

Reporte Global de IA 2026: o Playbook para o setor de seguros

Como transformar a ambição em IA em vantagem
na subscrição de riscos, excelência em sinistros e
crescimento escalável e em conformidade

Índice

03 Quem está liderando em IA?

07 Como as lideranças do setor de seguros direcionam a IA para workflows de alto valor em subscrição de riscos e sinistros

28 A liderança em IA agora é sinônimo de liderança em seguros

31 Sobre a pesquisa

33 Sobre a NTT DATA

Quem está liderando em IA?

O setor de seguros superou a fase em que laboratórios de inovação e pilotos isolados eram suficientes para sinalizar progresso. Hoje, a liderança é determinada pela capacidade de a IA melhorar, de forma significativa e em escala, a precisão da subscrição de riscos, o desempenho em sinistros, a eficácia da distribuição e a eficiência operacional. O seguro é uma atividade fundamentalmente de risco. Por isso, a IA assume uma natureza diferente nesse setor em comparação com muitos outros. A tecnologia não é apenas uma ferramenta de automação; funciona como um mecanismo para aprimorar a seleção de riscos, prever o comportamento de perdas, gerenciar severidade e fortalecer o desempenho da carteira de clientes. As organizações que tratam a IA como uma capacidade estratégica reconfiguram a forma como avaliam, precificam, atendem e monitoram riscos ao longo do ciclo de vida da apólice.

Como destaca o [Reporte Global de IA 2026: o Playbook para quem lidera com IA](#), as organizações normalmente avançam ao longo de uma curva de maturidade em IA, partindo da experimentação inicial com casos de uso isolados até a adoção em toda a organização, incorporada aos processos centrais e à tomada de decisão. Para as seguradoras, essa evolução não é apenas uma jornada tecnológica; influencia diretamente índices combinados, a qualidade do crescimento e eficiência de capital. As seguradoras que chegaram a esse estágio mais avançado — alinhado ao grupo de líderes em IA identificado no estudo — já alcançaram vantagens operacionais e financeiras mensuráveis. Já as que ainda permanecem em fase de experimentação estão ficando para trás, aumentando a lacuna de desempenho em todo o setor.

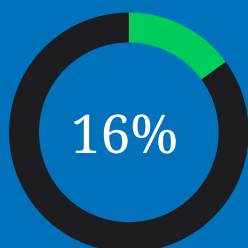
Os líderes em IA no setor de seguros têm maior probabilidade de:

- Centralizar a governança de IA, em vez de manter a responsabilidade, os padrões e a supervisão de riscos fragmentados entre diferentes funções
- Reconstruir sistemas centrais com IA incorporada, em vez de depender de modelos adicionados posteriormente a plataformas legadas
- Assumir investimentos significativos e sustentados em IA, em vez de tratar a tecnologia como despesa discricionária ou experimental
- Estender a IA a casos de uso de crescimento e distribuição no front-office — não apenas a iniciativas de eficiência no back-office
- Modernizar a infraestrutura e incorporar desde o início controles de dados compatíveis com exigências regulatórias, em vez de adaptar conformidade e escalabilidade posteriormente

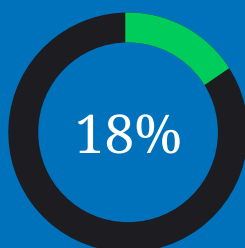
Em contrapartida, as organizações retardatárias tendem a manter a governança difusa, investir pouco em infraestrutura e limitar a IA a pilotos isolados ou a casos de uso no back-office. Avançam com cautela, mas sem mudança estrutural, o que limita a escala e atrasa o impacto mensurável nos negócios.

Definição de líderes em IA

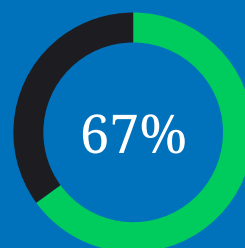
Entre os 291 participantes da pesquisa do setor de seguros, identificamos:



46 como líderes em IA



51 como organizações com menor maturidade em IA



194 como não classificados, no “grupo intermediário”

Quando comparamos os líderes de IA neste Playbook com todas as outras organizações, todas as “demais organizações” incluem tanto as organizações com menor nível de maturidade em IA quanto as não classificadas – 245 entrevistados (84%).



Definição do níveis de maturidade em IA

- **Sem planos:** A organização ainda não explorou o uso de IA.
- **Exploratório:** Estratégias e planos estão sendo considerados, mas ainda não há adoção nem capacidade técnica disponível.
- **Inicial:** A organização está nos primeiros passos, com experiência limitada e poucos casos de uso.
- **Habilitado:** O uso é esporádico e parcialmente isolado; há pilotos de viabilidade e adoção restrita por unidades de negócios, geralmente em funções secundárias.
- **Maduro:** O uso é amplo e estratégico em unidades e funções de negócios, com governança robusta, práticas recomendadas e cargas de trabalho escaláveis.
- **Evoluído:** A IA está integrada a funções centrais e secundárias, assim como à entrega contínua de serviços; a inovação liderada por IA acelera a transformação dos negócios e promove avanços em resultados empresariais.

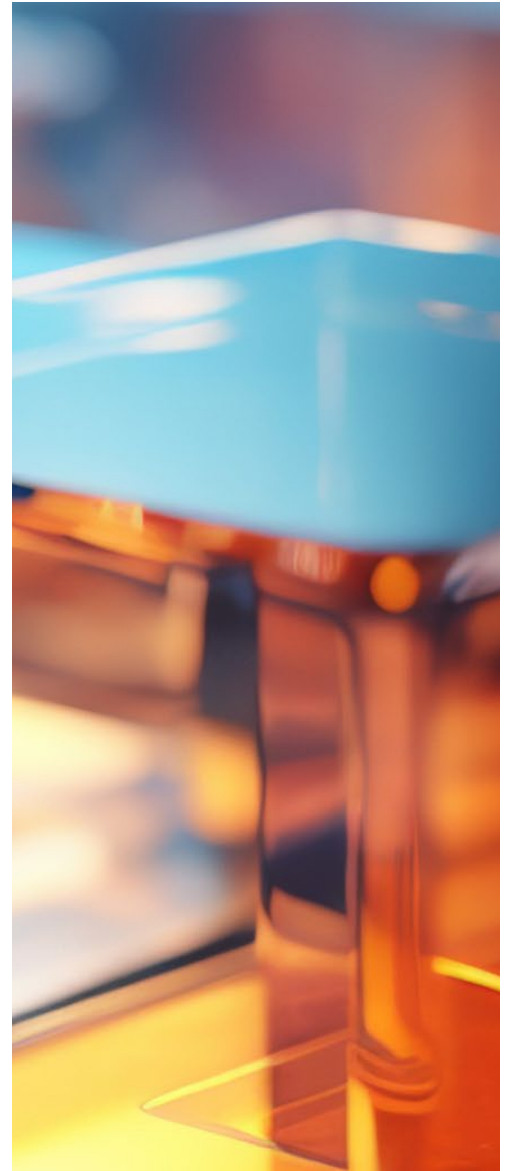
Como os líderes em IA no setor de seguros se destacam

