

LOS DESAFÍOS QUE VIENEN EN CAPITAL HUMANO EN EL SECTOR LOGÍSTICO

Aunque la IA domina el discurso, las empresas están fortaleciendo primero su base analítica, apostando por talento capaz de convertir datos en decisiones operativas sostenibles. POR ANAÍS PERSSON

En medio del entusiasmo por la inteligencia artificial (IA), la logística chilena está enviando una señal más pragmática: según el Barómetro de la Logística 2025, elaborado por Conecta Logística, un 46% de las organizaciones quiere ofrecer salarios más altos a perfiles con dominio en análisis de datos, frente a un 36% que prioriza capacidades vinculadas a IA.

Para la socia de human capital en Deloitte, Claudia Cornejo, dicha diferencia revela "realismo estratégico" y la preferencia por esos perfiles indica que "el sector logístico chileno está fortaleciendo sus fundamentos antes de escalar en complejidad". Y es que la IA no



genera valor por sí sola: requiere datos consistentes, procesos definidos y talento capaz de traducir información en decisiones operativas. "La pregunta relevante no es quién adopta más IA, sino quién logra convertir datos en decisiones repetibles y confiables", sostiene la ejecutiva.

El diagnóstico apunta a un sector que avanza en digitalización, pero que aún enfrenta brechas en eje-

cución. El análisis también muestra un rezago en la disponibilidad de talento especializado, lo que da cuenta de las dificultades para cubrir posiciones clave en el sector.

"Hoy se demandan habilidades

en análisis de datos, manejo de sistemas de gestión y capacidad de adaptación a soluciones más eficientes y sustentables", afirma el subgerente de operaciones rental en Dercoma, Iván Puccio. A eso se

suman competencias blandas y capacidad de conectar tecnología con continuidad operacional, añade.

Para Cornejo, el mercado ya no busca especialistas aislados, sino perfiles híbridos capaces de conectar operación, tecnología y negocio. Entre ellos identifica líderes operativos con alfabetización digital profunda; "traductores" negocio-datos que conviertan dashboards en decisiones accionables; arquitectos de procesos capaces de rediseñar flujos considerando automatización e IA; y supervisores de primera línea que gestionen con criterio la interacción humano-máquina.

"Desarrollar fluidez en IA sin rediseñar el modelo operativo debilita la adopción en lugar de fortalecerla", advierte, y agrega que el desafío no es solo capacitar, sino "alinear roles, procesos y cultura organizacional para que la tecnología realmente escale".

En 2026, la discusión se traslada desde los avances tecnológicos hacia la capacidad de ejecución. "La tecnología puede replicarse, la infraestructura digital puede comprarse, el talento consciente y bien habilitado no", advierte la ejecutiva de Deloitte. A su juicio, la ventaja no estará en implementar más herramientas, sino en "construir las condiciones para que las personas puedan transformarlas en valor real".