



JULIO VILLALOBOS CONTRERAS
Director Centro de Transporte y Logística U. Andrés Bello

Hacia una logística territorialmente inteligente

El 16 de febrero se conmemoró el Día Mundial de la Logística, efeméride que fue precedida por la presentación –por parte del Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones– de la Política Nacional de Logística (PNL) con horizonte 2025. Este documento representa un avance relevante en el reconocimiento del rol estratégico que cumple la logística para la competitividad, la cohesión territorial y la sostenibilidad del país. El diagnóstico que presenta la PNL es ampliamente compartido: altos costos logísticos, fuerte dependencia del transporte carretero, brechas regionales y una gobernanza fragmentada. Sin embargo, a pocos años del horizonte definido, los desafíos que plantea su implementación siguen siendo profundos y, en algunos casos, estructurales.

Uno de los principales desafíos es que Chile presenta realidades logísticas profundamente heterogéneas. Las cadenas de suministro vinculadas a la minería en el norte, la agroindustria en el centro, la industria forestal en el sur o la acuicultura en zonas australes enfrentan desafíos operativos, ambientales y de conectividad muy distintos. No obstante, la política tiende a proponer lineamientos generales que, si bien son necesarios, corren el riesgo de resultar poco efectivos si no se traducen en estrategias diferenciadas a escala regional.

El desafío no es menor: no existe una única logística para Chile, sino múltiples sistemas logísticos superpuestos, cada uno condicionado por su geografía, su matriz productiva, su acceso a infraestructura y su inserción en mercados nacionales e internacionales. Pensar en soluciones homogéneas puede terminar reproduciendo ineficiencias y profundizando brechas territoriales, especialmente en regiones extremas o de menor escala económica.

Otro aspecto fundamental es la mencionada gobernanza logística. Si bien la PNL propone una mayor coordinación público-privada y una mirada sistémica, la realidad institucional chilena continúa marcada por la fragmentación sectorial. La logística cruza ministerios, servicios públicos, gobiernos regionales y actores privados, pero sin una autoridad claramente empoderada, la política corre el riesgo de diluirse en buenas intenciones y planes des-

conectados. La falta de un liderazgo institucional fuerte limita la capacidad de ejecución y seguimiento de los compromisos asumidos.

Un tercer desafío clave es la integración modal. El documento reconoce la necesidad de diversificar la matriz de transporte de carga, promoviendo el ferrocarril y el cabotaje marítimo. No obstante, la transición desde un sistema altamente carretero requiere inversiones sostenidas, dinámicas operativas de intercambio modal muy eficientes, marcos regulatorios modernos y señales claras para el sector privado. Sin una planificación efectiva de largo plazo y sin resolver cuellos de botella operativos, la intermodalidad seguirá siendo más un objetivo que una realidad.

La sostenibilidad ambiental, otro pilar de la PNL, enfrenta también tensiones evidentes. Reducir emisiones en un contexto de crecimiento del comercio y del transporte de carga es un desafío mayor. La política plantea el uso de tecnologías limpias y mayor eficiencia energética, pero aún existe una brecha significativa entre el discurso y los incentivos reales para acelerar esta transformación, además persiste el conocimiento profundo y confiable del real desempeño de las nuevas tecnologías para reducir el riesgo de la transición, lo anterior es crítico especialmente para pequeñas y medianas empresas logísticas.

A ello se suma el reto de la digitalización. La PNL apuesta por la trazabilidad, el uso de datos y la modernización de procesos, particularmente en comercio exterior. Sin embargo, la interoperabilidad y el acceso e intercambio de información entre sistemas públicos y privados sigue siendo limitada, y la brecha tecnológica entre grandes operadores y actores más pequeños amenaza con profundizar desigualdades dentro del propio sector.

En síntesis, la Política Nacional de Logística 2025 establece un marco adecuado y necesario, pero su verdadero desafío radica en pasar del diagnóstico a la ejecución. Sin una mirada de especialización territorial, institucionalidad robusta, inversiones coherentes y voluntad política sostenida, la logística seguirá siendo una temática importante más y no el motor diferenciador del desarrollo chileno.