

Artículo central

LA DISMINUCIÓN DE LA OFERTA ACADÉMICA EN ACUICULTURA, JUNTO CON LA ACELERADA TRANSFORMACIÓN TECNOLÓGICA, LA AUTOMATIZACIÓN Y MAYORES EXIGENCIAS AMBIENTALES Y REGULATORIAS, OBLIGAN A LA INDUSTRIA SALMONICULTORA A FORTALECER LA ARTICULACIÓN CON LA EDUCACIÓN TÉCNICO-PROFESIONAL.

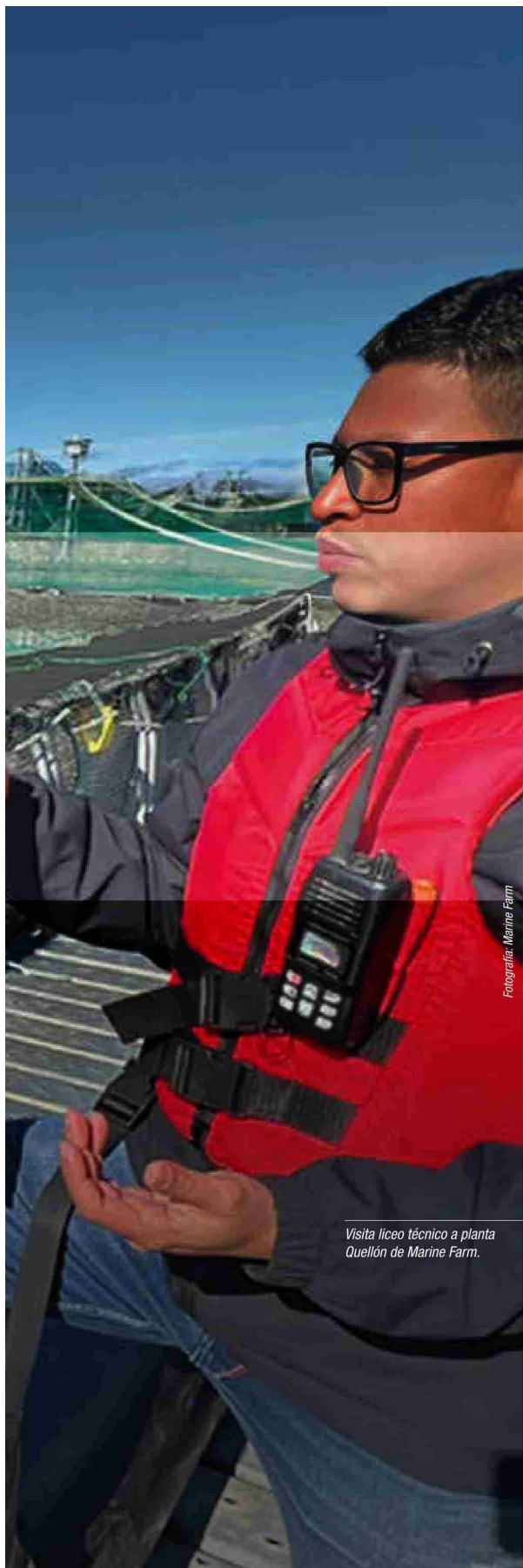
Redefinición de perfiles estratégicos

Capital

# humano

para una salmonicultura  
en transformación





Fotografía: Marine Farm

Visita liceo técnico a planta Quellón de Marine Farm.

La salmonicultura chilena atraviesa una etapa de transformación profunda. La consolidación de sistemas de recirculación en agua dulce, la automatización creciente en plantas de proceso, la incorporación transversal de herramientas digitales y el fortalecimiento de estándares ambientales y sanitarios han elevado significativamente el nivel de especialización requerido en cada eslabón de la cadena productiva.

