



EL CLÚSTER DE PESCA ARTESANAL EN TIERRA DEL FUEGO

ANÁLISIS DE LA CADENA DE PRODUCCIÓN



JUDITH VALLE

Docente-investigadora en el Instituto de Desarrollo Económico e Innovación de la Universidad Nacional de Tierra del Fuego.



SILVINA ROMANO

Docente-Investigadora del Instituto de Desarrollo Económico e Innovación Universidad Nacional de Tierra del Fuego. Doctoranda en Deusto.

Este artículo da cuenta del Clúster de Pesca Artesanal en la Provincia de Tierra del Fuego (Región Patagónica, Argentina), donde la actividad de la pesca artesanal representa una interesante oportunidad para el desarrollo territorial, teniendo en cuenta su impacto en el nivel de empleo y el desempeño de otros sectores vinculados a la pesca, como es el turismo. El sector de la pesca artesanal tiene características particulares dentro de la actividad pesquera, tanto por sus condiciones de escala, su tecnología y la especificidad de los productos que extrae del mar. Estas características implican un conjunto de necesidades específicas que, a partir de acciones de conglomeración y articulación con diferentes actores locales, buscan ser gradualmente atendidas

mediante la conformación de un clúster, lo que implica la presencia de diversos actores, como empresarios, entidades de financiamiento, gobiernos provinciales y locales, diversas universidades y centros de investigación (como el Centro Austral de Investigaciones Científicas CADIC), cada uno con intereses particulares que, durante su interacción, generan múltiples desafíos. El estudio lleva a cabo una síntesis de las relaciones que existen al interior de la actividad pesquera y en la interacción de la misma con los diversos protagonistas locales, constituyendo de este modo una contribución al análisis del sector.

INTRODUCCIÓN

La provincia de Tierra del Fuego cuenta con un rico litoral marítimo, que permite la actividad pesquera, que constituye uno de los sectores primarios de relevancia en la economía provincial. Si se toman los datos de empleo privado, la pesca se ubica en segundo lugar, detrás de la extracción de petróleo. Si bien el peso actual del sector en la economía provincial es bajo, se evidencia su potencial al comparar el desarrollo del sector en otras provincias patagónicas como son Santa Cruz y Chubut, que entre las dos representan más del 50% del empleo privado en el total del sector pesca del país.

En la provincia de Tierra del Fuego el sector de la pesca se puede dividir en dos grupos dependiendo de la escala de producción, la tecnología que se utiliza, el producto que se extrae, el mercado de destino, el tamaño y la organización empresarial. Por un lado la *pesca de altura*, que está compuesta por empresas de tamaño mediano a grande, con buques factoría (nacionales y extranjeros) que capturan grandes volúmenes de pesca con redes de arrastre y palangre, y procesan inmediatamente su captura a bordo. Por otro lado, la *pesca artesanal*, caracterizada por un conjunto limitado de empresas unipersonales, muchas de ellas informales, que cuentan con embarcaciones pequeñas o pescadores que prescindiendo de barcos, operan en la cercanía de la costa y aguas interiores de modo más selectivo y con volúmenes menores.

El estudio se concentra en el análisis del sector ar-

tesanal, ya que si bien este segmento representa actualmente una baja participación porcentual en el producto bruto territorial, es un sector generador de empleo con impacto en otras actividades como el sector turismo, ya que los visitantes extranjeros aprecian mucho la pesca obtenida por los pescadores artesanales, en especial la centolla, uno de los productos locales más relevantes, con gran valor comercial y alta demanda entre los turistas. De este modo, el estudio se centra en el análisis y descripción de las dificultades y desafíos del sector de la pesca artesanal en Tierra del Fuego y cómo a través de la conformación de un “clúster provincial” se han intentado superar esas tensiones, evaluando resultados y extrayendo aprendizajes.