Usando as mesmas definições de grupos do [Reporte Global de IA 2026: o Playbook para quem lidera com IA](#), os participantes da pesquisa do setor de seguros foram segmentados por estratégia de IA, maturidade e valor alcançado. As organizações participantes da pesquisa foram classificadas em três grupos — líderes em IA, organizações com menor maturidade em IA e demais organizações — com base na sofisticação de sua estratégia de IA, no nível de adoção corporativa da IA e no retorno obtido sobre os investimentos na tecnologia.

Em comparação com as organizações com menor maturidade em IA e as demais organizações, os líderes em IA no setor de seguros se destacam de cinco formas importantes:

- **Avançam com decisão, mas incorporam controles desde o início:** os líderes em IA no setor de seguros têm probabilidade muito maior de adotar uma postura ágil e centralizar a governança para que a velocidade não se transforme em risco. Entre os líderes em IA no setor de seguros, **40%** afirmam que “avançam rapidamente e lideram o mercado”, em comparação com **29%** de todas as demais seguradoras e apenas **23,5%** das seguradoras com menor maturidade em IA. Enquanto, **67,4%** das seguradoras líderes seguem um modelo centralizado de governança de IA, o que permite escalar com rapidez dentro de medidas de proteção definidas, em vez de depender de aprovações fragmentadas ou pontuais.
- **Sustentam decisões com investimentos relevantes, contínuos e vinculados ao ROI:** os líderes em IA no setor de seguros reportam níveis muito mais altos de investimento em IA e demonstram compromisso em manter a expansão desse financiamento. Entre esses líderes, **71,7%** descrevem o investimento atual em IA como “muito significativo” e **63%** esperam um aumento expressivo nos próximos dois anos. Esse investimento viabiliza plataformas reutilizáveis e conjuntos de capacidades (e não pilotos isolados), criando um efeito flywheel de investimento e reinvestimento difícil de ser acompanhado pelas seguradoras com menor maturidade em IA.

- **Direcionam a IA para onde a tecnologia pode ampliar receitas e proteger margens:** embora as seguradoras, de modo geral, tenham sido cautelosas em relação à IA no front-office, as líderes em IA no setor avançam em casos de uso voltados a clientes e canais de distribuição: **66,7%** das seguradoras líderes apoiam interações no front-office — marketing, vendas e experiências de parceiros —, em comparação com **35,3%** das seguradoras com menor maturidade em IA. Os líderes em IA no setor de seguros combinam iniciativas no front-office com automação profunda no back-office e no mid-office, para que operações resilientes sustentem o crescimento.
- **Reconstróem sistemas centrais e modernizam a arquitetura, em vez de tratar a IA como complemento:** a maioria dos líderes em IA no setor de seguros reconstrói aplicações com capacidades de IA incorporadas (**58,3%**), em comparação com apenas **6,5%** das organizações com menor maturidade em IA — uma lacuna estrutural que transforma plataformas AI-native em um diferencial competitivo. Essa lacuna estrutural transforma plataformas AI-native em um diferencial competitivo. A reconstrução permite incorporar explicabilidade, monitoramento e integração de ponta a ponta em subscrição de riscos, administração de apólices e sinistros.
- **Tratam plataformas, soberania de dados e ajustes de infraestrutura como indispensáveis:** os líderes em IA no setor de seguros enfatizam stacks escaláveis e seguros (prioridade para **37%** desse grupo) e apontam privacidade e soberania de dados entre diferentes regiões como uma das principais preocupações de governança (**58,7%**). Essas organizações também reconhecem com clareza os problemas em infraestrutura: **50%** das seguradoras líderes citam as altas necessidades de manutenção como um dos principais obstáculos de infraestrutura. Por isso, priorizam correções em qualidade de dados, orquestração e computação para que a IA possa operar em escala sob restrições regulatórias.



“

O setor de seguros se baseia em julgamento: compreender o risco, precificá-lo de forma justa e sustentá-lo quando for necessário. A IA não substitui essa responsabilidade; fortalece essa capacidade. A verdadeira oportunidade está em combinar expertise humana e sistemas inteligentes de uma forma que torne nossas decisões mais inteligentes, nossas operações mais robustas e nossas promessas mais confiáveis.”

Bruno Abril, Global Lead, Insurance Industry, NTT DATA, Inc.

9 características das organizações líderes em IA

Este Playbook destaca nove características que definem os líderes em IA no setor de seguros. Em conjunto, essas características mostram como essas organizações transformam ambição em IA em impacto em escala empresarial.

Estratégia: os líderes tratam a IA como um motor central de crescimento e redefinem suas estratégias de acordo com essa visão.

01 Alinhamento estratégico e agilidade

Os líderes em IA no setor de seguros alinham totalmente suas estratégias de IA e de negócios, e são a favor da experimentação pioneira.

02 Abordagem focada de ponta a ponta

Essas organizações automatizam workflows centrais do início ao fim para capturar valor quase imediatamente, com foco especial em processos de front-office — uma área que demonstra um claro crescimento.

03 Efeito "Flywheel"

O sucesso dos líderes em IA no setor de seguros com a tecnologia impulsiona novos investimentos. À medida que aumentam o investimento, percebem ainda mais resultados, reforçando o ciclo. Ainda assim, embora lideranças estratégicas e operacionais estejam otimistas quanto a novas fontes de receita geradas pela IA, os líderes em IA no setor de seguros permanecem cautelosos.