Este nuevo escenario no solo exige infraestructura y tecnología de alto desempeño, sino también equipos humanos capaces de operar, analizar y gestionar procesos cada vez más complejos. En consecuencia, las personas se posicionan como uno de los principales factores estratégicos para la competitividad, sostenibilidad y proyección de la industria en el largo plazo.

A la par, la dinámica del negocio está empujando a las compañías a revisar cómo atraen, forman y retienen talento en territorios donde la competencia por perfiles técnicos es alta y las brechas pueden impactar continuidad operacional. La necesidad de robustecer competencias en seguridad, calidad, bioseguridad y eficiencia se cruza hoy con desafíos de productividad y con la incorporación acelerada de nuevas tecnologías en centros de cultivo y plantas.

En ese marco, la conversación sobre capital humano deja de centrarse únicamente en dotación y pasa a enfocarse en pertinencia: Qué se enseña, cómo se aprende y cuán alineadas están las trayectorias formativas con los requerimientos reales del trabajo. Esto incluye desde el dominio de protocolos y estándares, hasta habilidades transversales para adaptarse a cambios operacionales, asumir liderazgo y sostener una mejora continua.

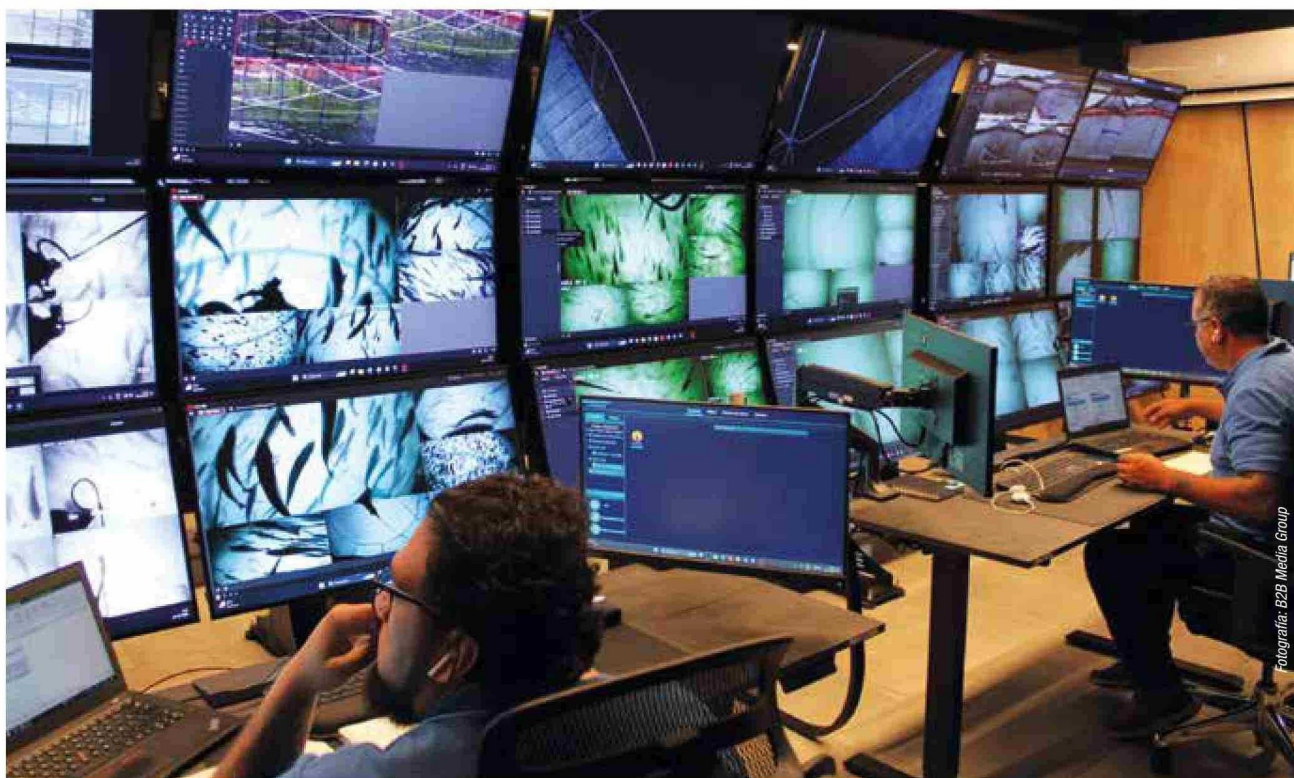
Sin embargo, las empresas advierten una brecha relevante entre la formación disponible y las necesidades actuales del sector. Desde Salmones Camanchaca, el gerente de Personas, Sebastián Álamos, señala en conversación con Revista AQUA que “hoy vemos una menor disponibilidad de perfiles técnicos y profesionales especializados, especialmente a nivel regional, donde incluso han desaparecido algunas ofertas formativas. En los últimos años, la carrera de acuicultura se imparte en muy pocas universidades e institutos y, tras la crisis del Virus ISA, gran parte de esa oferta prácticamente desapareció, generando una brecha relevante entre las necesidades de la industria y la formación disponible”.

