

## Sobre la Comunidad, sus Relaciones Sociales & de los Problemas surgidos en su Interacción con la Industria

En el capítulo anterior explicamos la organización industrial, los agentes involucrados y los problemas que surgían a raíz de su interacción. En este capítulo llevaremos el análisis a un nivel más profundo, comprendiendo que la industria no se encuentra sola sino que está inserta en un medio o sistema, que la rodea y es mayor al exclusivamente productivo. Es precisamente éste medio el que analizaremos a continuación, y está compuesto por la sociedad o comunidad de Aysén y todo el entorno natural o ecosistema donde se encuentra. Para este análisis comenzaremos caracterizando la comunidad, y luego estudiaremos los problemas, dificultades y transformaciones que se derivan de su relación con la industria, tanto hoy como en el pasado, valga decir desde la llegada de la industria a Aysén.

### ***3.1.- Las Relaciones Sociales entre la Comunidad y el Sistema Productivo***

En esta sección analizaremos las relaciones entre la Comunidad con las organizaciones del sistema productivo, cómo estas interacciones han promovido profundos procesos de transformación en la sociedad de Aysén y también revisaremos los problemas que han surgido de ello.

#### **3.1.1.- Breve Reseña Histórica**

El pueblo nació en 1880 levantado por colonos principalmente provenientes de Chiloé, de Argentina y por algunas familias de origen alemán. La iniciativa colonizadora fue privada, llegaron sin apoyo a un territorio austral y sumamente hostil, y comenzaron a construir caminos, puentes y almacenes. Las principales actividades

económicas fueron la pesca, la ganadería y la extracción del ciprés. A comienzos del siglo XX el Estado Chileno entabló una relación con la “Sociedad Industrial de Aysén”. Esta constituyó en el intercambio de concesiones productivas ganaderas, a cambio de un compromiso por poblar la zona y establecer una conectividad marítima con Puerto Montt. La división territorial administrativa comunal (o reconocimiento del Estado) se produjo recién el año 1928, para entonces Aysén era un caserío que contaba con un almacén, un hotel y un pequeño puerto. Parte importante de la población *enganchada* por la sociedad industrial era de origen sajón. Es un asentamiento bastante joven. El poblamiento se incentivó ofreciendo empleo, principalmente en el área ganadera y de construcción de caminos. El pequeño puerto era necesario para exportar de la zona su producción de lana (proveniente de su ganado bovino), pues el mar constituye hasta hoy una importantísima vía de comunicación, pues los caminos son escasos y deficientes. Luego se construyeron también bodegas para almacenar sus productos y se compraron algunos pequeños barcos. Estos hechos eran impulsados por la “Sociedad Industrial de Aysén”, y reflejan que parte de la actividad económica era de carácter industrial, produciendo lana en pequeños talleres. En aquella época la ciudad se perfilaba como un potencial foco de desarrollo para la zona, sin embargo este foco quedó inconcluso.

A medida que creció la producción y se requirió de embarcaciones más grandes, el puerto tuvo que ser mudado a Puerto Chacabuco, que cuenta con mejores condiciones geográficas. Este hecho produjo la necesidad de construir un puente que cruzara el río Aysén y conectara Puerto Aysén con Puerto Chacabuco. Este puente se construyó el año 1968, y hoy es fundamental para despachar la producción de las plantas pesqueras de Chacabuco.

A comienzos de la década de los 80’, Puerto Aysén solo contaba con aproximadamente 5mil habitantes. Sin embargo en aquella época comenzaron a instalarse las primeras empresas pesqueras (en Puerto Chacabuco), pues el año 1985 llegó la empresa FrioSur a instalar la primera planta procesadora, la cual se ubico en galpones donde anteriormente había existido un matadero. Junto con la planta llegaron trabajadores buscando mejores condiciones de vida, y se produjeron migraciones desde Magallanes, Los Lagos, Valparaíso y Santiago. El censo del año 1992 contabilizó un total de 12.762 habitantes en Puerto Aysén, lo cual constituye una expansión de aproximadamente 7mil personas, más del doble de lo que existía la década anterior. A su vez las cifras preliminares del censo 2012 cifran en 22.536 los habitantes de la

comuna de Puerto Aysén, lo que nos muestra que la comuna ha seguido creciendo<sup>85</sup>. Este crecimiento poblacional demanda a su vez un crecimiento económico, tanto de empleo como de riqueza para poder sustentar las crecientes demandas de la población. Si bien no existen datos del PIB desagregados a nivel comunal, en nuestra visita presenciamos que el gran motor económico, y a su vez principal (y casi único) proveedor de empleo, es la industria relativa a los peces, tanto salmonera como pesquera, y como demandante de empleo principalmente las plantas procesadoras que son compartidas por ambas ramas.

En este esquema nos surgieron dudas fundamentales sobre cuál habría sido el impacto de la llegada de la Industria en la comunidad de Aysén, qué vivencias y opiniones tendrá la gente sobre este *motor económico*, y cuál será el aporte que ellos sienten que están recibiendo hoy de él. Son precisamente estas preguntas las que desarrollaremos a continuación.

### **3.1.2.- Cambios en la forma de vida de Aysén**

En este punto analizaremos el impacto de la llegada de la Industria en la comunidad de Aysén. Resultará interesante comparar la visión que tienen la Industria y la Comunidad, de cómo era Aysén antes de la llegada de las empresas pesqueras.

Mónica Montecinos, la gerente de recursos humanos de FrioSur, llegó a Aysén en los años 80' cuando recién había llegado la Industria. Nos comentó que Aysén ha vivido una transformación gigantesca pues recuerda que, al llegar, “*Aysén no era nada, no había nada*”. Para empezar, viajar de Coyhaique a Aysén tardaba 6 horas, pues no existía el túnel, y a Balmaceda sólo llegaban dos vuelos semanales. Por otro lado en Aysén había muy pocas calles y no existía pavimento. No había productos, como por ejemplo yogurt, pues la cadena de frío no podía ser mantenida hasta Aysén. Tampoco existían productos para mujeres como maquillajes, ni siquiera productos de primera necesidad como toallas higiénicas. En su opinión “hoy Aysén es una metrópolis comparada como era antes”. No obstante ésta es la visión de alguien que llegó a Aysén

---

<sup>85</sup> Noticia: “Publicación según datos preliminares Censo 2012 en la Región de Aysén” 13 Septiembre 2012. INE Regional de Aysén.

desde Santiago, y quien valora por sobre todo el *cambio* material que ha tenido Aysén. Sin embargo la visión de la gente que pertenece a la Comunidad es distinta, pues tiene otros recuerdos de Aysén y su forma de vida y, por lo tanto, lee de otra manera la vivencia de la transformación.

La Comunidad está consciente de la transformación material por la que ha pasado, la transformación del mercado, pero también está tomando paulatinamente mayor conciencia de otra transformación, una a la que la Industria es totalmente ciega: ésta es la transformación de sus formas de vida tradicionales. Ésta también está ligada a la material, sin embargo tiene una connotación psicológica y cultural que no es reconocible en el corto plazo, pues es un proceso lento, lo que la hace más abstracta. Ser un proceso lento y ser características abstractas del colectivo lo hacen muy difícil, si es que no imposible, de medir, y por lo tanto, de incorporar en una planificación económica. Sin embargo, resulta interesante que en los relatos que nos contaban, se tenía conciencia de esta transformación y de sus efectos e incluso con cierto detalle. Así también nos comentaron que, en parte, aquella comprensión explicaba los descontentos que existen hoy en Aysén, pues comparaban con lo que echaban de menos de su pasado. A su vez aquella parte de los descontentos de hoy, también se manifestó en Febrero durante la revolución de Aysén. Finalmente, esta transformación no se inició por la simple llegada de la Industria, sino que se inició cuando la Comunidad comenzó a integrarse a trabajar en la Industria.

Si recordamos la historia de Aysén, a comienzos de la década de los 80', Puerto Aysén sólo contaba con aproximadamente 5 mil habitantes. Hasta aquella época la Comunidad era principalmente pescadores artesanales y pequeños campesinos con fuertes características de subsistencia, pues el trabajo escaseaba. O sea, era una comuna con rasgos marcadamente rurales y pescadores. Sin embargo en aquella época comenzaron a instalarse las primeras empresas pesqueras (en Puerto Chacabuco), y a mediados de los 80' se instaló la primera planta procesadora. Junto con la planta llegaron trabajadores buscando mejores condiciones de vida. Hubo migraciones desde Magallanes, Los Lagos, Valparaíso y Santiago, y el censo del año 1992 contabilizó un total de 12.762 habitantes en Puerto Aysén, lo cual es una gran expansión con respecto al comienzo de los 80'. Sin embargo el principal cambio no fue la llegada de más

población, sino que fue la integración de la Comunidad de Aysén como obreros en las plantas procesadoras, abandonando su antigua forma de vida campesina y pescadora, y así sus antiguas costumbres productivas. Es en esta transformación a la que nos enfocaremos a continuación.

Una característica que extrañaban de su vida anterior era *la huerta*<sup>86</sup>. Nos comentaban que era sumamente común y cada familia poseía su propio huerto. Se cultivaban distintas plantas, como por ejemplo lechugas, zanahorias, pepinitos, alcachofas, perejil, papas, cilantro; también remedios o hierbas medicinales como el toronjil, el hinojo, el natre, la menta y la manzanilla. Con el sistema de huerto (o invernadero) gozaban de verduras todo el año, sin tener que gastar dinero en ellas, por lo que su huerto tenía un peso considerable en la canasta de consumos de las familias de Aysén. A su vez los hogares también tenían la costumbre de amasar pan, sopaipillas y calzones rotos, y también acostumbraban pescar. Es importante ver que estas actividades, si bien no son productivas en el sentido capitalista, pues no producen mercancías, sí producen valores de uso/consumo, lo que permitía sin duda autosustentabilidad a los hogares.

No obstante, a mediados de los años 90', se comenzó a perder esta costumbre. Algunos creen que se perdió por la comodidad de la gente. Nos explicaban que al igual que en otros sectores que se urbanizan, la falta de tiempo y la comodidad, llevan a dejar aquellas actividades de autosubsistencia de lado. Ambas están íntimamente ligadas, pues la falta de tiempo se comenzó a producir por la entrada a trabajar en las plantas pesqueras, pero esto permitió acceder a un salario, el que a su vez permitió comprar aquellos bienes. O sea, se produjo una sustitución de tiempo de "ocio"<sup>87</sup> por tiempo de trabajo, sin embargo ambas con el mismo fin, consumir. Pero, al dejar de dedicar tiempo al campo, o sea descuidar los animales y el huerto, éstos se pierden, y no son recuperables de un día a otro, pues llevan acumulado un proceso de trabajo.

Otro motivo por el cual se dejó de lado el huerto, fue por la pérdida progresiva de espacio para tener el huerto. Por un lado las viviendas comenzaron a expandirse,

---

<sup>86</sup> Entrevista con Marcel González, obrero proveedor de servicios. 8 de Junio 2012.

<sup>87</sup> Entenderemos como tiempo de ocio todo aquel tiempo que NO está destinado a la producción de mercancías.



pues se comenzó a recibir el salario producido de trabajar en las plantas, lo que permitió construir más. Así hoy las viviendas ocupan una mayor porción del terreno que antes. Y por otro lado, la expansión de la urbe ha llevado a que las nuevas construcciones ya no cuenten con el tamaño del patio con el que contaban antes, cuando vivía menos gente en la comuna.

Sin embargo Marcel González nos comentó que junto a su familia, hace un tiempo volvió a armar un huerto. Pero no en su patio, sino en el campo de un familiar. Un impulso a hacer esto fue el ahorro, pues se debe tener en cuenta lo costoso que resultan las verduras en Aysén, por lo que un huerto representa un ahorro que puede ser significativo. Por otro lado también le interesaba la idea de autosustentabilidad<sup>88</sup>.

Si bien *el huerto se pudo perder en el lapso de unos años*, hay también cambios de carácter más abstracto. Por ejemplo Luis Martínez nos expresó que, en su opinión, con la llegada de la Industria “*Aysén perdió la esencia de pueblito*”. Si bien aún parece un pueblo, o aunque crezca como un pueblo y no como una ciudad, ha perdido su esencia. Por ejemplo nos manifestó que la gente ya no se conoce e interactúa cada vez menos. Pues antes había relaciones comunitarias muy arraigadas, todos se conocían, todos conversaban y todos sabían que pasaba. Sin embargo, a medida que la gente comenzó a integrarse como trabajadores a la Industria, comenzaron a desasociarse de su realidad social, pues los turnos en la planta eran largos y desgastadores, ya que comenzaban temprano y terminaban tarde. O por otro lado se encontraban trabajando en las embarcaciones y después en los Centros. Ambos implican semanas fuera del hogar. Así la gente volvía muy cansada de sus jornadas laborales, por lo que el tiempo de ocio invertido en sociabilizar, se sustituyó por tiempo de descanso puertas adentro<sup>89</sup>. Por lo que de a poco la gente dejó de verse a diario, y luego dejó de verse semanalmente. Así se iban separando cada vez más de su comunidad.

Por otro lado, el sistema de trabajo de las salmoneras ha generado un problema social grave pues a la Industria no sólo se integró el hombre a trabajar, sino que también

---

<sup>88</sup> Como veremos más adelante, esta tendencia (*volver al campo*) se repite en la comunidad y se potencia sobre todo frente a las crisis de la industria

<sup>89</sup> Situación que también está relacionada con la masificación de la televisión.

la mujer<sup>90</sup>. De hecho la Industria prefirió emplear a mujeres, pues en Aysén son más responsables que los hombres. El hecho de que la mujer saliera a trabajar no constituye un problema por si solo, de hecho a ella le cambió la vida pues pasó de ser dueña de casa a ser trabajadora y el salario le significó cierta independencia y cambiar los términos de la relación marital. El problema fue la forma en que el sistema de trabajo sacó a la mujer, con una extensa jornada laboral. Esta jornada significó que el hogar quedara solo durante el día, pues los hombres estaban empleados en otras actividades, o en la misma planta o la pesca industrial, u hoy los Centros (ya sea como operario o proveedor). Entonces la pregunta es qué sucedió con sus hijos: éste es el problema social. Pues las nuevas generaciones de niños comenzaron a criarse más alejadas de sus padres. Se intentó solucionar esto pidiéndole o pagándole a algún vecino o pariente para que cuidara los hijos. Sin embargo, a medida que las jornadas de trabajo los iba separando más de su Comunidad, crecía la desconfianza hacia los demás. También se dieron casos de abuso. Por otro lado el Estado no acompañó este proceso y no creó salas cunas ni jardines infantiles, y el sector empresarial prefirió negociar bonos e incentivos a cambio de no tener que colocar una sala cuna en la empresa<sup>91</sup>. Finalmente el problema quedó sin resolver, y hoy Martínez cree que ésta es la explicación de la violencia juvenil, la pequeña pero existente delincuencia, el alcoholismo y el embarazo juvenil que existen hoy en Aysén.

Por otro lado, que el hombre estuviera sometido a los turno de la pesca industrial u hoy de los Centros, provocaba mucha infidelidad por parte de las mujeres que se quedaban solas. Distintos agentes nos dijeron que, si bien no había números al respecto, la infidelidad era una práctica que se daba bastante, sobre todo en aquéllos que pasaban varias jornadas fuera del hogar.

Según Luis Martínez, aparte de su efecto en la juventud, esto ha ido corrompiendo también a la institución familiar.

De esta manera se fue perdiendo de a poco la relación con sus vecinos y Comunidad, y también fue cambiando nocivamente la forma de vida familiar. En otras

---

<sup>90</sup> Lo que sigue corresponde a la visión de Luis Martínez. Presidente AG-Proveedores. Entrevista Junio 2012.

<sup>91</sup> Si bien hoy cuentan con sala cuna, pues es una obligación legal, recordar que hay un problema con los horarios.

palabras la llegada de la Industria desencadenó un proceso de individualización de la Comunidad de Aysén. Sin embargo no hay que comprender estos sucesos sólo como una disminución del tiempo de ocio utilizado en visitar vecinos, pues aquel era un tiempo de ocio productivo. Por un lado, el cuidado del huerto que brindaba autosubsistencia y por otro incluso el ocio era una inversión, pues la sociabilización a la vez producía capital social y evitaba su depreciación. Por esto este proceso de individualización se ha ido traduciendo en la destrucción paulatina o depreciación acelerada (sin inversión) de su capital social acumulado. Este hecho resulta más perjudicial en aquellas comunas pobres, como Aysén, donde el capital social suple la carencia de capital monetario. En otras palabras, aunque no se pueda medir, su pobreza aumentó.

La pregunta de un agente racional sería ¿Por qué someterse a esto? Desde un punto de vista económico sería una decisión con inconsistencia temporal, pues la información es incompleta y el futuro incierto. En otras palabras, el hecho de ingresar a trabajar a la planta significa mucho más que recibir un salario a cambio pues con el salario se pudo acceder a todo aquello que siempre les fue negado, como por ejemplo la moda, la tecnología, primero el teléfono y los televisores, luego los celulares y computadores, y mañana quién sabe qué será. Literalmente se compró el sueño y todo aquello que promueve la cultura de la televisión. Por otro lado apareció la posibilidad de *suavizar consumo*, o sea lo que no se alcanzaba a comprar con el salario podría ser comprado con crédito. Pero con el tiempo las deudas se fueron acrecentando. No obstante no todo fue persiguiendo sueños banales, pues el salario también permitía comprar medicamentos y mejoras en la calidad de vida, como por ejemplo en la calidad de los hogares y acceder a mejores bienes de consumo. Así se abandonó la cultura o forma de vida del campo y la autosubsistencia, pues evidentemente la *nueva forma* era mucho más atractiva, sobre todo para los ojos de aquella juventud. Luis Martínez nos comenta que a todos les gusta la moda y la tecnología. Sin embargo aquella transformación en la forma de vida trajo consigo otros efectos: éstos son los efectos de largo plazo, los causantes de la inconsistencia temporal. Aparte de los ya nombrados también surgió la delincuencia, se perdió la tolerancia y parsimonia (característica de los pueblos) y aumentó el alcoholismo, y de forma mayúscula. Pues al parecer la combinación del *sueño material banal*, la pérdida del capital social y la inexistente

distracción o espacios y actividades de esparcimiento, resultó ser una combinación peligrosamente depresiva. A su vez, como vimos en el capítulo anterior, la zona tiene récords de violencia intrafamiliar y en algunos lugares también de abuso infantil. Si bien permitió comprar remedios, nadie contaba con que iban a aumentar y surgir nuevas enfermedades. Tristemente Martínez cree que la gente en Aysén es hoy menos feliz que antes.

Un suceso interesante, es lo que tiende a pasar cuando se corta el lazo con el sistema productivo capitalista, o sea su fuente de trabajo, por ejemplo con las crisis del negocio, que se traducen despidos masivos<sup>92</sup>. Ante el desempleo la reacción pareciera ser *volver al campo*. Intentan volver a la vida de autosubsistencia anterior, pues no tienen más opción. Sin embargo es sumamente difícil, pues ya no tienen su campo, su huerto ni sus animales, por lo que es muy complicado mantenerse en aquella forma de vida. Desde cierto punto de vista, para bien o para mal, son prisioneros de su nuevo sistema.

Es sumamente difícil tomar conciencia de las transformaciones en la vida que son producidas por la proletarización del trabajo, o sea por ingresar a un sistema de producción capitalista como obrero. Si bien hay cambios que son consientes, pues son de corto plazo, como el huerto, también hay otros que son inconcientes, pues son de mediano y largo plazo o procesos más lentos, como la pérdida del capital social, la individualización, la creciente relación con la deuda para financiar consumo y la conciencia de sentirse utilizado o explotado por la Industria. Sin embargo, es al tomar conciencia de aquellos procesos subterráneos cuando se comienzan a generar cambios sociales. Así muchos agentes consideraban que las manifestaciones, o revolución de Aysén, estaban ligadas a estos procesos iniciados por la llegada de la Industria en los años 80's, o por lo menos fueron potenciados por aquel descontento.

La revolución de Aysén representa una reacción social, no obstante los sujetos también reaccionan de forma individual. Por ejemplo nos contaron de trabajadoras de la planta que se aburrían y cansaron de su trabajo y se fueron. Pero no se fueron

---

<sup>92</sup> Esto sucedió con el virus ISA, pero en menor medida en Aysén, pues como vimos en Aysén el desempleo no aumentó fuertemente. Sí se dio mucho al norte del Chacao, que tiene un proceso histórico parecido al de Aysén.

contentas, no se quedaron con una buena imagen, sintieron que fueron años perdidos. Sin embargo tardaron 25 años en darse cuenta de ello y reaccionar.

Por otro lado no sólo la Comunidad ha cambiado, sino que también la gente considera que, desde su llegada en los 80's, las empresas también han cambiado. Pues antes las industrias pesqueras eran más cercanas a la gente y a la Comunidad. Incluso las empresas prestaban dinero a los emprendedores de la Comunidad para comenzar su negocio, por ejemplo de prestadores de servicio. Pero hoy ya no. Hoy les sugieren acudir a la banca, o pedirle al Estado.

A su vez cuando empezó la Industria, la Gerencia vivía en Aysén, por un tema de cercanía y por la deficiente conexión. Sin embargo esto hacía que la empresa fuera más cercana a la gente. Incluso la Comunidad conocía a sus dueños pues los veía cuando acudían a la zona. Sin embargo esto ha cambiado. Hoy la Gerencia vive en Santiago o Puerto Montt, y muchos cargos altos que acuden a la empresa viven en Coyhaique. Hoy hasta se lleva mano de obra a las plantas provenientes de Coyhaique. Esto ha provocado un distanciamiento mayor de la empresa con la Comunidad y sus problemas, suceso que ha aumentado el recelo de la Comunidad con respecto a la Industria.

### **3.1.3.- La Gran Transformación de Aysén**

Hemos analizado el cambio en la forma de vida de la comunidad de Aysén, tanto material como sus costumbres. Como por ejemplo la pérdida de su huerto y el cambio en sus relaciones sociales, tanto dentro de su familia o, por ejemplo, con sus vecinos. Sin embargo detrás de estos hechos subyace un cambio que es el precisamente el que los motivó, y es este cambio el que llamamos La Gran Transformación de Aysén. Ésta transformación trata sobre el proceso de cómo Aysén pasó de ser una comunidad de carácter *rural* a una comunidad de carácter *urbano*. Sin embargo no trata simplemente del tipo o tamaño del asentamiento habitacional, dado que legalmente la diferencia entre urbano y rural es la cantidad de personas concentradas en el asentamiento; sino más bien del proceso de transformación económico que subyace el cambio de su forma de

vida: la transformación de sus prácticas productivas, es decir; de su forma de *hacer economía*.

Llevando esta situación a un extremo, es de cierta forma el proceso de introducción al sistema capitalista desde un punto de partida de otras lógicas productivas. Como hemos visto, las lógicas anteriores eran principalmente una producción con fuertes rasgos de autosubsistencia, lo que refleja cierta propiedad sobre medios de producción. Sin embargo es importante aclarar que esto no quiere decir que antes no existiera el mercado ni el dinero, pues estas instituciones de intercambio son características tradicionales en la mayoría de las culturas humanas y sus estadios de desarrollo, y tal era el caso de Aysén. Incluso antes de la llegada de la industria existían trabajadores asalariados, que por ejemplo trabajaban en alguna hacienda ganadera, en el antiguo matadero o en el puerto. Sin embargo, de igual forma poseían algún nivel de autosustentabilidad, como por ejemplo tierra (aunque fuera pequeña), animales propios y un huerto (o sea medios de producción). Este detalle es fundamental, pues significa independencia. En otras palabras la llegada de la industria desencadena un proceso transformador, pues se masifican y generalizan en Aysén las características del capitalismo.

Éste es el proceso que analizaremos a continuación, y para comprenderlo es necesario utilizar argumentos de los grandes economistas clásicos y hacer una comparación con este proceso transformador en Aysén con el proceso transformador experimentado en Europa. O sea comparar la entrada al sistema capitalista de Aysén, con el proceso de entrada al sistema capitalista del viejo continente.

Comenzaremos con la acumulación originaria, que corresponde a un punto de partida de la acumulación capitalista. Pues la concentración de capital y de mano de obra, para generar la plusvalía que será acumulada para generar más capital es un ciclo vicioso que debe tener un punto de partida. Es precisamente este punto inicial que Adam Smith llamó “Acumulación Previa”<sup>93</sup> y que Carlos Marx llamó la “Acumulación Originaria”<sup>94</sup> y que corresponde de cierta forma a las condiciones básicas para que se desarrolle un sistema capitalista. Para que este punto sea posible, debe existir cierto

---

<sup>93</sup> “Previous Accumulation”.

<sup>94</sup> “El Capital”, Carlos Marx. Capítulo XXIV. 1867.

contexto particular (de condiciones). Éste contexto, por su complejidad, no será analizado en este capítulo, y además ha sido analizado por diversos autores clásicos e historiadores. Sin embargo explicaremos sus rasgos generales que son necesarios para nuestro análisis. Principalmente se debe generar la separación del productor de los medios de producción y la apertura del mercado de los factores (esencialmente del mercado del trabajo). O sea el hombre debe dejar de ser libre y perder su autonomía económica.

Esto en el viejo continente significó un proceso de desarme del modo de producción feudal y sus instituciones, proceso que duró varios siglos<sup>95</sup>. Ante el cual el antiguo régimen se defendió, pues el proceso significaba la pérdida de su poder económico, en contraposición del auge del poder de la nueva burguesía capitalista. En Europa este proceso se puede retratar mediante por ejemplo el cercamiento de las tierras, necesario para arrendarlas para el pastoreo del ganado, en desmedro de la producción agrícola. El ganado no necesitaba una masa de campesinos, sino solo algunos pastores, lo que liberó grandes cantidades del factor mano de obra. Estas personas quedaron abandonadas a la deriva y sumidas en la máxima pobreza, constituyeron lo que el nuevo sistema necesitaba: obreros “libres”. “Libres” de los medios de producción, o sea no eran propietarios de ellos, ni tampoco eran *de su propiedad*, o sea no eran esclavos, por lo que estaban en condiciones de ser contratados. A su vez perdieron totalmente su independencia económica, por lo que no solo “estaban en condiciones de ser contratados” sino que lo necesitaban, y probablemente estarían dispuestos a serlo de cualquier forma. Esta situación generó las primeras migraciones del campo a la ciudad de la época moderna. A su vez el proceso descrito describe el surgimiento de la primera industria moderna: la industria textil; pues la lana era llevada a los talleres del burgo para ser procesada. Sin embargo, como habíamos dicho, la corona intentó frenar estos procesos<sup>96</sup>. Ante ello respondieron con leyes, por ejemplo el rey Enrique VII de Inglaterra prohibió la demolición de fincas u casas campesinas<sup>97</sup>, y en Francia se dictó una ley que prohibía el vagabundeo (o sea a los trabajadores expulsados de la producción campesina). Si bien estos frenos resultaron por algunos siglos, todos conocemos que finalmente fue el proyecto de la burguesía el que triunfó.

---

<sup>95</sup> “La Gran Transformación”, Karl Polanyi. 1944.

<sup>96</sup> La corona trató de frenarlos, no así el resto de la nobleza (condes, barones, duques), pues ellos eran los dueños de la tierra que arrendaban a la burguesía, por lo que se veían beneficiados de su renta.

<sup>97</sup> “El Capital”, Carlos Marx. Capítulo XXIV, página 713. Edición LOM.

Parte fundamental de esta *acumulación originaria* o del *pecado original económico*<sup>98</sup> es la apertura del mercado laboral. Esta no es más que el proceso histórico de separación del productor con los medios de producción. O sea la pérdida de los sujetos de su propiedad sobre los medios de producción, y con ello del producto, o en otras palabras la pérdida de su autonomía. Ante lo cual, naturalmente, no quedó más remedio que formar parte de una lógica productiva enajenada de ellos, siendo empleados como un factor de producción: mano de obra.

Sin embargo el proceso de lanzamiento de la mano de obra “libre” al mercado laboral (y es muy relevante recalcarlo: la pérdida de sus medios de vida) fue distinto en el viejo continente al proceso que estamos analizando de Aysén. De hecho fue radicalmente distinto. Marx lo describe el proceso como: “*la conquista, la subyugación, el despojo, en una palabra la violencia*”<sup>99</sup>. Sin embargo en Aysén fue un proceso libre, fue una decisión autónoma de las personas de la comunidad, pues ellos no fueron expulsados de sus medios de autosustentabilidad, ni obligados mediante la coerción a integrarse a la planta como obreros industriales, y esta es una diferencia trascendental.

Otra diferencia es que en Aysén nunca se *llenó* el mercado laboral. Siempre ha habido un déficit, esto no permite que el sistema se desarrolle libremente, pues requiere de un mercado laboral a su orden. Lo que constituye sin duda un freno del desarrollo del capitalismo en la zona.

El mercado del trabajo no se puede comprender separado de los demás mercados de factores (que su desarrollo también es condición necesaria para el funcionamiento del sistema capitalista). Pues el trabajo está íntimamente ligado a los demás factores, sobre todo considerando que la situación inicial era una situación donde la mano de obra era propietaria en cierta medida de parte de los medios de producción (los factores) y de su producto. Por ejemplo comenzaremos con el factor *tierra*. Sobre ella sucede una situación interesante, pues en el viejo continente se produjo una sustitución en el tipo de uso de la tierra, o sea de agricultura a pastoreo de ganado bovino originalmente. Mientras que en Aysén ello no sucedió, pues la Industria (que es la materialización del sistema en la zona) no requiere tierra, sino que “agua”. Por otro lado debemos recordar que la llegada de la industria fue inicialmente de la pesca industrial y las plantas

---

<sup>98</sup> Expresión acuñada por Marx para explicar su *origen*.