04 Reinvenção do core

Os líderes em IA no setor de seguros reconstróem suas aplicações centrais com IA incorporada, não implementada posteriormente, e combinam uma abordagem híbrida plug-and-play com uma profunda inovação.

05 Segurança em escala

Essas organizações projetam a privacidade, a soberania e a prevenção de riscos geopolíticos e, ao mesmo tempo, abordam os gargalos existentes na infraestrutura.

Execução: as líderes em IA se destacam por fundações resilientes, pessoas capacitadas, adoção e governança conectadas e parceiros especializados.

06 Capacitação de profissionais experientes

Os líderes em IA no setor de seguros pretendem usar a tecnologia para ampliar a capacidade de seus profissionais experientes e altamente qualificados, em vez de substituí-los.

07 Mudanças sustentáveis

Essas organizações tratam a IA como uma mudança organizacional e mantêm uma postura confiante e construtiva em relação a essa transformação.

08 Governança para escalar

Essas organizações centralizam as decisões relacionadas à IA e contam com conselhos de revisão, comitês diretivos e equipes de segurança e operacionais. Chief AI Officers (CAIOs) dedicados assumem a responsabilidade pelos riscos relacionados à IA.

09 Crescimento impulsionado por parceiros

Os líderes em IA no setor de seguros contam com parceiros especializados para acelerar o valor da IA em suas organizações e são mais receptivos do que outros a modelos comerciais baseados em resultados.

Como as lideranças do setor de seguros direcionam a IA para workflows de alto valor em subscrição de riscos e sinistros

Os líderes em IA no setor de seguros não dispersam o impacto ao distribuir a IA em pilotos desconectados. Em vez disso, concentram os investimentos iniciais em um conjunto de domínios de alto valor que afetam diretamente o desempenho financeiro e a qualidade dos riscos assumidos. No setor de seguros, os riscos mais importantes estão relacionados com precisão na subscrição de riscos, gestão da severidade de sinistros, detecção de fraudes, adequação da precificação e eficácia da distribuição.

Em vez de incorporar ferramentas de IA em processos legados, as seguradoras que lideram em IA redesenham workflows de decisão de ponta a ponta. Insights gerados por IA são incorporados diretamente a diretrizes de subscrição, modelos de triagem de sinistros, motores de precificação, ações de investigação de fraudes e estratégias de retenção. As decisões passam a ser informadas praticamente em tempo real, melhorando velocidade e precisão. O resultado não é apenas automação, mas uma orquestração inteligente de riscos entre as funções de subscrição de riscos, sinistros, atuária, conformidade e distribuição.

Nesta seção, detalhamos as nove práticas — de estratégia e governança a tecnologia e execução — que diferenciam os líderes em IA no setor de seguros das demais organizações. Essas práticas explicam como as seguradoras que lideram melhoram o desempenho do índice combinado, aceleram o crescimento e geram retornos mensuráveis com investimentos em IA.



A stack: GenAI, Agentic AI e controles corporativos

No setor de seguros, alcançar sucesso com IA em escala corporativa exige mais do que apenas modelos avançados. Exige um stack coordenado de tecnologia e governança, projetado para operar sob escrutínio regulatório e, ao mesmo tempo, sustentar disciplina de subscrição e resiliência operacional. As bases são conhecidas: dados de alta qualidade, engenharia de dados disciplinada, infraestrutura escalável e governança robusta de modelos. Mas, no setor de seguros, essas bases precisam oferecer suporte a explicabilidade, auditabilidade e defensibilidade atuarial desde o primeiro dia.

GenAI (a criadora): no setor de seguros, sistemas de GenAI interpretam informações estruturadas e não estruturadas em propostas, apólices, arquivos de sinistros, anotações de reguladores de sinistros, relatórios de inspeção, prontuários médicos, e-mails e documentos regulatórios. A GenAI acelera a ingestão de documentos, identifica insights de risco e reduz a carga de revisão manual nas funções de subscrição de riscos e sinistros. A tecnologia oferece suporte a:

- Subscritores de riscos na revisão de dossiês complexos de propostas
- Equipes de sinistros na síntese de arquivos de casos e documentação médica
- Equipes especiais de investigação na análise de indicadores de fraude
- Equipes de conformidade na interpretação de orientações regulatórias em constante evolução
- Equipes de distribuição na preparação de comunicações para corretores e clientes

Agentic AI (a executora): a Agentic AI vai além da interpretação e passa à ação coordenada em workflows de seguros. Esses sistemas respondem a sinais de risco, indicadores de severidade, alertas de fraude e acionadores de atendimento, executando ações predefinidas dentro de controles estabelecidos. Em ambientes de seguros, sistemas de Agentic AI podem:

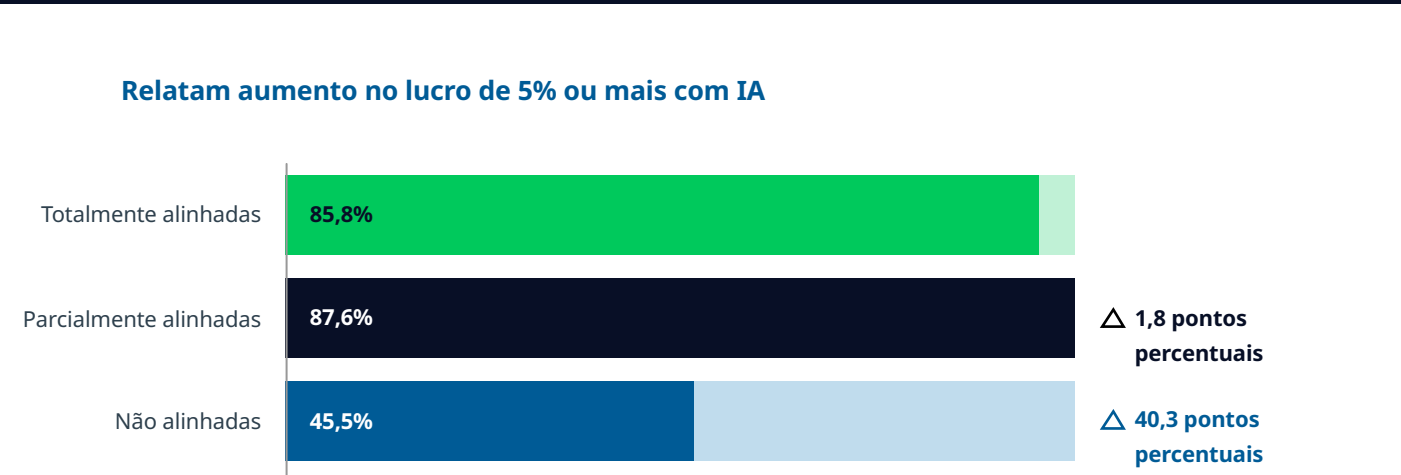
- Acionar revisões secundárias de subscrição de riscos com base em limites de risco
- Encaminhar sinistros para processamento acelerado ou escalar casos complexos
- Iniciar investigações de fraude com base em detecção de anomalias
- Orquestrar a coleta de documentos em sinistros ou na subscrição de riscos
- Otimizar ajustes de precificação ou ações de retenção