La advertencia refleja un fenómeno estructural. La reducción de programas académicos especializados, particularmente en regiones donde se concentra la producción, tensiona la disponibilidad de talento local y obliga a las compañías a reforzar sus estrategias de formación y desarrollo.

El desafío no se limita a recuperar oferta formativa, sino que también a actualizarla frente a una industria que ha incorporado de manera acelerada nuevas tecnologías. La digitalización, la automatización de procesos y el uso creciente de herramientas asociadas a análisis de datos e inteligencia artificial están redefiniendo los perfiles requeridos.

**“Hay un espacio importante entre la formación técnico-profesional y las demandas actuales, impulsadas por la rápida transformación digital, la automatización y todo lo relacionado con la Inteligencia Artificial”, explica el gerente de Personas de Salmones Camanchaca, Sebastián Álamos.**





Fotografía: B2B Media Group

*La tecnificación de las distintas labores obliga a tener nuevas herramientas.*

**El capital humano no deja de ser un componente exclusivamente operativo para convertirse en un eje estratégico de desarrollo territorial.**

En ese sentido, Álamos sostiene que “hay un espacio importante entre la formación técnico-profesional y las demandas actuales, impulsadas por la rápida transformación digital, la automatización y todo lo relacionado con la Inteligencia Artificial, lo que exige desarrollar habilidades híbridas que combinen conocimientos técnicos operativos con competencias digitales, manejo de tecnologías y análisis de datos de forma transversal”.

Esta necesidad de perfiles híbridos marca un punto de inflexión. Ya no basta con dominar un área técnica específica, hoy se espera que los profesionales comprendan el funcionamiento integral de los sistemas productivos, interpreten información digital y participen activamente en la optimización continua de procesos.

#### **UNA MIRADA INTEGRAL: SOSTENIBILIDAD Y CRITERIOS ASG**

La evolución del perfil profesional también responde a un entorno donde la sostenibilidad y la gobernanza adquieren un rol central. Según explica Álamos, “en la última década el perfil requerido ha evolucionado hacia profesionales mucho más integrales. Hoy no basta con dominar un área técnica específica, se espera que las personas comprendan cómo su rol impacta en dimensiones ambientales, sociales, legales y de gobernanza (ASG). Los criterios ASG se han incorporado de manera creciente a la gestión y eso exige colaboradores con una mirada sistémica”.

Esta integración de criterios implica que el capital humano no solo debe operar eficientemente, sino también comprender

el impacto de las decisiones productivas en el entorno, en las comunidades y en el cumplimiento regulatorio.

A ello se suma la relevancia de competencias asociadas al liderazgo y la gestión de equipos en contextos de cambio permanente, donde la adaptación y la comunicación efectiva se vuelven indispensables para mantener cohesión organizacional y altos estándares operacionales.