<sup>99</sup> “El Capital”, Carlos Marx. Capítulo XXIV, página 708. Ediciones LOM.



procesadoras. Esto plantea una duda interesante, pues es comprensible que el antiguo siervo o campesino europeo haya estado obligado a vender su fuerza de trabajo en el mercado laboral (permitiendo su desarrollo), pues fue enajenado de sus tierras y así su medio de vida. Pero si esta situación no ocurrió en Aysén, ¿entonces por qué integrarse al mercado laboral?

Sin embargo debemos recordar que no toda la población de Aysén estaba relacionada al campo, sino que también lo estaban fuertemente a la pesca, y esto si causó un choque con la industria. Pues los pescadores artesanales que vivían en una lógica productiva de abundancia de los recursos que pescaban (y de propiedad común) se enfrentaron con la pesca industrial: una maquinaria fuertemente depredadora de los recursos. El primer efecto fue una caída muy brusca en la biomasa de peces, lo que golpeó la actividad artesanal afectando su productividad; y posteriormente la creación de las cuotas legales de pesca, y estas sí atentaron contra la propiedad. En este sentido nos parece que podemos trazar un paralelo entre la enajenación de la tierra del campesino europeo, con la enajenación del recurso pesquero del pescador artesanal (primero por la sobre explotación de este y luego por el sistema de cuotas). En este sentido las cuotas son paralelas al cercado de la tierra para arrendarlas como tierras de pastoreo. Por lo que nos parece que sobre los pescadores artesanales si pudo haber una especie de necesidad u obligación a integrarse al nuevo sistema. De ser correcto, esto también sería una variable explicativa de la histórica animadversión que han tenido contra la Industria pesquera.

Con la aparición de los centros salmoneros también hay una transformación de la propiedad. Pues estos son concesionados. Sin embargo carece de impacto, pues antes de ser concesionados no eran explotados por nadie.

Por otro lado no solo se abrieron los mercados de factores (trabajo y medios de producción) sino también la presencia del sistema productivo arrastra consigo la masificación del dinero y de los créditos. Estos son demandados por los nuevos participantes para realizar de forma masiva todas sus transacciones para conseguir todos sus bienes de consumo, y a su vez el crédito es utilizado para suavizar su consumo.

Otra diferencia trascendental con el proceso original del viejo continente, es que en aquel el nuevo sistema productivo se desarrolló a la par con la nueva sociedad (la sociedad industrial). Mientras que en Aysén se implantó un sistema ya desarrollado y avanzado, en una sociedad que se encontraba en un estado totalmente distinto. Aysén tenía una cultura de trabajo acorde a sus lógicas productivas: autónomas, controladas, de autosubsistencia, y donde el objetivo no era la producción de mercancías. Y, como analizaremos más adelante, esta cultura original causó un choque con la cultura que demandaba el nuevo sistema productivo, y hasta hoy no permite el correcto funcionamiento del sistema, pues aquella cultura sigue arraigada. Esto en parte se explica pues en el viejo continente la transformación fue un proceso paulatino de muchos siglos, sin embargo en Aysén su implantación fue más brusca y recién lleva un poco más de dos décadas.

En este sentido surge una característica interesante que sirvió de lubricante para la instauración (o en este caso mejor dicho *aceptación*) del nuevo sistema en Aysén: la sociedad de consumo. Porque si bien en Aysén se tenía una lógica productiva acorde a un sistema principalmente campesino, pescador con características de autosustentabilidad, esto no inhibía que se tuviera conocimiento de los bienes que se consumían en las grandes ciudades, por ejemplo la televisión y la moda. Esto es lo que llamamos sociedad de consumo, pues causan un deseo de querer consumirlos, deseo que se ve realizado mediante el salario ofrecido por la industria.

Considerando la transformación y los antecedentes explicados en las secciones anteriores, surge la pregunta *por qué decidir integrarse a este sistema de forma autónoma*, siendo propietario de los medios de producción (sin considerar a los pescadores artesanales, que vimos que fueron enajenados de ellos) y considerando que se tradujo en problemas sociales y en la pérdida de su forma de vida tradicional y su autonomía económica (propiedad de los medios de producción). Esta es una pregunta muy difícil de responder, y nos parece que solo le corresponde ser contestada por la gente de Aysén, pues es su proceso y sus propias vivencias. Sin embargo, en base a lo discutido con ellos, creemos que podemos hacer un acercamiento a aquella respuesta, y nos parece que tiene dos vías. La primera corresponde a que es necesario comprender que antes de la llegada de la industria la comuna era sumamente pobre (más aun de lo

que es hoy), había una carencia absoluta de bienes públicos y de mercancías. Así la presencia de la Industria se tradujo en una posibilidad real de desarrollo, o sea poder acceder a remedios de forma más sencilla, y a productos como la televisión y la moda (sociedad de consumo), entre muchos. Así naturalmente resultó atractivo integrarse a la industria, y no solo atractivo sino también necesario y comprensible. Sin embargo, y la segunda vía, corresponde a que se desconocían los efectos negativos de aquella integración (que serán analizados con mayor detalle en las siguientes secciones), o sea la decisión sufrió una especie de inconsistencia temporal.

Otro punto relevante para analizar la Transformación, es considerar la división del trabajo inducida con la llegada de la Industria<sup>100</sup>. Al llegar la industria la comunidad cambió sus prácticas productivas por otras nuevas, ambas naturalmente destinadas a su consumo pero profundamente diferentes en la forma de suplir esta necesidad. Antes de la llegada todos desempeñaban actividades relativamente semejantes, de carácter autosustentable, destinadas a sus necesidades alimenticias y de calefacción, como la productividad de su campo, sus animales y cuidado del hogar. Sin embargo al integrarse a la planta dejan de encargarse de aquellas necesidades, por lo que deben ser asumidas por otro agente, y así se genera una división del trabajo. Por ejemplo aparecen pequeños negocios para comprar los víveres necesarios, verdulerías, personas que venden leña y tiendas de ropa. Ante esta división resulta natural dejar de lado las formas productivas anteriores y en cambio dedicarse a una actividad para conseguir el medio de intercambio: dinero, en forma de salario; para conseguir indirectamente los bienes de consumo. A su vez también la mera presencia de la industria induce al surgimiento de actividades relacionadas con ella de forma indirecta, o sea todos los proveedores de servicios: transportistas, lancheros, buzos, confección de jaulas y redes, reparación y limpieza de las mismas, etc. Esto también representa una arista de la división del trabajo causada por el mercado.

En la visión de Adam Smith, la división de trabajo no solo implica un aumento de la productividad total, y por consiguiente un aumento en la producción de la riqueza, sino que también tiene un efecto multiplicador que provoca una mayor división del

---

<sup>100</sup> “Investigación de la Naturaleza y Causas de la Riqueza de las Naciones”, Adam Smith, 1776. Libro I, Capítulo I.

trabajo, y así una mayor riqueza y mayor bienestar a través de estimular la creación de más organizaciones productivas<sup>101</sup>. Esto en el caso de Aysén se ve reflejada por la aparición de los proveedores de servicios y pequeños negocios, donde los primeros resultan ser una fuente de empleo muy considerable en la zona. Sin embargo Adam Smith explicita que para que aquello suceda debe haber un mercado desarrollando distintas actividades, junto con una capacidad emprendedora del mismo, para que así sea posible absorber la mano de obra que se libere con la división. O sea el “mercado público”, como A. Smith llama la institución de mercado, debe ser de cierto tamaño, pues sus dimensiones limitan la *cantidad* de división de trabajo que se generará y por consiguiente la capacidad creadora de riqueza de aquel mercado<sup>102</sup>. Y a pesar de la aparición de los pequeños negocios y las actividades proveedoras de servicio a la industria, pareciera que aquellas características necesarias que sugiere Smith no existen en Aysén, pues no se vislumbra la existencia de aquel efecto multiplicador creador de riqueza. Situación que queda en evidencia por las carencias que presenta la zona.

Considerando que no se desarrolló la división del trabajo de forma evolucionada, nos parece necesario tratar de explicar el por qué, o sea el motivo de esta falencia. A su vez resulta más necesario si volvemos a nuestra comparación con la transformación del viejo continente, donde Inglaterra y Francia hasta hoy siguen siendo grandes potencias.

Al combinar la idea de Adam Smith con la idea de Carlos Marx, nos damos cuenta que la división del trabajo beneficiosa, que argumenta el primero, es aquella relacionada a la cantidad de actividades distintas dentro de la sociedad (o sea una división de múltiples actividades por múltiples firmas). Pero no explicita la relación de esta división con la propiedad de los medios de producción. Sin embargo, por el tipo de división que explica (panaderos, carpinteros, herreros) se comprende que ellos son los propietarios, lo que a su vez beneficia la posterior distribución. No obstante la idea de Marx nos sugiere que no fue este tipo de división del trabajo la que se desarrolló en Aysén, sino que fue una división *dentro* de una firma en donde, por el proceso de *acumulación originaria*, la población cambia de una actividad de propietaria sobre sus medios de producción a una donde son solo operarios. O sea, a nivel general, la

---

<sup>101</sup> Ídem.

<sup>102</sup> “La Riqueza de Las Naciones”, Adam Smith. Libro I, Capítulo III. 1776

comunidad no creó sus propias actividades, sino que se integró a la Industria. En este contexto los beneficios de creación de riqueza que produce la división del trabajo para la sociedad no quedan claros, pues puede que *el efecto multiplicador* no se desarrolle, o sea considerablemente menor como lo fue en el caso de Aysén (los proveedores son una pequeña excepción). A su vez los beneficios distributivos también se ven opacados por la carencia de propiedad sobre los medios de producción. Pues de la riqueza producida solo les corresponde su salario. Parte de esta situación nos parece que se explica por la relación con la propiedad de los medios de producción, pues creemos que sin ella se aminoran los estímulos, impulsos o deseos individuales que Adam Smith sugiere que son los que provocan el emprendimiento<sup>103</sup>. Y esta nos parece que es una diferencia grande con el proceso de transformación del viejo continente donde efectivamente se logró la generación de muchas actividades.

Otra forma de explicar que la división del trabajo haya sido pequeña, es porque el tamaño del mercado de Aysén era pequeño. O sea no había “espacio” para desarrollar muchas actividades.

Siguiendo la idea, es de suma importancia recordar que la industria no constituye *la llegada del mercado* a la zona, pues el mercado como institución existía desde antes, o dicho de otra forma sería un error pensar que Aysén constituía *una sociedad sin mercado*. Si bien este no estaba ampliado y desarrollado, la aparición de esta institución antecede la mayoría de las formas y sistemas productivos y ha acompañado al hombre desde las épocas más remotas<sup>104</sup>. Sin embargo el punto que queremos explicar que en aquel mercado no se había desarrollado la especialización ni mercantil ni productiva. Según John Hicks, para que se genera la especialización del comercio u actividad mercantil que antecede las revoluciones productivas, es necesario gozar de una *actividad comercial estable*<sup>105</sup>. Sobre este punto creemos que su carencia, o sea un *comercio ocasional*, junto con lo pequeño del mercado local, son característica que poseía Aysén, las que contribuyeron a limitar la cantidad de división del trabajo.

---

<sup>103</sup> “La Riqueza de Las Naciones”, Adam Smith. Libro I, Capítulo II. 1776

<sup>104</sup> “Una Teoría de la Historia Económica”, John Hicks. Capítulo I: Teoría e Historia. 1969.

<sup>105</sup> “Una Teoría de la Historia Económica”, John Hicks. Capítulo III: Aparición del Mercado. 1969.

Otra gran diferencia con el proceso del viejo continente, es que en Aysén la organización de mercado no penetró todos los sectores. Lo que a su vez explica porque no hubo profundamente una división de actividades. Por ejemplo uno de los ámbitos que no cubrió fue precisamente el principal de la zona: la agricultura. Ésta no se potenció, ni se mercantilizó, por lo que no surgió una clase de pequeños campesinos o granjeros, productores, independientes y de carácter empresarial capaz de acomodarse económicamente mediante su producción agrícola. Si bien el mercado de la tierra estaba abierto, y a la vez el mercado laboral, este sector no vivió un desarrollo. Sino por el contrario, los pequeños propietarios se transformaron en una clase obrera<sup>106</sup>. Si lo comparamos con la transformación de Europa se vivió un proceso muy diferente, pues allá, si bien hoy los recordamos por su revolución industrial (de carácter urbano), también experimentaron posteriormente un desarrollo u modernización del agro, que también pasó a formar parte de la producción de mercancías. Creemos que la explicación de esto es que el mercado de Aysén era muy pequeño para permitir el desarrollo de una clase campesina; y a su vez por la mala conectividad de la zona, les era muy difícil exportar su producción. Por otro lado la adversidad del clima puede que no haya permitido producir bienes capaces de competir con las demás regiones, sino que solo para la autosubsistencia. Sin embargo esto no explicaría por qué no se potenció la actividad ganadera, para lo cual no tenemos una respuesta.

Un punto de quiebre al proceso es considerar ciertas prácticas de la comunidad que parecieran tener el objetivo de revertirlo. Este es el caso de aquellos que han intentado volver a armar su huerto, o de aquellos que se cansaron del trabajo en la planta e intentan volver a sus prácticas anteriores, o simplemente de la desilusión que existe ante la decepción del desarrollo que nunca llegó.

Esto nos parece sumamente interesante, pues a los ojos de la *economía clásica*, resulta ser una negación del proceso de división del trabajo y una sublevación ante la acumulación originaria, y ambos impulsados por las propias necesidades y vivencias de la comunidad. Esto, o estas necesidades, recalcan *lafalla* de ambos procesos en su objetivo de crear *desarrollo* y bienestar económico. Situación que nos recuerda a John

---

<sup>106</sup> Negación o inversión del proceso descrito por Hicks en su capítulo VII sobre la mercantilización de la agricultura.

Hicks: “..., no fue una transformación que ocurrió de una vez por todas; hay sociedades que, tras haber llegado a ser economías de cambio, experimentaron una regresión y comenzaron de nuevo el proceso. En tercer lugar hay países subdesarrollados que han sufrido la transformación solo en tiempos recientes, y algunos, aun ahora no la han acabado”<sup>107</sup>, afirmación que creemos explica de forma bastante precisa la situación de Aysén hoy... Retomando nuestra idea de falla de la división del trabajo y la acumulación originaria, nos parece que esta falla a su vez representa el fracaso de los mecanismos internos del sistema capitalista para producir aquel *desarrollo* (bienestar) y para lograr triunfar y posicionarse como un sistema revolucionario con capacidad de auto inventarse y expandirse de forma natural. O sea, constituye una falla del discurso o de *la idea fuerte* de progreso de nuestra época: por lo tanto *un fracaso dela modernidad*. Pero tampoco es factible ser tajante, pues puede representar solo un fracaso temporal. Porque sin duda el proceso dista de haber acabado, sino que muy por el contrario está recién comenzando y no lleva más de tres décadas. Debemos recordar que en Europa aquel bienestar que gozan hoy tardó en llegar, y tuvieron que recorrer un borrascoso camino lleno de violencia y penas. Si bien en Aysén el proceso no ha enfrentado los frenos que si sufrió en Europa por parte del antiguo régimen, sino más bien fue bienvenido por lo que se desarrolló de forma más veloz, es aun un proceso joven, inmaduro y no acabado.

A pesar de las diferencias con el proceso ocurrido en Europa, el proceso tiene características *inalterables*. Pues pareciera que la característica fundamental de este paso de la sociedad rural a la sociedad capitalista es la separación de la propiedad de los medios de producción y del producto, de su productor. Así tanto los trabajadores de Europa como los trabajadores de Aysén (literalmente el fondo del mundo) comparten que a pesar de tanto trabajar, no tienen nada que vender excepto su fuerza de trabajo.

### **3.1.4.- La Vida en el Aysén de Hoy**

Consultamos si es que, tal vez después de la crisis del virus ISA, algo podría haber cambiado, pues se hablaba de la reestructuración de la industria del salmón. Nos

---

<sup>107</sup> “Una Teoría de la Historia Económica”, John Hicks. Capitulo I, página 8. Ediciones ORBIS 1984.

comentaron que hubo dos cambios: el primero fue el cierre de la planta de Salmones Antártica, que tuvo un efecto en el desempleo pero sin que éste se elevara mucho; y, por otro lado, han ido aumentando progresivamente la cantidad de Centros salmoneros ubicados en los fiordos, o sea la Industria ha movido sus procesos de cultivo a la zona, mas no los procesos de manufactura del salmón. Creemos que el empleo de los Centros no puede compensar el empleo de una planta pues, por un lado los Centros emplean poca mano de obra, y por otro, ella es calificada (principalmente profesional o técnica), requisito que la mayor población de Aysén, o por lo menos aquellos que trabajaban en las plantas, frecuentemente no cumple, sin contar el sacrificio que constituye trabajar en un Centro y que solamente emplean hombres, mientras que en las plantas trabajan más mujeres. La situación particular del empleo será analizada en las próximas secciones, pues en esta trataremos características generales de la cotidianeidad de Aysén.

Si bien se dio una pequeña tendencia de volver al campo ante las crisis, ésta no tuvo mayor éxito, pero sí hubo migraciones a otras urbes. La realidad es que el panorama ha cambiado escasamente cinco años después del virus, y no se ven grandes avances.

La Comunidad nos manifiesta que en Aysén se vive mal, que hay muchos déficit y que no se tienen los beneficios que existen en otras ciudades. Por ejemplo no se tiene resuelto el problema de la calefacción. Hoy se utiliza leña, sin embargo saben que ello no es sustentable y que un día se acabará la leña y, además, ésta también es costosa<sup>108</sup>. Si bien se podría instalar otros tipos de calefacción, probablemente cualquiera de ellos resultaría tan costoso que nadie podría pagarlo. Otro problema de Aysén es que absolutamente todos los productos, ya sean de primera o segunda necesidad, son más caros que en el resto del país. El costo de vida es, por lo tanto, muy elevado. Si bien analizamos que los salarios resultan ser mayores que en el resto del país, el salario real puede no serlo, pues dependerá de la relación de precios. Estos costos también se hacen sentir en los sectores productivos. Por ejemplo la energía, especialmente el petróleo, es más cara que en el resto del país, lo que es una desventaja competitiva.

A estos problemas hay que sumarle el de la vivienda, pues ésta es bastante precaria. También hay poco acceso a la salud, pues hay una carencia de postas y

---

<sup>108</sup> Según Luis Martínez, un mes de leña tiene un costo aproximado de 60.000. Entrevista Junio 2012.



consultorios, y no hay ninguna clínica en la región, sólo un hospital público que parece no ser bien evaluado por la Comunidad. Esta carencia es a tal nivel que la gente adinerada para realizarse una operación viaja a Puerto Montt o Santiago, pues puede que aquella operación no se haga en la Región de Aysén o que las instalaciones sean tan precarias que no confíen en la medicina de la región.

La educación también es un problema. Por un lado los jóvenes desertan del colegio a temprana edad. Así el promedio de años de estudio en la planta entre los jóvenes es 2° medio y, entre los adultos, 8° básico. Por otro lado hay pocos liceos, y éstos no responden a las necesidades técnicas de la mano de obra de la zona (por ejemplo carreras técnico-marítimas), sino que siguen los planes centrales de Santiago, y tampoco hay personal calificado (profesores) que eduquen a los jóvenes.

Otro problema sumamente relevante es la falta de conexión que se tiene con el resto del país. Al aislamiento geográfico natural, además hay que agregar que existen pocas vías de acceso. Por ejemplo por el territorio chileno no hay camino que los conecte con el norte, sino que por vía terrestre los únicos caminos se encuentran en Argentina. Así las formas de salir de la región son en avión, que resulta muy costoso para una familia normal, o la vía marítima, que si bien es menos costosa, es más lenta. Por lo que Aysén se encuentra marginada, afectando tanto la emigración como la inmigración o posible retorno de la población que se había ido. Finalmente no hay entretención ni espacios de recreación o esparcimiento<sup>109</sup>.

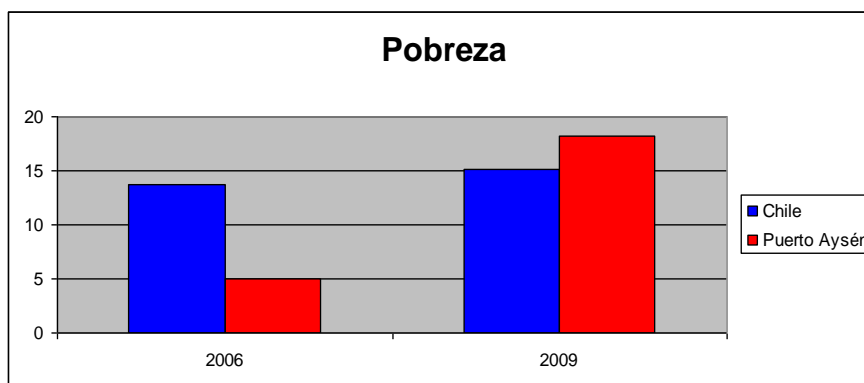
Sin embargo no todo son factores negativos, pues progresivamente va llegando más comercio a Aysén, por lo que han aumentado los bienes de consumo. Por ejemplo hoy es posible encontrar un mediano almacén ABCdin, donde se vende desde moda a tecnología, hay una farmacia Ahumada y una Cruz Verde, muchas tiendas pequeñas locales e incluso un supermercado Unimarc. Esto es la división del trabajo ya expuesta y vista por Adam Smith. Sin embargo desconocemos hasta qué punto puede desarrollarse el comercio allá. Sin duda esto está relacionado con la aparición de la Industria pues, al comenzar a ganar un salario y dejar de autoproducir ciertos bienes de consumo, se constituyen como una demanda.

---

<sup>109</sup> Distintas personas nos comentaron lo *felices* que serían con un centro comercial y un cine. Incluso algunos culpan de esto su alcoholismo.

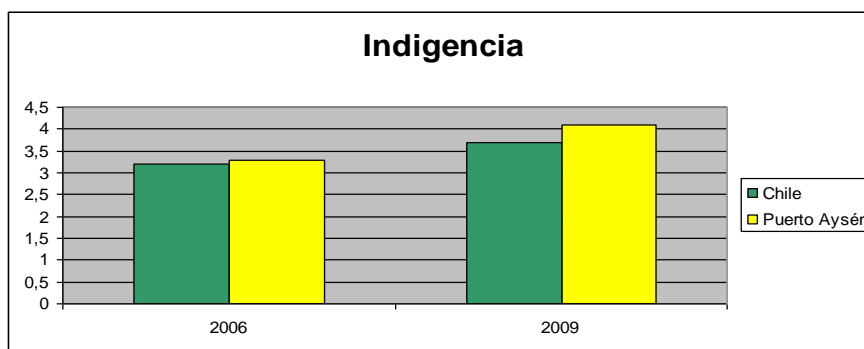
Estas características nombradas reflejan pobreza. Tal vez no sea la pobreza rígida de la forma en que suele ser medida, o sea como estar bajo un intervalo de riqueza, sino que una pobreza más amplia. Pues no es un fenómeno que se da solo dentro de ciertos hogares, sino por el contrario, se trata de que la totalidad del ambiente que rodea a la comunidad tiene grandes carencias. Si bien la pobreza no es medida teniendo en cuenta todos estos factores, de igual forma nos parece necesario exponer los índices de estas mediciones.

Según la encuesta CASEN del año 2009, para la región, existían un 15.1% de pobreza, cifra que muestra un fuerte aumento con respecto al 2006, que se estimó en un 9.2%. Utilizando la misma encuesta, podemos analizar el nivel de pobreza para la comuna de Puerto Aysén<sup>110</sup>. Según los datos un 18.2% de la población de la comuna vive bajo la línea de la pobreza, de los cuales un 4,1% es indigente. Al compararlo con los promedios nacionales para el año 2009 (15.1% y 3.7% respectivamente) vemos que Puerto Aysén se encuentra peor. Los datos para el año 2006<sup>111</sup> revelan una realidad desfavorable, pues se aprecia que el año 2006 la cantidad de personas bajo la línea de la pobreza en Puerto Aysén era de 4.99%, y la indigencia era 3.28%. Esta situación nos exhibe un aumento dramático de la pobreza que ocurrió el año 2007, 2008 o 2009. Los resultados se resumen en los siguientes gráficos:



<sup>110</sup> Tabla 3.1 del Anexo.

<sup>111</sup> Tabla 3.2 del Anexo.

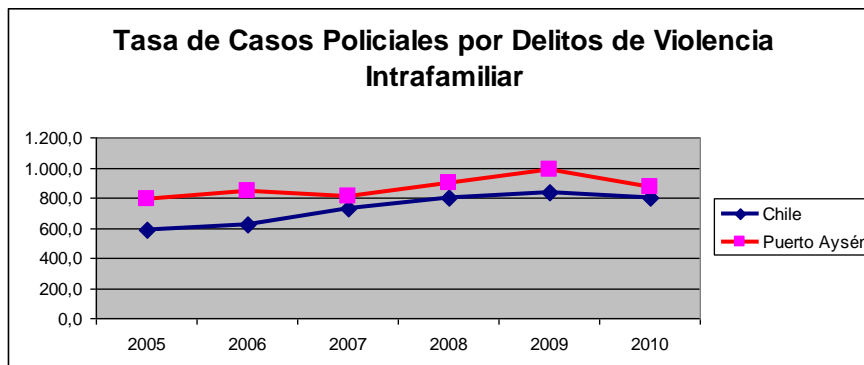


Si bien son especulaciones, creemos que el aumento en el nivel de pobreza medida está fuertemente relacionado con la aparición del virus ISA, pues esta se tradujo en pérdida de puestos de trabajo directo, sobre todo en las plantas procesadoras, pérdida de empleo indirecto, pues si desciende la actividad de las empresas mandantes los proveedores también tendrán menos actividad, y así todo el empleo o actividad realizada por emprendedores locales tales como pequeños negocios.

Por otro lado, la carencia de bienes públicos y lo costosa que es la vida, o sea lo que llamamos de forma amplia pobreza, se ratifica la necesidad de que de un matrimonio tanto el marido como la esposa salgan a trabajar. Esto perpetúa el proceso de desarme familiar y pérdida de capital social explicado en el apartado anterior. Esto también tiene otros efectos nocivos en la sociedad, que si bien no son el único culpable creemos que son una variable relevante que incide en el actuar de la comunidad. Por ejemplo el consumo de alcohol es bastante elevado, pues la región tiene la segunda dependencia más alta entre jóvenes de 12-18 años, y la tercera entre jóvenes de 19-25 años a nivel nacional (para el año 2004). Sin embargo en opinión de la misma comunidad, consideran que el alcoholismo es una enfermedad sumamente grave en la zona que ha diezmando a muchísimas familias de la comunidad, situación sobre la cual no hay datos para el presente. Si bien los niveles de tabaquismo se habían mantenido bajo el promedio nacional, el año 2008 lo superaron con una tasa de prevalencia de consumo de tabaco regional de 43.6% comparada con la nacional de 41.2%.

Por otro lado la violencia intrafamiliar es un grave problema en la región. Tanto la región como la comuna Puerto Aysén tienen tasas mucho mayores al promedio

nacional la tabla 3.4 en el anexo muestra esta situación<sup>112</sup>. A su vez el siguiente gráfico muestra la diferencia entre la tasa de Puerto Aysén y la tasa nacional:



Se aprecia para la comuna Puerto Aysén que luego del año 2007 comenzó a aumentar la tasa, llegando a su máximo valor el año 2009 y luego presentó una tendencia a descender.

Al analizar los niveles de violencia intrafamiliar contra la mujer, la región posee el máximo nacional, y en violencia contra ancianos y contra los niños tiene el segundo lugar.

Por otro lado la comunidad nos denunció una falta de espacios y áreas de esparcimiento para recrearse, hacer deporte y para juntarse en comunidad. Incluso algunos culpaban la falta de éstos, la carencia de actividades que ejercer, o sea el aburrimiento, a los altos índices de alcoholismo que sufre su ciudad.

Analizando la salud, el Diagnostico de Salud Regional para Aysén del año 2011 nos revela ciertas conductas de la población, relacionadas con su bienestar. Por ejemplo, pese a ser una región fuertemente relacionada con la actividad pesquera, un 63% respondió no haber comido pescado durante la última semana. Su vez, 74% de la población no come verduras a diario y 53% de la población no consume lácteos a diario. Es una región sedentaria, el año 2000 un 90% de la región era sedentario, y el año 2006

<sup>112</sup> Información proveniente de la Subsecretaría de Prevención del Delito. La tasa se calcula sobre 100mil habitantes.

este porcentaje aumentó a 95%. Al compararlo por género, resulta que un 99% de las mujeres de la región son sedentarias y el 91% de los hombres también. Este nivel de sedentarismo creemos estar muy relacionado por un lado con el clima, y por otro lado con la falta de espacios de recreación y esparcimiento.

Al relacionar este sedentarismo con su dieta, tenemos un resultado obvio: obesidad. El año 2010 la región tenía el record nacional de obesidad en niños menores a 6 años, con una tasa de 14.6%.

