

## DISCURSO

**DIRECTOR EJECUTIVO IFOP**  
**Sr. Jorge Antonio Toro Da'Ponte**

ANIVERSARIO N° 47/ 2011 Jueves 26 mayo 2011

---

Hoy conmemoramos la fundación del Instituto de Fomento Pesquero, celebramos sus 47 años de existencia desde que fue creado en el año 1964, como un órgano experto, para apoyar y fomentar el desarrollo pesquero de nuestro país.

Para contextualizar el motivo que hoy nos reúne, debemos recordar que la misión institucional en ese entonces, estuvo dirigida a explorar y sentar las bases para la explotación de incipientes y potenciales recursos pesqueros nacionales.

Producto de estas bases investigativas de fomento, surge el desarrollo de lo que hoy conocemos como pesquería demersal de Merluza del sur y Congrio Dorado; y Centolla y Centollón, en la zona sur austral, y de los recursos Jurel oceánico, de Orange Roughy y Bacalao de profundidad, entre las más relevantes.

Además IFOP tuvo una importante participación en el desarrollo del cultivo y repoblamiento de mitílidos, ostras y algas.

Como consecuencia natural de los logros mencionados, es que en la década de los 80, el Instituto inicia su etapa de asesorías en manejo sustentable de tales recursos, dirigidas al sector público y privado, interesados en conocer sobre las fluctuaciones y tendencias de las principales pesquerías nacionales.

Como pueden ver, hemos demostrado ser una institución que se adapta e incorpora a las exigencias del medio. Hacer bien nuestro trabajo es un compromiso constante y también necesario para buscar el perfeccionamiento de los procesos, que hoy nos distinguen como una institución virtuosa.

Sobre estas bases seguiremos esforzándonos.

*“Elaborar y proveer los antecedentes técnicos y las bases científicas para la regulación de las pesquerías y de la acuicultura, con énfasis en la conservación de los recursos hidrobiológicos y sus ecosistemas”,* es nuestra principal actividad desde el año 2002, cuando focalizamos nuestro quehacer, teniendo presente la demanda en investigación pesquera que Chile requiere de cara al futuro.

El desarrollo pesquero y sus complejidades continúan estimulando nuestro trabajo y en la actualidad nos enfrentan al desafío de poner la investigación de los recursos hidrobiológicos bajo la mirada del Enfoque Ecosistémico, agregando la interacción de los ambientes marinos y de agua dulce, reservas consideradas estratégicas para la sustentabilidad de nuestros descendientes.



Esta es la historia de nuestra institución que nos demuestra como hemos avanzado hacia la entrega de una asesoría integral, basada en la mejor información científica disponible, y que nos consolida como la entidad, garante de la investigación pesquera y de la acuicultura nacional.

Esta declaración, es reflejo de las desafiantes exigencias que nos autoimponemos y de lo que estimamos que la comunidad requiere de nosotros.

En mi parecer, asumí la Dirección Ejecutiva en un momento clave en términos de entender que las responsabilidades encargadas, necesitan entregar el mayor y más comprometido esfuerzo para mantener y desarrollar el posicionamiento del IFOP dentro de la institucionalidad pesquera y acuícola, considerando tanto la destacada trayectoria y rol insustituible que ha tenido en el pasado como, en particular, la creciente demanda de investigación de rol público que se necesita para administrar este sector, acorde con las exigencias actuales y futuras.

Tengo la certeza que la investigación que nos corresponde efectuar constituye, por sí sola, un pilar fundamental en el diseño y aplicación de políticas públicas sectoriales; y que una deficiente gestión de evaluación de recursos puede poner en riesgo la sustentabilidad de las actividades productivas y sus positivos efectos en la sociedad. Todo lo anterior, nos pone necesariamente frente a desafíos que resultan particularmente atractivos para personas que sienten el llamado a desarrollar funciones en un ambiente de creciente colaboración y con un horizonte que pueda ser claramente apreciado por quienes están atentos y dispuestos para ver las oportunidades que se nos presentan.

En este contexto, el IFOP, y usando palabras que nos son casi naturales, requiere perfeccionar aun más su carta de navegación, en esto esta la clave que le permitirá alcanzar los objetivos fundamentales que se desprenden de nuestra misión institucional.

Quisiera exponerles lo que entendemos como los pilares fundamentales de nuestro quehacer:

En primer término, debemos responder a un proceso de Planificación Estratégica y Gestión Institucional, en que se refleje la misión y objetivos fundamentales del IFOP, ahí alinearemos nuestros diseños con los productos, queremos mejorar la coordinación con el resto de las entidades involucradas en el manejo y control de pesquerías y acuicultura, y queremos avanzar con decisión en una gestión cada vez mas autónoma y validada por la comunidad usuaria, por mencionar algunos de los objetivos más relevantes.



La naturaleza de este desafío lo transforma en el más importante, siendo el que marcará el resto de los pilares.

Seguido a lo anterior, creemos que la calidad de nuestra investigación deberá responder a estándares de calidad mundial, tanto en nuestros procedimientos como en los métodos utilizados. Necesitamos ser reconocidos por la calidad indiscutible de nuestro producto investigativo. Esto es y seguirá siendo abordado como una gran tarea del Instituto.

Nuestro tercer principio rector es que somos una entidad que genera información y conocimiento, y ambas condiciones están depositadas en las personas. En ese sentido surge como un imperativo evolucionar hacia una institución que gestione y capitalice sus recursos humanos, donde su desarrollo y fortalecimiento, se convierta en un modelo a seguir, siendo la estrategia que permite a las personas que integran la institución, alcanzar y expresar su mayor potencial de colaboración. Para ello tenemos que crear una comunidad, donde se integren los diferentes estamentos de la organización en una espiral virtuosa de permanente aprendizaje individual y colectivo, transparente, respetado y reconocido. A este particular, estamos todos llamados.