IA privada, soberana e sustentável (a protetora): o setor de seguros opera sob exigências regulatórias rigorosas e com sensibilidade elevada em torno de dados pessoais e financeiros. À medida que a IA amplia tanto a personalização quanto a automação, a exposição regulatória aumenta na mesma proporção. A IA privada protege dados de segurados, históricos de sinistros, arquivos de subscrição de riscos e modelos atuariais proprietários. A IA soberana assegura o cumprimento de exigências jurisdicionais de residência de dados e supervisão em mercados globais. A IA sustentável incorpora monitoramento, detecção de vieses e supervisão de desempenho para garantir defensibilidade no longo prazo.

1. Alinhamento estratégico e velocidade

Em um negócio definido pelo rigor na subscrição de riscos, pelo desempenho em sinistros e pela eficiência de capital, a IA só gera valor mensurável quando está diretamente vinculada à estratégia corporativa. O alinhamento determina se a IA melhora a sinistralidade, a precisão da precificação e a qualidade do crescimento — ou se permanece restrita à experimentação.

A maioria das organizações do setor de seguros que busca algum nível de alinhamento estratégico entre IA e estratégia de negócio reporta aumento de lucro $\geq 5\%$ com a IA (85,8% das organizações “totalmente alinhadas” e 87,6% das organizações “parcialmente alinhadas”).



Por outro lado, quase metade (45,5%) das seguradoras sem alinhamento não consegue alcançar impacto significativo no lucro. Esse dado sugere que vincular a IA à estratégia (mesmo que de forma imperfeita) aumenta drasticamente a probabilidade de retorno financeiro.



Alinhamento estratégico: o que isso significa para o setor de seguros

Para os líderes em IA no setor de seguros, o alinhamento estratégico é o que separa a experimentação do impacto em escala empresarial. Quando a IA está claramente vinculada ao desempenho da subscrição de riscos, aos resultados em sinistros e às prioridades de crescimento, a probabilidade de gerar uma melhoria mensurável na receita é muito maior. Sem alinhamento, mesmo iniciativas tecnicamente bem-sucedidas terão dificuldade para influenciar os resultados da carteira.

Os líderes em IA no setor de seguros têm maior probabilidade de:

- Vincular cada grande iniciativa de IA a objetivos definidos de receita, margem ou risco
- Atribuir responsáveis de negócio, não apenas patrocinadores de tecnologia
- Tratar decisões de financiamento de IA com o mesmo rigor aplicado a decisões de crédito ou alocação de capital
- Avaliar o sucesso em termos financeiros, e não por métricas de implantação

O alinhamento estratégico viabiliza velocidade. Entre os participantes da pesquisa do setor de seguros, **40%** dos líderes em IA afirmam que “avançam rapidamente e lideram o mercado”, em comparação com **23,5%** das organizações com menor maturidade em IA e **29%** das demais organizações. No setor de seguros, a implantação antecipada cria uma vantagem cumulativa: dados de subscrição de riscos mais completos, reconhecimento aprimorado dos padrões de sinistros, sinais de fraude mais refinados e melhor personalização da experiência do cliente. Os líderes entendem que a velocidade (quando vinculada a prioridades de negócio) cria diferenciação estrutural. Uma vez definidas as prioridades estratégicas, os líderes agem com decisão.

Intenção de “agir com rapidez e liderar o mercado” com IA



Uma diferença comportamental determinante entre os líderes em IA no setor de seguros e as organizações com menor maturidade em IA está na postura diante do risco e do momento de agir. Apenas **11,1%** dos líderes em IA no setor de seguros afirmam que “deixam que outros assumam os riscos primeiro”, em comparação com **29,4%** das organizações com menor maturidade em IA e **18%** das demais organizações do setor de seguros. Essa é uma lacuna relevante. Os líderes têm probabilidade quase três vezes menor do que as organizações com menor maturidade em IA de adotar, por padrão, uma postura de esperar para ver.

Dispostos a “deixar que outros assumam os riscos primeiro”



Velocidade como vantagem competitiva: o que isso significa para o setor de seguros

No setor de seguros, velocidade e postura diante do risco são sinais estratégicos. Os dados mostram que a maturidade em IA tem forte correlação com a ação decisiva. Os líderes não confundem cautela com estratégia. Eles definem os limites desde o início e, em seguida, avançam de forma deliberada para as áreas prioritárias nas quais é possível melhorar a precisão na subscrição, o desempenho na liquidação de sinistros e a experiência do cliente.

Os líderes em IA no setor de seguros têm maior probabilidade de:

- Agir primeiro em áreas prioritárias claramente definidas de subscrição de riscos, sinistros e distribuição
- Evitar abordagens-padrão de “esperar para ver”, que retardam o aprendizado competitivo
- Equilibrar disciplina regulatória e implantação proativa
- Construir vantagens iniciais em dados e workflows que se fortalecem ao longo do tempo
- Tratar a velocidade como um fator estratégico, não como um risco reputacional

Abordagem focada de ponta a ponta

Os líderes em IA no setor de seguros se diferenciam não apenas por adotar IA, mas por onde aplicam a tecnologia primeiro. Em um setor tradicionalmente focado no rigor da subscrição de riscos e eficiência operacional, os líderes avançam cada vez mais com a IA em domínios orientados ao crescimento e voltados a clientes e parceiros. Em vez de limitar a IA à redução de custos internos, estendem a tecnologia à distribuição, ao marketing, à capacitação de corretores e ao engajamento de segurados. Essas são áreas em que a diferenciação competitiva se torna visível e mensurável.