“EN LA PROVINCIA DE TIERRA DEL FUEGO EL SECTOR DE LA PESCA SE PUEDE DIVIDIR EN DOS GRUPOS DEPENDIENDO DE LA ESCALA DE PRODUCCIÓN, LA TECNOLOGÍA QUE SE UTILIZA, EL PRODUCTO QUE SE EXTRAE, EL MERCADO DE DESTINO, EL TAMAÑO Y LA ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL.”

En este contexto se trata de responder a los siguientes interrogantes: ¿Cómo está compuesto el sector de la pesca artesanal en Tierra del Fuego? ¿Cuáles son los actores presentes en el territorio que tienen incidencia en las políticas de desarrollo del sector pesquero? ¿Cuál es el entramado institucional? ¿De qué manera se articula? ¿Cuáles son las acciones que las distintas instituciones han implementado hasta el momento? ¿Cuáles son los principales obstáculos que enfrenta el sector? ¿Cuál fue el rol del clúster en el intento de enfrentar los desafíos del sector? ¿Puede trasladarse esta experiencia a otros sectores productivos de la Provincia?

METODOLOGÍA

La intervención en el sector pesquero artesanal surgió inicialmente de una demanda del gobierno provincial al Instituto de Desarrollo Económico e Innovación (IDEI) para analizar y diagnosticar al sector en todo el territorio fueguino. La metodología utilizada fue el resultado de la transferencia que hizo el Programa de Servicios Agrícolas Provinciales (PROSAP) del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación a los investigadores del IDEI y que luego la UNTDF adaptó al territorio fueguino. El trabajo de campo fue coordinado por investigadores de la UNTDF y contó con financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo.

Se realizaron varias visitas a tres zonas produc-

tivas: Almanza, Costa Atlántica (San Sebastián, Cabo San Pablo) y Ushuaia, en las que se llevaron a cabo las entrevistas con pescadores. Por su parte, la información cualitativa sobre tensiones, desafíos y oportunidades del sector se basó en los trabajos efectuados en cuatro foros realizados a lo largo de dos años y que constituyeron instancias de validación pública y construcción de consensos, a los que asistieron todos los actores vinculados a la actividad. En los foros se trabajaron grupalmente las distintas tensiones y búsqueda de posibles soluciones, así como la construcción de una visión compartida.

CONTEXTO TEÓRICO

Se entiende por clúster un aglomerado productivo donde i) prevalece una actividad económica compartida: producto, negocio o mercado; ii) existe una masa crítica mínimamente relevante de productores, empresas e instituciones; y iii) se comparte un territorio o área geográficamente acotada que posibilita la interacción y participación de los actores (Fallis, 2013).

“EL FOMENTO DEL ASOCIATIVISMO AL INTERIOR DE LA CADENA ES LO QUE PERMITE GENERAR MAYOR COMPETITIVIDAD A TRAVÉS DE LA SINERGI A GENERADA”

En el trabajo se utiliza el concepto de desarrollo territorial en el uso de los recursos naturales, así como el enfoque de cadena de valor como herramienta analítica. Torres-Zorrilla (2000) ha planteado la discusión en América Latina en torno al desarrollo de regiones basadas en recursos naturales, asociada a la necesidad de fomentar políticas públicas para el desarrollo de estos recursos, señalando que cuanto mayor es la articulación entre los eslabones y actores en torno a un recurso, más rápido será el ritmo de desarrollo de éstos y a la vez mayor el impacto que se genera en la región. Por lo tanto, allí donde no exista institucionalidad debe ser fomentada por la política pública, ya que es el grado de institucionalidad lo que permite fortalecer las relaciones sociales en los aglomerados productivos. Asimismo, en el uso de los recursos naturales locales debe estar presente siempre la sustentabilidad de las extracciones.

Según Madoery (2007), el desarrollo territorial debe centrarse en las personas, para así entender de qué forma las capacidades de los sujetos y actores de un determinado territorio pueden elegir su forma de vida y lazos sociales. En este sentido, esta aproximación pretende favorecer el desarrollo de

un territorio a través de sus capacidades endógenas. Madoery destaca que el territorio es un sujeto y el desarrollo un proceso de construcción política, donde lo local representa su punto de encuentro, el ámbito donde los agentes territoriales adquieren capacidad de fijar el rumbo, de “construir” desarrollo. El desarrollo local es, por tanto, un proceso territorializado de maduración social (aprendizaje colectivo para el cambio cultural) y construcción política que se despliega en múltiples dimensiones.

