

Los pescadores de Chiloé: el conflicto bajo la óptica de la estrategia de negociación.

Cleber Afonso
ccafonso@uc.cl

I – RESUMEN

*El presente informe es un análisis del conflicto de los pescadores en la isla de Chiloé por razón de un fenómeno natural provocado por el aumento de la microalga *Alexandrium Catenella*, culpable de producir una serie de toxinas nocivas para la salud de los humanos y de otras especies marinas. Éste fenómeno ha hecho que los pescadores artesanales produjeron bloqueo de rutas impidiendo el abastecimiento y la actividad económica de la región. El gobierno por medio del ministro Céspedes del Ministerio de Economía el cual cumplió el rol de ministro coordinador de la Presidencia con objetivo de poner fin al conflicto con pago del bono solidario a las familias. Además para hacer mejorar el análisis expondremos los intereses y posiciones en la negociación, y el proceso de negociación que puso fin al conflicto. De esta manera se realizará a través de la aplicación metodológica del libro “Negociación ¿cooperar O competir?” puesto los conflicto de intereses aplicadas en el proceso negociador.*

II – INTRODUCCIÓN

En la isla de Chiloé, en el primero semestre de 2016, hemos presenciado el conflicto de los pescadores artesanales al borde de la costa chilota en razón de la escasez de frutos de mar en consecuencia del efecto “marea roja”¹ por no permitirles la coleta de mariscos por el riesgo a la salud humana.

El conflicto se ha tomado importancia en los medios por las movilizaciones sociales como la toma de rutas impidiendo el abastecimiento a la isla, sino que también por la falla de comunicación entre el gobierno y los diversos actores involucrados. Así, pese la decisión del gobierno entregar de manera unilateral un bono a los afectados el conflicto si ha llegado a un acuerdo. El desgaste temporal de la negociación llevó pérdidas económicas a la región por todo el bloqueo generado por el rechazo de las propuestas presentadas, sin embargo de una manera eficiente el manejo de la negociación

¹ Normalmente se entiende como “marea roja” a un fenómeno natural provocado por el incremento numérico de alguna o algunas microalgas en el agua, las que al ser el alimento de organismos marinos, como los moluscos bivalvos, pueden provocar daños en la salud de las personas que los consumen, además de pérdidas económicas para la acuicultura y la actividad extractiva. << http://labtox.cl/?page_id=42 >> acceso en el día 19 de septiembre de 2016

el gobierno pudo finalizar la intensidad del conflicto, pero no los problemas. Se puede estar de acuerdo o no con las propuestas que el gobierno ha ofrecido a los pescadores, así como los métodos utilizados para lograr el acuerdo. Le informa que la fuente del hecho es por los medios publicados en internet para facilitar la comprensión del caso. En primero lugar busca describir los hechos del conflicto, bien como exponer el análisis de partida de la negociación, en segundo lugar las dimensiones; finalmente tratar el proceso de negociación. Por lo tanto el objetivo de éste es analizar los hechos de acuerdo al procedimiento de la negociación, y cómo ha sido manejadas por las partes². El informe es meramente metodológico en base a los conceptos estudiados en clase, principalmente en el libro *Negociación ¿cooperar o competir?*

III – EL CONFLICTO

En el mes de Abril de 2016 el fenómeno natural conocido como marea roja ha afectado a la zona por el cambio climático producido por el efecto el niño, sin embargo relata los pescadores artesanales³ que el vertimiento de salmones en descomposición por las empresas acuícolas ha acelerado la proliferación de la micro alga. Así que el 21 de Abril se declaró alerta sanitaria y se prohibió la extracción de mariscos entre el límite norte de la región de Los Ríos hasta el sector de Cucao, al sur de Chiloé. Una semana después la presidenta Michelle Bachelet decretó Zona de Catástrofe para la costa de la región de Los Lagos. El Gobierno anunció un bono solidario de 100 mil pesos chilenos (unos 150 dólares) para las familias de pescadores artesanales afectados por la veda. La decisión del gobierno de entregar unilateralmente el bono social a los afectados quebró la mesa de negociación, al mismo tiempo que las demandas ha mutado más allá de la crisis ocasionada por la marea roja. Y aunque el Gobierno triplicó la cifra, los afectados también la rechazaron. Así que varios sectores de Chiloé bloquearon las calles para mantener el dialogo y un rango de negociación aceptable.

El conflicto es un elemento diario en la labor de la sociedad que se comunica desde una simple reunión entre amigos hasta el ordenamiento de la sociedad mundial.