Nos parece evidente que esta información expuesta nos sugiere que algo no anda bien dentro de la zona, y por otro lado hacen que Aysén no sea atractivo para vivir, por lo que no llegan profesionales ni gente dispuesta a contribuir al desarrollo regional<sup>113</sup>.

Los habitantes frecuentemente se comparan con Coyhaique, que es su punto de referencia, o Puerto Montt. Sin embargo estas capitales regionales resultan ser mucho más desarrolladas que Aysén. También consideran que se parecen más a las localidades al sur del canal del Chacao, pues tienen problemas similares y similar pobreza.

Si bien muchas personas de la Comunidad consideran a la Industria culpable de muchos de sus problemas y pobreza, casi la totalidad de ellos saben que es tremendamente necesaria para Aysén. Casi para todos los miembros de la Comunidad con que hablamos sería inconcebible la idea de que la Industria no esté, es más, ven en ella su única fuente posible de desarrollo y, si bien los ha decepcionado, saben que no tienen otro motor económico en la zona. La califican como indeseable, pero necesaria, por lo que se tiene una especie de relación “de amor y odio” con la Industria.

Pero también saben que la Industria no es el único culpable de su situación, pues también culpan al Estado e incluso se hacen una autocrítica, que será analizada en las próximas secciones. Acusan al Estado de no invertir en bienes públicos y no potenciar las comunidades. En su visión no lo hacen ya que no es negocio para los políticos, pues la votación de la región completa no alcanza a ser ni un 1% nacional. Así la región no tiene cómo captar el interés de los políticos y sienten que en visión de éstos, cualquier

---

<sup>113</sup> Los profesionales jóvenes con que hablamos de FrioSur consideraban que sería totalmente imposible migrar a la zona estando casado, pues no habría ninguna actividad para sus parejas.

proyecto en la zona será considerado como un gasto o merma. Se sienten totalmente abandonados por el Estado.

Sin embargo en Chile, donde todas las Constituciones<sup>114</sup> se han enfocado en construir un Estado liberal mercantil<sup>115</sup>, la obligación del Estado con las comunidades ha quedado difusa porque el rol de un Estado liberal mercantil no es promover el desarrollo productivo de industrias, lo que comprende desarrollar comunidades de trabajadores saludables y calificados que sustenten aquella industria –tarea que se emprende en conjunto con las industrias- sino que, por el contrario, es de liberar mercados que faciliten las actividades mercantiles, en lo que queda fuera, o por lo menos *difuso*, su rol con la Comunidad. No obstante parezca una aberración y agravio a la soberanía del pueblo, sabemos que en realidad es manejada de esta forma.

Esta discusión sobre el *tipo* de Estado es de suma relevancia, pues plantea la duda sobre en quién recae la responsabilidad de desarrollar la Comunidad cuando aparece una industria en ella, como por ejemplo quién proveerá los bienes públicos. ¿Será responsabilidad de la misma industria?, ¿será del Estado?, o ¿será de ambas o de nadie? La clase gobernante chilena (o los capitalistas mercantiles) nunca se han destacado por ser ellos quienes promuevan el desarrollo de la Comunidad, aunque esto signifique potenciar su propio negocio<sup>116</sup>. Incluso cuando entrevistamos al gremio SalmónChile y les consultamos por la creación de bienes públicos, nos respondieron sin siquiera pensarlo: “*eso es papel del Estado, no de las empresas*”<sup>117</sup>. Por otro lado el Estado, dadas las atribuciones que le da la Constitución, parece haber sido ineficiente y se ha mostrado incapaz de llevar desarrollo a la zona. Así en la práctica la responsabilidad ha caído sobre la misma gente, que no tiene los medios ni la experiencia para hacerlo, con el consiguiente perjuicio para Aysén.

Sin embargo no se debe ser tan injusto con la Industria ni con el Estado pues, de cierta forma, sí han intentado contribuir al desarrollo de Aysén, aunque no lo hayan logrado. Esto lo analizaremos en las siguientes secciones.

---

<sup>114</sup> Con excepción de la Constitución de 1828, llamada posteriormente “Liberal”, la cual es la única que no fue redactada por la Oligarquía, sino que por las asambleas constituyentes de los “*Pueblos Libres de Chile*”. Gabriel Salazar, 2005.

<sup>115</sup> Gabriel Salazar 199-2002, 2003, 2005, 2009.

<sup>116</sup> “Historia de la acumulación capitalista en Chile”, y “Mercaderes, Empresario y Capitalista”. Gabriel Salazar.

<sup>117</sup> Entrevista a Eugenio Heiremans, representante en Aysén de SalmónChile. Junio 2012.

A su vez la visión que tiene la Industria sobre la Comunidad tampoco es muy positiva. Por un lado siempre han tenido un problema de empleo, el de las 200 vacantes en la planta, que refleja que el aysenino ya no quiere trabajar allí (problema que analizaremos en el próximo punto). Por otro lado, el problema de la revolución de Aysén, que duró 51 días, significó grandes pérdidas para la Industria<sup>118</sup> y, dado que el problema es muy profundo y no se ha resuelto, existe una inseguridad de que vuelva a ocurrir. Sumando esto a las desventajas competitivas que se dan por la ubicación en Aysén, es muy posible que en el mediano o largo plazo la Industria se mude hacia el norte (pues en el corto plazo tienen los costos fijos). Pero en el corto plazo el contexto de la Comunidad les es muy relevante, pues condiciona su negocio.

A grandes rasgos la Comunidad manifestó no estar conforme ni muy feliz con la situación de Aysén, e incluso manifestó sentirse menos conformes que antes. Si bien admiten que hoy *son más ricos*, pues tienen un salario y pueden acceder a más bienes, sienten a la vez que tienen más problemas. En palabras de Martínez: “...*aunque tengan más dinero, eso no les da felicidad ni conformidad*”. Están totalmente concientes de todos los problemas mencionados. Sin embargo les ha resultado difícil resolverlos, y no es que hayan faltado intentos. Pues primero se confió en la Industria como fuente de *desarrollo* y luego, a medida que ésta iba mostrando falencias, se confió en el Estado como intermediario con la Industria para llegar al anhelado *desarrollo*. Ante ambos fracasos hoy se exhibe un cansancio y un descontento por un sueño o una promesa no cumplida.

También ha habido proyectos por parte de la Comunidad. Por ejemplo los sindicatos han promovido la creación de cooperativas basadas en el negocio de las algas, proyecto que aún está en proceso y que no ha mostrado buenos resultados. Por otro lado también han intentado construir viviendas tripartitas entre la Comunidad, el Estado y la Industria, mociones que también han fracasado.

---

<sup>118</sup> Según Eugenio Heiremans la pérdida fue aproximadamente 50 Millones de dólares. Entrevista Junio 2012.

Sin embargo estas decepciones Aysén ha comenzado a despertar. Nos comentaron que la Comunidad está deliberando, discutiendo y auto informándose, tanto colectiva como familiarmente. Y si retomamos bajo este sentido la discusión política sobre de quién es la responsabilidad de desarrollar la zona, veremos que la Comunidad está comenzando a dar respuestas interesantes.

La primera pregunta es en quién reside la soberanía, la Comunidad ha respondido que en ellos.

La segunda pregunta es qué hacer si quien gobierna lo hace mal o falla en su mandato de gobernar. Han respondido que, si ellos son soberanos, ellos mismos pueden gobernarse. Esto se reflejó en el estallido del movimiento social “Aysén, tu problema es mi problema” y han comenzado a organizarse en base a asambleas para decidir su propio futuro. Ante este estallido social la Industria se abstrajo, pero el Estado respondió de dos formas: primero con mesas de diálogo que, sin embargo, no lograron llegar a una solución; luego, enviando instrumentos de represión a la región para mantener la disciplina en la sociedad civil<sup>119</sup>.

Sin embargo no tuvieron éxito y se vieron obligados a retirarse<sup>120</sup>, hecho que corrobora que los roles no están claros, pues se reaccionó con violencia. Por otro lado el nivel de violencia empleado en Aysén, que es una zona tradicionalmente muy pacífica, fue totalmente incomprendido por la ciudadanía y simplemente empeoró su visión sobre el Estado.

Martínez nos comentó que hoy hay un co-gobierno en la zona, formado por una mesa social, que trata directamente con los ministerios (sin las autoridades regionales) y que tiene cierto poder para levantar demandas que se cumplen. También se desarrollan asambleas periódicas vecinales y zonales. Sin embargo no todos estaban felices con esta nueva forma de manifestar la soberanía, pues muchos creen que se carece de experiencia y que es posible que sea capturada por intereses o corrompida por sus líderes. El mayor temor práctico es que se tiene el sentimiento de que algunas de las

---

<sup>119</sup> Nos comentaron que de noche llegaban a Balmaceda uno tras otro aviones de la Fuerza Aérea, cargando a las Fuerzas Especiales de los Carabineros, con su armamento y equipos.

<sup>120</sup> Entrevista Marcel González. Nos comentó que se evidenció una inexperiencia de las fuerzas especiales para manejar una *situación* rural. Pues no sabían manejar en ripio, y se volcaron varios buses y carros lanza aguas, que luego fueron quemados por la comunidad. Por otro lado no contaban con que abundaran los peñascos, y no simples piedras, ni que la ciudadanía emplearía hondas y boleadoras para arrojárselos, ante lo cual sus escudos y cascos no eran tan útiles.



demandas levantadas pueden no ser muy pensadas ni estudiadas y hay temor de que levanten alguna demanda que desfavorezca a la Industria y así a los proveedores<sup>121</sup>.

Nos parece que con esta exposición se puede comprender la realidad actual tanto material como social de Aysén. Para concluir comentaremos que el sentimiento de decepción que vimos, no es sólo hacia el rol del Estado y de la Industria con respecto a Aysén, sino que también es una decepción y un enojo del papel que ellos juegan en el desarrollo del país, pues se sienten utilizados por los poderes del país. Consideran que todos los recursos marinos que extraen son llevados a Santiago y no queda nada en la región, incluso la mayoría no conoce Santiago, lo que aumenta la disconformidad. Por otro lado un gran tema que se manifestaba era la represa de HidroAysén, que seguía la misma lógica de pensamiento: “explotar nuestra zona para llevarse el producto al Norte”. Por lo que hay una tendencia a considerarse víctimas de una injusticia muy grande.

### **3.1.5.- Los Datos sobre el Empleo**

Antes de continuar resulta de gran necesidad hacer una exposición sobre la situación del empleo desde una visión de carácter más global, tanto demográfico como macroeconómico. Esta información será de gran importancia para la discusión de los siguientes puntos.

A nivel regional, la población en edad de trabajar alcanzó a 81.500 personas<sup>122</sup>, de ellas, la fuerza de trabajo (o población económicamente activa) es de 55.820, y de ellos 52.980 se encuentra ocupado. Los desocupados son 2.840, cifra que aumentó con respecto al mismo trimestre del año anterior. La estimación de la población inactiva es de 25.680, cifra que exhibe una leve disminución con respecto al año anterior.

---

<sup>121</sup> Muchas personas nos comentaron la demanda del “bono leña” levantada por las asambleas. Ésta hacía que el Estado comprara la leña equivalente a un mes y se las diera a la gente. Sin embargo esta expansión de la demanda por leña hizo que aumentara su precio, y dado que debían comprar leña para todo el año, salieron perjudicados pues su gasto aumentó. Esto es el ejemplo de una demanda social mal pensada.

<sup>122</sup> Los datos a continuación provienen del Informe de Empleo Regional de Aysén para Junio del 2012. INE Aysén.

De la población en edad de trabajar, 43.410 son hombres y 38.090 son mujeres. De las mujeres, 15.900 se encuentran inactivas, mientras que de los hombres esta cifra llega a 9.800 inactivos. La tasa de desempleo de las mujeres es de 6.7%, la cual es mayor a la de los hombres que es de 4.0%, sin embargo ambas son menores a las nacionales. Respectivamente la tasa de ocupación y de participación de los hombres es mayor que la femenina.

En la siguiente tabla se aprecian indicadores relevantes de empleo para Junio del 2012<sup>123</sup>:

	Nacional	Región de Aysén	Puerto Aysén
<b>Tasa de Desocupación</b>	6,6%	5,1%	5,8%
<b>Tasa de Ocupación</b>	55,5%	65,0%	65,4%
<b>Participación</b>			
<b>Fuerza Trabajo</b>	59,4%	68,5%	69,5%
<b>Tasa Presión</b>			
<b>Laboral</b>	13,5%	11,3%	11,3%

Se observa que la tasa de desocupación regional es de 5.1%, menor a la nacional que es de 6.6%. Específicamente para Puerto Aysén, la tasa de desocupación es de 5.8%. Esto constituye niveles bajos de desempleo. Por otro lado la tasa de ocupación de Puerto Aysén supera con creces la tasa nacional, lo mismo sucede con la tasa de Participación en la Fuerza de Trabajo. Bajo estos índices es posible que Aysén se encuentre cercano a su nivel de pleno empleo. Según los datos no existe un problema de falta de empleo, por el contrario, gran parte de la población está empleada. Lo que es congruente con las opiniones de las personas de la zona, las que nos sugerían que *había empleo para todo quien quisiera emplearse*.

<sup>123</sup> Tabla confeccionada a partir de datos entregados en Informe de Empleo Regional de Aysén para Junio del 2012. INE Aysén.

La tendencia ha sido que la tasa de desocupación regional sea menor que la nacional, llegando en enero del 2012 a un mínimo de 3.5%<sup>124</sup>. A nivel regional, de los ocupados un 67% son asalariados, y del total de asalariados, un 89.5% se encuentra con contrato escrito, lo que puede ser utilizado como una medida de *calidad* de empleabilidad. Esta situación también es congruente con la opinión de los sindicatos, quienes sugerían que la totalidad de la Industria en Aysén se encontraba con contrato escrito y legal.

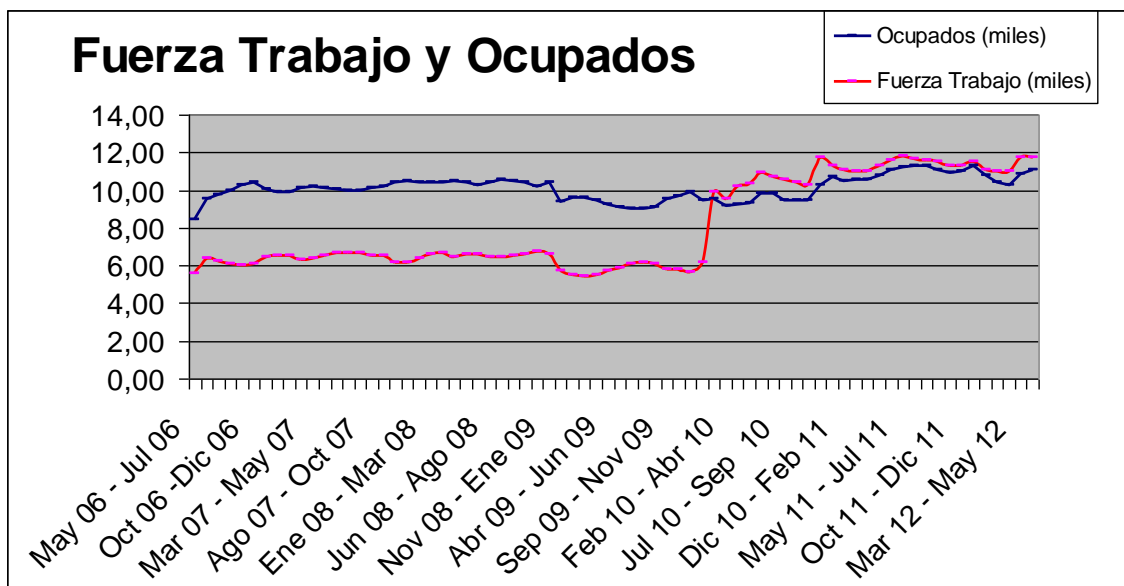
A nivel regional, las principales actividades son el comercio, el sector público, las manufacturas, la agricultura, ganadería, caza y silvicultura, y la pesca. Sin embargo, en Puerto Aysén lo que presenciamos es que la mayor fuente laboral son las plantas procesadoras. Ellas absorben casi toda la mano de obra de la ciudad, e incluso siendo esta insuficiente, lleva mano de obra a diario desde Coyhaique.

A partir de los informes trimestrales entregados por el INE regional de Aysén, pudimos armar una base de datos de trimestres móviles y confeccionar los siguientes gráficos:

El primer gráfico muestra la evolución de la participación y de los ocupados (ambos medidos en miles de personas) desde Mayo del 2006 a Junio de 2012 para la ciudad de Puerto Aysén:

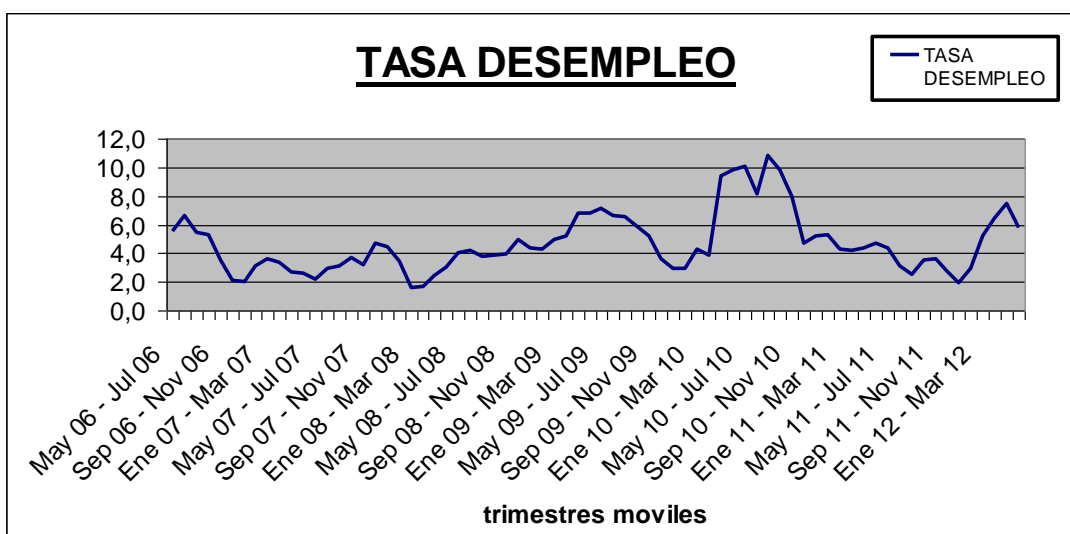
---

<sup>124</sup> Gráfico 3.5 Anexo.



En el gráfico se aprecia que en el trimestre móvil de Febrero 2010-Abril 2010 hubo un aumento fuerte en la fuerza de trabajo. Por otro lado, la cantidad de ocupados se ha mantenido “estable” oscilando en torno a los 10.000 empleados. Sin embargo se aprecia que el año 2009 hubo un descenso en el nivel de personas ocupadas.

El siguiente gráfico muestra la evolución desde Mayo del 2006 a Junio de 2012 de la tasa de desocupación para Puerto Aysén:



La tasa de desempleo es sumamente oscilante. Llegando a un máximo sobre los 10 puntos porcentuales el trimestre móvil de Septiembre 2010 – Noviembre 2010; y un mínimo bajo los 2 puntos a mediados del 2008. Se aprecia una tendencia a aumentar del desempleo desde Mayo del año 2008, lo cual está relacionado con el cierre de la planta de Salmones Antártica, la cual dejó a aproximadamente 280 trabajadores cesantes<sup>125</sup>. Por otro lado es muy probable que la oscilación se deba a factores estacionales de ciertas actividades, como por ejemplo al período de cosecha de cierta especie marina. A su vez debemos recordar que gran parte de los trabajadores de las plantas de la comuna se encuentra empleado por faena, lo que también explica la variación. Sin embargo no resulta ser cifras muy elevadas.

Estos gráficos nos muestran que por el contrario de lo que creíamos, al parecer el virus ISA no tuvo un impacto muy fuerte en el empleo de Puerto Aysén. Esto se explica pues las plantas no solo procesan salmones, sino que también lo relacionado a la pesca blanca o industrial, así esta actividad representa una especie de amortiguación y evita el cierre de las plantas y una crisis de desempleo. Lo que no podemos determinar es el motivo del aumento de la fuerza de trabajo a comienzos del 2010, pues no sabemos si es producto de una migración, una necesidad de la gente por trabajar u otros motivos.

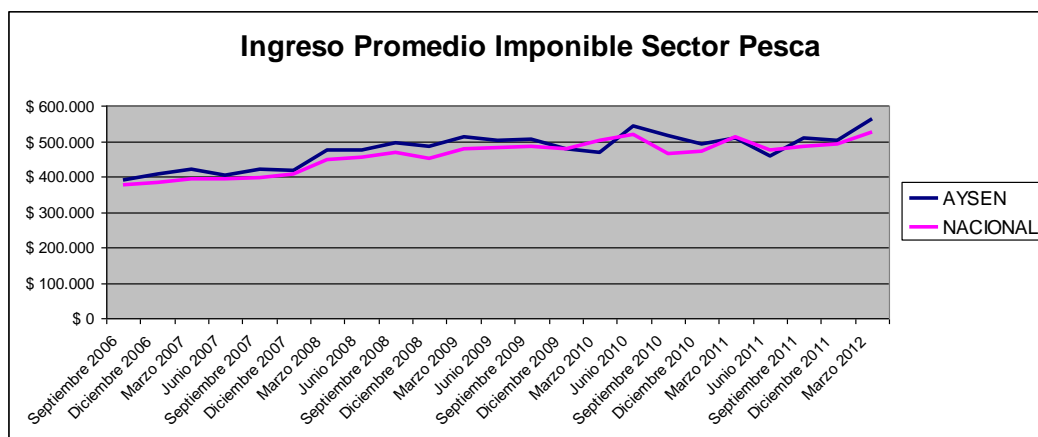
Otro factor interesante es analizar las ofertas de empleo promovidas por la Oficina Municipal de Intermediación Laboral (OMIL) para Aysén. La siguiente tabla muestra las ofertas de empleo para el mes pasado de Junio:

<b>Ofertas OMIL Aysén</b>	
Operario para reparación, lavado y pintura de redes de cultivo	10
Operario de centro de cultivo	10
Operario para reparación de redes	20
Operario para fabrica de envases y aislantes	5
Operadores de planta de proceso	200

<sup>125</sup> “El Diario de Aysén”, 25 de Mayo del 2008, Región de Aysén.

Resulta interesante constatar que de las 245 ofertas de empleo, la totalidad está relacionada con la industria salmonera de forma directa o indirecta. Pues 45 son de proveedores, y las 200 restantes son de las plantas procesadoras. En otras palabras las plantas de proceso tienen 200 vacantes, lo que calza con la explicación de las bajas tasas de desempleo, pero que sin embargo nos abre una duda mayor, *¿por qué existe desempleo si hay vacantes?* Situación que será analizada en las próximas secciones.

Concluiremos analizando las imposiciones de los trabajadores. El siguiente gráfico fue confeccionado con datos de la Superintendencia de Pensiones, y muestra el ingreso imponible promedio para el sector pesca, tanto de la región de Aysén como el promedio nacional:



Se aprecia que los salarios no difieren en gran medida, por lo que pueden ser semejantes. Sin embargo el de Aysén resulta ser levemente mayor. Podría ser mayor por la necesidad de atraer mano de obra a la zona, y por la carencia de atractivos existentes en ella. Sin embargo la brecha es pequeña y resulta sin duda insuficiente para ello. A su vez es importante constatar que estos son solo los asalariados que cotizan, por lo que tienen contrato, no obstante la cantidad de empleados sin contrato en Aysén es según los líderes sindicales que entrevistamos, nula. Esto nos plantea una duda, pues en opinión de las personas relacionadas a la industria, los salarios resultaban ser mayores en Aysén

que el resto del país, y este gráfico no muestra gran diferencia. Sin embargo hay que considerar que se están considerando solo trabajadores contratados de forma legal, que si bien en Aysén son la totalidad, puede ser que en el resto del país no sea así. Por otro lado el gráfico muestra la totalidad de las personas que cotizan en el rubro pesca, por lo que no son solo los relacionados a salmones; y finalmente el período graficado comienza en Septiembre del año 2008, momento en el cual la crisis del ISA estaba presente, lo que probablemente reflejó una disminución de los salarios.

Sin considerar estos inconvenientes, hay un gran problema de fondo que se deriva de este gráfico. Este es que, considerando que el costo de vida de Aysén es mucho mayor que el del resto del país (en promedio) y los salarios son semejantes, el salario real debería ser menor para Aysén.

Habiendo finalizado este pequeño análisis a la situación laboral desde un punto de vista macroeconómico, procederemos con dos grandes temas: Primero la percepción de la comunidad de Aysén sobre la Industria y los aportes recibidos por ella. Y luego al estudio de las relaciones sociales dentro del sistema de trabajo, o del mercado laboral, o sea una visión microeconómica de la situación laboral.

### **3.1.6.- La Visión que tiene la Comunidad sobre la Industria y el efecto que en ella provoca**

Este fue probablemente el tema más sensible que analizamos, pues consultamos a todos los agentes cuál era, en su percepción, el aporte de la Industria a la zona. O sea, de aquel desarrollo económico, cuánto les favorecía a ellos y a su ciudad.

Hoy la gran mayoría de los Centros se encuentra en Aysén, sin embargo los procesos son llevados hacia el norte, por ejemplo a Puerto Montt, pues como hemos analizado, en Aysén sólo hay dos plantas. Por este motivo todo el salmón que se cultiva en Aysén se lleva a procesar a otro lugar. Esto se da por las ventajas comparativas, pues

Aysén tiene desventaja en mano de obra y costos de procesamiento, pero tiene ventajas en calidad de agua para los Centros. La opinión del gremio es que los Centros se quedarán en la región, sin embargo la situación de las dos plantas es incierta. Al tratarse de empresas que también son pesqueras, hay que mencionar que no es sólo el salmón que se lleva fuera, sino también toda la pesca industrial. Así Aysén es un extractor de materia prima. El problema es que esta situación también se da en otros sectores, por ejemplo en la minería y parte de la ganadería, que si bien se pasta en la región, se tiene los mataderos en la X región y el mismo proyecto de HidroAysén, una megarepresa para llevar energía al norte del país. Por esto en la Comunidad existe un sentimiento de que son utilizados simplemente como productores de materia prima, pero que aquellos beneficios no son usufructuados por ellos. En la ciudadanía hay una percepción de que sus activos ambientales no están valorizados a un precio que corresponda a la valorización subjetiva e inconciente que ellos tienen sobre estos recursos<sup>126</sup>. Hay un sentimiento de que los costos (ambientales, económicos, sociales y políticos) se quedan en la región, pero que no tienen acceso a sus beneficios. Si bien no puede exigirse en un contexto de mercados con tareas diferenciadas que los beneficios permanezcan en una zona, existen otras posibles soluciones para aminorar estos efectos negativos: por ejemplo negociar regalías o subsidios para intentar contrarrestar los costos de oportunidad por perder sus recursos.

Frente a este caso nos encontramos incluso con una triste paradoja: si bien Aysén produce salmón, y a pesar de que era una zona tradicionalmente pesquera, su Comunidad ya no se alimenta de pescado. Incluso no pudimos encontrar ninguna pescadería abierta. Ni siquiera en los colegios financiados por el SalmónChile se da pescado a los niños. Resulta irónico, pues la región tiene índices de obesidad altos y el pescado es una proteína sana. O sea, producen el remedio que necesitan pero no se lo toman. Pero sin duda lo más extraño es que no haya mercado de pescados para el consumo humano. Nos explicaron que esto se debía al elevado precio que tiene, algo que no pudimos comprender. Sin embargo en algunas ocasiones la empresa Acuinova permite que sus sindicatos comercialicen los productos pesqueros, pero a escala

---

<sup>126</sup> Entrevista a Mark Buscaglia. División de Planificación CIEP. Junio 2012.



pequeña. Diversas personas nos confesaron que el salmón que se consume en la zona es principalmente del mercado negro, o sea hurtado<sup>127</sup>.

Esta paradoja demuestra la idea anterior, de que los beneficios de la producción no son usufructuados por la Comunidad que lo produce. Aunque desde el punto de vista de la ciencia económica, no habría motivo para que el producto obligatoriamente sea consumido por sus productores, por ejemplo no necesariamente los trabajadores de Ferrari deberían usar autos Ferrari. Pero esto no es leído de la misma forma por la Comunidad de Aysén, pues como se trata de un activo ambiental, se sienten propietarios de él. A su vez, siguiendo la idea de intentar una compensación mediante regalías, sería posible estimar su costo de oportunidad o precio sombra.

No obstante aquella paradoja no es la única queja de la Comunidad a la Industria, pues existen una serie de problemas que generan conflicto entre la Comunidad y las empresas salmoneras, que condicionan la visión que tiene la gente de la relación.

Así la Comunidad siente que la Industria no emplea en los cargos *buenos* a personas de Aysén, por ejemplo en los cargos altos de los Centros, o algún cargo bajo en la Gerencia, sino que estos puestos son llenados con personas traídas desde otros lugares, y la gente de Aysén sólo puede ubicarse en las plantas o en los cargos bajos de los Centros. Sin embargo esto nos pareció muy comprensible, pues la realidad es que en Aysén hay muy poca gente capacitada y, de cierta forma, también carecen de una conducta laboral necesaria para aquellos trabajos, pues prima emplearse de forma esporádica para las necesidades del momento.