Por otra parte, el concepto de cadena de valor como herramienta, permite analizar cada una de las etapas de producción y las relaciones sociales que se generan, desde el insumo (esto es, el recurso natural que debe ser extraído con criterios de sustentabilidad); la comercialización; las industrias relacionadas; los mercados; los contratos de servicios; el aprovisionamiento; y la tecnología utilizada. Este tipo de análisis permite visualizar cada uno de los componentes de la cadena productiva a fin de plantear las estrategias de políticas públicas a medida.

Álvares (2011) señala que el fomento del asociativismo al interior de la cadena es lo que permite generar mayor competitividad a través de la sinergia generada. De este modo, se incorpora la importancia de la innovación social, entendida como los procesos en los que participan los actores, y se buscan distintas formas de organización y vínculos en los procesos participativos (Larrea y Karlsen, 2014).

Sin duda, uno de los desafíos de este planteamiento es generar gobernanza territorial, entendida como la forma de gestionar el territorio de manera articulada entre los actores públicos, privados y la sociedad civil (Costamagna y Rozzi, 2015). Se considera aquí que no existe una única forma de generar la gobernanza, sino que cada territorio debe buscar sus propios esquemas adaptados a la realidad que enfrenta.

En este sentido, es importante destacar la necesidad de generar una visión compartida entre los actores a fin de poder tener estos espacios de articulación como forma de gobernanza. La visión compartida surge como parte de la búsqueda de consenso para enfrentar las discrepancias o conflictos existentes,

tratando de generar espacios de confianza (formales o informales) y de conocimiento colectivo (Boisier Etcheverry, 2007; Larrea y Karlsen, 2014).

EL CASO DE LA PESCA ARTESANAL EN TIERRA DEL FUEGO

Según datos oficiales el volumen de captura en el año 2012 alcanzó un valor aproximado de 70 toneladas/año, siendo el 65% cholga de banco, 24% mejillón de banco y 8% mejillón de cultivo. Hay que hacer notar que existe cierta discrepancia respecto al volumen de capturas, ya que según lo informado por los pescadores, este llegó a alcanzar las 95 toneladas/año aproximadamente.

Avanzando en la cadena productiva se encuentra la etapa de procesamiento, para lo cual la provincia tiene cinco plantas habilitadas por el Departamento de Registro y Control de Alimentos del Ministerio de Salud Provincial. En Almanza hay tres instalaciones privadas, mientras en Ushuaia hay una planta privada y un establecimiento municipal concesionado a una Cooperativa de Trabajo. La etapa de procesamiento es una de las más críticas para el sector, ya que si se quiere ampliar el acceso a nuevos canales de comercialización, como supermercados, mayoristas, mercados externos, es necesario cumplir con un procesamiento legal, lo que implica que el producto pase por una infraestructura habilitada por la Municipalidad y en algunos casos por el Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA) para que el producto salga de la provincia.

Esto tiene un impacto directo en la ganancia que perciben los pescadores, ya que el principal canal de comercialización, los restaurantes, a fin de pagar menos por el producto lo demandan vivo para procesarlo en sus cocinas, siendo que las mismas no se encuentran habilitadas para ello. Esta situación subsiste debido a que no se realizan los controles necesarios para regularizar la actividad. La planta de procesamiento privada emplazada en la ciudad de Ushuaia se está expandiendo con miras al mercado externo: "Ahumadero Ushuaia". En el esque-

ma de análisis de la cadena productiva se considera un eslabón superior porque no solo procesa sino que prepara los productos para comercializar con valor agregado (por ejemplo ahumada y envasada).