La falta de comprensión o la falla de comunicación es un factor del conflicto, es decir, comienza con la **comunicación del rechazo**⁴. Además, la asimetría de información es un factor del rechazo, a menudo la falta de conocimiento llevan al conflicto con alta intensidad, porque al momento de negociar no existen opciones y alternativas, principalmente en éste análisis que requiere conocimiento del efecto de la micro algo; por tal razón hecho intensificar el conflicto entre los pescadores y las empresas acuícolas por el

² Al opuesto de esta negociación el cambio de actores fue importante para poner fin al conflicto de manera eficaz, otras negociaciones el cambio de actores genera dificultades para alcanzar un acuerdo.

³ Ver <http://www.emol.com/noticias/Nacional/2016/05/07/801671/Marea-roja-en-Chiloe-El-documento-de-la-Armada-que-autorizo-el-vertimiento-de-peces-muertos.html> – acceso el día 20 de septiembre de 2016.

⁴ SAIEH CRISTIÁN, RODRÍGUEZ DARÍO Y OPAZO MARÍA PILAR (2006) p. 28

vertimiento de salmones en el mar. Luego de haber el conflicto, el rol del gobierno fue tomar la posición cómo responsable de la negociación, pues a éste le tiene legitimidad para permitir el vertimiento, cómo manejo de la información. Sin embargo anteriormente al primero intento de negociación no hubo un estudio legítimo en el que les informaban cuales son los reales factores del impacto ambiental; si más bien suposiciones para tomar el punto de partida. De este modo el conflicto ha empezado por el rechazo con alto rango de intensidad, pues la propuesta ofrecida por el gobierno fue muy abajo de las expectativas. No solo existió una falla de comunicación, sino que una falla política de manejo de los intereses y posiciones, por el motivo que según el **teorema de la doble contigencia de luhmann**⁵, el actuar de un individuo también podría haber sido de otra manera, principalmente se ha múltiplo actores, pues el primero intento fue una estrategia de competencia en que gano yo, pierdes tú. Por otro lado podría partir con la oferta de regateo que cedas yo y cedas tú (estrategia de transacción), por ende no fue ésta la primera estrategia, sino que la el punto de partida por la posición de poder sin evaluar los intereses ocultos de la otra parte. Dicha opción podría ser la clave de la solución. Así que el rechazo fue de inmediato por el punto de partida y el rechazo al primero intento hecho debilitar las negociaciones de los pescadores por haber muchos representantes también, y para eso es importante considerar los grupos que lo componen. Por un lado se encuentra entidades representativas de los pescadores (Consejo nacional de defensa de los pescadores, sindicato de pescadores artesanales viento sur, la federación de pescadores artesanales Chiloé Unido, Consejo de Pescadores Artesanales y Pueblos Originarios (Prodelmar), grupos independientes de pescadores). Por otro lado, se encuentra al grupo representativo del Estado encargado de llevar a cabo la negociación del conflicto en Chiloé que en éste caso fue llevado por el Ministro coordinador Céspedes del ministerio de Economía; intendente de la región de Los Lagos y alcaldesa de Ancud.

Ahora bien, identificados los las posiciones en el conflicto podemos referir a los intereses de manera más clara en el tiempo llevado en la negociación. Así, siguiendo la caracterización de Luhmann respecto a las dimensiones del conflicto, se puede ver que dentro de la **dimensión objetual** los pescadores se manifiestan respecto a ciertas demandas – como generar un comité de emergencia, generar un canal de comunicación oficial y procurar evitar la psicosis en la población, instalar plantas de depuración de moluscos y laboratorios de monitoreo y control de las aguas en la comuna, generación de becas educaciones; bonos de compensación económica: 1 bono de \$300 mil por resolución de conflicto y 5 posteriores de \$300 mil pesos mientras dure la marea roja; otras más-.⁶ En efecto, mucho de estos grupos mencionados empezaron a incorporar nuevas propuestas en la medida que el conflicto fue escalando. Por otro lado **Dentro de la dimensión social**, se ve que los actores son los propios pescadores artesanales, algunos representados por entidades,

⁵ SAIEH, CRISTIÁN ET AL. (2006) p50

⁶ Ver <http://www.eldinamo.cl/nacional/2016/05/09/petitorio-pescadores-chiloe-gobierno-marea-roja/> - acceso en el día 20 de septiembre de 2016.

pero en todo son las mismas familias que viven del trabajo en el mar con el mismo objetivo, por lo cual los intereses son comunes y más fácil de manejarlas en la mesa de negociación, lo que fue hecho el gobierno después del primero rango, que fue descubrir que el fondo del conflicto es un aporte económico a las familias afectadas por la *marea roja*. Las otras alternativas e intereses del otro, podrían ser manejadas en el cierre de la negociación de forma colaborativa por el compromiso de la autoridad en cumplir el rol fiscalizador del área en conflicto. Pues bien, por otro lado, aún las partes no ubicaron los verdaderos intereses, solo después del primero rechazo es que las partes pudieron determinar nuevos pasos para llegar a un acuerdo. El manejo de la negociación se cambió en la medida que fue escalando el conflicto porque pudo definir la reducción de la dimensión social por la movilidad social relacionada con la violencia. Finalmente en cuanto la **dimensión temporal**, se puede ver que el tiempo fue razonable de 17 días desde el bloqueo de las rutas en el mes de mayo. Sabiendo que la violencia tiende a reducir la comunicación desde el primero intento las partes pudieron establecer el rango de sus intereses, principalmente cuando ha doble contingencia, el rechazo; dado que el tiempo fue importante para cambiar la estrategia de negociación por el gobierno y poner solución al conflicto.