Una cuarta línea de fortalecimiento -y transversal a las anteriores- busca mejorar nuestra organización, hemos evolucionado en los aspectos que antes he mencionado, ahora corresponde renovar y actualizar los equipos. Ajustar la estructura es una necesidad que debe ser resuelta y que facilitará la sinergia para el logro de los objetivos.

Dicho lo anterior, considero necesario detenerme en la gestión de recursos humanos,

La gestión de personas en una organización que usa el trabajo mancomunado para lograr los objetivos, en mi convicción personal, tiene que ver con las creencias, expectativas y supuestos particulares que tenemos cada uno respecto a cómo se comportan los seres humanos.

Entonces, permítanme contarles cuál es mi visión de cómo creo que somos nosotros y que nos hace falta para entrar en un proceso de mejora continua e infinita.

Creo que frente a una encrucijada de decisión las personas pueden ser espectadores de los sucesos o actores. Y para mí, actores principales, no secundarios. Creo en las personas que hacen que las cosas pasen, y que de esta manera expresan un liderazgo transformacional de la sociedad.



Estoy seguro, por otra parte, que las relaciones fluyen en un ambiente comunicativo de confianza, donde podemos tener naturales diferencias, producto de nuestra individual manera de ver la realidad. No creo que tengamos que gastar energías en alimentar desconfianzas sino que fluir en la idea que acá todos en el IFOP perseguimos el mejor futuro posible.

Quisiera manifestarles en esta ocasión que tenga la fundada esperanza que en este marco podemos desarrollar al máximo nuestros talentos personales.

No quiero que en nuestra organización el talento pase inadvertido, y para ello tenemos que ser capaces de potenciarlo, de buscar las instancias y oportunidades para hacerlo, ya que estoy completamente convencido que desde nuestro factor humano generamos el conocimiento que nos moviliza como Instituto de Investigación.

Es recurrente escuchar el término compromiso cuando hablamos de la consecución de objetivos, lo considero acertado, en el sentido que compromiso es prometer recíprocamente. Necesitamos involucrar a diario, en cada trabajo que realicemos, nuestra misión y valores institucionales. Eso necesitamos, renovar permanentemente nuestras promesas de aportar nuestras capacidades máximas, porque los objetivos del IFOP son nuestros, de aquellos que construimos a diario el prestigio de su institucionalidad. Vamos caminando en una dirección, en que el capital humano, construye las ventajas competitivas y comparativas perdurables. Si logramos esto, tenemos la posibilidad de ir consolidando ahora, el futuro que queremos vivir a cada instante, con la madurez profesional necesaria para lograr que IFOP sea El Instituto de Investigación Pesquera de los Chilenos.

Necesitamos sumar e involucrar a las personas y a los grupos profesionales a esta gran visión.

Desde ya, siento un real y profundo agradecimiento por el aporte de todos los colaboradores que desde Arica a Puerto Williams han aportado al desarrollo de esta institución, a través de sus diferentes actividades, cada una como pieza clave para integrar el resultado que hoy estamos celebrando.

La función pública que realiza el IFOP requiere de un alto grado de compromiso, preparación y talento de sus funcionarios integrantes, y es de tremenda envergadura y responsabilidad, toda vez que se proporciona a la autoridad sectorial, información relevante para la toma de decisiones relativas al manejo de los recursos de nuestro país. Todos somos parte de esta Quimera: los



muestreadores, en las caletas; los observadores científicos, a bordo de las embarcaciones; los investigadores, los tripulantes de los buques científicos, los técnicos y laboratoristas, el personal administrativo, la secretaría y los directivos, todos en su afán, cumplen una calificada e importante labor, tanto en Valparaíso como en las sedes regionales. Vaya para todos ellos mi reconocimiento y aprecio.

Finalizo con dos reflexiones.

La primera en el ámbito de la acuicultura. Igual que en la pesca, se ha cumplido un exitoso ciclo relacionado con el fomento de la actividad, produciéndose de manera natural y gradual una migración hacia una óptica más pública y regulatoria que se ha iniciado con estudios sanitarios y medio ambientales, además de acciones concretas de repoblación de especies nativas. Esto nos obliga a repensar su orientación y diseño de largo plazo, definiendo con precisión el rol que mejor podemos desempeñar al servicio de la visión de Estado, gestionando recursos financieros que aseguren su estabilidad y calidad en el tiempo. Sé que no es una tarea sencilla, no obstante la dedicación, empuje, temple y actitud del equipo científico, aseguran una discusión seria y comprometida basada en lo que ya han conseguido, vayan mis respetos y agradecimientos a sus profesionales y técnicos por la titánica labor realizada y mi comprometido apoyo a lo que resta.

La segunda en torno a la tarea siempre presente del reconocimiento y posicionamiento del IFOP dentro de la institucionalidad pública pesquera del país, en el entendido que el Estado debe contar con capacidades propias para realizar investigación autónoma, permanente, confiable, transparente y de calidad incuestionable. Debemos llevar nuestra institución hacia esos objetivos con determinación y confianza. Dudar en el intento no sólo perjudicaría nuestras aspiraciones, también afectaría a todos los ciudadanos chilenos que esperan que los recursos pesqueros sigan siendo un factor de bienestar y desarrollo nacional.

Y finalmente, como decía el escritor francés, Víctor Hugo, el futuro tiene muchos nombres. Para los débiles es lo inalcanzable. Para los temerosos, lo desconocido. Para los valientes es la oportunidad.

Gracias por darme la oportunidad.

**JORGE ANTONIO TORO DA' PONTE**  
DIRECTOR EJECUTIVO