Actualmente, una parte de la producción del sector se destina a la industria alimenticia y el mercado principal son los restaurantes (crustáceos y moluscos). El resto de la producción es vendida viva o congelada sin procesamiento, tanto a particulares como a restaurantes. En cuanto a la comercialización, actualmente se vende prácticamente todo el producto en el mercado local, siendo los restaurantes gourmet los principales compradores (con un peso importante en la fijación del precio), situándose luego la venta directa a consumidores, con el riesgo de informalidad que ello trae aparejado.

**"...ES IMPORTANTE
DESTACAR LA NECESIDAD
DE GENERAR UNA VISIÓN
COMPARTIDA ENTRE LOS
ACTORES A FIN DE PODER
TENER ESTOS ESPACIOS
DE ARTICULACIÓN COMO
FORMA DE GOBERNANZA"**

Respecto a la sustentabilidad ambiental de la actividad, es importante hacer notar que la misma se verifica a través de estudios de capacidad de explotación actualizados y confiables.

A pesar de contar con reglamentación que cumple con estándares internacionales, la explotación de la pesquería de centolla en el Canal Beagle, produjo el colapso de la fracción de la población de esta especie en las cercanías a Ushuaia. La consecuencia fue la imposición de una veda en 1994 en un sector de unos 20 km de longitud cercanos a Ushuaia. Esta veda fue impuesta por un año y sólo se previó la posibilidad de levantarla mediante la justificación basada en la realización de un estudio técnico que así lo recomendará. Sin embargo, el área no se volvió a abrir hasta 19 años después y cuatro estudios sobre el estado de la población en dicha cuenca piscícola.

Para poder diseñar una estrategia de fortalecimiento y desarrollo del sector pesquero artesanal del Canal Beagle, es necesario monitorear en forma regular la estructura poblacional para detectar preventivamente cualquier signo de sobrepesca. Se evidencia entonces la falta de estudios confiables y vigentes que permitan dar un sustento válido a las decisiones tomadas respecto al manejo del recurso y su legislación. A su vez, la falta de esta información obstaculiza la definición de políticas y acciones que pueden desarrollarse.

EJES DE LA POLÍTICA PÚBLICA: HACIA LA CONFORMACIÓN DEL CLÚSTER

Si bien este estudio trata de describir el proceso de conformación del clúster, es importante remarcar la existencia de varios proyectos previos dirigidos al sector pesquero, que si bien los actores consideraban desarticulados entre sí, fueron los que permitieron evidenciar la necesidad de realizar una búsqueda de nuevos mecanismos de coordinación en el sector. De este modo, en el año 2012 se inició el trabajo con el PROSAP, un programa de financiamiento productivo de un organismo nacional que comenzó a trabajar en el territorio fueguino. Asimismo, se promovieron las acciones y medidas previas a la formalización del clúster, impulsadas por diferentes actores locales. La Secretaría de Desarrollo Sustentable y Ambiente (en colaboración con otras áreas del gobierno provincial) impulsó un proyecto financiado por el BID-FOMIN a fin de fortalecer la competitividad de los sectores agroindustriales de la Provincia, entre ellos la “pesca artesanal”.

El proyecto comenzó en el año 2010 y finalizó en 2013. Entre sus logros más relevantes destaca el

posicionamiento de una de las necesidades más imperiosas de los pescadores y fiscalizadores, como es la de contar con un muelle de amarre.

Al mismo tiempo, desde el Ministerio de Industria e Innovación Productiva, la Secretaría de Desarrollo local y PYME, impulsó la realización de un “Diagnóstico de la pesca artesanal en Río Grande”, centrado en variables sociales, económicas y técnicas, con un importante trabajo de campo y un alcance temporal de investigación que se extendió durante doce meses, comenzando en 2012.

Asimismo, con financiación del gobierno nacional, se llevaron adelante proyectos vinculados a estudios sobre el róbalo y pejerrey, control de la oxidación en mejillones y renovación tecnológica de la planta de procesamiento (Delicias del Fin del Mundo + Cooperativa) entre otros. Estos proyectos han sufrido demoras y dificultades en su ejecución a raíz de que los beneficiarios de los mismos no pudieron cumplir con los requisitos exigidos por cada línea de financiamiento.