Nossos dados mostram que **66,7%** dos líderes em IA no setor de seguros usam a IA para apoiar interações no front-office (experiências de marketing, clientes e parceiros), em comparação com apenas **35,3%** das organizações com menor maturidade em IA e **62,5%** das demais organizações do setor de seguros. A lacuna de quase 30 pontos percentuais entre líderes e organizações com menor maturidade em IA é uma das diferenças estruturais mais claras no conjunto de dados de seguros. Esse dado sinaliza que a IA no front-office é uma linha divisória estratégica.



Uso da IA para apoiar interações no front-office



Ao mesmo tempo, os líderes em IA no setor de seguros continuam modernizando workflows operacionais. Entre os participantes da pesquisa, **86,7%** dos líderes em IA no setor de seguros usam a IA para dar suporte a workflows no back-office e no mid-office (automação e otimização), em comparação com **80,4%** das organizações com menor maturidade em IA e **78,8%** das demais organizações do setor de seguros. Diferentemente da implantação no front-office, em que a lacuna é expressiva, a adoção da IA no back-office está relativamente disseminada no setor. Isso sugere que a automação operacional está se tornando um requisito básico, enquanto a IA no front-office permanece como o diferencial mais forte.

Uso da IA para apoiar interações no back-office e no mid-office



Os líderes em IA no setor de seguros reconhecem que qualidade na subscrição de riscos e eficiência operacional, por si só, já não são suficientes. Suporte a corretores habilitado por IA, recomendações personalizadas de produtos, refinamento dinâmico da precificação e estratégias proativas de retenção tornam-se cada vez mais centrais para o crescimento e a participação de mercado. A mudança é sutil, mas significativa: de uma IA orientada primeiro à eficiência para uma IA habilitadora de crescimento.



Abordagem focada de ponta a ponta:
o que isso significa para o setor de seguros

No setor de seguros, a vantagem em IA depende de onde a tecnologia é aplicada. As organizações que limitam o uso da IA à automação de fluxos de trabalho podem aumentar a eficiência. No entanto, dificilmente conseguem mudar sua posição competitiva de forma significativa. A maior lacuna de maturidade aparece em casos de uso voltados a clientes e parceiros, justamente onde a diferenciação mais importa.

Os líderes em IA no setor de seguros têm maior probabilidade de:

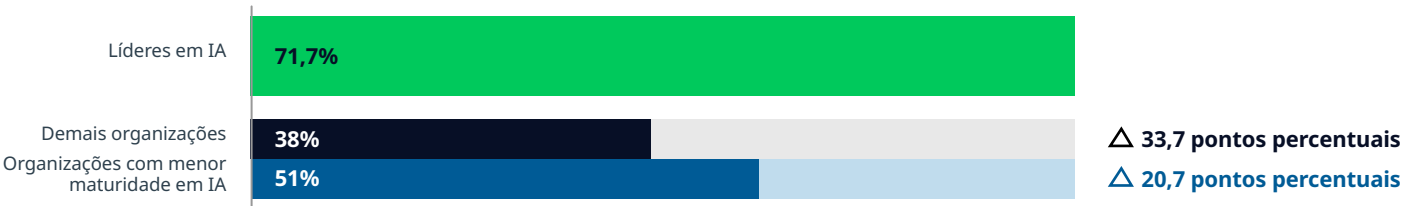
- Priorizar a IA no front-office em marketing, capacitação de corretores e engajamento de clientes
- Continuar fortalecendo a automação no back-office e no mid-office para apoiar a escala e a resiliência
- Redesenhar workflows de subscrição de riscos e sinistros de ponta a ponta, em vez de automatizar tarefas isoladas
- Incorporar a IA diretamente aos processos de precificação, seleção de riscos, triagem de sinistros e retenção
- Equilibrar uma implantação orientada ao crescimento com controles regulatórios e supervisão humana
- Medir o impacto em crescimento de receita, desempenho da sinistralidade, tempo de ciclo e qualidade da experiência

3. Adote o efeito "flywheel"

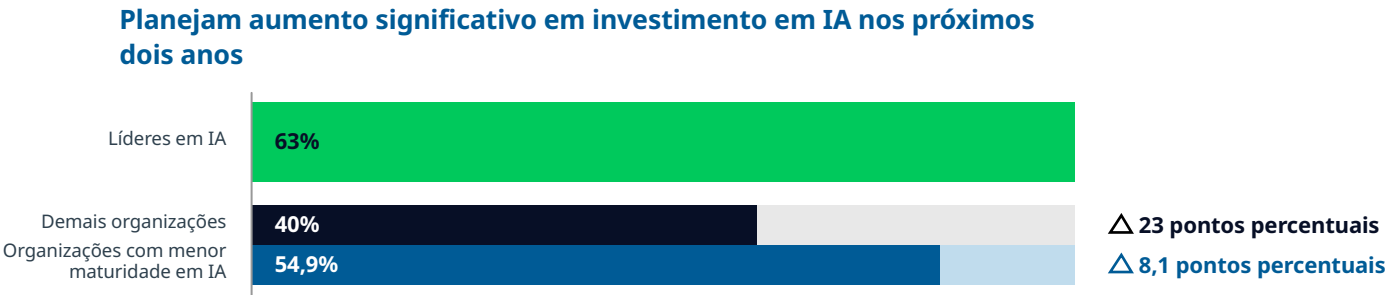
Os líderes em IA no setor de seguros se diferenciam não apenas por investir mais, mas por investir antes, converter resultados com mais rapidez e ampliar a vantagem ao longo do tempo. A lacuna de investimento em seguros é expressiva: **71,7%** dos líderes em IA no setor de seguros descrevem seu investimento atual em IA como “muito significativo”, em comparação com **51%** das organizações com menor maturidade em IA e apenas **38%** das demais organizações do setor de seguros.

Essa não é uma variação tão pequena. O dado reflete uma postura fundamentalmente diferente em relação à IA. Para os líderes, a IA é uma capacidade estratégica central, integrada à subscrição de riscos, à gestão de sinistros, à detecção de fraudes e à distribuição — não uma alternativa opcional de investimento em inovação.