Respecto al intento de solución del conflicto, para dar solución a la brevedad el intendente de Los Lagos tomó de forma unilateral la decisión de llevar las negociaciones y proponer las propuestas, pero hubo poco poder para manejarlas, entonces, sin producir resultados eficientes, el ministro coordinador Céspedes del Ministerio de Economía se dirigió personalmente a la isla, por ende, sin estar preparado, la respuesta fue rechazada de inmediato, primero por la falta de preparación y otra por los criterios de legitimidad para sostener las propuestas. Un conflicto de esta dimensión con alta intensidad podría haber un análisis económico, ya que un estudio con capacidad técnica para manejarlo podría disminuir la intensidad, por lo que mientras más tomaba el tiempo, mayor la probabilidad de encontrar alguna opción que se ajuste a las necesidades de ambas.

El primero intento de negociación no fue la mejor opción desde el punto de vista de las etapas de negociación, pues el rango inicial no se cumplió las expectativas, o sea la decisión del término de conflicto propuso la entrega de un bono solidario de \$100.000 para todas las familias de pescadores artesanales que se verían afectados por la veda, además de una canasta básica de alimentos.

Los dirigentes, sin embargo, rápidamente rechazaron la propuesta, alegando que el monto era demasiado bajo para sostener a una familia y que no se acercaba ni siquiera a un sueldo mínimo.

Al respecto, se la posición del gobierno es de poder, pudiera anticipadamente solucionar el conflicto con un criterio de legitimidad, o bien manejar el primero intento con el conocimiento de expertos para respaldar el anclaje, o sea el punto de partida, por ejemplo los costos de transacción de

acuerdo a la teoría de *coase*⁷, en la medida que los costos de transacción sean bajos o inexistentes y que los derechos de propiedad establecidos en los fallos judiciales no permitan una solución económica eficiente, se producirá una reasignación de estos derechos hacia aquellos que los valoran más. A menudo existen demasiadas posiciones en que unos ganan más que otros. El estudio destina solucionar uno de los principales obstáculos del conflicto, pues el costo de la transacción en que unos pierden más que otros podría ser distribuidos para los que pueden soportar.

IV - EL PROCESO NEGOCIADOR

Por haber sido un proceso complejo el avance de la estrategia de negociación utilizada con los pescadores artesanales de la región fue en etapas lo que hecho poner fin al conflicto. Eso se debe por las tácticas y estrategias de negociación. Así que el conflicto de los pescadores tomó tres fases de negociación.

En primero lugar por ser una negociación horizontal en que existen vario grupos, el gobierno a sabiendas de buscar una solución rápida optó por entregar unilateralmente un bono solidario que fue rechazado de inmediato, mientras no había ningún canal de comunicación, la táctica fue de hacer el **juego duro** o más bien la táctica **Highball**, en hacer una oferta muy baja, que para los pescadores la oferta partió ridícula, pero bien partió con una oferta para hacer concesiones, pero el mal manejo de la posición llevo que el rechazo rápido ha resultado conductas violentas como la toma de la ruta impidiendo el abastecimiento de la zona. El poder tiene gran importancia al momento de negociar porque ocupa diversas fuentes y facilita el éxito de las negociaciones en la superación del conflicto⁸. Sin embargo, el mal manejo puede agravar la situación cómo fue hecho por los pescadores artesanales que optó por hacer la táctica de intimidación y agresividad. Una ventaja, temporal, pues los resultados fueron más rápidos en recibir una contraoferta del gobierno, más bien el BATNA, o plan B, el más importante en una mesa de negociación para lograr el cierre. **Sirve para comparar el resultado del posible acuerdo que se está negociando con nuestra mejor alternativa fuera de la mesa de negociaciones.** Permite enfriar la intensidad de la negociación.