Por otra parte, el Municipio de Ushuaia puso a disposición una Planta Procesadora de Crustáceos y Fileteadora de Pescado en la Ciudad de Ushuaia, en



el año 2010, dándola en concesión a una cooperativa, como actividad de fomento.

Todos estos antecedentes evidenciaron la necesidad de una mejor coordinación y búsqueda de consenso, lo que conflujo en un nuevo intento de articulación, comenzándose a trabajar en la formulación de un Plan de Mejora Competitiva para el sector pesquero artesanal, a través de una metodología participativa y con el compromiso de cooperación de todos los actores antes señalados, contando para ello con la facilitación de un equipo profesional de la Universidad Nacional de Tierra del Fuego junto al PROSAP.

BÚSQUEDA DE FORMAS DE GOBERNANZA:

La conformación del clúster como esquema de fomento del asociativismo local

Superados los dos primeros años, fue evidente la necesidad de buscar un esquema de trabajo capaz de generar vínculos más sólidos entre los actores, es decir, una nueva forma de gobernanza. Los participantes entendían que el problema de coordinar las actividades dirigidas a la pesca no era responsabilidad exclusiva ni del sector público ni del privado, y que la desarticulación y falta de una visión compartida era un factor común en los actores involucrados.

La descoordinación puede ser explicada no solo desde la política pública sino también por cuestiones socioculturales e históricas que fueron definiendo un perfil de pescador artesanal, en el que se observan falta de confianza, comportamientos individuales y de *free rider*. Del mismo modo, destacaba la ausencia de liderazgo entre los actores. De esta manera, se formalizó un espacio de coordinación, diálogo y consenso de acciones a través de la formación de una Asociación ad hoc denominada Clúster de la Pesca Artesanal de Tierra del Fuego, en cuyo directorio se encontraban los representantes de ocho instituciones locales de los sectores público, privado y científico tecnológico.

Este momento de formalización constituye, por tanto, la segunda etapa del proceso, en la cual fue

necesario seguir reforzando la visión compartida, mientras se comenzaron a ejecutar algunos de los proyectos consensuados, aunque con baja participación de los pescadores, por lo que fue necesario realizar un trabajo de sensibilización para ir generando confianza a través de varios medios como la distribución de información actualizada y detallada del avance y obstáculos de cada uno de los proyectos. En la actualidad el clúster se posiciona como un espacio de diálogo, articulación y consenso de las acciones vinculadas al sector que trata de influir en la política pública en beneficio de los actores, legitimado por el sector público y científico tecnológico y por algunos actores del sector privado.

“EN LA ACTUALIDAD EL CLÚSTER SE POSICIONA COMO UN ESPACIO DE DIÁLOGO, ARTICULACIÓN Y CONSENSO DE LAS ACCIONES VINCULADAS AL SECTOR QUE TRATA DE INFLUIR EN LA POLÍTICA PÚBLICA EN BENEFICIO DE LOS ACTORES”

DESAFÍOS ENCONTRADOS EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL CLÚSTER

A continuación, se describen las tensiones más relevantes identificadas y tratadas en las distintas etapas participativas (desde los foros, y con la conformación del clúster).

Insuficiente infraestructura básica y necesaria para el desarrollo de la actividad. Este problema

refleja las demandas más significativas del sector y a su vez más complejas de resolver por el sector público: muelles y plantas de procesamiento habilitadas. Tanto en la ciudad de Ushuaia como en Villa Almanza, los pescadores artesanales no cuentan con un muelle que les permita facilitar su operación de embarque y desembarque. La actual forma de trabajo de los pescadores es, cuanto menos, precaria, ya que no permite el desembarco de mercadería en condiciones mínimas de infraestructura, higiene y seguridad para los trabajadores, afectando no sólo sus condiciones laborales sino la calidad de sus productos. Por otra parte, el hecho de que el desembarco de mercadería sea disperso e informal no permite los controles mínimos de fiscalización de las instituciones pertinentes.