Frente a este escenario, la articulación con la educación técnico-profesional emerge como una estrategia clave. Desde Salmones Austral, la subgerente de Formación y Desarrollo Organizacional, Andrea Triviño, plantea a Revista AQUA que “lograr una mejor articulación entre la educación técnico-profesional (TP) y la industria salmonicultura genera un gran impacto: Contribuir de forma más eficiente al desarrollo del capital humano y por defecto, al crecimiento de la región. Una forma clave es que la salmonicultura y la educación técnica co-diseñen perfiles formativos relevantes para toda el área de influencia de la industria, impulsando un mejor ajuste de competencias y mayor empleabilidad del capital humano local”.

La ejecutiva destaca que esta colaboración no solo permite alinear contenidos formativos con la realidad productiva, sino también fortalecer el desarrollo regional, generando oportunidades laborales más claras para jóvenes del sur austral.

En la misma línea, en entrevista con Revista AQUA, desde Marine Farm señalan que “la unión entre la educación técnico-profesional y la salmonicultura es clave ya que permite alinear la formación académica con las necesidades reales del sector productivo. En regiones del sur austral, donde la industria tiene una fuerte presencia territorial, esta vinculación favorece la



Fecha: 18-02-2026  
 Medio: Revista Aqua  
 Supl.: Revista Aqua  
 Tipo: Noticia general  
 Título: **Capital humano para una salmonicultura en transformación**

Pág.: 11  
 Cm2: 453,5

Tiraje:  
 Lectoría:  
 Favorabilidad:

3.000  
 Sin Datos  
☐ No Definida

empleabilidad local, reduce brechas de competencias y genera trayectorias laborales más claras para los jóvenes”.

La pertinencia territorial aparece así como un componente esencial para consolidar un ecosistema formativo que responda a la realidad productiva y social de las regiones salmonicultoras.

En esa misma proyección estratégica, Sebastián Álamos advierte que la transformación del perfil profesional no es coyuntural, sino estructural. “Mirando hacia el futuro, la salmonicultura chilena requerirá perfiles cada vez más vinculados a la sostenibilidad, la innovación y la tecnología. Serán críticos especialistas en gestión ambiental avanzada, economía circular, bienestar animal y adaptación al cambio climático, así como profesionales con fuerte base en analítica de datos, automatización y digitalización de procesos productivos”, señala.

El gerente de Personas agrega que esta evolución también implica fortalecer capacidades vinculadas al entorno social de la industria. “A esto se sumarán roles asociados al relacionamiento territorial y la gestión social, capaces de articular diálogo con comunidades y autoridades, y perfiles híbridos que integren conocimiento técnico con visión estratégica, ética y de largo plazo para el desarrollo sostenible de la industria”, explica.

Desde su perspectiva, el desafío para las empresas es anticiparse a estos requerimientos, generando trayectorias

formativas que permitan desarrollar internamente estas competencias antes de que se transformen en brechas críticas para la operación.

### **FORMACIÓN EN TERRENO Y ACTUALIZACIÓN PERMANENTE**

El acercamiento práctico a la operación constituye otro pilar estratégico. Andrea Triviño explica que “hemos desarrollado múltiples actividades para acercar la educación TP a lo que la industria requiere, como visitas técnicas, financiamiento de formación para los alumnos y un alto número de vacantes para prácticas duales y profesionales. Ambas líneas permitirán a mediano plazo cerrar brechas entre las habilidades formadas y las habilidades que el sector requiere, pero además es clave acercar a los docentes a los procesos de la industria”.

El involucramiento de docentes en procesos productivos permite actualizar contenidos académicos frente a tecnologías y desafíos que evolucionan rápidamente.