El segundo intento de negociación el gobierno presentó a los dirigentes la segunda propuesta: \$300.000 para los meses de abril y mayo, más otros \$150.000 por los siguientes tres meses en caso de que se mantenga la marea roja. Em éste momento el gobierno hecho um cambio de táctica y estrategia de negociación, pues estaba más claro las posiciones e intereses, además el mayor barrera era los dirigentes. La contraoferta tube um aumento significativo pero así los pescadores rechazaron porque considera bajo; la principal diferencia entre el gobierno y los dirigentes se debe al número de personas que

⁷ TEORÍA DE LA EMPRESA: LAS PROPUESTAS DE COASE, ALCHIAN Y DEMSETZ, WILLIAMSON, PENROSE Y NOOTEBOOM, disponible em <http://www.scielo.org.mx/pdf/etp/n36/n36a2.pdf> p. 12

⁸ SAIKH, CRISTIÁN ET AL. (2006) p186

podrán ser beneficiadas por la medida. Así que el interesse de los pescadores artesanales no consideraba más el aporte económico.

De hecho no hubo acuerdo, y pese que el gobierno mantuvieron la decisión de no más hacer regateo, propuso un bono inicial de \$400.000, más dos bonos posteriores de \$250.000 cada uno (\$900.000 en total). Pero esta propuesta también fue rechazada, porque dejaba fuera del beneficio al 80% de los residentes de las zonas afectadas.

O sea, el gobierno estuvo dispuesto hacer concesiones para lograr el fin del conflicto, por ende la buena negociación no partió de los pescadores, por razón que se podrían recibir más, y optaron por la táctica de amenazas. Para el gobierno el conflicto había pasado del plazo y no más haría regateos y nuevas reuniones por la falta de buena voluntad de los dirigentes de continuar con las tomas. Así que de forma unilateral el gobierno cambió la dimensión social, es decir uso la estrategia de negociación con cada pescadores individual, es decir, igual manera hicieron entregar el aporte solidario a 6.000 personas, haciendo efectivo a partir de la primera propuesta del Ejecutivo, pero lo que fue importante que el pago resulto que las tomas perdieron fuerzas, y la estrategia perjudicó los pescadores a través del pago individual a las familias

La buena negociación fue efectiva para el gobierno que utilizó bien las estrategias de negociación en el ámbito de la dimensiones, ya que era imposible mantener comunicación con los dirigentes, buscaron los propios pescadores que sus objetivos eran ganar el bonos solidario para mantener las necesidades económicas, en razón que a cada reunió los dirigentes más propuestas presentaban y rechazaban las ofertas. En recién reportaje, el ministro coordinador Céspedes, hecho un balance positivo en que un 55% de cumplimiento muestran los acuerdos adquiridos tras la crisis social en la Región de Los lagos.⁹

V - CONCLUSIONES

Luego de haber hecho un análisis histórico del inicio y evolución del conflicto de los pescadores en Chiloé, así como las barreras que han hecho difícil el proceso negociador, podemos concluir que si ha hecho efectivo el acuerdo pese que aún existe alguno lugares en alerta de marea roja y recibe el aporte económico del gobierno. Además de los 36 compromisos ha realizados solo 20, los 16 restantes están siendo implementados. Lo importante del análisis fue demostrar que la buenas estrategias de negociación siempre logran buenos acuerdo, mismo existiendo barreras para buenos acuerdo como los dirigentes que ya no buscaban solucionar las demandas colectivas, pero otras más allá del conflicto. La dualidad de intereses hecho que el gobierno tomara la decisión menos beneficiosa para la población, pero lo importante es lograr de inmediato soluciones a conflictos que ha múltiples actores, pues negociaciones

⁹ Diario El Llanquihue, publicado en el sábado 24 de septiembre de 2016. p12

que involucran movilizaciones sociales puede no haber soluciones y perdurar durante años.

Puede bien, así que el efecto de la marea roja agrave nuevamente y afecta los pescadores, pero lo que ha realizado el gobierno con la población, difícilmente exista otras movilizaciones con alta intensidad por el mismo motivo, solo se haya una quiebra de compromiso por el Estado; además ambas partes están más preparadas para evitar el conflicto pues hay todas herramientas de negociaciones hechas

VI. BIBLIOGRAFÍA.

- SAIH CRISTIÁN, RODRÍGUEZ DARÍO Y OPAZO MARÍA PILAR (2006), Negociación ¿cooperar O Competir?, El Mercurio, Aguila, Santiago, Chile, 2006.
- <http://www.emol.com/noticias/Nacional/2016/05/07/801671/Marea-roja-en-Chiloe-El-documento-de-la-Armada-que-autorizo-el-vertimiento-de-peces-muertos.html> – acceso el día 20 de septiembre de 2016.
- TEORÍA DE LA EMPRESA: LAS PROPUESTAS DE COASE, ALCHIAN Y DEMSETZ, WILLIAMSON, PENROSE Y NOOTEBOOM, disponible en <http://www.scielo.org.mx/pdf/etp/n36/n36a2.pdf> p. 12 – acceso em el día 20 de septiembre de 2016.