Por otro lado los proveedores acusan que la Industria prefiere emplear los servicios de Puerto Montt o los asociados a su gremio, por lo que no incentivan las actividades indirectas y así, de cierta forma, coartan el desarrollo de los emprendedores y en dinamismo económico a la zona.

Si bien no encontramos empleo ilegal y constatamos que los salarios son mayores a los de la X región, la Comunidad manifiesta que las salmoneras no son un

---

<sup>127</sup> Un trabajador nos comentó un dicho -o broma- de la zona, que refleja esta situación: “¿cómo te gusta el salmón?... robado con papas...”.

buen lugar para emplearse, pues los salarios los consideran bajos en relación a lo extenuante que resulta ser la tarea. Consideran extensos y desagradables los turnos dentro de la planta, tanto por la monotonía de la tarea como por el frío de las instalaciones.

Un problema que está comenzando a surgir a medida que la Industria se va moviendo hacia Aysén, está relacionada con la propiedad de ciertos bordes costeros<sup>128</sup>, pues hoy en día las salmoneras también tienen propiedad sobre tierras a las orillas de los fiordos. Estos eran lugares donde los pescadores artesanales y los pueblos originarios podían dejar sus embarcaciones. Sin embargo hoy en día, como pertenecen a las empresas, la sociedad ya no tiene acceso. Otro problema que se da con los pescadores artesanales, es que ha habido muchos casos en que los Centros se han negado a ayudarlos, por ejemplo con bencina, estando ellos en complicaciones. El motivo es que los Centros no quieren que las embarcaciones artesanales se acerquen, pues pueden transmitir enfermedades e infecciones. Incluso ha habido denuncias en que se ha apuntado a las embarcaciones artesanales con escopetas<sup>129</sup>.

Por otro lado, el año 2011 SalmónChile decidió realizar una encuesta de percepción<sup>130</sup> en las sociedades de Los Lagos, Aysén y Magallanes con respecto a la industria del salmón. A continuación mostraremos algunos resultados. El 83% de la muestra contestó sentirse perjudicada por la llegada de la industria salmonera (20% respondió “muy de acuerdo” y 63% “de acuerdo”). En Aysén este porcentaje es mayor y llega a 89% (26% y 63% respectivamente).

Con respecto a su funcionamiento, un 41% cree que no lo hace de forma transparente y legal (contra un 40% que sí lo cree).

Al consultar por las características de la Industria, las más preferidas fueron su importancia como fuente de trabajo y su beneficio a la Comunidad: de hecho un 74% cree que el empleo aumentará en su zona (sin embargo esto es irrelevante para Aysén que tiene un exceso de demanda de empleo).

---

<sup>128</sup> Entrevista a Mark Buscaglia. Junio 2012.

<sup>129</sup> Entrevista a Braulio Cubillos, Director Zonal de la Subsecretaría de Pesca. Junio 2012.

<sup>130</sup> “Encuesta de Percepción de la Industria del Salmón”. Kapital Social Consultores, 2011. Encargada por SalmónChile.

No obstante, al preguntar por las características que le gustaría tuviera la Industria, se nombraron las siguientes: cuidado ambiental, preocupación por sus trabajadores, cercanía a la Comunidad y que genere beneficios a la Comunidad.

Hay consenso en la importancia de la Industria para el desarrollo, pues un 88% afirmó considerar la Industria importante para el desarrollo económico, y en Aysén este porcentaje también es muy elevado y asciende al 84%.

Por otro lado un 44% considera que la Industria tiene efectos perjudiciales en la pesca artesanal, y un 22% considera que impacta negativamente el turismo local. Al consultar por una nota al desempeño de las salmoneras con respecto a la preocupación por el bienestar de la Comunidad, un 66% de la muestra la calificó con nota igual o menor a 4, de los cuales 36% corresponden a nota bajo 4.

Una estadística que nos llamó la atención, fue que un 57% de la muestra no consideró que su tradición local se ha visto dañada por la llegada de las salmoneras. No tenemos los resultados desagregados de esta pregunta y tampoco tenemos conocimiento sobre qué es lo que efectivamente comprendió la ciudadanía por “tradición local”.

En cuanto a las falencias más grandes consideradas por la Comunidad, las más votadas fueron la educación, carreteras y caminos y las viviendas.

Resulta interesante mencionar estos resultados, pues la mayoría concuerda con nuestras hipótesis. Sin embargo se debe tener en cuenta que es difícil sacar conclusiones sobre una encuesta de percepción.

Por otro lado, la visión de las empresas es distinta, pues consideran que efectivamente son un gran aporte a la Comunidad. De hecho se atribuyen los avances materiales que ha tenido Aysén y manifiestan que su objetivo es lograr una contribución medioambiental, social y al desarrollo económico de la zona. Pero consideran que su única responsabilidad con la Comunidad es generar empleo. Esto lo cumplen cabalmente, de hecho hay una falta de mano de obra, pues tienen 200 vacantes. A su vez consideran que también logran el desarrollo económico, pues su producción es una gran fracción del PIB regional y ofrecen abundante empleo. Por otro lado, después del ISA,

han implementado nuevas prácticas productivas que buscan una mayor sustentabilidad medioambiental, como por ejemplo limitar la biomasa sembrada.

También el gremio construyó una plaza, una biblioteca, un jardín infantil y un establecimiento educacional en Aysén, y a veces hace iniciativas o ferias de emprendimiento en los liceos de la zona y proyectos de salud dental. A su vez afirman haber pedido a los liceos técnicos enfocar sus carreras hacia el tema marítimo, pero en ello aún no han tenido buen resultado, pues en opinión del gremio ellos pueden presionar, sin embargo las políticas educativas son rol del Estado y no de ellos.

Una iniciativa muy bien acogida por la Comunidad, y que ha provocado el agradecimiento de la gente, son las becas que entrega FrioSur a algunos de sus trabajadores y sus hijos para que puedan estudiar. Una vez al año se entrega beca a un hijo de algún trabajador, que paga una carrera universitaria completa. También hay becas para capacitaciones técnicas a los trabajadores. Sin embargo esta no es sólo una iniciativa de la empresa, sino en conjunto con el sindicato quien es el actor que lo promueve. Mónica Montecinos nos explicó que las iniciativas educacionales no son por motivos altruistas, sino que responden a la necesidad de tener mano de obra calificada. Esto es el aporte de la planta pesquera de FrioSur, pero las demás empresas y los centenares de Centros ubicados en los fiordos, al parecer, no tienen un gran aporte a la Comunidad.

Por otro lado en la intervención del gremio en la sociedad, se trata de reconocer problemas y resolverlos, como por ejemplo los proyectos de educación, o también la construcción de todos los paraderos entre Puerto Chacabuco y Puerto Aysén. El gremio también participa en múltiples mesas público-privadas y, en algunos casos, también sociales. Sin embargo nos comentaron que los problemas siempre son los mismos (camino, conectividad, vivienda, etc.) y que nunca se llega a una solución. En otras palabras la carencia de bienes públicos, o sea la ausencia del Estado. Eugenio Heiremans nos relató que la Industria en todos los lugares donde ha estado siempre ha sido criticada y ha tenido problemas con la sociedad. Sin embargo en Aysén es más querida que en la Región de Los Lagos. Esto se explica por el buen trato que tienen las plantas procesadoras con sus trabajadores y sindicatos. Nos comentó que surgen muchos mitos alrededor de la Industria como, por ejemplo, malas prácticas laborales y

contaminación, y que la gente los cree ciertos. Sin embargo la Industria con sus buenas prácticas se dedica a desmentirlos.

La crisis de virus ISA fue complicada, pues los productores perdieron mucha credibilidad y se hicieron muchas acusaciones por parte de la sociedad civil, tanto organizada y desorganizada. Mark Buscaglia nos comenta que muchas eran acusaciones que llevaban varios años, y que se agudizaron durante la crisis, criticándolos por su culpabilidad. También nos comentó que el gremio no pudo responderlas pues no tenía defensa. Es por esto que durante la crisis empeoró la visión que tenía la Comunidad sobre la Industria. Sin embargo los años posteriores la Industria reaccionó y quiso mejorar su imagen. Ante ello se comenzó a estudiar, por ejemplo el año 2011 realizaron *La Encuesta de Percepción de la Industria del Salmón*, para Los Lagos, Aysén y Magallanes, que ya fue comentada.

Con respecto a estas actividades de responsabilidad social empresarial de la Industria y del gremio, la Comunidad también resulta ser crítica. Solamente se consideran agradecidos por las becas que entrega FrioSur, pero consideran que el aporte del resto de la Industria es sumamente bajo, pues comparan las utilidades de la Industria con su aporte a la Comunidad y consideran que éste es ínfimo y que podría aportar muchísimo más. Incluso algunos se sentían ofendidos de que alardearan de construir los paraderos, siendo que tienen rentas millonarias, y creen que el gremio no hará nada por altruismo, o sea sin que resulte beneficiado<sup>131</sup>.

Por otro lado la visión del sindicato es que ellos deben realizar presiones para que las empresas ayuden a la Comunidad y se enfocan sobre todo en los temas de educación. Pero con respecto al problema de los bienes públicos, las empresas siempre han aclarado que no es su rol, que eso lo debe hacer el Estado.

Los argumentos mencionados reflejan que hay una dualidad en la percepción que se tiene de la Industria: si bien es la principal fuente de empleo, no se tiene la

---

<sup>131</sup> Entrevista a Marcel González. Nos comentó que incluso se presiente que los aportes del gremio los hacen bajo la ley de donaciones, para evitar pagar impuestos. Independientemente de la veracidad del comentario es relevante pues refleja la visión que se tiene sobre la industria.

sensación de que la Industria promueva desarrollo económico en la zona. Tampoco se siente que genera vínculos con la Comunidad. Por otro lado la Industria considera que aquello no son sus obligaciones. Esto explica que la Industria *no sea muy querida en la zona*. Sin embargo toda comunidad está conciente de lo necesaria que es, por lo que todos quiere que se quede y que siga progresando, pero quieren reenfocar la dirección en la que ésta progresa y ser parte de ella.

### **3.1.7.- La Relación de la Comunidad con el Trabajo**

Uno de los principales problemas que se dan en la relación de la Comunidad con la Industria, y que representa el lazo formal entre ambas, *es el trabajo*. Lo interesante es que éste resulta ser problemático tanto para la Comunidad como para las empresas. En esta sección trataremos este tema, sin embargo es importante explicar que se trata sólo del empleo de las plantas, no así del empleo de los Centros, y a su vez sólo de Puerto Aysén, pues el fenómeno no se repite ni en Puerto Montt ni en Chiloé.

#### *3.1.7.1.- Antecedentes*

Como hemos expuesto en las secciones anteriores, la Industria en Aysén enfrenta un déficit de mano de obra, pues tiene 200 vacantes en la planta<sup>132</sup>. Este déficit se mantiene estable durante todo el año. Nos parece que más que un exceso de demanda, pareciera ser más bien un déficit en la oferta. Sin embargo aun así existe desempleo en Puerto Aysén, por lo que se hace más difícil comprender la situación. Naturalmente uno pensaría que es ilógico que se dé una necesidad por mano de obra y a la vez un desempleo. Este mismo cuestionamiento nos hizo la Gerente de Recursos Humanos de FrioSur Mónica Montecinos, quien nos comentó que llevan mucho tiempo cuestionándose y sin poder explicar esta situación. Es por ello que hemos decidido abarcarla para intentar responderla desde un punto de vista económico, tanto desde la visión de la Comunidad como de la empresa.

---

<sup>132</sup> Entrevista con Mónica Montecinos, Gerente Recursos Humanos FrioSur. Junio 2012. Según ella, ante esto las empresas han dejado de exigir calificación para contratar, sólo piden no ser analfabeto.

Mónica Montecinos nos reveló que no sólo se tiene un problema de falta de mano de obra, sino también que la mano de obra empleada tiene un comportamiento sumamente inestable, pues se registran altos niveles de ausencia a diario, incluso llegando a 100 trabajadores ausentes los fines de semana. Como ya fue analizado, este ausentismo también afecta a los proveedores. A su vez también hay un grave problema de rotación laboral, pues todas las semanas se produce recambio de personas. A estos problemas de disciplina se suma el problema de que la calificación de la mano de obra es sumamente baja, de hecho la gran mayoría no tiene terminada la enseñanza media, lo que los hace menos productivos para ciertas tareas.

Todos estos problemas se traducen en un aumento de los costos variables para las empresas, pues deben gastar más en contratar personal y capacitarlo, a pesar de que es probable que no permanezca por gran tiempo en la empresa. Y si sumamos estos costos a las demás desventajas comparativas que tienen las plantas en Aysén, se traducen en un gran desincentivo para la Industria a mantener plantas funcionando en la zona y, uno aún mayor, a instalarse en la zona. Por lo tanto este extraño comportamiento del empleo, afecta la inversión productiva de plantas de proceso en la zona.

Ante estos problemas las empresas han reaccionando con distintos métodos como, por ejemplo, contratando trabajadores en Coyhaique y asumiendo el costo de transportarlos diariamente. También acelerando la tendencia de emplear con contratos a faena, o sea temporales, lo que precariza el empleo.

Por otro lado los proveedores tienden a contratar mano de obra de Puerto Montt o Chiloé<sup>133</sup> y también crearon una especie de *DICOM* de los trabajadores indeseables de la comuna. Las plantas también incurren en emplear mano de obra de otros lugares, pues contratan personal técnico de la Región de Los Lagos, asumiendo los costos de traslado, alojamiento y viáticos.

Extrañamente la Comunidad mira con ojeriza que la Industria emplee a personas de otros lugares y los acusa de no promover el desarrollo de la zona. Sin embargo la Industria no ha podido resolver la gran dificultad de atraer mano de obra calificada a la zona.

---

<sup>133</sup> Emplean temporalmente por lo que dure la prestación de servicio.

No obstante hay una duda por resolver: ¿de qué vive la gente que no está trabajando, ya sea inactiva o desempleada? O sea, ¿cómo subsisten en un medio tan adverso como Aysén? Recuérdese que ya analizamos que ya se desarrolló la transformación de sociedad campesina-ganadera-pescadora a una sociedad urbana (o parcialmente urbana), por lo tanto la autosubsistencia es sumamente baja y, por otro lado, el costo de la vida es sumamente alto.

La respuesta que encontramos es que los emplea el Estado o, más precisamente, ellos se emplean en los programas o proyectos de trabajo brindados por el Estado. En el caso de Aysén en Junio (el mes que visitamos la zona) el principal empleo era el “Programa de Mejoramiento Urbano y Equipamiento Comunal (PMU)”, el cual empleaba a gente y les pagaba un salario por sobre los 200 mil pesos, para realizar actividades de mejoramiento de espacios urbanos tales como plazas y algunas calles pequeñas. Este empleo, como veremos en los siguientes puntos, representa una competencia directa al empleo de las plantas, lo que refleja un bajo costo de oportunidad por dejar la Industria.

Las características mencionadas implican que el mercado laboral carezca de competencia y dinamismo. De hecho pareciera que la fuerza de trabajo (u oferta) posee cierto poder de mercado, pues está conciente que a su voluntad y necesidad puede encontrar un empleo, por lo que no se siente obligado a trabajar.

Sin embargo nos parece que la falta de competencia no es suficiente para explicar este fenómeno pues no explica que, habiendo vacantes (demanda por trabajo), éstas no sean llenadas con el desempleo existente.

### *3.1.7.2.- La Situación Laboral*

Desde la visión de la Comunidad las plantas no son un empleo deseable. Es un trabajo monótono y desgastador en un ambiente que es descrito como no grato. Es una exaltación perfecta de la división del trabajo mezclada con las cadenas o producción en serie *Fordista*, las que naturalmente tienen un efecto de rechazo y animadversión para la mayoría de los seres humanos. Y Por otro lado la gente considera que la paga no está correlacionada con el nivel de esfuerzo o sacrificio incurrido por trabajar allí, así el salario no resulta ser un estímulo suficiente para permanecer trabajando en la planta. Sin



embargo las empresas por su mal momento económico no pueden incrementar el salario, pues implicaría una inflación de sus costos. Esto se traduce en una tendencia a preferir el trabajo por cuenta propia o no trabajar, antes de someterse al régimen de la planta. Si bien esto podría explicar parcialmente el ausentismo y el fenómeno de que exista desempleo y vacantes a la vez, nos parece que la explicación aún no está completa.

### 3.1.7.3.- *La Cultura o Lógica de Trabajo*

Debemos analizar las preferencias de la mano de obra, reveladas en parte a través de los antecedentes del mercado laboral y a su vez por las entrevistas con los mismos agentes. Con las preferencias nos referiremos a su cultura de trabajo, la cual será analizada a continuación.

Los agentes entrevistados comparten una visión que explica el comportamiento de ausentismo y la poca disposición a trabajar por períodos prolongados de la mano de obra. Consideran que esto se explica por una cultura de trabajo peculiar de la zona<sup>134</sup>, pues el motivo de emplearse es sólo para realizar un gasto o pago temporal como, por ejemplo, pagar las cuentas, comprar un televisor, un computador, en el caso de la juventud para comprar la nueva moda o, principalmente en el caso de los hombres, para saciar su alcoholismo<sup>135</sup>.

Esto explica el hecho de que se empleen por un mes, o por algunas semanas. Luego vuelven a emplearse cuando se les acabó el dinero. Se debe considerar que Aysén, si bien tiene características de la sociedad de consumo, no tiene los mercados de consumo tan desarrollados como para que la gente gaste todo su ingreso en un mes, incluso no se gasta dinero en locomoción. En palabras de Martínez: “no hay dónde gastar el dinero, por eso se gasta mucho en alcohol”. Sin embargo no toda la población puede consumir aquel nivel de ocio, pues muchos tienen obligaciones con sus familias o deudas que pagar.

Otro factor relevante corresponde a un plano más abstracto de la cultura de trabajo, pues se debe comprender que la cultura de trabajo (o preferencias por el trabajo)

---

<sup>134</sup> Opinión compartida de Rubén Leal (Líder Sindical), Eugenio Heiremans, Marcel González, Mark Buscaglia y Mónica Montecinos & Luis Martínez.

<sup>135</sup> Opinión compartida de R. Leal, L. Martínez y M. González.

tiene una construcción histórica en la forma de ser de aquella comunidad. En términos económicos la construcción de las preferencias está íntimamente ligada con su memoria pasada, pues la región era esencialmente rural-ganadera y pescadora, por lo que tenían una lógica o costumbre de producción desarrollada y arraigada<sup>136</sup>.

El trabajo de una sociedad rural no está sujeto a la monotonía, al encierro en un lugar, a una jerarquía organizacional, ni a las jornadas rígidas<sup>137</sup>. Por otro lado tampoco estaba alienado el producto de su trabajo, característica del trabajo en una sociedad capitalista. Por el contrario la producción rural se relaciona con un trabajo que, si bien es exigente físicamente, no cuenta con las extenuantes jornadas, ni la monotonía de la tarea, pues el tiempo se repartía entre el cuidado de animales, la siembra y quehaceres domésticos, y se desarrollaba principalmente al aire libre. Este era el caso de Aysén, representado principalmente como localidad microcampesina agraria y pescadora. A su vez eran dueños de su propio producto<sup>138</sup>, característica que se rompe profundamente en un esquema industrial de trabajo enajenado. Otra característica interesante de su cultura de trabajo, era la relación que esta tenía con la naturaleza y sus ciclos, donde en invierno, por la adversidad del clima, se evitaban ciertas tareas. Esta característica parecieran mantenerla hasta hoy, pues el empleo de las plantas cae en invierno.

Ante esto se debe tener en cuenta que recién se está desarrollando la primera generación de obreros industriales en Aysén, de los cuales muchos nacieron bajo un régimen rural y probablemente la totalidad, oriunda de Aysén, mantiene en sus preferencias de trabajo las lógicas productivas de la sociedad rural, pues la transformación de sociedad rural a sociedad urbana es un proceso sociológicamente lento y en este caso la transformación económica se intentó imponer.

No fueron procesos que se desarrollaron a la par, sino que se aplicó una forma productiva a una sociedad con otra mentalidad y que estaba viviendo otros procesos productivos. O sea hubo un intento inconsciente por saltarse generaciones de aprendizaje y adaptación. En otras palabras se da un choque entre las exigencias del trabajo industrial con las costumbres del trabajo rural.

---

<sup>136</sup> Entrevista a Mark Buscaglia. Junio 2012.

<sup>137</sup> Características de la división del trabajo. "Riqueza de las Naciones". Adam Smith.

<sup>138</sup> Característica relacionada a sociedades con clase campesina, pero no a todas las sociedades agrarias. Como por ejemplo la hacienda o el fundo, donde la clase era inquilina o de peones.

Esta situación es totalmente distinta a la que se da en las ciudades con cierta tradición de trabajo urbano. Por ejemplo en Puerto Montt ya han pasado varias generaciones de trabajadores *industriales*, por lo que ya no se tiene este problema en las plantas de la región.

Ante este problema es poco lo que las empresas pueden intentar, pues los incentivos económicos pueden ser altos. Sin embargo mientras continúe existiendo este choque cultural probablemente no serán suficientes como para convencer a la población a permanecer en la planta. Y ante esta visión deberán esperar a que pasen algunas generaciones. Otro problema es que a los ojos de las empresas, que no comprenden el choque cultural, el trabajador de Aysén es perezoso y desobediente. Y esta visión debe tener cierta repercusión en su trato al trabajador.

Por otro lado, las empresas con sus métodos maximizadores de beneficios a través de procesos de producción industrial en cadena, no son capaces de comprender que su lógica de funcionamiento está chocando totalmente con las lógicas mentales de trabajo de la sociedad donde se han ubicado.

Puede tardar generaciones en llegar el cambio cultural que se requiere para que este problema no persista. Pero el problema para la sociedad de Aysén es que posiblemente las empresas no esperarán aquel tiempo, pues en su lógica maximizadora sólo hay costos que son fijos en el corto plazo. Sin embargo en el largo plazo todos son variables. Así, cuando integren a su restricción que el cambio de actitud o *disciplina industrial* necesaria para su negocio tardará generaciones en llegar, probablemente la solución a su problema sea mudarse a Puerto Montt, donde la mano de obra sí cumple con sus requerimientos. De suceder esto Aysén perdería su mayor fuente de empleo y, sin duda, sería una debacle social.

Considerando este nuevo argumento, nos es posible explicar mejor el ausentismo y la gran rotación laboral pues, para el aysenino, el trabajo de la planta es sumamente indeseable.

En los próximos puntos perfeccionaremos esta idea.

### 3.1.7.4.- *El nivel de Calificación*

Las preferencias culturales no sólo condicionan la decisión de trabajar y los términos en cómo se hace, sino también condicionan la decisión de cuánto calificarse.

El nivel de calificación de los trabajadores de Aysén es sumamente bajo. En la población adulta promedia 8° básico y en los jóvenes 2° año medio. Si bien la juventud está comenzando a terminar su enseñanza media, aún la deserción escolar es alta. En las preferencias de la población, que sus hijos logren terminar 4° medio es un gran logro, al punto de superar las expectativas<sup>139</sup>, por lo que queda totalmente fuera de sus funciones de utilidad el hecho de acceder a la educación superior. Esto se debe a que, por un lado no existe el estímulo ni la costumbre de la familia y de la sociedad y, por otro, no se ve el beneficio real de hacerlo. Un grave problema es que, de los jóvenes que estudian en la universidad, a Aysén sólo retorna un porcentaje mínimo. La realidad es que Aysén no cuenta con atractivos para jóvenes profesionales, por lo que prefieren desarrollar su carrera profesional en otras zonas del país. Según Rubén Leal, un grave problema es que no hay espacios para recreación, la ciudad no cuenta con atractivos para los profesionales, pues no hay centros comerciales ni cines ni posibilidades de distracción. Si bien el paisaje y la tranquilidad son valorados, no suplen la preferencia por entretenimiento, sobre todo de la juventud profesional que no tiene incentivos para vivir en Aysén.

El problema de la baja calificación limita a las empresas, pues su oferta laboral es menos productiva. Puede que en las funciones de la planta, de carácter mecánico, la calificación no sea tan necesaria. Sin embargo para el empleo en los Centros, sí lo es. No obstante no sólo le interesa a las empresas, sino que también a los sindicatos, pues comprenden que la calificación constituye un buen método por el cual los trabajadores pueden acceder a mejores condiciones laborales.

Por esto los sindicatos y las empresas han realizado medidas para aumentar la calificación. Por ejemplo los sindicatos implementaron el “Reconocimiento de Aprendizaje Previo (RAP)”, que es el reconocimiento formal de los conocimientos

---

<sup>139</sup> Entrevistas con Sr Leal y Sr Buscaglia, Jun. 2012.

técnicos de los trabajadores aprendidos con su experiencia en un Instituto técnico y que otorga un título técnico al trabajador, que demuestra sus conocimientos. En el caso de faltar conocimientos los estudia en el Instituto. De esta forma los obreros certifican una carrera técnica en menos tiempo que el normal. Si bien la iniciativa fue bien recibida por el Estado, por la Comunidad, por los trabajadores y por las empresas, no lo fue por los institutos técnicos, pues para ellos no constituía un negocio acortar el tiempo (o de cierta forma el precio) a su demanda. Sin embargo un problema que se enfrenta constantemente son la falta de incentivos para calificarse, y si bien puede combatirse con subsidios estatales a calificarse, estos hoy existen y parecen no ser suficientes.

Otra iniciativa compartida por el gremio y los sindicatos, es potenciar los liceos politécnicos y escuelas industriales. Esto permitiría tener mano de obra calificada de la misma zona, con especialidades técnico marítimas. Una gran ventaja es que las escuelas industriales producen mano de obra competente para los requerimientos de la Industria, pues están constantemente atentos leyendo el mercado. Por otro lado éstos tienden a recibir estímulos directos de la misma Industria. El problema radica en que estas medidas dependen en parte del gobierno de turno, lo que ha dificultado su realización. Por otro lado no se cuenta con el capital docente que capacite a los jóvenes pues, a su vez, los docentes tampoco tienen grandes incentivos para vivir en la zona.

Un problema que se origina en los jóvenes es que, por un lado, tienen parte de la cultura de trabajo de sus padres y, por otro lado, adoptan la cultura de la televisión y la sociedad de consumo. Así en sus preferencias no creen en forjar una vida de trabajo. Por el contrario les gusta la forma más fácil<sup>140</sup>. En este caso no bastaría con una capacitación, pues el cambio cultural que se necesita debe ser trabajado desde los colegios y la educación: se debe enseñar el sentido de trabajar.

### *3.1.7.5.- El Problema de los Incentivos*

Finalmente, para completar nuestra explicación al comportamiento de la mano de obra, debemos analizar los incentivos económicos.

---

<sup>140</sup> Entrevista a Rubén Leal, Líder Sindical. Junio 2012.

Los motivos que tiene la población para preferir el empleo de los proyectos del gobierno, como el PMU, son dos, pues por un lado en aquellos proyectos se pierde parte de la obligación, ya que no hay fiscalización, y se pierde así la rigidez de la jornada, la jerarquía y también la monotonía; y por otro lado, la paga no es baja, pues si bien pagan el mínimo, conservan todos los derechos de acceder a los subsidios de la zona. Sumando estos beneficios, se iguala aproximadamente el salario recibido por un mes de trabajo en la planta, sometido a las jornadas y a la actividad, o sea 300 mil pesos. Se debe considerar que, como Aysén es considerado una zona extrema, se reciben muchas regalías y subsidios del Estado, y si se entra a trabajar al mercado formal, se pierden muchos de aquellos subsidios. Por esto esta situación corresponde a un aumento del ingreso no laboral que frena la decisión de participar en el mercado del trabajo, pues eleva el salario de reserva. O sea, para las empresas se vuelve más difícil incentivar la entrada de los trabajadores al mercado laboral. Así el Estado representa una competencia para captar mano de obra, una competencia que sin embargo no genera dinamismo en el mercado laboral, sino que sólo genera características indeseables (para el mercado laboral).

Por otro lado, también afecta a la temporalidad del trabajo, pues la gente en su decisión por trabajar, combina el trabajo en los proyectos Estatales con el trabajo en las plantas. Así van rotando, permanecen un mes en uno, luego en el otro, y también descansan algún tiempo.

Por ejemplo, Mónica Montecinos nos comentó que en un período que hubo un alto desempleo en Puerto Aysén (a pesar de que la planta tenía 100 vacantes), fue personalmente a ofrecer empleo a las un grupo de señoras empleadas en un PMU. De ellas reconoció a algunas por haber trabajado en la planta, sin embargo ninguna de las presentes aceptó el empleo, aunque el salario de la planta fuera mayor y se pagaran sus imposiciones.

Por otro lado también hay quienes directamente deciden no trabajar, pues prefieren vivir con los subsidios, bonos y regalías Estatales. Pero a todos los afecta el hecho de saber que el trabajo abunda, por lo que no deben esforzarse para mantenerlo.

No obstante para que ocurra esta situación, la valoración de la Comunidad por no someterse a la disciplina industrial sumado a la valoración por el salario del PMU con los subsidios, debe ser mayor al salario ofrecido en la planta menos el costo de someterse a la disciplina. Situación que en la realidad se cumple.

Sin embargo la pobreza aumentaría muchísimo en caso de quitar los subsidios, como medida para incentivar a la Comunidad a trabajar en las plantas, pues aquellos subsidios cumplen un rol fundamental en las canastas de consumo de la población. Por otro lado, los proyectos de empleo del Estado ayudan también a disminuir la pobreza y a mejorar los índices de empleo de la zona.

