

Entrevista

# "Las exportaciones del salmón chileno equivalen al 50% de las ventas de Codelco"

EN CONVERSACIÓN CON REVISTA AQUA, TEODORO WIGODSKI ABORDA LOS CONFLICTOS CON COMUNIDADES LOCALES Y ORGANIZACIONES AMBIENTALISTAS, Y DESTACA LAS OPORTUNIDADES PARA UN DESARROLLO QUE RESPETE LOS VALORES ECONÓMICOS, SOCIALES Y AMBIENTALES.

Como parte de los expositores de la XI Conferencia AquaForum Los Lagos 2024, el académico y director de empresas, Teodoro Wigodski Sirebrenik, brindará la conferencia "Salmón chileno: Responsabilidad compartida", titulada al igual que su reciente libro, donde expone las complejidades y desafíos de la industria, crucial para la economía nacional y el bienestar global.

## ¿Qué desafíos enfrenta la industria del salmón en Chile en relación con la ética empresarial?

La industria del salmón en Chile enfrenta importantes desafíos éticos relacionados con su impacto ambiental y su relación con las comunidades locales. La falta de transparencia en sus operaciones generó desconfianza entre las comunidades, ONG y autoridades. La trazabilidad del proceso de producción, desde la importación/producción de ovas hasta la llegada del producto final al consumidor, es un área clave para mejorar.

Es imperativo que la industria colabore con universidades e institutos para desarrollar soluciones adaptadas a la realidad nacional que integren innovación y buenas prácticas.

## ¿Cómo describe la interacción entre la industria del salmón y las comunidades locales?

La relación entre la industria y las comunidades ha evolucionado positivamente en los últimos años. La cooperación se ha convertido en un factor esencial para lograr la sostenibilidad de la industria y para obtener la "licencia social para operar". Esta nueva dinámica es clave para asegurar el futuro de la acuicultura en el país. La industria hoy está en peligro.

## ¿Cuáles son los principales efectos positivos y negativos de la acuicultura del salmón que identifica en su análisis?

La acuicultura del salmón ha tenido efectos positivos en Chile, como la creación de empleos de calidad, la modernización de infraestructuras rurales, y el suministro de una proteína eficiente al mercado mundial. Sin embargo, existen impactos negativos, principalmente relacionados con el medio ambiente, debido a la falta de prevención adecuada y monitoreo de los procesos industriales. Si bien muchas empresas cumplen con altos estándares, otras se mantienen rezagadas, y un pequeño grupo incurre en prácticas ilegales que dañan la reputación del sector.



Fotografía: Teodoro Wigodski

**Destacado académico**

**y director de empresas**

**Teodoro Wigodski Sirebrenik**

**¿Qué lecciones se pueden aprender de la crisis del virus ISA y los bloom de algas según su perspectiva?**

Las crisis del virus ISA y los bloom de algas resaltaron la vulnerabilidad de la industria frente a riesgos sanitarios y ambientales. Estos eventos subrayaron la importancia de la gestión preventiva y la supervisión continua de la trazabilidad del ciclo productivo. Iniciativas como la creación de "barrios" de concesiones han sido cruciales para evitar futuras crisis y facilitar la sostenibilidad de la industria.

**¿Qué oportunidades para el desarrollo sostenible podrían surgir de la colaboración entre la industria del salmón y los ambientalistas?**

La colaboración entre la industria del salmón, las autoridades, las comunidades y las organizaciones ambientalistas representa una gran oportunidad para impulsar la sostenibilidad del sector. A través de la adopción de tecnologías limpias y la mejora de estándares ambientales, es posible minimizar el impacto de las operaciones y generar relaciones de confianza que promuevan la creación y compartición de valor.

**CHILE Y NORUEGA**

**¿Cómo se relacionan las experiencias en Chile y Noruega en su investigación sobre la acuicultura del salmón?**

**"La acuicultura del salmón se merece el respeto y cuidado para mejorar el bienestar de los ciudadanos".**

**Entrevista**

Noruega se ha posicionado como un ejemplo en la producción y exportación de salmón, con políticas públicas que respaldan la declaración del Estado para desarrollar la industria del salmón como su principal exportación haciendo posible el desarrollo y calidad de vida de los noruegos, con sinérgicas relaciones entre el sector público y privado.