Investimento muito significativo em IA (atual)



O sinal de investimento futuro é igualmente revelador: **63%** dos líderes em IA no setor de seguros planejam aumentar significativamente o investimento em IA nos próximos dois anos, em comparação com **54,9%** das organizações com menor maturidade em IA e **40%** das demais organizações do setor de seguros.



Embora as organizações com menor maturidade em IA estejam ampliando seus investimentos, os líderes em IA no setor de seguros contam com uma vantagem estrutural. Seus investimentos anteriores já produziram aprendizado operacional, ativos de dados aprimorados, workflows refinados e confiança organizacional. No setor de seguros, isso cria um ciclo de reforço contínuo. Este é o flywheel da IA no setor de seguros: o investimento inicial gera impacto mensurável no desempenho; o impacto no desempenho libera investimento adicional; o investimento aprofunda as capacidades; e essas capacidades impulsionam um maior diferencial competitivo.

Organizações que adiam investimentos importantes ainda podem aumentar seus orçamentos posteriormente. No entanto, avançam sem o mesmo acúmulo de maturidade de dados, integração de workflows ou adoção cultural. Recuperar o atraso torna-se estruturalmente mais difícil.



O efeito flywheel: o que isso significa para o setor de seguros

As seguradoras constroem uma vantagem sustentável em IA por meio de uma alocação disciplinada de capital, seguida por um reinvestimento igualmente disciplinado. O investimento inicial sinaliza prioridade. Já o investimento contínuo (impulsionado por impactos mensuráveis em subscrição de riscos, sinistros e crescimento) sinaliza convicção.

Os líderes em IA no setor de seguros têm maior probabilidade de:

- Comprometer um capital inicial significativo em domínios de alto impacto em subscrição de riscos, sinistros e distribuição
- Converter ganhos iniciais de desempenho em uma ampliação do financiamento e em uma implantação em escala
- Construir plataformas reutilizáveis e bases de dados que se fortalecem ao longo do tempo
- Aumentar o investimento com base no impacto mensurável na carteira, não no volume de experimentação
- Evitar tratar a IA como um orçamento fixo de inovação desconectado do desempenho central

4. Reinvenção do core

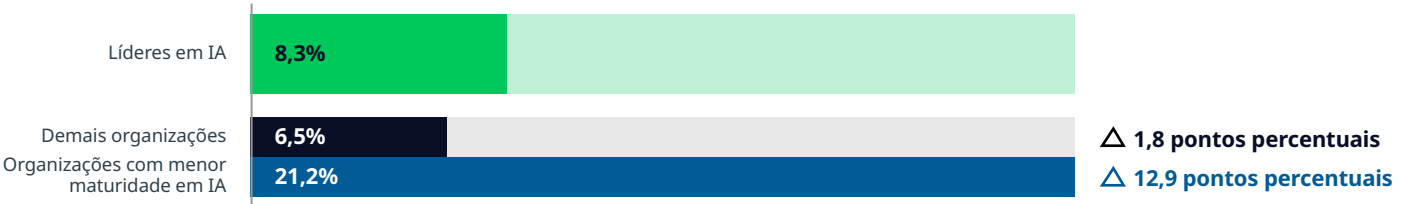
Os líderes em IA no setor de seguros modernizam suas operações de forma muito mais agressiva e estrutural do que seus pares. Ao contrário de setores que dependem fortemente da experimentação com soluções acopladas posteriormente, os líderes em IA no setor de seguros reconstroem aplicações centrais com capacidades de IA incorporadas. Entre os participantes da pesquisa, **58,3%** dos líderes em IA no setor de seguros afirmam reconstruir aplicações com IA incorporada diretamente aos sistemas centrais, em comparação com apenas **6,5%** das organizações com menor maturidade em IA e **15,4%** das demais organizações do setor de seguros. Essa é uma das maiores diferenças em todo o conjunto de dados de seguros.

Reconstrução de aplicações centrais com IA incorporada (em vez de adicionada)



Em contrapartida, a dependência de abordagens acopladas posteriormente é mínima entre os líderes em IA no setor de seguros. Apenas **8,3%** dos líderes em IA no setor de seguros utilizam principalmente complementos (add-ons) de IA ou APIs para aprimorar os aplicativos existentes, contra **21,2%** das demais organizações do setor de seguros (as organizações com menor maturidade em IA utilizam esses recursos ainda menos do que os líderes, com **6,5%**). Embora a ampliação de aplicações existentes tenha seu papel, essa não é a estratégia dominante entre os líderes em IA no setor de seguros. No setor de seguros, em que a precisão da subscrição, a defensibilidade dos sinistros, a capacidade de auditoria e a supervisão regulamentar são fundamentais, os complementos (add-ons) incrementais raramente oferecem vantagens sustentáveis. Já os núcleos AI-native oferecem.

Aprimoramento de aplicativos existentes com complementos (add-ons) de IA ou APIs



Ao mesmo tempo, os líderes em IA no setor de seguros não dependem exclusivamente de reconstruções internas. Entre os participantes da pesquisa, **50%** dos líderes em IA no setor de seguros usam modelos híbridos de implantação (soluções plug-and-play combinadas com coinovação), em comparação com **33,3%** das organizações com menor maturidade em IA e **42,5%** das demais organizações do setor de seguros. Essa abordagem equilibrada permite acelerar a implantação em áreas padronizadas, preservando flexibilidade para diferenciação estratégica.

Uso de implantação híbrida de IA (plug and play com coinovação)





Ainda mais revelador, **47,8%** dos líderes em IA no setor de seguros buscam soluções sob medida de coinovação com um parceiro estratégico de TI, em comparação com **31,4%** das organizações com menor maturidade em IA e **40,8%** das demais organizações do setor de seguros. A inovação conduzida por parceiros parece desempenhar um papel mais decisivo na liderança em IA no setor de seguros do que na liderança em IA em outros setores. Dada a complexidade dos sistemas legados de apólices, modelos atuariais, plataformas de sinistros e exigências regulatórias, a coinovação com parceiros experientes torna-se um multiplicador de força — especialmente na reconstrução de núcleos AI-native.

Busca por coinovação personalizada com parceiro estratégico de TI



No setor de seguros, o diferencial não é apenas a personalização. É a combinação de arquitetura AI-native, implantação híbrida e coinovação estratégica. Juntos, esses fatores viabilizam uma escala sustentada.