El problema ha mostrado ser complejo, y también lo es buscarle una solución. Hay una gran dificultad para atraer mano de obra a la zona, por la carencia de bienes públicos entre otros, emprendimiento que no es asumido ni por el Estado ni por las empresas. Si bien se puede atraer a profesionales con salarios elevados, es más complejo atraer a obreros, interés actual de la Industria. Pues a medida que menores son los ingresos, por ejemplo los de la clase obrera, más es su dependencia al entorno, o sea a su capital social, por ejemplo a sus familias, vecinos, barrios, población, etc.<sup>141</sup>. Por lo que desarraigar de su comunidad a los obreros para llevarlos a trabajar a Aysén, significaría la pérdida de todo su capital social, o sea un riesgo y un costo de oportunidad muy alto para ser asumido. A esto hay que sumar que el costo de la vida es muy alto, el aislamiento geográfico dificulta la comunicación con el resto del país, el clima es adverso y la ciudad no cuenta con atracciones. Por esto es difícil atraer mano de obra de trabajadores a la zona. Por otro lado la misma Comunidad se muestra reacia a los planes de migración hacia la zona, pues si bien para la Industria resulta necesario, para ellos sólo representa una mayor competencia por aquellos bienes que son escasos, y la posible interrupción de la tranquilidad de su Comunidad.

---

<sup>141</sup> Entrevista a Mark Buscaglia. Junio 2012.

### 3.1.8.- Pescadores Artesanales

El actor de la Comunidad que más se ve afectado por el funcionamiento de la Industria, tanto salmonera como pesquera, es el pescador artesanal. Por otro lado, si bien el negocio del salmón está divorciado de la pesca industrial, la Comunidad las considera como una sola, pues muchas veces pertenecen a una misma empresa.

Con respecto a la industria salmonera, el pescador artesanal se siente invadido. Pues antes sentían que los fiordos eran de ellos, y por allí transitaban libremente. Sin embargo esto ha cambiado. Por otro lado, al parecer, nunca hubo una buena relación entre la industria salmonera con los pescadores artesanales, pues nunca lograron formar lazos y, al parecer, tampoco hubo intenciones de hacerlo.

Hay ciertas prácticas en la Industria que molestan profundamente a los pescadores artesanales, por ejemplo el hecho de no ayudar a una embarcación artesanal que se acerque a un Centro a solicitar abastecimiento de bencina. Generalmente ni siquiera se deja que se acerquen, pues se cree que las embarcaciones pueden transmitir algún patógeno.

No obstante el problema más grave se da con el otro negocio de las empresas, la pesca industrial, pues éste tiene implicancias directas en su economía. Este choque se produce a través de las cuotas de pesca y hoy ha generado grandes movimientos sociales. Rubén Leal nos comentó que en los años 80' los pescadores artesanales tenían un ingreso elevado, que incluso superaba el millón de pesos. Este ingreso correspondía a la pesca de menos de cuatro días al mes, pues el pescador artesanal no acostumbra pescar a diario<sup>142</sup>. Su actividad se desarrolló de aquella forma hasta la llegada de la industria pesquera, pues la conducta depredadora de la pesca industrial provocó la aparición de las cuotas, las que pusieron límite a la libre pesca. Así el pescador artesanal

---

<sup>142</sup> A su vez Rubén Leal nos comentó que si bien tenían un ingreso elevado, éste no se veía reflejado en su calidad de vida, no poseían la cultura de trabajo, ni tampoco la cultura del ahorro, pues eran considerados derrochadores.



pasó de vivir en una sociedad económica basada en la abundancia de los recursos, a una limitada -e incluso escasa- y regulada.

Para analizar el mercado de los pescadores artesanales, hay que considerar que casi todos en la zona son monoprodutores de merluza, la cantidad de pescadores artesanales es muy elevada y su tecnología bastante homogénea, por lo que tiende a comportarse como una competencia perfecta. Por otro lado se debe considerar que estos agentes no tienen acceso al mercado de capitales, o sea tienen restricciones de financiamiento, por lo que su inversión está sujeta a su propia capacidad de capitalización. Bajo estas características en un contexto competitivo su negocio estará definido por su costo marginal, considerando que la demanda puede absorber cualquier cantidad de oferta. Sin embargo su demanda es limitada y corresponde principalmente a la industria de harina de pescado que está íntimamente ligada con la pesca industrial. Por lo que su demanda corresponde a un monopsonio formado por la industria pesquera. No obstante el problema es aún mayor, pues la Industria no es sólo un monopsonio en la demanda, sino que también es su competidor y con economías de escala y por lo tanto estructuras de costo cuantiosamente menores que los pescadores artesanales. En este contexto se produce una expoliación económica<sup>143</sup>, pues el monopsonio les fija un precio menor al de sus costos, por ejemplo menor al costo de la bencina necesaria para salir a pescar. Por lo que para el pescador artesanal son mayores los costos de salir a pescar (producir) que la ganancia de aquella pesca. Así el monopsonio desincentiva la actividad económica del pescador artesanal.

Por otro lado las leyes sanitarias también los desfavorecen, pues exigen innovaciones tecnológicas que no pueden costear ya que no reciben ingresos y tienen restricciones de crédito.

Sin embargo hay un elemento que no hemos expuesto aún y que explica el incentivo de la Industria: las cuotas de pesca son transables entre los participantes de la producción, pues llega un punto en que el pescador no puede cubrir sus costos de vida, y se ve obligado a vender su cuota. En este punto la industria se perfila como el único posible comprador. Por otro lado también hay pescadores artesanales con mejores embarcaciones, que sí pueden cubrir sus costos con el precio. Pero la Industria también

---

<sup>143</sup> Referido a un proceso de “explotación” pero entre empresas, y no entre empresa y trabajadores.

les coloca un incentivo especial a ellos, pues ofrece comprarles la cuota completa a un precio mayor del que le comprarían al pescador artesanal su pesca (de aquella misma cuota), lo que también constituye un desincentivo gigantesco.

De esta forma, la industria a través de una conducta anticompetitiva y depredadora, choca directamente con los intereses de los pescadores artesanales, lo que explica su profundo descontento con la industria pesquera y salmonera (que son las mismas empresas, por lo tanto iguales a ojos de la comunidad). También hay que considerar que los pescadores artesanales son respaldados por la Comunidad, así la visión negativa no es sólo de los pescadores hacia la Industria, sino que también de la Comunidad.

Por otro lado, la visión del gremio es distinta. Por un lado muestran apatía y descompresión por el pescador artesanal por su peculiar cultura de trabajo. Y por otro lado, en su discurso, manifiestan tener interés de integrar al pescador artesanal a la Industria como prestador de servicios, como por ejemplo servicios de taller de redes, o servicios de buceo. Sin embargo no toman en cuenta que la identidad de aquellos hombres es de pescadores y no de emprendedores proveedores de servicios.

Este es un problema central en la relación de las empresas de la Industria con la Comunidad, que poseen tanto la actividad pesquera como la salmonera. Resulta relevante tomar en cuenta un detalle: que aproximadamente el 90% de la pesca que se utiliza en consumo humano proviene de la pesca artesanal, pues la Industria se utiliza principalmente en la producción de harina de pescado. Creemos que esta característica condiciona el sentido de una política pública, por lo que se deberá tomarla en cuenta.

## ***3.2.- Sobre los Problemas Medioambientales Relacionados con la Producción***

A continuación procederemos a analizar la interacción entre la producción con el medioambiente, y los problemas que en ella aparecen.

Después de la crisis del ISA se han hecho profundas reformas en lo que concierne a la reglamentación medioambiental y sanitaria y, a su vez, también en la fiscalización, medidas que han llevado a cambiar las prácticas productivas. Sin embargo desde la visión de ciertos agentes, estas medidas no han sido suficientes. Así, en este apartado analizaremos algunas vías por las cuales la Industria afecta al medioambiente.

### **3.2.1.- El ISA Hoy**

Un ejemplo de cómo cambió el panorama después del virus es el Centro que visitamos. Hoy tienen aproximadamente 60.000 salmones por jaula y están enfocados a disminuir esta cantidad a 50.000 para asegurar la sustentabilidad de su Centro. El motivo de ello es que la densidad está íntimamente ligada a lo sanitario. Sin embargo en el momento de la crisis del ISA, aquel mismo Centro contaba con 90.000 salmones por jaula. En otras palabras han disminuido en un tercio la cantidad de peces. A este factor hay que sumarle que aquel Centro siempre ha sido caracterizado por sus buenas prácticas y responsabilidad y también que no es un Centro de gran tamaño, sino más bien pequeño. Esto nos hace pensar que lo normal en los centros antes del ISA debió haber sido una densidad muchísimo mayor.

El jefe de Centro nos reconoció que esta reducción se debe a la nueva reglamentación y el intento por hacer más sustentable el negocio. Entre los distintos agentes nos pareció ver un consenso sobre la idea de que la reglamentación y normativa está bien, pero que siempre puede ser mejorada. No obstante hay una crítica general en que si no se fiscaliza y se castigan las malas prácticas, aquella normativa, por muy bien

diseñada que esté, no tendrá ningún resultado. En este punto los más críticos son los agentes que no están directamente relacionados con la producción<sup>144</sup>.

Por otro lado nos pareció que existe una sensación de que el virus ISA *ya es pasado* y que, si bien fue un golpe duró, hoy está controlado, por lo que pareciera no haber temor por un nuevo brote pandémico de ISA aunque subsiste en estado latente. Esta sensación se da dentro de los agentes relacionados directamente con la producción y es consecuencia, como ellos nos comentaron, de su confianza en las nuevas prácticas y nuevos reglamentos. El temor que sí presenciemos, o más bien una incertidumbre, es sobre la posibilidad de nuevos virus, especialmente sobre el SRS y el caligus.

### 3.2.2.- SRS & Caligus

En un medio acuático siempre hay que estar preparado para la aparición de nuevas enfermedades, y su rápida propagación a través del agua. Evidentemente el ISA no es la única enfermedad que puede atacar un salmón, ni tampoco es la peor pandemia. Hoy hay temor por la aparición de dos nuevas enfermedades, que están de cierta forma ligadas entre ellas. Una es el caligus o también llamado piojo de mar. Este es un parásito que se aloja en la piel de los salmones y se alimenta de su grasa, su piel y su sangre, por lo que comienza a hacerle heridas. Puede ser tratado con medicamentos orales y con baños sanitarios, pero nos confesaron que éstos eran cada vez más ineficientes pues el parásito se ha ido volviendo resistente. Hay una normativa de intervalos que manda sobre qué cantidad de piojos en un salmón es considerado peligroso. Así se considera peligroso sobre los 9 caligus adultos en un salmón y la ley manda que se debe realizar baños sanitarios a toda la producción. Bajo los 9 no es necesario realizarles baños. Se cree que la aparición y multiplicación del piojo estaría relacionada con la densidad y la hacinación, pues estas tornan más débiles a los salmones y, por lo tanto, más vulnerables. Luego está el SRS, que es una enfermedad bacteriana, que se aprovecha de las heridas que deja el piojo en la piel de los salmones, y de sus bajas defensas, para contagiarlo. Esta enfermedad es mortal y al parecer muy

---

<sup>144</sup> Miembros de la comunidad y de las instituciones Estatales.

contagiosa. Es por ello que representa el nuevo temor de la Industria, pues ha hecho subir los índices de mortalidad. Si bien se puede combatir con vacunas y antibióticos, los agentes productivos nos dicen que el único método de combatirlo es con buenas prácticas. Las vacunas son costosas, alcanzan un valor promedio de 25 centavos de dólar por salmón. Si se considera que la piscicultura tiene millones de peces evidentemente resulta ser una iniciativa costosa<sup>145</sup>. Por la relación entre el caligus y el SRS (pues en este caso también puede estar relacionado con múltiples enfermedades), el caligus es utilizado por los productores como un índice de sanidad o de peligro, pues *abre las puertas a cualquier enfermedad que esté flotando en el agua.*

### **3.2.3.- Las Formas en que la Producción Afecta al Medioambiente**

En este punto analizaremos a grandes rasgos el impacto de la producción en el medioambiente. Si bien este impacto puede ser de múltiples formas, como por ejemplo el impacto visual de los centros en los fiordos o de las plantas en la Comunidad, o el ruido y olor que emana de las plantas, nos enfocaremos en el tipo de impacto que tiene un potencial de transformar el medio, o sea cambios de carácter químico o impacto en la fauna que rodea la producción. A diferencia del apartado sobre comunidad, este impacto efectivamente constituye una externalidad económica negativa. Esta idea es importante pues en algunos casos para solucionarlas se pueden utilizar los instrumentos enseñados en la literatura.

#### *3.2.3.1.- El Impacto de los Centros*

Los centros de cultivos están dentro de una concesión, y estas concesiones tienen diferentes categorías que se ven por la profundidad, por el tipo de fondo<sup>146</sup> y por el tipo de corriente. Estas características de su emplazamiento condicionan el impacto ambiental que tendrá el Centro en el medioambiente, sin contar el impacto visual de

---

<sup>145</sup> Nos comentan que el mercado de las vacunas es bastante cerrado, sólo hay 5 empresas que las venden, empresas con poder de mercado, por lo que el precio es mayor al de competencia.

<sup>146</sup> Fondo con roca, fondo con arena, u otro tipo.

estas instalaciones en los paisajes de los fiordos de Aysén<sup>147</sup>. El lugar donde se emplazan los centros es, naturalmente, parte de un ecosistema, por lo que el Centro lo irrumpe. Por ejemplo, en el fondo y alrededor pueden habitar una variada fauna y flora, tal es el caso de mariscos. La combinación de profundidad y corriente condicionan por ejemplo si es que algo que emane del Centro llegará al fondo. Pues si el lugar es profundo y la corriente fuerte, probablemente aquello que se bote del Centro no llegará jamás al fondo, sino que será arrastrado por la corriente a otro lugar y, en algunos casos, dependiendo de su consistencia, desintegrado por la misma corriente. El tipo de fondo difiere en la capacidad que tiene para aguantar carga. Por ejemplo el Centro que visitamos, Isla Quemada, tiene una profundidad de 90 metros y es de corriente fuerte, así las heces de los salmones no alcanzan a llegar al fondo, se van con la corriente o se disuelven antes de llegar al fondo.

Un impacto ambiental que reconocimos es la utilización de químicos en la producción. Estos son utilizados por ejemplo para controlar plagas, tales como los baños para controlar el caligus. Según lo que nos afirmaron los fiscalizadores, si bien algunos de estos químicos se diluyen en el agua, otros no, por lo que se quedan flotando y se mueven con las corrientes. A su vez nos comentaron que este hecho tendría un impacto directo en toda la flora y fauna (como larvas, cangrejos, mariscos) que están relacionados con los centros (a través del fondo o las corrientes), pues estos químicos crearían un ambiente tóxico. También nos comentaron que justamente en estudiar este tipo de impacto, es donde SERNAPESCA gastaba muchos de sus recursos.

También encontramos un choque de aseveraciones entre los fiscalizadores de SERNAPESCA y los centros, pues los primeros afirmaban que también se utilizarían químicos para estimular el crecimiento, entre otras prácticas, aunque en el Centro aquello era rotundamente negado y se afirmaba que sólo se usaba químicos en los baños sanitarios.

---

<sup>147</sup> Este impacto visual podría tener efectos nocivos en el turismo, si es que éste se ejerciera en aquellos fiordos.

Otro impacto es la utilización de antibióticos para tratar enfermedades. Nos comentaron que antes del ISA el manejo de antibióticos era un asunto escandaloso y que hoy ha sido más controlado. El impacto sería sobre quién lo consume. Sin embargo el antibiótico tiene un tiempo en que se biometaboliza, o sea que la carne pierde el químico. Este tiempo está estudiado por lo que, antes de cosechar, debe pasar un lapso en que el salmón no reciba antibióticos ni tampoco vacunas. Esto se debe a que está prohibida la venta de salmones con concentración de antibióticos y es totalmente fiscalizada para evitar que un producto dañino llegue al mercado. El problema se da en la venta informal, o sea el mercado negro del salmón (por ejemplo salmón robado o vendido directamente por los operarios de los centros) pues éste no está fiscalizado y así los consumidores comen un salmón que puede tener altas concentraciones de antibióticos. Si bien esta situación no se da en Aysén, sería común en la zona de Chiloé. No obstante, por tratarse de un mercado negro que está fuera de la legalidad, no puede ser regulado.

Lo que sí está comprobado y que nadie oculta, es la utilización de pigmentos durante el proceso de crecimiento del salmón, con el fin de que su carne tenga un color rosado más intenso. O sea, es una medida de *marketing* para hacer más atractivo el producto a los ojos del consumidor. Ante esto hay quejas de sectores de carácter ambientalista o naturista. Sin embargo asumiremos que existe fiscalización y estudios sobre el proceso y que lo avalan como algo que no es nocivo para el consumo humano, o sea, confiamos en las instituciones.

Probablemente el mayor impacto que tienen los centros es en el ambiente que está directamente bajo las jaulas, específicamente las heces de los salmones. Pues al defecar, sus heces que son concentradas en amoníaco, caen al fondo marino generando un fuerte impacto a toda la flora y fauna residente y a la misma calidad del agua. El problema es que no es sólo directamente bajo el Centro, sino que se expande en un radio alrededor de aproximadamente 80 metros. Este impacto depende totalmente de las corrientes y de la profundidad. Sin embargo el daño no es irreversible, pues es recuperable con distintos procesos de regeneración natural. El tiempo necesario de recuperación del agua y del medioambiente es sumamente variable y depende de las corrientes marinas, de la profundidad y, naturalmente, de la cantidad de contaminación.

Para esta recuperación se definió la medida de descanso temporal de los barrios luego de cada ciclo productivo. Se debe recordar que estos descansos duran tres meses, independientemente de las características de los centros. Sin embargo, al discutir sobre este punto con los fiscalizadores de SERNAPESCA, nos manifestaron su preocupación pues, en la opinión de ellos, estos tres meses no son suficientes para la recuperación del subsuelo marino. El primer problema es que en, su opinión, simplemente aquellos tres meses son insuficientes y el medioambiente no estaría alcanzando a regenerarse. Por otro lado, dada la diferencia en las características de los centros (tamaño, profundidad, corrientes, tipo de subsuelo, etc.) cada Centro tendría distinto tiempo necesario de regeneración, por lo que aquellos tres meses comunes a todos los centros no tendrían el efecto necesario.

Ante esto surgió la discusión de por qué se definieron tres meses de descanso como óptimo. Ante ello, distintos agentes nos comentaron que los tres meses eran definidos con una fuerte participación y también un altísimo lobby por parte de la Industria. Nos dijeron además que aquellos tres meses estaban diseñados pensando en que la empresa alcanzaría a realizar la mantención necesaria al Centro, tal como limpiar y desinfectar las redes y jaulas, y rearmar las partes necesarias, etc. Si bien no contamos con los estudios ni los antecedentes necesarios para refutar o corroborar esta afirmación, dadas las características analizadas de la Industria y su funcionamiento, nos parece factible.

Finalmente otro impacto que se tiene es la basura y escombros que en ocasiones se acumulan. Por ejemplo ha habido temporales o, en el caso de Aysén, el tsunami, que se han llevado centros completos o partes de ellos y dejado a la deriva y frecuentemente nadie se hace responsable de aquellos escombros. Lo mismo sucede a veces con centros que quedan abandonados, al parecer por la quiebra de la empresa. El problema se da sobre todo en la región de Los Lagos, no en Aysén, pues la Industria recién se está mudando hace pocos años. Estos escombros, a medida que más pasa el tiempo se vuelven más contaminantes y dañinos para el medioambiente, por ejemplo por su corrosión.

Si bien existe un amplio consenso en que después de la crisis del ISA la regulación ambiental ha mejorado muchísimo, para la mayoría de los agentes ésta aún



no es suficiente. Sobre todo las críticas van dirigidas a la escasa fiscalización, lo que hace que en la práctica no existan las reglas.

### 3.2.3.2.- *La Distribución de los Centros*

Tal como ya ha sido analizado, la distribución de los centros genera de cierta forma un efecto multiplicador del impacto tanto sobre el medioambiente como los indicadores de sanidad. Así pues si se tiene un espacio común con sobrecarga de centros, su impacto sobre aquel medioambiente será mayor (mayor en cantidad y menor en tiempo) y sobre la sanidad, dada la interconexión a través del agua, su riesgo también será mayor. Contra esto se tomaron medidas, específicamente las de los barrios. Sin embargo constatamos que el criterio empleado en cómo separar estos barrios y qué carga aceptar en ellos, al parecer no fue el más correcto pensando en su impacto medioambiental. Si bien al parecer se habían realizado estudios necesarios para realizar esta acción, no fueron cabalmente tomados en cuenta. Mark Buscaglia nos explicó que es posible diseñar *barrios* inteligentes enfocados en la sustentabilidad, donde se minimicen las externalidades contagiadas entre los centros, y que para ello se requeriría hacer profundos estudios oceanográficos que analicen las corrientes (pues un centro puede estar afectado por distintas corrientes con distintos sentidos y profundidades), el fondo, el agua (temperatura, oxigenación), etc. Luego con esta información se debería realizar un mapeo oceanográfico detallado sobre todos los fiordos y canales y, en base a éste, realizar la división de los barrios. Ante esto nos surgió la duda de cómo había sido el proceso de construcción de los barrios que se implementan hoy y, al consultarle, nos comentó que primó el criterio logístico espacial de las firmas, impuesto a través de poderes fácticos.

Finalmente, si bien hay empresas que efectivamente trabajan con oceanógrafos esto no es suficiente, pues se tiene que entender que funcionan en espacios interconectados. Así no basta con que ellas se estudien a si mismas, sino que se tiene que estudiar el medio geográfico en su totalidad.

### 3.2.3.3.- *El Impacto a la Fauna*

En primer lugar se debe tener en cuenta que el salmón no es una especie originaria de Chile, sino que es una especie introducida. Normalmente cualquier especie que se introduce en un medioambiente equilibrado luego de miles de años de evolución, causa un desequilibrio. El caso del salmón es más evidente pues se trata de una especie sumamente depredadora, por lo que tiene un impacto muy fuerte al interactuar con el medio. La primera duda sería por qué o cómo el salmón interactúa con su medio, si es que está encerrado en una jaula. La respuesta es que este impacto se da cuando el salmón se libera de su jaula, o sea, con las fugas. Por ejemplo, con un temporal se puede romper una parte de la jaula, y así se escapan decenas de miles de salmones de un Centro. De éstos, algunos mueren, pero los otros comienzan a depredar el ambiente local, por ejemplo comiéndose las larvas y otras especies más pequeñas. Como es una especie introducida, desequilibra el ambiente local y, según lo que nos comentó SERNAPESCA, éste era el impacto más nocivo de la Industria en el medioambiente. A su vez, de los agentes fiscalizadores escuchamos acusaciones (no comprobadas) de que creían que algunos centros a veces provocaban fugas para disminuir la densidad de su Centro. Al consultar esto con los trabajadores del Centro que visitamos nos dijeron que, si bien ellos nunca lo habían practicado, sabían que esto se había dado en la Industria.

Por otro lado, ante un escape, es imposible saber de qué Centro provienen, por lo que es totalmente inútil intentar colocar multas o castigos a la fuga. A su vez SERNAPESCA nos comentó que son muchísimos los salmones que se fugan.

Pero estas fugas no sólo perjudican a la fauna silvestre pues también indirectamente afectan a los pescadores artesanales quienes pescan aquella fauna silvestre. Al depredar a la fauna local, le quita una porción del recurso que extraerían los artesanales, o sea, se come su producto. Por otro lado está prohibido pescar salmón, pues no es reconocida su existencia como especie autóctona, por lo que no es reconocida su presencia de forma silvestre ni tampoco su pesca para comercializar. Sólo se puede extraer truchas como pesca recreativa, por lo que los pescadores artesanales ni siquiera pueden pescar los salmones fugados.

Por otro lado el salmón también es depredado por otros animales<sup>148</sup>. No es extraño pensar que algún depredador quiera acercarse a los centros para alimentarse fácilmente de salmones en cautiverio. Sobre este tema reconocimos dos depredadores.

El primero corresponde a lobos marinos. Este inmenso animal tiene distintos métodos para operar. Uno consiste en subirse directamente y caminar por las pasarelas de los centros y luego tirarse dentro de una de las jaulas y alimentarse hasta estar totalmente saciado. Otra forma de ataque que tiene es de forma colectiva, o sea una manada de lobos. Estos llegan al Centro y algunos se arrojan sobre las mallas y con su peso de 900 kilos la desestabilizan completamente abriendo espacios por donde ingresa el resto de la manada. De otra manera, el lobo más grande derechamente podría romper submarinamente las mallas y la jaula, y así ingresa toda su familia de lobos marinos y se alimentan. En estos últimos casos, por tratarse de una manada, la merma es muchísimo mayor.

Estos hechos significaban dos graves problemas para los trabajadores del Centro. Por un lado la merma significaba posiblemente perder los bonos de producción y por otro lado los lobos podían transmitir enfermedades y así, con su presencia, contagiar el Centro, lo que podía incluso significar un riesgo mayor. Ante esto los trabajadores del Centro se defendían con escopetas para intentar ahuyentar al animal y, pese a su ilegalidad y estar fuertemente penado por ley, a veces le daban muerte. Luego debían ir a arrojar el lobo muerto lejos del Centro, para que nadie sospechara de ellos. Si bien es totalmente ilegal y está fuertemente penado el hecho de matar un lobo, como no existía fiscalización, se daba igual.

No obstante esta merma ha sido parcialmente resuelta con mejores instalaciones. De hecho los centros están casi totalmente enjaulados, tanto en la superficie como submarino, y con rejas más firmes que antes, y así han evitado la merma de los lobos marinos. A su vez nos comentaron que particularmente en Aysén esta merma era poco frecuente, y que incluso no era común que los centros contaran con armas de fuego, pero que en Chiloé aún se daba esta situación<sup>149</sup>.

---

<sup>148</sup> Situación que ha ido disminuyendo por los avances tecnológicos en las instalaciones.

<sup>149</sup> Las armas de fuego también cumplen un papel de protección al Centro, tanto a sus salmones como su equipo y sus trabajadores de posibles piratas. La situación de piratería no es común en Aysén, pero sí en Chiloé.

Algunas aves constituyen el segundo depredador. Estas se posaban sobre las mallas y picoteaban los salmones. Ante ello los centros reaccionaron cambiando las mallas superficiales por pajareras. Sin embargo las aves aprendieron que debían llegar en bandadas, luego posarse sobre la pajarera y, con el peso colectivo, ésta descendía al nivel del agua, donde todas podrían picotear salmones. Esta situación fue finalmente resuelta situando en el medio de las jaulas (y de la pajarera) una especie de pilar, que soportara el peso y evitara que descendiera la malla.

Al igual que los lobos marinos, el problema de estas aves no es sólo que se comen los salmones, sino que también transmiten enfermedades, por lo que también solían casarlos o espantarlos con armas de fuego.

Por un lado podría considerarse que el cambio en las costumbres alimenticias de la fauna relacionada por la presencia de los centros constituye un impacto ambiental. Pero por otro, creemos que el mayor impacto es la cacería de ellos.

#### *3.2.3.4.- Otros Impactos Relacionados*

Reconocimos dos impactos más que no son producidos directamente por la Industria. El primero corresponde a los proveedores que, al limpiar las redes en sus talleres, ubicadas generalmente en sectores urbanos, provocan un fuerte hedor que es sumamente desagradable para los vecinos y en algunos casos contaminan el agua.

Otro hecho que, si bien no es propio de la industria salmonera, es la pesca industrial. Este es un negocio aparte pero, al ser propietarias de las mismas empresas, y al compartir las plantas procesadoras, a los ojos de la Comunidad son simplemente lo mismo. Su impacto es la pesca de arrastre, que literalmente se lleva en el barco todo lo que puede arrastrar, práctica que lleva a la caída de los recursos marinos, causando un gran desequilibrio medioambiental y un gran perjuicio en la actividad pesquera artesanal. Sin embargo una forma en que se ha intentado controlar es con mallas que cumplan ciertos tamaños para, por ejemplo, evitar pescar peces pequeños.

### **3.2.4.-Comunidad, Industria& Medioambiente**

Para la Comunidad el medioambiente es un tema relevante pues se sienten de cierta forma dueños de él y, por ello, les disgusta profundamente el hecho de pensar que la Industria causa perjuicios medioambientales.

Por otro lado el gremio nos confesó que, para ellos, también el medioambiente es un tema relevante. Siempre es un tema que discuten y efectúan sus propios informes ambientales, pero confían y se guían según la regulación del Estado. Así les es irrelevante si la regulación es ineficiente o poco severa, simplemente se limitan a cumplirla. Durante el ciclo productivo periódicamente deben entregar informes ambientales al SERNAPESCA. También mezclan el tema medioambiental con su responsabilidad social empresarial y marketing, realizando proyectos sociales, como por ejemplo limpiar playas.

Por otro lado todos los agentes consideran que luego del incidente ISA se ha comenzado a tomar más en serio los problemas medioambientales, tanto por la reglas como por la fiscalización. Un punto favorable es que todos los agentes muestran algún grado de conformidad con este hecho. Sin embargo casi todos los sectores consideran que aún puede ser mejorado.

