



El principal freno no es técnico, sino de gobernanza y coordinación territorial

GABRIEL GUROVICH, Chief Evangelist de KLog.co, sobre desarrollo de infraestructura logística en Chile.

Profundamente conocedor de las estrategias de emprendimiento logístico, el ingeniero Gabriel Gurovich cree que los puertos chilenos deben acelerar su tranco de desarrollo para competir adecuadamente con el crecimiento de la infraestructura portuaria en otros países y el intenso ritmo de expansión que tiene el comercio actualmente. Inversor y miembro de la junta directiva de varias organizaciones, el actual Chief Evangelist Officer de KLog.co, plataforma digital de logística y miembro del Consejo Asesor en Singularity Chile, estima que reducir los tiempos de aprobación de permisos y mejorar la gestión de las obras públicas pendientes son dos desafíos prioritarios para el gobierno de José Antonio Kast. Para ello, Gurovich propone mirar algunos ejemplos de terminales extranjeros, "no para copiar modelos, sino para entender cómo se maneja un terminal portuario moderno".

-Algunos especialistas han planteado las dificultades que tiene Chancay para consolidarse como HUB debido a la falta de líneas de suministro confiables (tren, carreteras) y a los problemas institucionales de Perú. ¿Cree que esto influye en su consolidación?

- Sí, influyen, pero no la detienen en el corto plazo. Chancay ya funciona como HUB de transbordo marítimo porque eso depende más de la red naviera que del hinterland (territorio terrestre que un puerto sirve y del cual capta o hacia el cual distribuye carga; en el caso particular de Chancay, aún en construcción). El gran desafío viene después: para consolidarse plenamente necesita conectividad terrestre confiable y estabilidad institucional. Sin eso, el puerto opera bien, pero el sistema alrededor pierde previsibilidad.

-¿Cómo puede Chile aprovechar esta situación para potenciar sus propios terminales?

- Fortaleciendo su rol como sistema logístico confiable. Chile



CEDIDA

puede diferenciarse por continuidad operativa, rapidez aduanera y servicios de mayor valor. La competitividad no depende solo de infraestructura portuaria, sino en coordinación, datos y capacidad de entregar certeza a la carga.

-¿Cómo evalúa el impulso del corredor Bioceánico Norte? ¿Cree que los plazos anunciados son correctos?

- El proyecto tiene sentido estratégico y geoeconómico. Integra territorios y diversifica rutas. Mi mirada es optimista sobre el impacto y cauta sobre los plazos. En corredores de esta escala, la clave no son los anuncios, sino los hitos efectivos: ingeniería, licitaciones y tramos operativos.

-¿Cómo observa los proyectos de desarrollo portuario en Valparaíso y San Antonio? ¿Avanzan al ritmo requerido? ¿qué pueden hacer las nuevas autoridades para cambiar ese escenario?

- Avanzan, pero Chile necesita mayor velocidad de decisión. El principal freno no es técnico, es de gobernanza y coordinación territorial. Las nuevas autoridades pueden acelerar si fijan una hoja de ruta clara, destraban permisos temprano y alinean ciudad, puerto y accesos desde el inicio.



Hay que actuar como un solo sistema. Priorizar proyectos por impacto país, reducir fricción en permisos, profesionalizar la gestión de obras y usar contratos con incentivos a desempeños. Menos trámites en serie y más ejecución paralela.

-¿Qué medidas debe tomar el futuro ministro de Transportes y el de MOP para acelerar proyectos logísticos en el país?

- Actuar como un solo sistema. Priorizar proyectos por impacto país, reducir fricción en permisos, profesionalizar la gestión de obras y usar contratos con incentivos a desempeño. Menos trámites

en serie y más ejecución paralela.

-¿Cuáles son los énfasis que debe tener la relación del nuevo Gobierno con el sector privado asociado al mundo logístico, pensando en las necesidades de digitalización y seguridad que enfrenta el rubro?

- Colaboración operativa. Interoperabilidad de datos, trazabilidad de la carga y seguridad diseñada desde el sistema, no como "parche". Sin reglas claras y estables, la digitalización queda en piloto. Con certeza, escala rápido.

-¿Qué experiencias internacionales debería observar Chile para su desarrollo marítimo portuario?

- Rotterdam y Amberes por gobernanza y planificación; Singapur por digitalización e integración de actores; Busan por productividad y automatización gradual. No para copiar modelos, sino para entender cómo se gestiona un sistema portuario moderno

UN DIAGNÓSTICO

Al abordar los próximos pasos que deben dar las autoridades en este ámbito, el ingeniero afirma que "Chile ya tiene el diagnóstico: costos altos, dependencia del camión, brechas regionales y coordinación débil. La Política Nacional de Logística -horizonte 2025- ordena el problema, pero la ejecución sigue dispersa. En logística, cuando el reloj se estira, la cuenta sube".

Agrega que "el paso decisivo es diseñar por territorio. Norte minero, centro agroexportador, sur forestal y austral acuicola requieren redes y prioridades distintas: nodos, ventanas operativas, estándares de datos y reglas de intercambio modal a la medida. Para eso se necesita gobernanza con dientes: una autoridad que priorice, coordine permisos, asegure interoperabilidad público-privada y publique indicadores comparables".

A este ordenamiento de los servicios Gurovich lo llama arquitectura de territorios, una forma de integrar los sistemas y datos con la infraestructura en un formato multimodal que funciona de manera permanente. De esta manera, afirma el especialista, la "sostenibilidad deja de ser un eslogan y se vuelve productividad: menos kilómetros vacíos, menos espera, menos emisiones. La logística es el sistema nervioso de la economía. Si no coordina, el país no compete". ■