Reinvenção do core: o que isso significa para o setor de seguros

No setor de seguros, arquitetura é estratégia. As maiores lacunas de maturidade não aparecem na quantidade de pilotos nem na experimentação com modelos, mas na incorporação da IA aos sistemas centrais de subscrição de riscos e sinistros. Para seguradoras, a modernização incremental gera valor incremental. Plataformas centrais AI-native (reforçadas pela inovação conduzida por parceiros) criam uma vantagem competitiva estrutural cada vez mais difícil de replicar.

Os líderes em IA no setor de seguros têm maior probabilidade de:

- Reconstruir sistemas centrais de subscrição de riscos, sinistros e apólices com capacidades de IA incorporadas
- Evitar dependência excessiva de add-ons de IA adicionados posteriormente, que limitam a escalabilidade no longo prazo
- Usar implantação híbrida para equilibrar velocidade e disciplina de integração
- Buscar coinovação estratégica com parceiros confiáveis para acelerar a transformação
- Projetar plataformas que incorporem explicabilidade, auditabilidade e controles regulatórios desde a concepção

5. Escalável e segura: IA soberana e privada

Os líderes em IA no setor de seguros entendem que a arquitetura não é uma consideração técnica posterior; é um pré-requisito estratégico para escalar. Nossos dados mostram que **37%** dos líderes em IA no setor de seguros priorizam stacks tecnológicos escaláveis e seguros, em comparação com **23,5%** das organizações com menor maturidade em IA e **24,9%** das demais organizações do setor de seguros.

Embora esse percentual não represente a maioria, a lacuna de liderança em IA é significativa — e mais ampla no setor de seguros do que em muitos outros setores. Em um setor definido por supervisão regulatória, defensibilidade atuarial e auditabilidade, a maturidade das plataformas é um indicador essencial de prontidão para a IA.

Prioridade para stacks tecnológicos escaláveis e seguros



Os líderes em IA no setor de seguros também se diferenciam pela forma proativa como abordam privacidade e soberania de dados entre diferentes regiões. Entre os participantes da pesquisa, **58,7%** dos líderes em IA no setor de seguros apontam a privacidade ou soberania de dados entre diferentes regiões como uma das principais preocupações de governança, em comparação com **45,1%** das organizações com menor maturidade em IA e **55,1%** das demais organizações do setor de seguros. Vale destacar que os líderes em IA no setor de seguros acompanham os líderes globais em IA na priorização das preocupações com soberania. Já as organizações com menor maturidade em IA no setor de seguros ficam atrás tanto de seus pares no setor quanto do mercado mais amplo.

Apontam a privacidade de dados ou a soberania entre diferentes regiões como uma das principais preocupações de governança



À medida que a IA se incorpora mais profundamente às decisões de subscrição de riscos, à análise e decisão de sinistros, à detecção de fraudes e ao engajamento personalizado, a movimentação de dados e a conformidade jurisdicional tornam-se temas de escrutínio regulatório. Os líderes em IA no setor de seguros antecipam essa complexidade desde o início. Incorporam controles de residência de dados, rastreamento de linhagem de dados e governança sensível à jurisdição no design dos sistemas, em vez de adaptar controles apenas depois que surgem atritos na implantação.

Em grupos seguradores multinacionais, sobretudo, a soberania de dados deixa de ser um conceito abstrato de conformidade e passa a determinar se os modelos de IA podem ser implantados de forma consistente em diferentes mercados.



IA escalável e segura entre diferentes regiões: o que isso significa para o setor de seguros

Para seguradoras, a vantagem em IA não se resume a modelos mais inteligentes. Trata-se de construir plataformas robustas o suficiente para sustentar a confiança regulatória e, ao mesmo tempo, viabilizar escala em toda a organização. Organizações que testam novas iniciativas sem investir em sistemas seguros e em conformidade frequentemente enfrentam atrasos em aprovações ou problemas de auditoria.

Também podem precisar reformular seus planos ao avançar além da fase de testes. A infraestrutura (e não os algoritmos) é o principal gargalo.

Os líderes em IA no setor de seguros têm maior probabilidade de:

- Investir desde o início em plataformas de IA escaláveis, seguras e observáveis
- Incorporar governança de modelos, explicabilidade e monitoramento diretamente aos pipelines de implantação
- Projetar sistemas que atendam às expectativas regulatórias e de auditoria antes da expansão em escala
- Integrar controles de residência de dados e controles jurisdicionais à arquitetura desde a concepção
- Tratar soberania e privacidade como princípios fundamentais de design, não como camadas de conformidade adicionadas posteriormente

6. Capacitação de profissionais experientes

Toda revolução tecnológica também é uma transformação humana. Com a IA, não é diferente. A diferença é que essa transformação avança muito mais rápido. Enquanto transformações anteriores evoluíram ao longo de décadas, esta se desenrola em poucos anos.

A Agentic AI redefine o trabalho humano. Em vez de descrições de cargo, as organizações passam a definir funções em termos de ciclos de decisão: entrada de dados, interpretação, ação e avaliação. Alguns ciclos são totalmente automatizados; outros permanecem híbridos, com supervisão humana.

Como resultado, a força de trabalho do futuro será formada por ecossistemas colaborativos, nos quais as pessoas definem o objetivo e os parâmetros, enquanto os agentes de IA serão responsáveis pela execução e otimização.

Os líderes em IA no setor de seguros (29,4%) têm maior probabilidade de capacitar profissionais experientes com ferramentas de IA em comparação com as demais organizações do setor de seguros (23,4%), viabilizando uma transição mais clara para atividades estratégicas de maior valor, enquanto profissionais juniores assumem tarefas aprimoradas por IA. Embora algumas organizações com menor maturidade em IA relatem níveis semelhantes de capacitação, isso não reflete a mesma profundidade ou maturidade de adoção, o que reforça uma maior lacuna de capacidades entre os líderes e as demais empresas do mercado.