A su vez SERNAPESCA está cumpliendo un rol más activo, pues está fiscalizando más. Por ejemplo en el Centro visitado SERNAPESCA realiza cada dos meses (a través de sus empresas relacionadas) un muestreo del fondo para ver en qué estado está, si se está contaminando y, de ser así, en qué grado se está contaminando. Luego, en base a ello, les puede obligar a disminuir la cantidad de salmones. También se realizan estudios previos al inicio del ciclo para así ver el impacto que tienen los centros en el medio y en el ecosistema que allí vive. Por lo que constantemente se está monitoreando lo que sucede con la vida silvestre.

Sin embargo el gran dilema es si es que los cánones de SERNAPESCA son los correctos.

# **Capítulo IV**

## **Creecer con Recursos Naturales**

### **Conclusiones**

## Conclusiones: Políticas Económicas y Sociales para la Reestructuración Real de la Industria Salmonera en Aysén, en pos del Desarrollo de sus Habitantes y de la Actividad Económica de la Zona.

### ***4.1.- Recapitulación sobre lo tratado***

Comenzaremos este capítulo haciendo una breve recapitulación de lo realizado en esta memoria.

A lo largo de esta tesis hemos analizado un problema sumamente complejo, o mejor dicho, una red de problemas complejos que cubren absolutamente todos los ámbitos de un sistema social: civil, económico, político, jurídico y medioambiental.

Comenzamos con una breve reseña de lo que fue la crisis del virus ISA pues a ella se le atribuye la llamada “reestructuración de la industria”, o sea el conjunto de nuevas prácticas y normativas implementadas en la industria salmonera. Para nuestro trabajo la crisis constituye un punto de partida relevante pues nos hizo cuestionarnos si es que esta reestructuración posterior era real, o simplemente parte de un discurso propagandístico. Si bien constatamos que efectivamente las *nuevas prácticas* mejoraron muchísimo, no creemos que se pueda hablar de una *reestructuración de la Industria*. Esto, principalmente porque la Industria es mucho más amplia que su parte productiva, pues también hay que considerar que es la fuente de vida para miles de personas de la zona y, considerando que probablemente es (o se perfila como tal) la industria austral más importante, cobra de inmediato una relevancia nacional. Al darnos cuenta que debíamos considerar la Industria como *un todo*, o sea con todo lo que la rodea o depende de ella, como por ejemplo el empleo indirecto, la comunidad y el medioambiente, comprendimos que debíamos ampliar nuestro análisis a una esfera más profunda que sólo a la situación post-ISA. Y en este sentido, nos dimos cuenta que la importancia, o el punto focal de nuestro estudio, realmente era el impacto que tenía la industria en Aysén.

Comprendiendo este impacto de forma amplia (tal como lo explicamos), proseguimos con un análisis de la organización industrial, tanto del negocio en sí, como la caracterización de los agentes participantes: las empresas, los trabajadores, los proveedores de servicios que generan el empleo indirecto, los gremios y naturalmente los sindicatos. A su vez se analizó el aparato regulatorio, o sea las Instituciones del Estado, que rodean a la Industria. Estos análisis fueron importantes para comprender *qué es realmente* este sistema u organización que está impactando a Aysén. Luego se continuó con un estudio detallado de los problemas que presentan el sector productivo y también el marco regulatorio, o sea las *Fallas de Mercado* y *Fallas de Estado*.

El paso siguiente fue caracterizar a la sociedad de Aysén, quienes son los afectados por la Industria, para luego analizar detalladamente en qué consiste este impacto.

Luego de este extenuante estudio, finalizaremos con nuestras conclusiones sobre él y a la vez intentaremos sugerir ciertas políticas económicas o mecanismos para solucionar algunos de los muchos conflictos denunciados.

Hemos analizado un proceso de transformación histórico de una comunidad de nuestro país: éste es el paso de una economía primaria (principalmente agraria y pescadora) a una economía capitalista manufacturera. A diferencia (y por otro lado a semejanza) de la misma transformación sufrida en otros países y épocas<sup>150</sup>, la de Aysén fue brusca, careció de una transición paulatina, lo que inhibió una maduración del proceso y, por otro lado, aún es un proceso muy joven. Si bien se cambiaron las prácticas y lógicas productivas, la comunidad siguió teniendo la cultura de su economía anterior, lo que hasta hoy produce un choque dentro del sistema productivo que no permite que éste funcione de forma correcta.

Este proceso por sí solo no es ni bueno ni malo, sino que depende de cómo éste se dé, y cómo funciona a posteriori el nuevo sistema, lo cual corresponde a ser juzgado por la comunidad que vivencia la transformación. Sin embargo en el caso de Aysén este sistema hasta el momento no ha logrado funcionar de forma correcta, y ésta es la

---

<sup>150</sup> Puntualmente hicimos una comparación con la Gran Transformación de Europa.



opinión generalizada de la comunidad. Evidenciamos una decepción muy grande de la comunidad sobre la Industria, manifiestan un cansancio hacia el trabajo en ella y, lo que es más grave, una desilusión frente a aquel *desarrollo* esperado que nunca llegó. Esto, porque acusan que la Industria no aporta al desarrollo ni al bienestar de la zona.

Ante ello surge la duda de quién es el responsable de llevar aquel bienestar y desarrollo a la zona. La comunidad considera que es una tarea compartida, que se deben crear alianzas estratégicas<sup>151</sup>. Consideran que es tanto rol de ellos mismos, como de la Industria y el Estado. Ante ello la Industria dice “*eso es papel del Estado, no nuestro*”<sup>152</sup> y, a su vez, el Estado intenta que lo haga la industria, pero normalmente guarda silencio. Esto choca con la concepción de la comunidad, quienes consideran que el comportamiento de una industria (*comportarse como industria*) implica obligaciones con el medio donde está inserto y con la comunidad que participa en ella, a diferencia del *comportamiento mercantil* que simplemente extrae recursos naturales para venderlos al precio más alto que pueda<sup>153</sup>. Así en la realidad ni el gobierno ni la Industria se preocupa por el desarrollo social, y mantienen a Aysén en el subdesarrollo. Esta situación no hace más que aumentar la decepción en la comunidad.

Entonces, ante este fallo del *nuevo sistema*, se nos hizo necesario buscar sus motivos, y éstos son varios. Si bien por un lado afecta el choque de la cultura de la comunidad con la cultura demandada por el sistema, éste no es el principal motivo de su fracaso, sino que los principales motivos que reconocimos para explicar su mal funcionamiento son las Fallas de Mercado y las Fallas de Estado presentes en la zona. Y sobre estos tres elementos mencionados enfocaremos nuestras recomendaciones de posibles políticas económicas y sociales.

Sin embargo es importante pensar sobre cuáles son los objetivos del sistema impuesto. ¿Es realmente un objetivo desarrollar la comunidad y llevar bienestar a sus habitantes? Tristemente no lo es y nunca lo ha sido. Sin embargo ello no quita que éste pueda ser utilizado como instrumento para lograr aquellas condiciones de mejora para la

---

<sup>151</sup> Rubén Leal manifiesta la necesidad de hacer alianzas estratégicas entre la comunidad, los trabajadores, el Estado y las empresas, para en conjunto desarrollar la zona. Entrevista, Junio 2012.

<sup>152</sup> Entrevista a Eugenio Heiremans, Representante de SalmónChile en Aysén. Junio 2012.

<sup>153</sup> Entrevista a Alexis Cancino & Rubén Leal, Presidente y Vicepresidente de la Confederación de Trabajadores Pesqueros de Chile y Ramas Afines.

sociedad. De hecho el objetivo -o único fin- del sistema es, y sólo es y siempre sólo ha sido, enriquecer a los dueños de los factores productivos. Y sobre este punto el sistema no ha fracasado, de hecho ha sido un éxito rotundo y ello se ve reflejado en las cifras del negocio. Por lo tanto, al referirnos a *falla del sistema*, nos referimos realmente a la falla de éste como instrumento o medio para lograr las condiciones de desarrollo para la comunidad.

Aquellas fallas, a las que luego intentaremos dar solución, han estado presentes en la Industria desde sus inicios. Esto nos hace cuestionarnos qué fue realmente la *reestructuración del ISA*. Las grandes conclusiones que podemos sacar de ella son que, si bien el Estado *se restructuró*, potenció sus instituciones relacionadas con la Industria (aunque no lo suficientemente) y mostró un aprendizaje sobre los sucesos, no sucedió lo mismo con el sector privado. Esto porque las empresas, si bien acataron las nuevas reglas normativas y a su vez hicieron más severas las suyas propias, al parecer no aprendieron la lección, pues hoy han vuelto a aparecer las *malas prácticas* que llevaron a la crisis anterior, lo que exhibe un nulo aprendizaje, una memoria a muy corto plazo, presiones o incentivos muy fuertes que los obligaron a ello, carácter autodestructivo o simplemente un desinterés por hacer la Industria realmente sustentable. Por otro lado la nueva normativa será evaluada en un mediano o largo plazo.

Esta situación es totalmente paradójica pues no logramos comprender cómo, si se demostró que *las buenas prácticas* tienen excelentes resultados productivos beneficiosos para toda la industria, hay empresas que vuelvan a caer en las *malas prácticas*.

Finalmente, nos parece que la situación de Aysén refleja, por un lado, la forma en que Chile ha elegido administrar sus recursos naturales y, por otro, la forma en que Chile ha decidido desarrollarse: un centralismo en Santiago que abandona totalmente las demás regiones. Así, aparte de las particularidades, es posible encontrar características semejantes en otras zonas del país<sup>154</sup>. A su vez el sentimiento de abandono y el

---

<sup>154</sup> Una comparación que se dio frecuentemente fue entre Aysén y Chiloé, pos las condiciones sociales y su relación con la industria salmonera.

sentimiento de utilización por parte de la centralización que, por ejemplo, el capital explota sus recursos naturales y se lleva toda la riqueza fuera de la región, también la encontramos en el norte grande del país, en las zonas mineras. Por lo que hay muchas características que son compartidas y son la respuesta a la forma en que nuestro país ha decidido desarrollarse. No obstante pareciera que Aysén concentra todas las falencias exhibidas en el resto del país. Por ejemplo, carencia casi absoluta de bienes públicos, donde ni siquiera hay caminos que conecten por tierra con el resto del país.

A pesar de todo, nos pareció que existía esperanza por cambiar la situación actual y lograr un desarrollo real y sustentable.

Es nuestra esperanza que nuestras propuestas puedan contribuir en aquel sentido.

## ***4.2.- Las Propuestas de Políticas Económicas y Sociales***

El objetivo de las políticas va enfocado en lograr un desarrollo sustentable en el crecimiento en base a recursos naturales de Aysén. Este desarrollo sustentable debe ser tanto social, como económico y medioambiental. Nos parecen relevantes estos objetivos, pues creemos que son la única forma de llevar bienestar y *modernidad* a la zona y, a la vez, generar las energías internas que necesita el sistema para desarrollarse en forma descentralizada, y lo que es sumamente relevante en este sentido, su capacidad para atraer inversión productiva.

Si bien hoy se presentan problemas de *corto plazo*, como por ejemplo la deuda de la industria con la banca, supondremos que éstas serán solucionadas en el mismo corto plazo; o sea, pretendemos enfocarnos en solucionar aquellas características que nos parecieron estructurales.

Creemos que es urgente la necesidad de reformas, pues en opinión de muchos agentes relacionados se acercan tiempos turbulentos para la Industria. Por un lado hay una visión negativa sobre las posibilidades de una nueva crisis sanitaria, donde el miedo es principalmente el SRS; y por otro lado está la tendencia a la oligopolización del mercado. A su vez es importante considerar que las empresas no son homogéneas. Sin embargo resulta sumamente difícil considerar la heterogeneidad del mercado para diseñar políticas.

### **4.2.1.- Fallas de Mercado**

#### ***4.2.1.1.- Propiedad Común***

La gran falla que condena el funcionamiento de la Industria es la propiedad común sobre el recurso agua<sup>155</sup>. Explicamos por un lado la sobreexplotación del recurso, o sea por sobre su capacidad natural de regeneración lo que conlleva su degradación

---

<sup>155</sup> El cual considera que su consumo es rival, o sea el recurso es agotable, pero que sin embargo no hay exclusión o limitaciones al acceso de su consumo. La propiedad "agotable" en este contexto, comprende las características del agua necesarias para la producción, como por ejemplo el nivel de oxígeno y la cantidad de patógenos presentes.

gradual. Y por otro cómo las externalidades de las *malas prácticas* de un centro se transmiten a los otros fluyendo a través del agua. Ambas situaciones producen conductas parasitarias entre algunas firmas, y aumentan el riesgo de la aparición de nuevas crisis sanitarias. Ante esto surge la necesidad de administrar y asignar bien el recurso para evitar los problemas.

La primera solución que pensamos ante esta falla, fue la tradicional descrita por Garret Hardin (1968)<sup>156</sup>. El critica que las empresas explotan el medio mientras perciben que el beneficio medio que les corresponde sea mayor a cero, lo que lleva finalmente a su sobrexplotación y a la vez que se disipe la renta total de la industria. Las soluciones tradicionales ante esta situación son varias. Una consiste en que sólo sea un planificador central o un monopolista (pues ambos se comportan de la misma forma) el único con derecho a explotar, pues así se guiarían por su beneficio marginal y no el medio evitando, por lo tanto, la disipación de la renta. Sin embargo en el contexto de Aysén ninguna de las dos nos parece factible, pues el Estado de Chile no tiene desarrollado un rol productor y menos sobre la industria pesquera, lo que sería un retroceso, independientemente de la posible nula capacidad que hoy tiene el Estado para emprender aquella empresa. Por otro lado la concentración monopólica sugiere otros tipos de problemas, como la incertidumbre de lo que podría suceder en la sociedad de Aysén y, a su vez, nadie asegura que el monopolio sería responsable ante su propia producción, pues puede resultar ser un *rent-seeker* obsesionado con el corto plazo. Otra posible solución sería la limitación y fuerte regulación por parte del Estado, de la cantidad de salmones producidos por centro, lo que requiere una gran cantidad de información y una gran capacidad de fiscalización que hoy el Estado de Chile carece absolutamente. Sin embargo en un futuro podría postularse como una solución viable.

Esto nos lleva a los postulados de Ronald Coase<sup>157</sup>, que supone la inexistencia de costos de transacción y la definición perfecta de la propiedad privada. Su idea es que los mismos participantes del mercado puedan vender y transferir su propiedad sobre el derecho de explotación del agua. Esto resulta complejo, pues el recurso en cuestión es posiblemente el recurso natural que más fluye, y por lo tanto más contagia, de todos los recursos naturales, lo que ha provocado una gran desconfianza entre los salmoneros. No es tan sencillo como sería cercar la tierra en el campo, pues no es posible cercar el agua,

---

<sup>156</sup> “La Tragedia de los Comunes”, Garret Hardin. 1968.

<sup>157</sup> “The Problem of Social Cost”, Ronald Coase. 1960

lo que a su vez hace más difícil definir bien los *derechos* de propiedad privada sobre el recurso. Esta situación nos interesó y la discutimos con Braulio Cubillos, el Director Zonal de SUBPESCA en Aysén. Consultamos cómo podría funcionar la industria si cada empresa pudiera reubicarse, por ejemplo, concentrando un barrio o macrozona para su exclusiva presencia, pues la teoría predecía que no se generaría la contaminación. Ante ello Braulio Cubillos nos manifestó que antes del virus ISA había empresas que concentraban precisamente su propio territorio, pero esto no fue suficiente para evitar el surgimiento de la crisis sanitaria. O sea, su propiedad no era suficiente para cuidar “su propio recurso”. ¿Cómo se explica esto? La actitud rent-seeker fue más poderosa, lo que hace aún más difícil solucionar el problema de propiedad común.

Ante el fallo de los mecanismos tradicionales predicados por la economía, se nos hizo necesario buscar nuevos mecanismos, unos que sean capaces de generar un verdadero cambio de conducta, o un cambio de mentalidad en nuestros empresarios y su relación con la explotación de recursos medioambientales. O sea, una cultura de cooperación genuina.

En este sentido es interesante la visión de Elinor Ostrom<sup>158</sup>. Ella critica el planteamiento de las dos soluciones tradicionales: privatización total u estatización total; pues considera que hay más soluciones factibles, muy variadas, las que dependerán de las características particulares, por ejemplo tiempo espaciales y culturales, de la comunidad y situación en juego. Éstas son soluciones cooperativas, y requieren que los incentivos sean favorables para aquella solución. O sea demuestra que es posible llegar a soluciones sobre la propiedad común que no lleva a la sobreexplotación.

Sin embargo reconoce que el problema que se enfrentará para cualquiera de aquellas soluciones factibles son los siguientes<sup>159</sup>: Primero “la tragedia de los comunes”, la presencia del interés por la ganancia que provoca sobreexplotación y degradación del recurso. Segundo “el dilema del prisionero”, un problema de información no compartida e incentivos a desviarse del acuerdo cooperativo, que finalmente produce equilibrios subóptimos. Y tercero, “la lógica de acción colectiva” o

---

<sup>158</sup> Premio Nobel de Economía 2009.

<sup>159</sup> “Governing The Commons”, Elinor Ostrom. 1990.

sea la conducta parasitaria y usufructuar sin esfuerzo de la cooperación de los demás. Efectivamente los tres componentes están presentes en el funcionamiento de la industria salmonera de Aysén.

Según Elinor Ostrom no existe una regla adecuada para toda ocasión, o sea no hay un único método para que la propiedad colectiva pueda evitar *la tragedia de los comunes*, pero si hay ciertos principios que sirven como guía. Estos están relacionados con la teoría de juegos y el diseño de las instituciones. Pues debe haber un contexto que estimule a los usuarios del bien de propiedad común a llegar a acuerdos cooperativos, o sea compromisos, y que sean capaces de supervisarlos. Para esto reconocemos que lo más importante por un lado es la capacidad de los propios usuarios para cambiar las instituciones, o reglas, que determinan la administración del recurso. Y por otro lado buscar la forma de minimizar la posibilidad de desviarse del acuerdo, o sea minimizar el premio de desvío ya sea a través de castigos u otros mecanismos. El objetivo es que los propios usuarios, con la menor intervención externa, logren dominar de forma sustentable la propiedad común, y lograr que prime la conducta colectiva por sobre el interés individual<sup>160</sup>.

Sin embargo considera que ningún mercado puede existir y desarrollarse perpetuamente sin instituciones públicas que lo apoyen. Esto nos parece sumamente relevante, y sobre todo en el contexto actual de Aysén, pues creemos que es papel de las Instituciones lograr convertir los impulsos individuales parasitarios, o no cooperadores, en conductas productivas cooperativas.

Sin duda esto es un proceso de aprendizaje, y creemos que hasta que madure, debe haber una fuerte participación del Estado, sin embargo siempre permitiendo (e incentivando) que sean los propios agentes lo que logren hacer sus propias reglas de acuerdos cooperativos. O sea no imposiciones del Estado.

Finalmente se trata de que los propios agentes logren crear una cultura original de cooperación, y comprendan sus beneficios. Elinor Ostrom cita múltiples ejemplos, sobre todo de pequeños productores, si bien la situación de Aysén es distinta, pues trata de magnates del capitalismo criollo (y también gigantescas empresas extranjeras) creemos que es factible lograr la cooperación necesaria, sin embargo se necesitará mayor fiscalización del Estado en el proceso.

---

<sup>160</sup> “Governing The Commons”, Elinor Ostrom. 1990.

Otro mecanismo que nos parecería interesante experimentar, es asignar una propiedad histórica al recurso agua. Esta sería entregada a las comunidades cercanas, por ejemplo a los pescadores artesanales y ex pescadores. Así ellos podrían *arrendar* su recurso a la explotación, o ser de cierta forma accionistas y dueños de la producción, y a la vez ser continuar formando parte del proceso productivo como hoy lo son, o sea de trabajadores. Por un lado serviría para retribuir con riqueza los recursos extraídos en la zona, y elevar así su calidad de vida. Y por otro, creemos que la comunidad tendría más respeto por el medioambiente y mayor interés en que la actividad sea totalmente sustentable para el largo plazo. O sea cuidarían aquel recurso percibido como propio. A su vez creemos que en este sentido sería más sencillo llegar a los acuerdos y cultura cooperativa, y descentralizada, sugerida por Elinor Ostrom.

#### 4.2.1.2.- *Información*

En la Industria se presenta una evidente falla sobre la información, pues ésta es sumamente imperfecta. El flujo de información entre los agentes es muy bajo. Si bien las empresas, a través de SalmónChile, comparten información sobre sus cosechas, por un lado sólo se puede confiar en la veracidad de ella y, por otro, aquella información no sale del gremio. Así ni las Instituciones del Estado, ni los agentes proveedores, ni los trabajadores la conocen. En este sentido es de suma importancia que el Estado pueda producir información de calidad y sobre múltiples temas concernientes, para poder hacer frente al monopolio de información que posee la Industria. La información medioambiental, y aquella relacionada al entorno de los centros (profundidad, oxigenación del agua, corrientes, etc.) es importante para poder proyectar las situaciones sanitarias y poder hacer frente a ellas antes de que se conviertan en crisis. La información es también indispensable para que los proveedores puedan planificar su actividad, y así crecer y constituir empresas de mejor calidad y también para los posibles inversionistas interesados, pues sería una Industria más transparente.

Por lo que proponemos la creación de una institución que concentre y haga pública la información detallada concerniente a la industria, que debe ser producida tanto por la empresas privadas, como por el Estado y también organizaciones neutras, para que se produzca una suerte de control. A su vez esta información debiera ser



publicada periódicamente, tanto los datos duros y series de tiempo, como boletines explicativos sobre la situación de la industria. Para esta nueva Institución creemos que es fundamental la fuerte participación de las Universidades, lo que promovería lazos investigativos entre la industria y la academia.

#### *4.2.1.3.- La Producción*

Hay ciertas características dentro de la producción que nos parecen riesgosas. La primera está relacionada a la estructura de incentivos, específicamente a los bonos entregados en los centros. Debemos recordar que se trata de dos bonos, uno por maximizar la cantidad de salmónes, y el otro, por minimizar los costos. Cada uno por separado es un incentivo riesgoso para el medioambiente, y ambos juntos no hacen más que aumentar fuertemente este incentivo negativo. El primero incita a hacinar al salmón, a aumentar hasta el límite la carga biológica del agua. Y el segundo afecta directamente la calidad, pues incita a gastar menos por unidad de salmón, por ejemplo reducir en vacunas, y baños sanitarios.

Esto es un tema sumamente delicado, pues existe una estructura de incentivos sumamente nociva, pero a su vez, aquellos bonos constituyen parte considerable del ingreso de los trabajadores del centro, parte que les permite arrancar de los niveles de pobreza de la zona. Por otro lado hay que considerar que estos incentivos también favorecen de forma indirecta a los trabajadores de la planta, pues ellos reciben un mayor cargamento de salmónes que procesar y también tienen bonos por cantidad procesada. Por lo que, eliminar estos incentivos, sin duda sería un golpe muy fuerte para el ingreso de los trabajadores de la planta y, si la consideramos como la principal fuente de empleo de la zona, sería un golpe directo a la pobreza. De esta forma no nos parece prudente sugerir la eliminación de estos bonos, pues afectaría directamente al ingreso de la comunidad, que ya es bastante pobre.

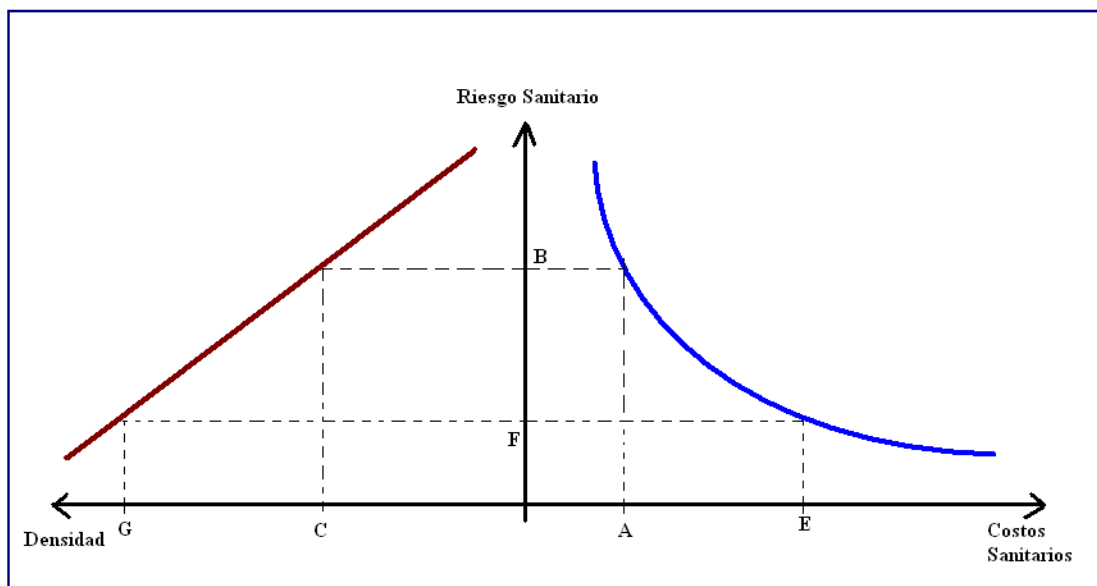
Sin embargo también nos parece irresponsable dejar la estructura de incentivos tal como se encuentra hoy, pues el daño a la Industria es evidente. Creemos que se debe reformar y llegar a una situación donde se beneficie tanto a los trabajadores como a la industria. En este sentido sugerimos la eliminación del bono de minimizar los costos (o presupuesto) del centro, pues éste es el que afecta directamente a la calidad del salmón y, por lo tanto, a su sanidad y su reemplazo por bonos relacionados al cuidado ambiental

y sanitario (como por ejemplo a la mortalidad y la cantidad de caligus). A su vez sugerimos también que, por lograr las distintas metas impuestas por los distintos bonos, se sumen con un ponderador que sea mayor a uno, para que haya un fuerte incentivo por lograrlos todos. También cada bono, por si solo, podría tener una escala progresiva para incentivar la minimización de los peligros sanitarios. Sin embargo, lógicamente esta estructura de bonos sanitarios afectará la cantidad producida, lo que sería un efecto sumamente indeseable para el trabajo de la planta, los bonos de la planta, y para las propias empresas (pues disminuiría su cantidad). Es por ello que se hace necesario mantener -y tal vez aumentar- el bono por cantidad producida. Sin duda ambos propuestos plantean una dialéctica dentro del centro, o sea, qué preferirán los operarios, el bono de medioambiente o el bono por cantidad. Por lo que creemos que la solución sería combinar ambos y construir un sistema de bonos que se paguen por la sanidad para cierta cantidad producida, donde el pago sea fuertemente progresivo a medida que aumenta la cantidad, y a su vez, exigir una mínima cantidad producida del ciclo, para hacer más estable el empleo.

No obstante, el gran problema es que probablemente a las empresas no les interesará realizar una nueva estructura de incentivos si es que ésta es más costosa que la actual y lógicamente una mayor sanidad es más costosa para las empresas. Considerando la situación actual esto se complica pues las empresas confesaron estar produciendo al costo. Entonces para ellas no tendrá ningún sentido aumentar más sus costos, pues esto se traduce en una disipación de su renta. Esta situación la mostramos en la siguiente relación gráfica<sup>161</sup>:

---

<sup>161</sup> Gráfico creado por el profesor Jorge Katz. Conversación privada Septiembre 2012.



Vemos que un nivel bajo de costos (A), conlleva un alto riesgo (B) y a su vez una densidad pequeña (C); sin embargo, un alto costo sanitario (vacunas, baños sanitarios, etc.) (E), lleva a un riesgo mucho menor (F) y, por lo tanto, a una densidad también mayor (G).

Por otro lado está el grave problema de los bienes de propiedad común, o sea del contagio fácil y la transmisión de patógenos a través del agua, situación que afecta a todos los productores. Esto lleva a tener incentivos de esperar a que el vecino corrija sus faltas antes de corregir las propias (la actitud parasitaria). Por estos motivos nos parece que este problema de los incentivos es sumamente difícil de corregir. Pareciera que la única solución sería que todas las empresas acordaran ceder en su tasa de ganancia, o sea, que se conformen con una utilidad algo menor (aún multimillonaria). En otras palabras, que cooperen.

Otro problema de incentivos, pero no microeconómico sino macroeconómico, es la reacción que presentan las empresas ante el cambio de precio pues, al aumentar el precio, ellas deciden aumentar su cantidad producida para aumentar así sus ingresos. Sin embargo, por el tamaño de la Industria chilena, al aumentar la producción presionan a

que el precio baje, lo que condiciona la cantidad producida para el siguiente período. Esto no sólo hace variar la producción, sino sobre todo el empleo, lo que es un gran problema para la comunidad. A su vez sus incentivos por aumentar la producción ejercen una presión al nivel de sanidad medioambiental, que se comienza a deteriorar, situación que puede tener consecuencias peligrosas.

Ante esta situación nos pareció interesante promover que las empresas produzcan por encargo<sup>162</sup> y no utilizando el precio como restricción. De esta forma se evitaría la volatilidad de la producción, lo que conllevaría estabilidad en el empleo. También las empresas estarían cubiertas de los vaivenes del precio, pues acordarían un *precio-forward*. Esto permitiría una mayor planificación a los proveedores, lo que haría más estable el empleo indirecto y, a su vez, permitiría una mejor proyección de la situación medioambiental (y por lo tanto un mayor control) a las instituciones del Estado. El problema surge en cómo lograr promoverlo. Ante ello nos parece que un buen método serían las exenciones tributarias, y también políticas de Estado, en conjunto con el gremio, que ayude a buscar clientes dispuestos a comprar por encargo.