Asimismo, el accionar individual de las instituciones ha demostrado la debilidad del “clúster” en cuanto a espacio de articulación y consenso de acciones que fueran más allá de las estipuladas en el Plan de Mejora Competitiva, generando tensiones entre los miembros de este ámbito que se eviden-

ciaban en la falta y claridad de la información que contribuía a la pérdida de confianza que ya se comenzaba a notar.

Con el transcurso del tiempo y el fortalecimiento del espacio, a través de su legitimación, los actores fueron abarcando más temas a consensuar y esto generaba mayores expectativas hacia el clúster. Sin embargo, en el Estatuto de la Asociación ad hoc queda explícita la finalidad del espacio: Gestionar la realización de acciones emergentes del Plan de Mejora Competitiva del Clúster de la Pesca Artesanal, elaborado en el marco del Componente de Iniciativas de Desarrollo de Clústers del Programa de Servicios Agrícolas Provinciales - PROSAP - y velar por la correcta administración de los fondos adjudicados por este a tales efectos.

Después de la extracción, los productos son trasladados al lugar donde son procesados. Por varios años la ilegalidad se apoderó de esta etapa, ya que los pescadores realizaban el procesamiento de los productos en las cocinas de sus casas, con el consiguiente riesgo para la salud pública. Dicha ilegalidad estaba fundamentada en la falta de controles de la autoridad competente en aquellos lugares donde se comercializaba el producto (principalmente restaurantes).

Asimismo, una segunda razón que justifica el circuito informal desde la visión de algunos pescadores, es la incapacidad de los más pequeños de montar una planta de procesamiento propia y del mayor poder de negociación sobre el precio del producto de aquellos pescadores más grandes o integrados.

Es por ello que el gobierno local acondicionó y equipó una planta de procesamiento de recursos del mar y la puso a disposición de una cooperativa de trabajo formada por los pescadores de menor tamaño. Si bien ya han pasado seis meses de la puesta en funcionamiento de la misma, aún no es posible realizar una evaluación objetiva de sus resultados.

Sin embargo, se advierte otra tensión entre las plantas de procesamiento privadas y la planta de procesamiento subvencionada por el gobierno lo-

cal, ya que los pescadores que han decidido invertir en este tipo de infraestructura consideran que están en desventaja para competir en el mercado. En este caso el clúster actúa como espacio donde los pescadores pueden dialogar con las autoridades municipales que tienen bajo su órbita el funcionamiento de la planta, brindándoles la oportunidad de manifestar sus puntos de vista y acceder a la información de primera fuente.

Canales de comercialización

Gran parte de los moluscos y crustáceos son adquiridos por restaurantes, los cuales suelen fijar posiciones poco favorables al pescador en relación con el precio del pescado o marisco. Si bien en la localidad de Ushuaia está aprobada la venta ambulante, esta modalidad, que podría ser una alternativa favorable para el tipo de producto, escala y perfil de los pescadores, no está plenamente desarrollada.

Como mecanismo de apertura de nuevos canales de comercialización minorista se está trabajando con un proyecto de venta de pescado o marisco en

fresco, para lo cual se pretende instalar un punto de comercialización en el predio de la Planta de Procesamiento. Otro mecanismo, es propiciar la participación de los pescadores en las ferias de productores locales organizadas entre el INTA y el gobierno local. Hay poca participación por parte de los pescadores, aunque la evidencia demuestra que es un canal de comercialización donde se pueden obtener grandes resultados.

Periodo de veda

Como se señaló, a partir de una disposición legal de 2012 se ha vuelto a permitir la pesca de centolla y centollón en el Canal de Beagle, es decir, se levantó la veda establecida en 1993, sin informe técnico que lo avale. Asimismo, se cambió el período de la veda estacional (veda biológica por mudas), distinguiéndola por especie: la centolla, desde 1° de marzo al 30 de junio, y el centollón desde 1° de noviembre hasta el 28 de febrero siguiente.