Chile, si así lo decide para el salmón, puede seguir este virtuoso y probado camino, como lo hacemos con la minería, impulsando un marco regulatorio simple, sistémico y riguroso que garantice el desarrollo sostenible de la industria. La industria del salmón chileno exporta más de US\$6 billones y representa el segundo sector exportador después de la minería.

Un dato que ayuda a asimilar la importancia económica de esta industria es el siguiente: Las exportaciones del salmón chileno equivalen al 50% de las ventas de Codelco. Claramente la acuicultura del salmón se merece el respeto y cuidado para mejorar el bienestar de los ciudadanos.

**¿Cuál es el papel de la educación y la formación en el fomento de prácticas sostenibles en la industria del salmón?**

La educación y la formación son pilares fundamentales para el desarrollo sostenible de la industria del salmón en Chile. Programas de capacitación que incluyan tanto conocimientos técnicos como medioambientales son cruciales para mejorar la gestión de los centros de cultivo y fortalecer las relaciones con las comunidades. Los buzos son un buen ejemplo de quienes comenzar a proteger.

**¿Qué propuestas presenta para mejorar la responsabilidad social y ambiental de las productoras?**

Para mejorar la responsabilidad social y ambiental de la industria, es esencial un enfoque basado en la transparencia y el diálogo continuo con las comunidades locales. Las fiscalizaciones deben estar fundamentadas en evidencia científica y dotadas de recursos para hacer su importante labor disuasiva, promoviendo una gestión responsable del personal, los recursos naturales y el medio ambiente. Inversiones en investigación y desarrollo (I+D) serán fundamentales para abordar los desafíos ambientales y comunitarios.

**¿De qué manera su libro contribuye al debate sobre la sostenibilidad en la acuicultura a nivel global?**

El análisis de la industria del salmón en Chile ofrece un valioso aporte al debate global sobre la sostenibilidad en la acuicultura. Un enfoque sistémico, integral y multidisciplinario, basado en la evidencia científica, puede impulsar mejoras continuas en las prácticas industriales y fortalecer la colaboración entre los diversos actores involucrados, para ofrecer





Fotografía: Teodoro Wigodski

Teodoro Wigodski, durante clases.

a los habitantes del mundo un producto de insuperables cualidades alimenticias.

**¿Qué aspectos del desarrollo económico de la industria del salmón en Chile son considerados como cruciales para su futuro?**

El futuro económico de la industria del salmón en Chile dependerá de su capacidad para adaptarse a las crecientes exigencias del mercado internacional en términos de trazabilidad, calidad y sostenibilidad. El crecimiento racional, la diversificación y consolidación de mercados, y la implementación de políticas públicas modernas y rigurosas serán esenciales para viabilizar el éxito a largo plazo. La colaboración con

las comunidades locales será un factor determinante para consolidar la legitimidad social y asegurar una producción responsable y armoniosa con la naturaleza que siga contribuyendo al crecimiento económico del país.

En resumen, la industria del salmón en Chile tiene el potencial de consolidarse como un actor clave en la economía global si logra administrar de manera ética sus desafíos productivos y ambientales, adoptando un enfoque de desarrollo sostenible que integre la innovación, la colaboración con los grupos de interés, la responsabilidad regulatoria y el compromiso social, posicionando a Chile como líder mundial en las exportaciones de salmón, lo que nos permitirá llevar nuestro producto a las mesas de los consumidores en todo el mundo. [U](#)

**“La creación de ‘barrios’ de concesiones han sido cruciales para evitar futuras crisis”.**

Libro “Salmón chileno: Responsabilidad compartida”.



  
 Universidad del Desarrollo  
 Facultad de Derecho

**SALMÓN CHILENO: RESPONSABILIDAD COMPARTIDA**  
 Teodoro Wigodski Sirebrenik

**LANZAMIENTO DE LIBRO**  
**SALMÓN CHILENO: Responsabilidad compartida**  
 Teodoro Wigodski Sirebrenik

Fotografía: Felipe Revoco.

## CAMBIOS NORMATIVOS Y CERTEZA JURÍDICA

CUADRO 1

### ¿Cuál es su análisis sobre el proyecto para una Nueva Ley General de Acuicultura y cómo esto puede afectar a la salmicultura en Chile?

La propuesta de una Nueva Ley General de Acuicultura se iniciará en un momento crucial, donde la industria del salmón en Chile se encuentra ante la necesidad de definir su camino hacia la sostenibilidad. Este es el momento para que todos los actores —productores, comunidades, autoridades y ONG— comiencen un diálogo transparente sobre sus intereses y preocupaciones.