Una medida que nos parece necesaria, es imponer un mayor control sobre las ovas, pues debemos recordar que han llegado ovas infectadas. De hecho, así se sospecha que llegó el ISA. Por lo que nos parece una medida necesaria. Una forma de realizar esto sería obligar a que todas las ovas sean compradas en Chile, para lo que habría que promover una industria alta en tecnología para producir ovas. Ésta también podría tener utilidad para otras producciones acuícolas y, sin duda, permitiría tener un mayor control sobre la calidad. Sin embargo el gran problema es que existe libertad de comprar, por lo que no se puede obligar. Una forma de incentivar la compra de ovas chilenas es a través de exenciones tributarias o colocar aranceles a las ovas importadas.

Ante los problemas de control del Estado y los problemas originados en la producción nos parece que una medida interesante sería implantar un sistema de licitaciones de la producción, lo que permitiría al Estado tener un mayor control sobre la industria. Funcionaría licitando anualmente a las empresas una cantidad de salmones a producir, y también fijando cierta calidad. De esta forma se podría controlar la producción total, y también se podría tener un mayor control sobre las macrozonas y

---

<sup>162</sup> Según los sindicalistas éste era el método utilizado por los salmoneros noruegos.

barrios, pues cada uno tiene características distintas por lo que pueden soportar cargas biológicas diferentes. Otro beneficio de esta medida sería que una producción más controlada disminuiría los vaivenes del precio y también el riesgo medioambiental.

A su vez, esta medida sería beneficiosa para los proveedores y, en general, para toda la mano de obra, pues se conocería a comienzos de cada período productivo los niveles de producción, por lo que los proveedores podrían estimar la cantidad de demanda que tendrían y así realizar operaciones tanto crediticias como de contratación de factores. O sea, les disminuiría fuertemente la incertidumbre, dándoles un medio más estable para poder crecer y desarrollarse. El gobierno regional también podría planificar la urbanización de la zona, sobre todo la construcción de viviendas destinadas a la mano de obra necesaria. Creemos que esta medida podría llevar a una mayor planificación del desarrollo de la zona.

Sin embargo la gran limitante de esto es la información y, sobre todo, la capacidad del Estado y sus instituciones de producir la información necesaria y luego controlar el funcionamiento de la industria. Esto, asumiendo que las licitaciones fueran transparentes, libres de lobby, lo que puede ser un supuesto sumamente irreal.

A pesar de estas fallas del funcionamiento del Mercado, hay una situación que nos parece aún más importante. Esta corresponde a una conclusión de carácter aún más profunda, pues constituye la unión entre los problemas del sistema productivo con el sistema social. La describiremos a continuación.

En el Capítulo III explicamos un choque cultural, más precisamente, cómo la cultura campesina y pescadora de la sociedad de Aysén chocaba con la cultura que la industria capitalista necesitaba (una cultura de obreros industriales). Sin embargo, al hacernos la pregunta “¿Es la actual cultura empresarial realmente la que Aysén necesita?”, descubrimos que éste no es el único choque cultural. Se produce un nuevo choque, pues la sociedad demanda un motor económico con intenciones reales de desarrollarla (una cultura industrial, desarrollista, productivista). Sin embargo la cultura que ha mostrado tener la industria salmonera en la zona es otra: es una cultura rentista de recursos naturales y mercantilista (deseando conseguir al menor costo posible y vender al precio más alto).

**Este es realmente el principal problema de la Industria:** la forma en que ella se relaciona con la comunidad de Aysén. O sea, la relación entre el capital y la sociedad civil. Hay una falta de interés de la Industria por vincularse a la sociedad, a sus procesos y de asumir el rol de motor de desarrollo de la zona, tanto económico como social. Al discutir esto, nos fue frecuente escuchar “*eso es rol del Estado, no del privado*”. Si bien no hay teoría *científica* económica que demuestre que es el rol de la empresa desarrollar la zona, pues de hecho sólo sugieren que el rol de las firmas es maximizar su utilidad, nos parece que esta actitud es negligente y errada. De hecho creemos que éste punto es la gran diferencia que existe entre una verdadera industria productivista y desarrollista, con sólo constituir un conjunto de firmas mercantiles y rentistas de recursos naturales. El hecho de *comportarse como industria* podría generar grandes beneficios, tanto para la comunidad como para las empresas, pues éstas últimas podrían contar con obreros más capacitados y comprometidos con la producción, un sector de proveedores de servicios más desarrollado y tecnificado y a la vez una comunidad que los recibiría de mejor forma. Esto no es un misterio, hay múltiples experiencias históricas que lo demuestran, y a la vez hay modelos económicos de desarrollo endógeno. Entonces nos preguntamos por qué no actúa el capital chileno de esta forma, y la respuesta puede ser que son muy “cortoplacistas”, que no está en su genética ni visión de negocios<sup>163</sup>, o que simplemente son mercaderes rentistas de los recursos naturales y no tienen interés en desarrollar la zona. Esta situación sin duda necesita un cambio de actitud por parte de la industria, o sea un cambio en su cultura. Sin embargo esto resulta ser sumamente difícil, pues no se los puede someter a una campaña de educación para sociabilizarlos, ante lo cual pareciera que el Estado sólo puede intentar promover ciertas conductas deseables a través de incentivos económicos. Por ejemplo, promover la reinversión en la zona de las empresas; otorgar exenciones especiales a aquéllos que desarrollen inversiones productivas en la sociedad como -por ejemplo- colegios de alto nivel, construcción de consultorios o de caminos (escasos actualmente).

Ante esto surge un gran problema relacionado a la composición del capital moderno, pues hoy es común que no haya un único capitalista dueño de una firma, sino que ésta está compuesta por un conjunto de accionistas. Éstos pueden no tener ningún interés en la producción, ni en el funcionamiento de la Industria, ni como ésta se comporta con su entorno, mientras que le produzca rentabilidad. Esta situación no sólo

---

<sup>163</sup> “Mercaderes, Empresarios & Capitalistas”, Gabriel Salazar. Ediciones LOM.

perjudica el problema de la *cultura necesaria*, sino que también todas las otras Fallas de Mercado nombradas.

#### 4.2.2.- Fallas de Estado

La primera gran conclusión -que por cierto no es nuestra sino que es una demanda ampliamente aceptada por todos los entrevistados- es que urge la creación de un Ministerio de Pesca & Acuicultura, tanto por el tamaño de la industria, como por la mano de obra que concentra, por las cifras del negocio como por su importancia en las regiones australes como fuente de desarrollo. Este Ministerio naturalmente deberá absorber a la Subsecretaría de Pesca y al Servicio Nacional de Pesca y potenciar ambas instituciones para ejercer una mejor labor. Esto también incluye una mayor independencia presupuestaria, que hoy es sumamente necesaria en ambas instituciones, pues es realmente absurdo que SERNAPESCA no cuente con, por ejemplo, embarcaciones para fiscalizar. Hoy se puede tener un marco legal sumamente avanzado, con leyes y regulaciones fuertes, pero si es que no se pueden fiscalizar, entonces en la práctica no existen. Es por ello que se necesita potenciar las instituciones, sobre todo a SERNAPESCA, tanto en presupuesto como en facultades. A su vez SUBPESCA también necesita potenciar sus mecanismos de transmisión de información desde la realidad de la producción a su oficina central.

De esta forma creemos que se podrán expandir estas instituciones para que estén a la altura de lo que la Industria necesita hoy.

Un factor importante por el cual expandir y potenciar las instituciones, es que deben ser capaces de distinguir entre las distintas firmas, pues el universo de firmas no es homogéneo, sino que éstas difieren<sup>164</sup>. Y como las empresas son distintas, éstas deberían ser tratadas como distintas, por lo que las instituciones deberían ser capaces de calificarlas según su realidad.

---

<sup>164</sup> “Why do firms differ, and how does it matter?”, Richard Nelson. 1991.

En este sentido es relevante la distinción entre dos grupos de empresas, aquéllas con *buenas prácticas* y aquéllas con *malas prácticas*. Las firmas deben adoptar nuevas y mejores formas de realizar las cosas, es por ello que las instituciones deben ayudar a promover que todas las firmas sean “buenas firmas”<sup>165</sup>. Para ello se debe potenciar las firmas *buenas*, pero potenciar aún más las firmas *malas*, para que logren llegar a la calidad de *buenas*. O sea, erradicar las malas prácticas, y para ello el primer paso es reconocer que no todas las firmas son iguales.

Esta transformación a empresas *buenas* comprende un proceso de innovación a nivel industrial, para que todas puedan constituir empresas *buenas*. A su vez la innovación se hace importante para que las firmas puedan sobrevivir por largos períodos de tiempo. Sin embargo hoy la industria por si sola no posee la capacidad innovativa necesaria para transformarse completamente en una industria donde solo haya buenas prácticas. Aquí entra el rol del Estado, que debe promover la innovación en la industria. Esto lo debe hacer, por un lado, mediante incentivos económicos a la inversión en la industria y, por otro lado, mediante el estímulo de instituciones especializadas en ello, como por ejemplo involucrar Universidades y centros de estudios. Parte de esta tarea también es promover en las Universidades la investigación relacionada con la acuicultura y que éstas tengan lazos con la Industria.

A su vez el Estado necesita sus propios centros de estudio e investigación (o las mismas Universidades) especializados en acuicultura para poder apoyar la labor de SERNAPESCA. Debemos recordar que hoy SERNAPESCA no tiene información para realizar una contrapartida a los estudios que exhiben los salmoneros, por lo que no puede ejercer de forma correcta su labor fiscalizadora.

Por lo que se hace necesaria la realización de alianzas estratégicas entre la Industria, el Estado y sus centros de investigación y Universidades, para generar las energías y conocimientos necesarios para así potenciar la innovación en la Industria. Nos parece que éste es un elemento sumamente importante para el desarrollo y evolución de la Industria. A su vez representaría una instancia importante para promover la cooperación entre los agentes, amparada en la visión científica, y lograr

---

<sup>165</sup> IDEM. R. Nelson.



disminuir las visiones negativas y prejuicios existentes entre ellos, tanto a nivel intra industrial como con el Estado.

Una gran utilidad de las instituciones de investigación, que ayudaría a solucionar un grave problema actual de la Industria, es que aportarían al diseño de las macrozonas y de los barrios. Como fue expuesto en Capítulo II, tanto las macro zonas como los barrios fueron creados, en parte, a criterios logísticos y lobby de las empresas, por lo que no responden a las necesidades medioambientales. Este hecho se debe en parte a que no existe la información necesaria para la creación de *barrios inteligentes* que puedan minimizar el riesgo de contagio, pues se requieren detallados estudios oceanográficos que hoy no existen pero que, sin embargo, se podrían realizar potenciando las instituciones investigativas. Esta medida de construcción de *barrios inteligentes*, nos parece fundamental para la salud de los peces y del medioambiente y para el correcto funcionamiento de la Industria.

Un mecanismo que puede utilizar el Estado para corregir situaciones indeseables son los impuestos. Hemos analizado que el Estado ha fallado en regular la situación de los proveedores, de hecho éstos se encuentran en una especie de abandono. Es por ello que pensamos una política dirigida especialmente a los proveedores de servicio. Esta consta en la retención del IVA a las empresas salmoneras, hasta que se haya efectuado el pago total de sus deudas con los proveedores de servicios, pues debemos recordar que la Industria es mala pagadora y en ocasiones tarda más de 100 días, situación que es muy perjudicial para las pequeñas empresas. Y de no pagarse en cierto tiempo, que el Estado utilice aquel IVA recaudado para realizar el pago de la deuda con los proveedores. Esto constituye una política indirecta a favor de los proveedores, o sea, una presión a la industria para que corrija su comportamiento indeseable.

A su vez nos parece necesario colocar incentivos tributarios para estimular que las salmoneras sólo contraten los servicios de los proveedores de la zona y no de otras regiones.

Ambas medidas van enfocadas a mejorar la calidad de las empresas de servicios y permitir que crezcan y se desarrollen, pues como ellos decían, “*la Industria no constituye una buena compañera*”.

Otro problema concerniente a los impuestos es que el pago del impuesto por centro, o sea la patente, no se queda en la región, sino que se paga en el lugar donde está ubicada la casa matriz, que generalmente es Santiago o Concepción<sup>166</sup>. Esto es sin duda un grave problema, pues la comuna de Aysén no se beneficia de la presencia del centro, sino que sólo debe asumir sus externalidades negativas. La forma que sugerimos para corregirlo es que simplemente la patente se pague en el municipio donde funciona el centro, en este caso en Aysén.

A su vez nos parece necesario que se pague un impuesto o *royalty* por funcionamiento o explotación, que sea progresivo con la cantidad de salmones. Este impuesto creemos que deberá repartirse entre el municipio en cuestión y la región.

Con estos ingresos el municipio podría invertir en los bienes públicos que necesita, modernizar la comuna y en sus proyectos sociales. A su vez resultaría sumamente importante destinar parte de la recaudación a un fondo de educación para elevar el nivel de vida de las próximas generaciones.

Un desafío que está comenzando a aparecer, es el relacionado a la concentración de la Industria. Creemos que éste es otro motivo para potenciar las instituciones, pues deben prepararse para enfrentar una industria oligopolizada, controlada por pocas firmas pero sumamente poderosas. A su vez pareciera haber una tendencia a que cuando una industria madura, hay una reducción significativa en el número de firmas y, en algunos casos, hay una aparición de un “diseño dominante”<sup>167</sup>. En este sentido se necesitan las Instituciones fuertes y modernizadas para que puedan lograr que aquel “diseño dominante” sea el de las *buenas empresas* y no de las *malas*.

---

<sup>166</sup> Entrevista a Mark Buscaglia, Junio 2012.

<sup>167</sup> “Why do firms differ, and how does it matter?”, Richard Nelson. 1991.

### 4.2.3.- Falencias Sociales

Comenzaremos tratando el problema laboral explicado en el Capítulo III. Por un lado determinamos que había un componente cultural (*el choque cultural*) y, por otro lado, un problema de incentivos por los subsidios y las regalías otorgadas por el gobierno.

Sobre el problema de incentivos nos parece que es muy necesario solucionarlo. Sin embargo ello no quiere decir quitar los subsidios, pues ello atentaría gravemente contra el bienestar de la zona y posiblemente implicaría un fuerte aumento de la pobreza. Es por ello que creemos que se deben reestructurar los subsidios de tal forma que no constituyan un desincentivo a trabajar. En este sentido proponemos directamente la creación de subsidios al trabajo. Sabemos que resulta sumamente extraña esta propuesta, o por lo menos poco convencional, pues no es normal subsidiar a las personas para que trabajen, dado que en el sistema capitalista lo normal es que estén obligados a trabajar. Sin embargo debemos tener en cuenta la necesidad que tienen las empresas de mano de obra, situación que sin duda frena el desarrollo en la zona, pues constituye un desincentivo a las empresas a invertir en la zona. Por otro lado, que hay un exceso de demanda de trabajo, y también la cultura de la comunidad que hace que no quieran trabajar en la industria. Es por esto que creemos que un subsidio al trabajo sería una buena medida. Y la forma de implementarlo, sería sustituyendo algunos de los subsidios presentes que resultan en un desincentivo, pues de esta forma el incentivo a trabajar será mayor. A su vez será necesario que algunos subsidios sean entregados también a quienes hayan trabajado cierta cantidad de días durante los últimos meses.

Creemos que este mecanismo sería útil para disminuir el salario de reserva mediante la disminución del salario no laboral sin que esto signifique un aumento de la pobreza y, por otro lado, para incentivar la entrada al mercado laboral para que el sistema se pueda desarrollar de mejor forma.

Por otro lado el “problema” cultural (pues sólo resulta ser un problema para el capital), es sumamente difícil de abordar, pues refleja una transición social no acabada. Ante esto vemos dos soluciones, la primera es dejar que el tiempo pase y que sólo -a

través del trabajo-se forje la cultura proletaria que necesita la Industria. Sin embargo el problema es que la Industria puede no querer esperar aquel tiempo indeterminado y decida mudar sus procesos a una comunidad que sí tenga la cultura que ellos necesitan, como por ejemplo Puerto Montt. Ante ello la segunda solución, y nuestra propuesta, se perfila como la principal. Esta es una *reforma educativa en la zona*. Para ello, primero hay que reformar la deficiente educación existente, lo que requiere la construcción de liceos y politécnicos, y atraer profesores capaces de educar las generaciones jóvenes de Aysén. La educación abriría el espacio de crear una conciencia sobre la importancia del trabajo y, por otro lado, también beneficiaría a la comunidad pues serían más capacitados, lo que aumentaría su productividad y, por consiguiente, su salario.

De hecho la educación nos parece ser la política más importante a implementar en la zona, pues urge la necesidad de calificar a las próximas generaciones para que puedan acceder a mejores formas de vida y aportar al desarrollo de la región. A su vez nos parece que esta educación deberá ser financiada por el Estado, y esto no se trata de una consigna política, sino que simplemente no existe un mercado educativo en la zona y, de existir, posiblemente la gente no estaría dispuesta a pagar por él (lo que también está relacionado con su cultura). Así el Estado surge como la salvación.

Otra forma de calificar a la comunidad es a través de capacitación a los trabajadores, para que así accedan a un salario mayor y aquel salario constituya el incentivo a trabajar. Estos planes ya existen y son potenciados por los sindicatos y las empresas. Sin embargo dependen de las empresas, y se requiere que se masifiquen. Es por ello que creemos que hay que levantar un sistema de calificación tripartito entre los trabajadores, las empresas y el Estado, y que las tres partes financien la capacitación.

Según lo expuesto en el desarrollo de la tesis, el mayor problema de la sociedad era la carencia casi total de bienes públicos, como por ejemplo carencia de conectividad, caminos, de instituciones de educación, de salud, o de sectores para recrearse. Esto es un problema sumamente grave pues hace que Aysén no sea un lugar atractivo para vivir, lo que hace difícil que personas capacitadas, como por ejemplo médicos, profesores, ingenieros, quieran migrar a la zona a contribuir con su desarrollo. A su vez hace que los jóvenes de Aysén que logran llegar a la educación superior, no tengan mayores incentivos para regresar.

Ante esto la política sugerida es realizar una inversión social y construir los bienes públicos que se requieren. Si bien la industria se ha mostrado reacia a realizarlo (recordemos nuevamente: “*eso es papel del Estado*”<sup>168</sup>), será necesario que lo realice el Estado. Esto también tendrá un efecto positivo en el desarrollo pues facilitará que las empresas lleven el personal capacitado que requieren a la zona. Sin embargo comprendemos que la región sólo representa el 0,1% de las votaciones nacionales, por lo que el *hacedor de políticas* se enfrentará ante una decisión compleja y, probablemente, no querrá destinar los recursos limitados a una zona donde no se traducirá en votos. Este es un problema de lo corrupto que puede resultar el sistema político, o dicho de otra forma, una falla de Estado.

Ante eso surge otra propuesta, que choca totalmente con la forma en que Chile ha decidido desarrollarse (el centralismo), ésta es darle cierta autonomía política a la zona. Creemos que para que la zona pueda desarrollarse necesita independencia para elegir sus autoridades regionales. Este argumento es válido para todas las regiones del país que sufren a causa del centralismo de Santiago. Nos parece que ésta es la única forma de que se logre crear planes de desarrollo regional, pues la experiencia histórica ha demostrado el desinterés total del gobierno central por las regiones. Creemos que así podrían tener la autonomía y capacidad de potenciar otras actividades como, por ejemplo, el turismo, y regular para las necesidades de su pueblo las actividades existentes, sobre todo la minería y la industria salmonera y pesquera.

Por un lado es una idea totalmente rupturista con la forma en que Chile ha decidido desarrollarse (un desarrollo frustrado). Sin embargo la comunidad lo ha comprendido de la misma forma, pues debemos recordar que hoy Aysén se rige mediante una asamblea popular, que trata directamente con el gobierno central, saltándose las gobernaciones y la Intendencia, lo que muestra que en la sociedad civil urge una necesidad de empoderarse de su futuro<sup>169</sup>.

---

<sup>168</sup> Entrevista a Eugenio Heiremans, Junio 2012.

<sup>169</sup> Fenómenos similares ocurren en las comunas mineras del norte, y también por ejemplo en Freirina.

### ***4.3.- Cierre: Crecer con Recursos Naturales***

A lo largo de nuestra tesis hemos desarrollado un problema complejo pues afecta a todas las dimensiones de una sociedad: económico, social, medioambiental, político y legal.

A pesar de la complejidad del tema, es posible plasmar su esencia de forma simple: *el modo centralizado en que Chile decidió administrar su crecimiento a través de nuestros recursos naturales & cómo la expansión del sistema productivo capitalista desencadena procesos de transformación sociales que quedan abandonados a su suerte.* O sea, es un reflejo de nuestra vía de desarrollo.

Este *modo* no ha logrado generar las energías necesarias para que el sistema se desarrolle creando crecimiento económico, que sea tanto sustentable dentro de la economía, como medioambiental y socialmente.

La transformación social producida por la masificación del sistema capitalista en las zonas rurales es un proceso lento. Es un proceso gradual y no tiene un tiempo estandarizado de duración, pues está totalmente condicionado por las características particulares de la sociedad en juego, que muchas veces se resisten acérrimamente a la transformación. Por otro lado, no es un proceso terminante, en el sentido de que no es una transformación que ocurre *de una vez por todas*, pues hay sociedades que logran invertir de cierta forma el proceso. A su vez, algunas experimentan una regresión, pero luego vuelven a comenzarla. Por lo que no hay un patrón claro y no es un proceso homogéneo.

Hay sociedades que ya la sufrieron, otras que la están sufriendo hoy o desde tiempos recientes, como por ejemplo Aysén, y otras a las que aún no les toca. Sin embargo la tendencia mundial pareciera ser que, tarde o temprano, la mayor parte del mundo pasará por ella (pero no la totalidad). Por ejemplo, la pequeña comunidad de Aysén, ubicada en uno de los lugares más recónditos del mundo.

Sumamente interesante nos resultó contemplar que, impulsados por sus necesidades, la comunidad emprendía una tendencia a revertir la transformación. Desde los clásicos describimos este hecho como una negación a la división del trabajo, y una sublevación ante la acumulación originaria. Sin embargo estas tendencias (o resistencias), que responden a sus necesidades reales, reflejan el fracaso, hasta el momento, del sistema impuesto para generar desarrollo y bienestar.

Al considerar que no es sólo un fenómeno local sino que es una transición que se da en todo el planeta, nos resulta lógico que estas tendencias o resistencias se den en todas las sociedades del mundo y en todas las épocas<sup>170</sup>. Y esto sin duda evidencia un problema aún mayor: *el fracaso de la modernidad*.

Esto nos llevó a plantearnos ciertos dilemas sobre la transformación que consideramos Universales: ¿Vale la pena?, ¿Es seguro el futuro?, ¿Será mejor el futuro? O ¿es mejor intentar frenarlo y resistirse a ella?...

La falla de la modernidad consiste en que su discurso de bienestar y promesas de progreso ilimitado, si bien parecieron funcionar para algunas sociedades, para la mayoría del mundo resultaron en la realidad ser una falacia. No era tan sencillo cómo se creyó, de allí que la comunidad de Aysén se sienta decepcionada y hasta cierto punto engañada.

Nuestro objetivo en este sentido fue analizar profundamente el problema e intentar darle soluciones, buscarle mecanismos dentro del mismo sistema para lograr que éste funcione bien y se cumplan sus promesas. No obstante, es una tarea sumamente compleja.

Como conclusión principal creemos que para que el modelo sea realmente sustentable y generador de desarrollo, la pieza fundamental es lograr sustentabilidad social. Se debe poner más atención al desarrollo de las comunidades, a sus problemas, penas, procesos y transformaciones. Sin embargo, volviendo a nuestros dilemas universales, surge la duda si es que el sistema realmente *puede hacer eso*, pues urge la necesidad de transitar a una economía más humana. En este sentido consideramos que el camino necesario pareciera ser promover un cambio de conciencia y cultural, tanto a

---

<sup>170</sup> Situación ejemplificada en el Capítulo III

nivel de las clases dominantes económicas y la clase política, como en la sociedad civil. Y todos juntos generar un nuevo contrato social cuyo norte sea el desarrollo real de cada rincón de Chile. O sea, tomar las características deseables del sistema y quitarle las indeseables y sustituirlas por deseables, definiendo ello en base a acuerdos sociales amplios. Creemos que para que esto funcione deberá darse mediante la integración de todos los sectores relacionados, a través de mesas redondas y asambleas autónomas, donde el centro sea la comunidad y los seres humanos por sobre el capital. Quizás desde Aysén, *uno de los lugares más recónditos del mundo*, será posible convencer al resto del planeta mediante esta práctica. Pero nada está asegurado, ¿qué sucede si el capital se defiende?

Esto no es un fenómeno particular de Aysén, sino que sucede casi en todas las regiones y provincias de Chile, pues responde a los problemas de la vía de desarrollo elegida por nuestro país. Si bien cada una tiene sus características especiales, hay muchísimos componentes en común. Así posiblemente la solución podría ser aplicada en todo el país. Lo paradójico es ser un país tan rico en recursos naturales y tan pobre en instituciones sociales, y no lograr aprovechar nuestra oportunidad de desarrollarnos.

*Somos víctimas de la abundancia de nuestros recursos naturales.*



# BIBLIOGRAFÍA

## Libros, documentos y publicaciones utilizados:

- ❖ “Creciendo en Base a los Recursos Naturales, -Tragedias de los Comunes- y el Futuro de la Industria Salmonera Chilena”. Jorge Katz, Michiko Iizuka, Samuel Muñoz. División de Desarrollo Productivo y Empresarial, CEPAL. Santiago de Chile 2011.
  
- ❖ “Investigación sobre la Naturaleza & Causa de la Riqueza de las Naciones”, Adam Smith, 1776. Ediciones ORBIS, Biblioteca de Economía 1984.
  
- ❖ “El Capital: Tomo I”, Carlos Marx, 1867. Ediciones LOM, Santiago 2010.
  
- ❖ “Una Teoría de la Historia Económica”, John Hicks. Ediciones ORBIS, Biblioteca de Economía 1984.
  
- ❖ “Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action”, Elinor Ostrom, 1991. Cambridge University Press, 2007.
  
- ❖ “Why do firms differ, and how does it matter?”, Nelson, Richard, 1991.
  
- ❖ "Historia de la Acumulación Capitalista en Chile”, Gabriel Salazar 1976. Ediciones LOM 2007.

- ❖ “Historia Contemporánea de Chile”, Gabriel Salazar y Julio Pinto. Ediciones LOM 2010.
- ❖ “Mercaderes, Empresarios y Capitalistas”, Gabriel Salazar. Editorial Sudamericana 2009.
- ❖ “Endogenizing Institutions and Institutional Changes”, Aoki Masahiko, 2007.
- ❖ “Salmonicultura: Nuevos Desafíos Después de la Crisis”, FitchRatings, 2012.
- ❖ “Evolutional Development of Institution in Chilean Salmon Industry “, Michiko Iizuka, 2012.
- ❖ “Financiamiento de la Nueva Etapa de la Industria”, Fernando Larraín, 2011.
- ❖ “State Inaction in Resources Governance: Natural Resource Control and Bureaucratic Oversight in Thailand”. Jin Sato, 2011.
- ❖ “Outlook for Chile’s Fishing and Salmon Sectors”. Presentación José Luis del Rio, 2012.
- ❖ “Status y Tendencia de los Principales Indicadores Productivos de la Industria”. Presentación Aquabench, 2012.