En las reuniones previas a la formalización del clúster, se puso en evidencia el desacuerdo de los actores con la reglamentación de esa ley de 2012,

“CON EL TRANSCURSO DEL TIEMPO Y EL FORTALECIMIENTO DEL ESPACIO, A TRAVÉS DE SU LEGITIMACIÓN, LOS ACTORES FUERON ABARCANDO MÁS TEMAS A CONSENSUAR Y ESTO GENERABA MAYORES EXPECTATIVAS HACIA EL CLÚSTER.”

pues se argumentó que se fomentaría la ilegalidad en la actividad de captura, ya que el pescador artesanal puede salir con su embarcación a pescar todo el año, requiriéndose de la autoridad mayores esfuerzos en los controles a fin de verificar que no se esté pescando una especie en su época de veda. En la actualidad la citada ley de 2012 aún no posee su desarrollo reglamentario.

Falta de coordinación

Como se mostró en el análisis de actores realizado al momento de iniciar el proceso de conformación del clúster, diversos organismos trabajaban en el sector con ciertos niveles de desarticulación. Por otro lado, los productores privados son un grupo reducido de pescadores, acuicultores y mariscadores que también están desarticulados. Si bien existen cámaras, asociaciones y cooperativas que los nuclean, la debilidad se presenta en la representatividad de las mismas. De este modo, el proceso de coordinación y de construcción de visión compartida no estuvo exento de dificultades y conflictos.

En primer lugar, algunos actores del sector público sintieron que el clúster se estaba tomando atribuciones que solo le correspondían a la autoridad de aplicación. En segundo lugar, los pescadores consideraban que los tiempos del proceso no se correspondían con las urgencias del sector, lo cual hizo que varios de ellos dejaran de participar de las reuniones necesarias indicadas por la metodología bajo la cual se estaba trabajando. El conflicto también llegó por el lado de los representantes de un grupo de pescadores que sintieron que sus necesidades no fueron atendidas y no se vieron reflejadas en el Plan de Mejora de Competitividad del clúster.

La participación de los pescadores en los foros fue oscilando entre alta y baja. Para poder enfrentar esta problemática, se tuvo que trabajar primero, sobre la confianza, tanto del sector público como del privado. Por un lado existía una sensación de pérdida de poder por parte de funcionarios y empleados de planta del gobierno provincial, así como -después de años de tensión- entre los productores no existía confianza mutua.

CONCLUSIONES Y PERSPECTIVA

Para generar un desarrollo y fortalecimiento de la pesca artesanal en Tierra del Fuego se necesitan esfuerzos de articulación entre las diferentes instituciones del territorio que estén realizando actividades individuales y aisladas tendientes a fortalecerlo. Estas instituciones deben encontrar puntos de acuerdo en una visión compartida de desarrollo entendiendo la problemática porque cuentan con información actualizada y sistematizada de la actividad productiva local.

En este estudio se pone en evidencia la importancia de generar espacios de diálogo y consenso entre los representantes de dichas instituciones, siendo imprescindible contar con organismos científico-tecnológicos, coordinados con la autorid ad de aplicación (en el caso de recursos naturales), realicen un monitoreo sistemático de la explotación de los recursos y envíen señales de alarma cuando se encuentren en peligro. Asimismo, es necesario: (i) disponer de instituciones educativas que se dediquen a investigar el sector y a formar recursos humanos para el desarrollo de la actividad; (ii) un sector público

integrado, con una misma visión prospectiva sobre el horizonte hacia el cual dirigir los esfuerzos de las áreas involucradas; y (iii) un sector privado cohesionado, que coopere y compita para superarse individualmente y crecer grupalmente.