Desde Marine Farm complementan explicando que “las actividades más efectivas son aquellas que permiten un contacto directo con la operación, como prácticas profesionales, modalidad dual, pasantías y visitas técnicas a centros de cultivo y plantas de proceso. Estas instancias permiten comprender la realidad del trabajo en la industria, familiarizarse con protocolos de bioseguridad, normativas y tecnologías,

**“En regiones del sur austral, donde la industria tiene una fuerte presencia territorial, esta vinculación favorece la empleabilidad local, reduce brechas de competencias y genera trayectorias laborales más claras para los jóvenes”, comentan desde Marine Farm.**

*Las presiones normativas fuerzan a una capacitación constante de operarios en plantas de procesos.*



Fotografía: Marine Farm





Fotografía: Camanchaca

Sebastián Álamos,  
 gerente de Personas de  
 Salmones Camanchaca.

**“Lograr una mejor articulación entre la educación TP y la industria salmonicultura genera un gran impacto: Contribuir de forma más eficiente al desarrollo del capital humano y por defecto, al crecimiento de la región”, manifiesta la subgerente de Formación y Desarrollo Organizacional de Salmones Austral, Andrea Triviño.**

y desarrollar habilidades prácticas que complementan la formación teórica”.

El modelo dual, al combinar formación académica y experiencia en terreno, contribuye a reducir brechas prácticas y facilitar la inserción laboral.

Más allá de la articulación externa, la capacitación interna se consolida como una herramienta estratégica para cerrar brechas específicas y proyectar el desarrollo organizacional.

En Marine Farm, por ejemplo, durante 2025 se fortaleció el área de Capacitación y se implementó un proceso estructurado de detección de necesidades formativas, alineando los planes con los desafíos reales de cada área y proyectando su profundización hacia 2026.

Sebastián Álamos destaca que “la capacitación interna es una de las principales herramientas que tienen las empresas para cerrar las brechas que la educación formal no siempre logra cubrir, tanto en competencias técnicas específicas como en habilidades blandas. La formación en la empresa permite desarrollar talento a la medida de cada operación, con foco en seguridad, eficiencia y calidad, y proyectar el desarrollo y la movilidad interna de las personas dentro de la organización”.

En esa línea, recalca que la experiencia práctica resulta determinante para acelerar procesos de aprendizaje y consolidar estándares operacionales. “Desde lo técnico, la industria ofrece múltiples oportunidades, pero requiere una formación más alineada a las necesidades reales de los procesos productivos. En ese contexto, las alianzas con liceos técnico-profesionales —a través de modelos duales, programas ligados a escuelas de aprendices, programas trainee o el estatuto joven— se

vuelven clave para anticipar y desarrollar los perfiles que el sector necesita”, sostiene.

Para el ejecutivo, este tipo de vinculación temprana permite reducir brechas, fortalecer la empleabilidad regional y asegurar una transición más fluida entre formación y operación, especialmente en un escenario donde la complejidad técnica de los procesos continúa en aumento.

#### ESPECIALIZACIÓN POR ETAPA PRODUCTIVA

En términos de perfiles críticos, las necesidades varían según la etapa del proceso productivo. En agua dulce destacan técnicos en acuicultura con especialización en sistemas RAS; en agua mar, personal con credenciales marítimas que apoyen la logística y operaciones; mientras que en procesamiento se demandan operadores y mantenedores de líneas automatizadas, además de técnicos en alimentos con foco en inocuidad.

A estas especialidades se suman competencias transversales como liderazgo, apertura al aprendizaje continuo, trabajo en equipo y adaptabilidad frente a escenarios cambiantes.

En una industria que concentra empleo en regiones australes y cuya sostenibilidad depende crecientemente de la innovación y la eficiencia operacional, el capital humano deja de ser un componente exclusivamente operativo para convertirse en un eje estratégico de desarrollo territorial. La articulación temprana con la educación técnico-profesional, la actualización permanente de competencias y la consolidación de planes formativos internos se perfilan como pilares fundamentales para una salmonicultura más tecnológica, más sostenible y preparada para enfrentar los desafíos de la próxima década. **Q**