### **Sitios de Internet utilizados:**

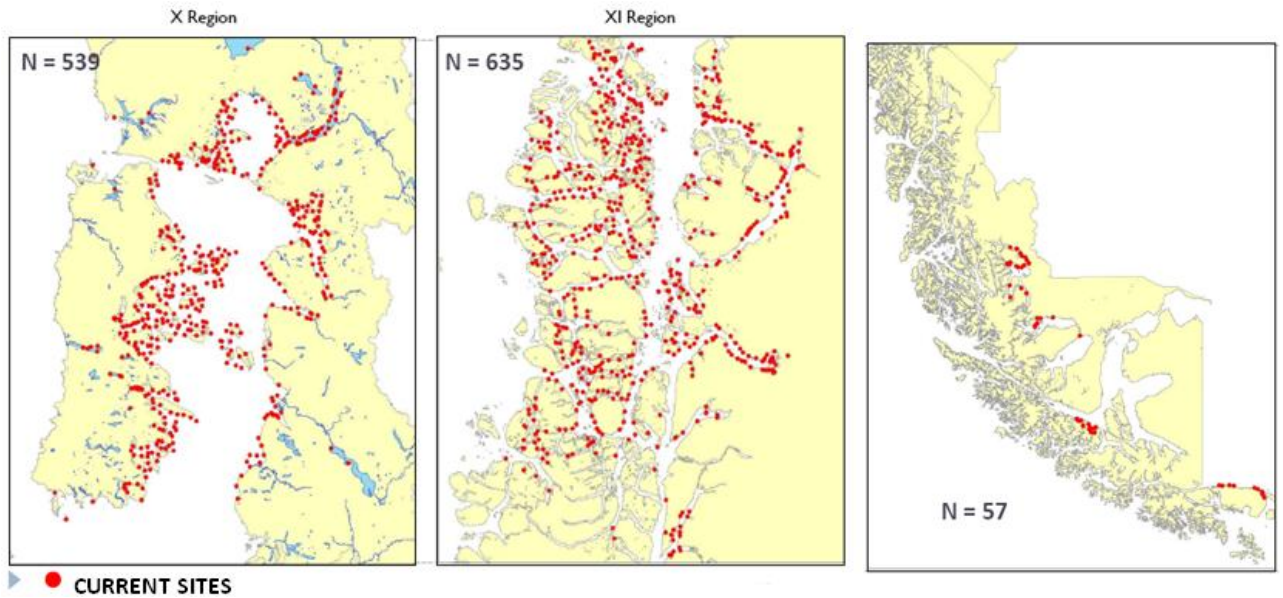
- [www.sernapesca.cl](http://www.sernapesca.cl)
- [www.subpesca.cl](http://www.subpesca.cl)
- [www.salmonchile.cl](http://www.salmonchile.cl)
- [www.sonapesca.cl](http://www.sonapesca.cl)
- [www.direcon.gob.cl](http://www.direcon.gob.cl)
- [www.ine.cl](http://www.ine.cl)
- [www.ineaysen.cl](http://www.ineaysen.cl)

### **Lista de entrevistas realizadas en junio 2012 Región de Aysén**

- Sr. Braulio Cubillos, Director Zonal de Pesca Región de Aysén
- Sr. Eugenio Heiremans, representante de SalmónChile en Aysén
- Sr. Francisco Vallejos, Gerente Técnico en Salmones FrioSur
- Sr. Mark Buscaglia, Jefe División de Planificación GORE- Aysén
- Sr. Álvaro Quintana, Jefe de Centro de producción “Quemada” perteneciente a Salmones FrioSur
- Sra. Macarena de la Hoz, DEPARTAMENTO DE FISCALIZACION E INSPECCION PESQUERA, SERNAPESCA, Región de Aysén
- Sr. Luis Martínez, Presidente AG Proveedores
- Sra. Mónica Montecinos, Gerente Recursos Humanos en Salmones FrioSur
- Sr. Marcel González, Trabajador Proveedor de Servicios
- Sra. Silvia Rubilar, Obrera de la planta de FrioSur

# ANEXO

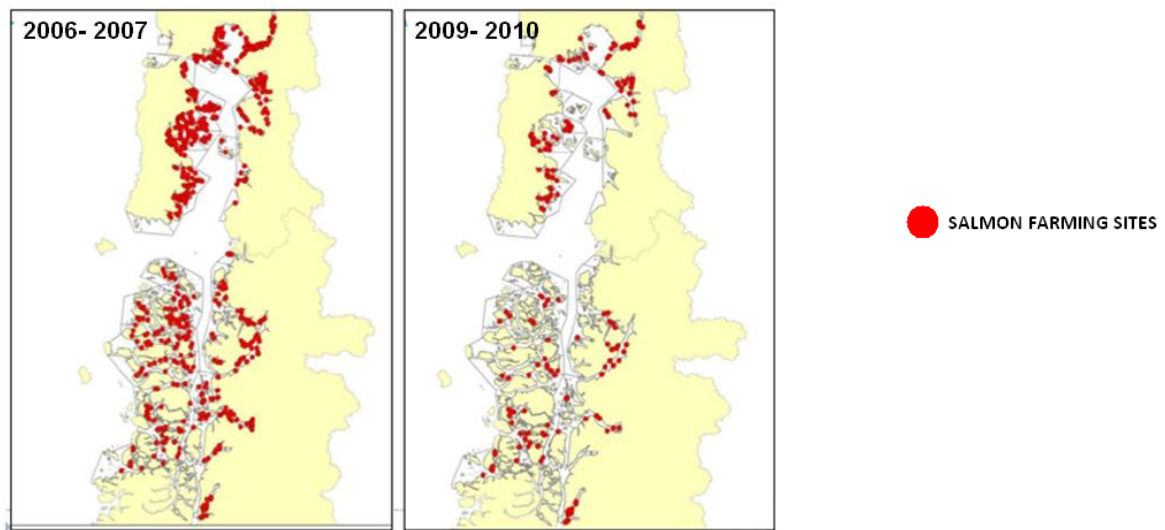
Anexo 2.1: Cantidad de Centros por Región



Anexo 2.2: Número de barrios y diferencia geográficas entre regiones

X Región	XI Región
24 Barrios	34 Barrios
250 km de Largo	300 km de Largo
8.600 km <sup>2</sup>	14.500 km <sup>2</sup>

Anexo 2.3: Cantidad de centros X Región periodo 2006-07 v/s 2009-10



Anexo 2.4: Importación Ovas por año por país<sup>171</sup>

Año 2009

País Origen	Especie		Total
	Trucha Arcoiris	Salmón Atlántico	
Dinamarca	49.470.000		49.470.000
USA	42.385.000		42.385.000
Islandia		41.267.000	41.267.000
Escocia		7.180.840	7.180.840
Finlandia	1.000.000		1.000.000
Noruega		490.000	490.000
<b>Total General</b>	<b>92.855.000</b>	<b>48.937.840</b>	<b>141.792.840</b>

Año 2011

País Origen	Especie		Total
	Trucha Arcoiris	Salmón Atlántico	
Australia		15.000.000	15.000.000
Dinamarca	71.153.000		71.153.000
Islandia		32.300.000	32.300.000
<b>Total General</b>	<b>71.153.000</b>	<b>47.300.000</b>	<b>118.453.000</b>

Fuente: [Semapesca](#)

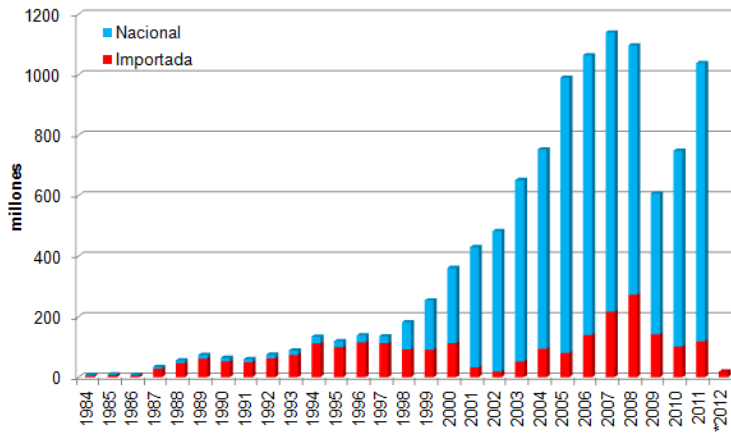
Año 2010

País Origen	Especie		Total
	Trucha Arcoiris	Salmón Atlántico	
Dinamarca	55.850.000		55.850.000
Islandia		34.950.000	34.950.000
USA	5.610.000		5.610.000
Australia		5.000.000	5.000.000
Noruega		300.000	300.000
<b>Total General</b>	<b>61.460.000</b>	<b>40.250.000</b>	<b>101.710.000</b>

Fuente: Semapesca

<sup>171</sup> Fuente: SERNAPESCA

Anexo 2.5: Disponibilidad de Ovas Histórica<sup>172</sup>



Año 2010

Especie	Nacional	Importada	Total
Salar	321.902.096	40.250.000	362.152.096
Trucha	165.972.385	61.460.000	227.432.385
Coho	158.836.948	0	158.836.948
King	1.129.753	0	1.129.753
<b>Total</b>	<b>647.841.182</b>	<b>101.710.000</b>	<b>749.551.182</b>

Año 2011

Especie	Nacional	Importada	Total
Salar	493.374.453	47.300.000	540.674.453
Trucha	239.251.941	71.153.000	310.404.941
Coho	186.300.832	0	186.300.832
King	1.316.695	0	1.316.695
<b>Total</b>	<b>920.243.921</b>	<b>118.453.000</b>	<b>1.038.696.921</b>

\*2012: Enero parcial

Fuente: Semapesca

<sup>172</sup> (Fuente: AQUABENCH. 2012)

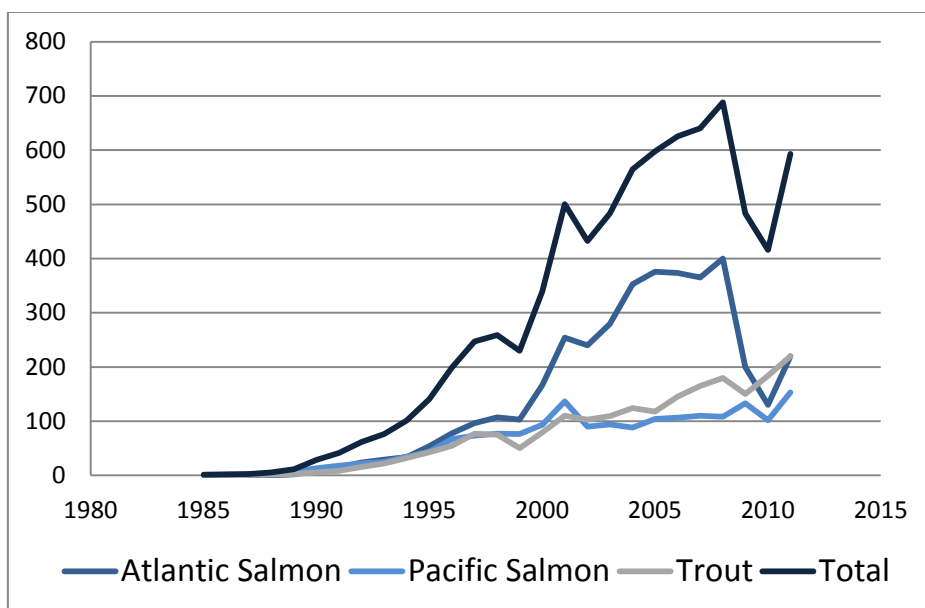
Anexo 2.6: Algunos Socios Productores de SalmónChile

<b>SalmónChile</b>			
<b>Socios Productores</b>			
1	Acuacultivos las Vertientes LTDA.	19	Patagonia Salmón Farming S.A
2	Cuicola Araucanía LTDA	20	Pesquera el Golfo S.A
3	Acuicultura Huililco LTDA	21	Pesquera Los Fiordos LTDA
4	Acuimag S.A	22	Piscicultura Garo S.A
5	Acuinova Chile S.A	23	Piscicultura Río Toltén LTDA
6	Aquagen Chile S.A	24	Qutro S.A
7	Aquasmolt LTDA	25	River Fish S.A.
8	AquaTerra Araucanía LTDA	26	Salmones Captrén S.A.
9	Australis S.A	27	Salmones Cupquelán LTDA.
10	Cía. Pesquera Camanchaca S.A	28	Salmones FrioSur S.A.
11	Congelados Pacífico S.A.	29	Salmones Humboldt S.A.
12	Cultivos EcoFish S.A	30	Salmones Itata S.A.
13	Cultivos Marinos Chiloé LTDA	31	Multiexport Foods S.A.
14	Cult. Salmones LINAO	32	Salmones Pacific Star S.A.
15	Cultivos Yadrán S.A.	33	Salmones Tecmar S.A.
16	Mainstream Chile S.A.	34	Sociedad Comercial Agrícola Huincacara LTDA
17	Marine Harvest Chile S.A.	35	Soc. Com. Agri. Foreta Quimey-Co LTDA
18	Pacific Seafoods S.A	36	Ventisqueris S.A.

Anexo 2.7: Algunos Socios Proveedores de Servicios

SalmónChile			
Socios Proveedores de Servicios			
1	Delifish LTDA.	8	Procint LTDA.
2	Ewos Chile LTDA	9	SalmonFood S.A.
3	Lan Cargo S.A.	10	Salmonoil S.A.
4	Marel Chile S.A.	11	SGS Chile
5	Novartis Chile S.A.	12	Sodexo S.A.
6	Nutreco Chile S.A.	13	Veterquimica S.A.
7	Pesquera Pacific Star LTDA.	14	Aqualine Chile Ltda.

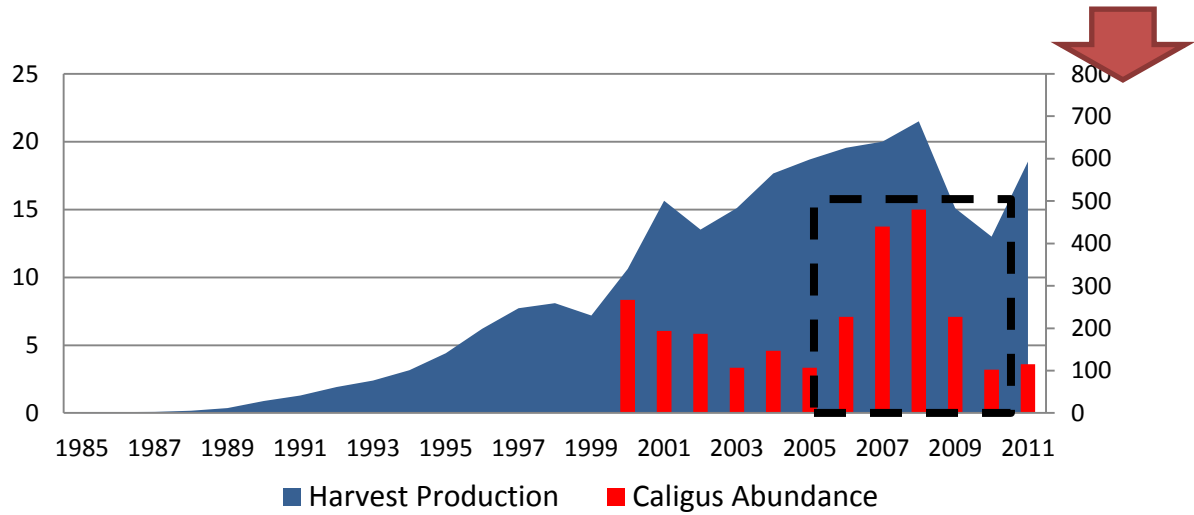
Anexo 2.8: Salmones cosechados por año por especie<sup>173</sup>



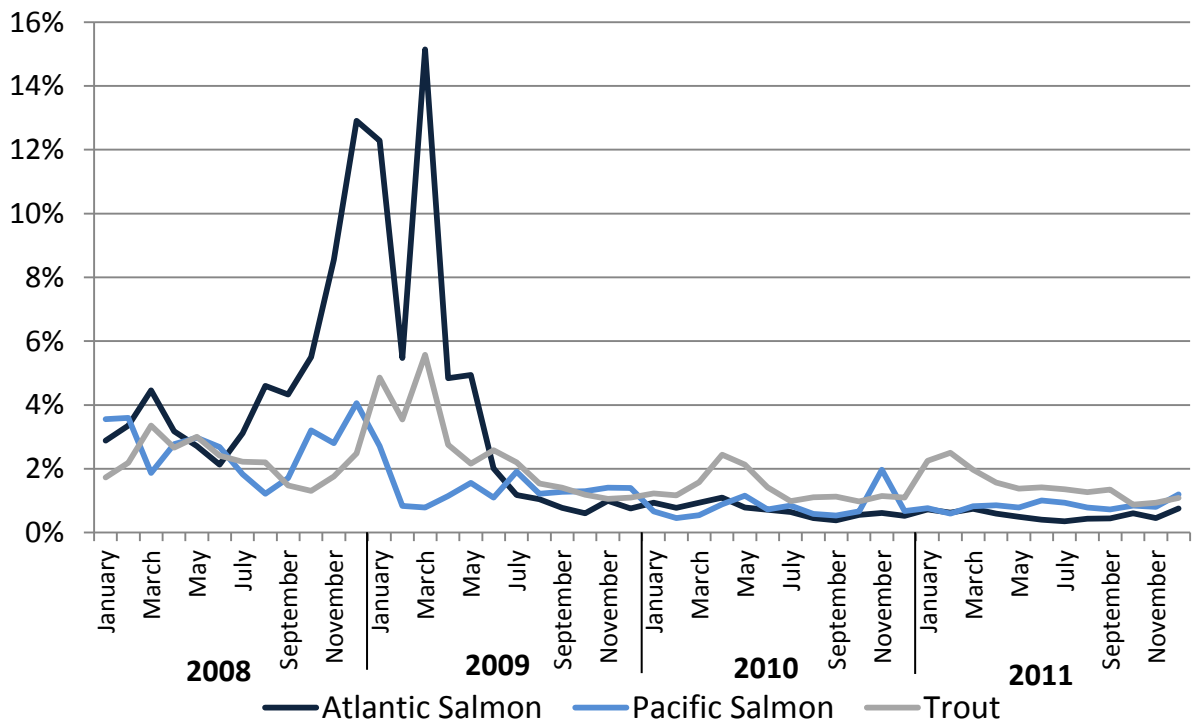
<sup>173</sup> Fuente: Kontali Analyse, SUBPESCA, Aquabench, Diciembre 2011



Anexo 2.9 : Producción de cosecha y abundancia de Caligus<sup>174</sup>



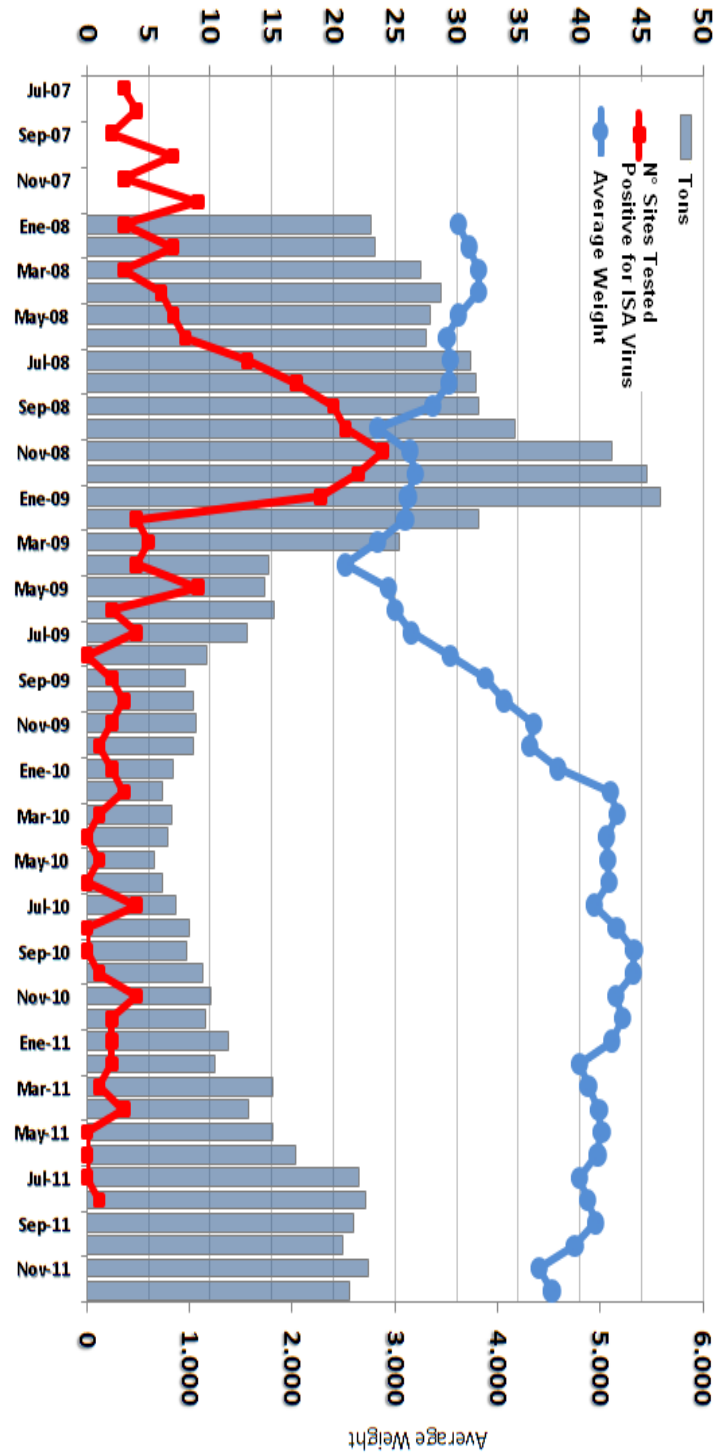
Anexo 2.10: Tasas de mortalidad mensuales<sup>175</sup>



<sup>174</sup>Fuente: "The Recovery of the Chilean Salmon Industry", GOAL, 2011. Aquabench, Febrero 2012

<sup>175</sup>Fuente: Aquabench, Diciembre 2011

Anexo 2.11: Variación en el peso promedio, producción y centros con ISA<sup>176</sup>



<sup>176</sup> Fuente: FitchRatings, Agosto 2012

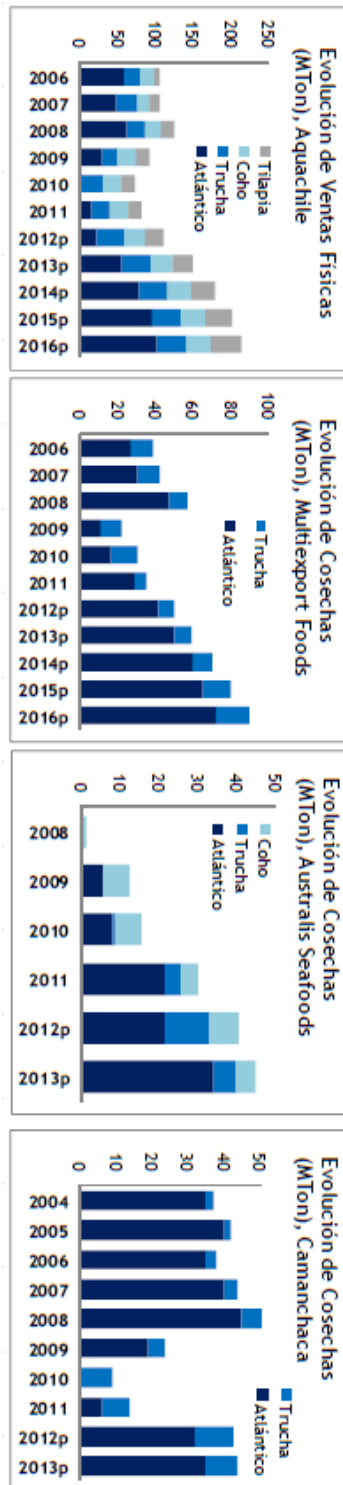
Anexo 2.12: Nivel de endeudamiento por empresa

Empresas Salmoneas con EE.FF Públicos	Australis: Seafood Nivel 4	Multisport Foods: Nivel 4	Empresas Agua Chile n.a	Invertec: Pescaera (2)	Cultivos: Marinos Ch. n.a	CIA Pescaera Camanchaca (5)	Blumar: Itata / El Golfo (4)
Clasif. Fitch (Acciones)	2010 2011 mar-12	2010 2011 mar-12	2010 2011 mar-12	2010 2011 mar-12	2010 2011 mar-12	2010 2011 mar-12	2010 2011 mar-12
N° Ranking Export.	6° 7° 8°	2° 3° 3°	1° 1° 1°	12° 12° 12°	7° 13° 18°	18° 18° 16°	9° 17° 17°
Ventas	86 164 45	202 279 62	388 501 158	51 124 43	80 105 33	258 326 72	194 269 90
EBITDA (1)	20,6 42,8 -4,0	40,3 68,3 5,7	57,7 95,4 24,9	6,0 19,1 -0,2	-0,9 24,8 3,8	27,4 21,7 -2,8	58,1 31,4 20,9
Margen EBITDA	24% 26% -9%	20% 24% 9%	15% 19% 16%	12% 15% -0,5%	-1% 24% 12%	11% 7% -4%	30% 12% 23%
CFD (Flujo de C. Operacional) (5)	0,6 1,4 12,3	11,7 2,0 -9,4	11,6 3,4 11,3	-18,7 4,0 -9,5	6,8 10,9 4,1	30,5 -37,0 -2,8	47,3 -50,7 -6,6
Aperturas/ Aumentos de Capital	-- 71 --	89 -- --	-- 364 --	37 -- --	-- -- --	202 -- --	-- -- --
Caja	12 51 55	110 87 71	28 114 104	15 11 9	2 2 1	85 11 33	42 5 5
Inventarios y Act. Biológicos:	71 119 116	147 168 189	138 246 249	57 137 130	51 83 90	92 144	49 152 183
Activos Totales	163 296 294	450 452 458	534 827 828	249 297 289	185 219 230	586 635 685	304 603 659
Deuda Financiera	65 82 83	189 186 184	422 197 199	162 166 168	111 107 106	193 208 245	20 156 178
D. Financiera / EBITDA (Anualiz.)	2,8 1,9 -5,1	4,7 2,7 8,1	7,3 2,1 2,0	24,3 8,7 -217,0	-123,2 4,3 7,0	7,0 9,6 -22	0,3 5,0 2,1
D. Fin. Neta / EBITDA (Anualiz.)	2,3 0,7 -1,7	1,9 1,5 5,0	6,8 0,9 0,9	22,1 8,1 -205,9	-121,4 4,2 6,9	4,0 9,1 -19,1	-0,4 4,8 2,1
Patrimonio	53 145 142	183 193 186	-4,9* 451 453	43 64 55	25 41 39	313 346 334	237 357 371
Pasivos / Patrimonio (X)	1,9 1,0 1,1	1,5 1,3 1,5	16,3 0,8 0,8	4,8 3,6 4,2	6,4 4,4 4,9	0,9 0,8 1,1	0,3 0,7 0,8
Cosechas: (MTon) de Salmónidos	15 30 12	30 34 11	50 67 26	10 21 9	15 17 7	6 8 6	13,9* 20 10,3
% de Ingresos de Salmones Principales especies	100% 100% 100%	99,7% 99,7% 100%	61% 64% 68%	89% 93% 96%	100% 100% 100%	32% 23% 52%	41% 35% 41,0%
Indicadores Bursátiles (a 22-08-12)	Atlántico	Atlántico/Trucha	Trucha/Atlánt./Coho	Atlánt./Trucha/Coho	Atlántico/Trucha	Atlántico/Trucha	Atlántico/Trucha
Capit. Bursátil (US\$ MM)	202	321	725	65	-	214	-
Presencia Bursátil (%)	27%	90%	83%	57%	-	38%	-

(1): EBITDA: Ingresos-Costo Ventas-Gastos Administr.-Gastos Dist.-Depreciación-Amortización. No se considera el efecto contable de Valorización de activos biológicos.  
 (2): 4% restante de Ingresos: Cultivo de Ostiones.  
 (3): El negocio pesquero (pelágico) y otros cultivos representa un 77% de los Ingresos. En 2010, Camanchaca pagó US\$ 152 MM de deuda Financiera.  
 (4): En Blumar, un 59% de los Ingresos corresponden al negocio pesquero (pelágico) y otros cultivos. En Julio de 2011 se aprobó la fusión ntre Pescaera Itata y Pescaera El Golfo. La consolidación considera a Pescaera El Golfo desde Abril a Septiembre de 2011.  
 (5) CFD no considera pago de dividendos.  
 \* Ventas, no cosechas

Anexo 2.13: Planes de Producción de Salmónidos de Principales Empresas Abiertas a la Bolsa<sup>177</sup>

*Planes de producción de Salmónidos de Principales Empresas Abiertas en bolsa\**



\*Fuente: Información obtenida de reportes, prospectos y presentaciones de Empresas abiertas en bolsa.

<sup>177</sup> Información obtenida de reportes, prospectos y presentaciones de Empresas abiertas a la bolsa

TABLA 3.1: Cantidad de Pobres e Indigentes para la comuna de Puerto Aysén. Tabla realizada a partir de la CASEN 2009 con el programa STATA11.

. tab corte if comuna==11201 [fw=expr]

situación de indigencia o pobreza	Freq.	Percent	Cum.
indigente	967	4.11	4.11
pobre no indigente	3,313	14.09	18.20
no pobre	19,237	81.80	100.00
<b>Total</b>	<b>23,517</b>	<b>100.00</b>	

TABLA 3.2: Cantidad de Pobres e Indigentes para la comuna de Puerto Aysén. Tabla realizada a partir de la CASEN 2006 con el programa STATA11.

situación de indigencia o pobreza	Freq.	Percent	Cum.
indigente	776	3.28	3.28
pobre no indigente	402	1.70	4.99
no pobre	22,452	95.01	100.00
<b>Total</b>	<b>23,630</b>	<b>100.00</b>	

TABLA 3.3: Cantidad de Pobres e Indigentes para Chile. Tabla realizada a partir de la CASEN 2006 con el programa STATA11.

. tab corte [fw=expr]

situación de indigencia o pobreza	Freq.	Percent	Cum.
indigente	516,738	3.21	3.21
pobre no indigente	1,692,199	10.50	13.71
no pobre	13,906,046	86.29	100.00
<b>Total</b>	<b>16,114,983</b>	<b>100.00</b>	

TABLA 3.4: Tasa de casos policiales por delitos de violencia intrafamiliar (por 100mil habitantes).  
 Información proveniente de la Subsecretaría de Prevención de Delitos.

**TASA DE CASOS POLICIALES POR DELITOS DE VIOLENCIA INTRAFAMILIAR**

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Chile	587,0	622,6	724,6	798,9	834,2	802,5	899,3
Region Aysen	781,4	919,2	966,3	1.065,9	1.169,3	1.166,5	1.143,0
Provincia							
Aysén	780,7	771,0	767,7	850,4	1.019,4	934,9	921,5
Puerto Aysén	795,2	847,6	807,8	897,4	988,0	872,5	868,4

GRAFICO 3.5: Tasa de desocupación nacional y de Aysén.