Igualmente, es importante señalar, en cuanto a la perspectiva del clúster y dado que está atravesando hoy un recambio de autoridades en su directorio, que debido a los cambios políticos tanto a nivel provincial como nacional, se presentan nuevas figuras políticas al frente de instituciones que ya formaban parte del clúster como así también a la suma de nuevas instituciones que han manifestado su interés en participar del espacio. Esta situación genera algunas disputas en el seno del directorio debido a que aquellos representantes que se están sumando no conocen -o no se supo comunicar adecuadamente- las pautas bajo las cuales se trabaja en el espacio creado en el clúster. Esta situación hace emerger la reflexión sobre la dimensión política de este tipo de procesos. En otras palabras, se han destacado en todo el proceso las dimensiones

“EN ESTE CASO EL CLÚSTER ACTÚA COMO ESPACIO DONDE LOS PESCADORES PUEDEN DIALOGAR CON LAS AUTORIDADES MUNICIPALES QUE TIENEN BAJO SU ÓRBITA EL FUNCIONAMIENTO DE LA PLANTA, BRINDÁNDOLES LA OPORTUNIDAD DE MANIFESTAR SUS PUNTOS DE VISTA Y ACCEDER A LA INFORMACIÓN DE PRIMERA FUENTE.”

social, económica y la sustentabilidad, pero quedó pendiente el análisis de las implicancias de los procesos políticos.

Pensando en un futuro, se podrían plantear algunos interrogantes que darían pie a otros trabajos de investigación que sigan el camino que se pretendió con este estudio, algunos de ellos podrían ser: ¿Cómo logrará el clúster sustentarse una vez agotado el financiamiento del PROSAP? ¿Será po-

sible que mediante la superación de algunos de los obstáculos desarrollados en este estudio se incentive finalmente el ingreso de nuevos actores a la actividad productiva? ¿Están dadas las condiciones para que se desarrolle el sector pesquero artesanal de Tierra del Fuego? ¿Es viable el desarrollo e implementación de una estrategia de crecimiento para el sector? ¿Puede desaparecer el sector de la pesca? ¿De qué depende su continuidad?

NOTA

1 El presente trabajo se enmarca dentro de una de las áreas de investigación del Instituto de Desarrollo Económico e Innovación de la Universidad Nacional de Tierra del Fuego, Argentina: "Estudiar las actividades productivas basadas en la explotación de los recursos naturales de la Provincia".

BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, W. C. (2011). Metodología de análisis de cadenas productivas bajo el enfoque de cadenas de valor. Fundación Codespa.
- Batista, J. C. (2001). Estrategia de desarrollo de clústers basados en recursos naturales: el caso de la bauxita en el norte de Brasil. Cepal.
- Bisang, R., Anllò, G., Salvatierra, G., & Lodela, A. (2010). Cambios estructurales en las actividades agropecuarias: De lo primario a las cadenas globales de valor (CEPAL).
- Boisier Etcheverry, S. (2007). La dialéctica de la descentralización: Entre la Geografía y la Gobernabilidad. Universidad de Alcalá de Henares, España.
- Costamagna y Perez Rozzi, eds. (2015): Enfoque, estrategias e información para el desarrollo territorial. Los aprendizajes desde ConectaDel, (www.conectadel.org).
- Fallis, A. (2013): Contribución de los ANR PROSAP en el encadenamiento de los sistemas de agronegocios. Prosap (Vol. 53).
- Larrea, M., & Karlsen, M. (2014): Territorial development and action research: innovation through dialogue. Ashgate Publishing, Ltd.
- Lovrich, G. A. (1997). La pesquería mixta de las centollas *Lithodes santolla* y *Paralomis granulosa* (Anomura: Lithodidae) en Tierra del Fuego, Argentina. *Investigaciones Marinas*, 25, 41-57.
- Madoery, O. (2007). Otro desarrollo El cambio desde las ciudades y regiones (UNSAM EDIT).
- Romano, S. (2014). Tensiones en la cadena de valor forestal. El caso de Tierra del Fuego. UNGS.
- Torres-Zorrilla, J. (2000). Una estrategia de desarrollo basada en recursos naturales: análisis cluster del complejo de cobre de la Southern Perú. CEPAL.