La nueva legislación debería tener el potencial de crear un marco regulatorio robusto que asegure la viabilidad económica de la industria, al tiempo que atiende las necesidades de protección ambiental y social. Sin embargo, sin consenso, y con un contexto de inmovilismo, la ley podría tener efectos adversos tanto en el desarrollo de la industria como en las comunidades que se benefician de sus externalidades positivas.

### ¿Qué estrategias podrían adoptarse para fomentar un diálogo efectivo entre la industria salmicultora, las autoridades y las ONG?

Es esencial crear foros, mesas de trabajo y encuentros comunitarios que permitan la discusión abierta y basada en evidencia científica sobre los impactos ambientales y sociales de la salmicultura. Este tipo de diálogo puede prevenir que se tomen decisiones con fundamentos ideológicos o carentes de datos confiables, y en su lugar, enfocarse en maximizar los beneficios y mitigar los impactos. La implementación de una evaluación integral —que incluya tanto el criterio privado como el social y contemple las externalidades negativas— ayudará a crear un equilibrio sostenible.

### ¿Cómo puede la industria mejorar su imagen y sostenibilidad, por ejemplo, impulsar el capital humano local, economía circular y apoyo a las Pymes?

Para construir una industria que inspire confianza y garantice su permanencia a largo plazo, es esencial un cambio de enfoque hacia la sostenibilidad, creación y compartición del valor. La imagen de la industria ha sido moldeada por las prácticas pasadas, y hoy se hace imperativo que la alta dirección —dueños, directores y ejecutivos— comprendan que la salmicultura debe orientarse hacia un horizonte infinito de sostenibilidad, a diferencia de la minería, que depende de recursos no renovables.

La gobernanza efectiva y un diseño adecuado de políticas de incentivos para la alta dirección también son esenciales para la sostenibilidad de cualquier empresa. Una gestión enfocada en resultados a corto plazo pone en riesgo la continuidad de la industria; en cambio, un enfoque estratégico en el largo plazo permitirá que el sector salmonero contribuya de manera estable al desarrollo local, nacional e internacional.

### ¿De qué manera la incerteza jurídica y el exceso regulatorio puede afectar la competitividad de Chile frente a otros países productores, y cómo se puede mejorar esta situación?

Chile enfrenta desafíos regulatorios significativos. Un modelo normativo que resulte ineficiente y contradictorio entre los distintos servicios públicos, genera incertidumbre y desincentiva las inversiones en infraestructura y tecnología que la industria requiere para sostener su competitividad frente a otros países productores. La experiencia en Noruega —donde existe un sistema regulatorio sencillo, riguroso y con autoridades capaces de fiscalizar y sancionar ejemplarmente— ofrece una

referencia para mejorar el marco chileno. En Noruega, las empresas se autorregulan y marginan a quienes incumplen las normas, entendiéndose que un “vivo” (*free rider*) podría comprometer la reputación y viabilidad del sector.

### ¿Qué alternativas existen para diversificar la producción en la salmicultura chilena, y cómo podrían estas alternativas contribuir a la resiliencia de la industria?

Es momento de expandir la perspectiva de la salmicultura chilena, integrando otros actores a la cadena de valor. En lugar de limitarse al negocio del salmón, es posible posicionarse como parte de la industria de las proteínas de alta calidad, lo que abriría nuevas oportunidades de diversificación y creación de valor.

Establecer contratos a mediano y largo plazo con agricultores locales, a precios de mercado, permitiría reducir los costos de producción del alimento, que representan aproximadamente el 60% de los costos totales. Además, estos contratos facilitarían a los agricultores obtener financiamiento para mejorar sus capacidades productivas, invirtiendo en tecnología y capacitación. La ubicación geográfica de Chile, con el Océano Pacífico y la Cordillera de los Andes como barreras naturales, proporciona una ventaja fitosanitaria única que debería posicionar al salmón chileno como líder potencial en el mercado global de proteínas de calidad.

Con la responsabilidad compartida de todos los actores involucrados, sobre la base de una iniciativa público privada que se constituya en una política de Estado, la industria del salmón en Chile puede alcanzar un liderazgo mundial sostenible, respondiendo a la creciente demanda global de proteínas de alta calidad para una población que ya supera los ocho mil millones de personas.

**“La industria del salmón en Chile se encuentra ante la necesidad de definir su camino hacia la sostenibilidad”.**