Capacitam profissionais experientes com ferramentas de IA



Reequilíbrio de portfólios de talento

O planejamento da força de trabalho agora precisa considerar três novas categorias de trabalho que, ao longo do tempo, definirão novas hierarquias internas:

- 01 **Profissionais aprimorados por IA:** profissionais do conhecimento, analistas e engenheiros que utilizam ferramentas de IA para alcançar ganhos expressivos de produtividade
- 02 **Operadores de supervisão:** profissionais que supervisionam sistemas de Agentic AI e são responsáveis por monitoramento, escalonamento e conformidade ética
- 03 **Profissionais AI-native:** especialistas em engenharia de prompts, governança de dados, avaliação de modelos e otimização econômica



7. Gestão da mudança para garantir a adoção sustentável da IA

Os líderes em IA no setor de seguros entendem que arquitetura e governança, por si só, não garantem impacto. A IA só entrega valor quando equipes de subscrição de riscos, sinistros, atuária e distribuição incorporam a tecnologia à tomada de decisão diária. Nossos dados mostram que **41,3%** dos líderes em IA no setor de seguros afirmam usar uma gestão de mudanças eficaz para definir o escopo, escalar e incorporar a IA aos workflows, em comparação com **33,3%** das organizações com menor maturidade em IA e **35,5%** das demais organizações do setor de seguros. A lacuna é relevante, embora mais estreita do que em alguns outros setores.

Esse dado reflete uma nuance importante no setor de seguros: os líderes em IA se destacam em prontidão de plataformas, rigor de governança e arquitetura segura. No entanto, de modo geral, o setor de seguros dá uma ênfase formal ligeiramente menor à gestão de mudanças como mecanismo de escala em comparação com outros setores.

Na prática, isso significa que muitas seguradoras têm bases técnicas sólidas, mas enfrentam uma adoção comportamental mais lenta. Subscritores de riscos precisam confiar nos insights de risco gerados por IA. Reguladores de sinistros precisam se apoiar em modelos de triagem. Equipes de distribuição precisam integrar recomendações de IA às conversas com corretores e clientes. Sem capacitação estruturada e redesenho de workflows, mesmo modelos de alto desempenho podem ser pouco utilizados.

Usam uma gestão eficaz da mudança para definir escopo, escala e incorporar a IA aos fluxos de trabalho





A mentalidade organizacional também diferencia os líderes das organizações com menor maturidade em IA. Entre os participantes da pesquisa, **55,6%** dos líderes em IA no setor de seguros expressam uma percepção fortemente positiva em relação à IA (confiança, entusiasmo ou admiração), em comparação com **41,2%** das organizações com menor maturidade em IA. Ao mesmo tempo, esse percentual é inferior aos **69%** reportados pelas demais organizações do setor de seguros. Em vez de sinalizar hesitação, esse dado pode refletir uma abordagem mais pragmática e emocionalmente equilibrada para gerir expectativas em torno da IA — uma abordagem definida por uma posição mais avançada na curva de execução.

Sentimento positivo em relação à IA (confiança, entusiasmo ou admiração)



Os líderes em IA no setor de seguros enfrentam diretamente os requisitos de validação de modelos, as análises regulatórias, a requalificação da força de trabalho e a complexidade da integração. Esses líderes vão além do entusiasmo inicial e buscam uma expansão disciplinada. A confiança, nesse contexto, baseia-se na governança, em resultados mensuráveis e na experiência prática de implementação — e não em meras especulações.



Gestão da mudança na IA:
o que isso significa para o setor de seguros

No setor de seguros, o impacto sustentável da IA depende de duas forças atuando em conjunto: uma gestão de mudanças estruturada e uma confiança executiva fundamentada na realidade operacional. Organizações que investem fortemente em arquitetura, mas investem pouco na capacitação da força de trabalho, correm o risco de ver a adoção estagnar. Por outro lado, o entusiasmo sem disciplina operacional pode gerar riscos relacionados à conformidade e à execução.

Os líderes em IA no setor de seguros têm maior probabilidade de:

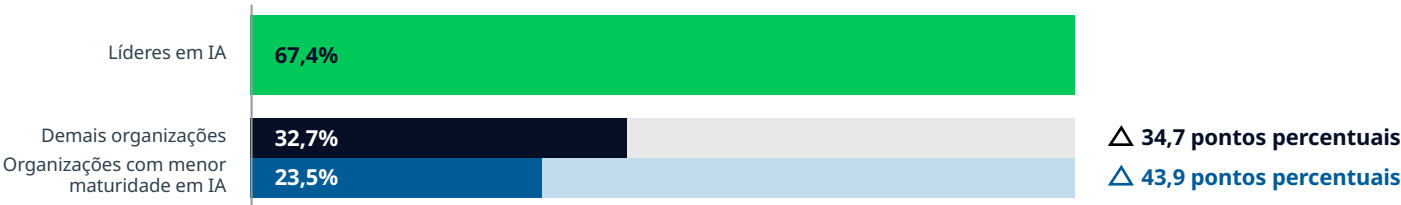
- Tratar a adoção da IA como um programa formal de transformação, não como uma simples implantação de tecnologia
- Incorporar a IA a workflows de subscrição de riscos, sinistros e distribuição com responsabilidades claras
- Investir na capacitação da força de trabalho e na fluência em IA nas funções de linha de frente
- Comunicar avanços com transparência para construir confiança e reduzir resistências
- Demonstrar confiança executiva fundamentada em governança, resultados e disciplina de riscos

8. Governança para escalar: governança centralizada e formalizada com CAIOs dedicados

Os líderes em IA no setor de seguros veem a governança como a base para um controle escalável, não como uma sobrecarga administrativa. Entre os participantes da pesquisa, **67,4%** dos líderes em IA no setor de seguros seguem um modelo centralizado de governança de IA, em comparação com apenas **23,5%** das organizações com menor maturidade em IA e **32,7%** das demais organizações do setor de seguros.

A lacuna de governança entre líderes e organizações com menor maturidade em IA é significativamente mais ampla no setor de seguros do que no mercado geral. Em um setor definido por responsabilidade na subscrição de riscos, escrutínio regulatório, defensibilidade atuarial e auditabilidade de sinistros, a experimentação descentralizada não escala de forma consistente.

Adotam modelo centralizado de governança da IA



Em comparação com seus pares de outros setores, os líderes em IA no setor de seguros avançaram de forma mais decisiva rumo a uma governança centralizada. Isso reflete a intensidade regulatória do setor e a necessidade de padrões consistentes entre modelos de subscrição de riscos, sinistros, precificação, fraude e engajamento do cliente.



Governança centralizada de IA: o que isso significa para o setor de seguros

No setor de seguros, a governança centralizada ajuda a escalar a IA mais rapidamente, em vez de atrasar esse processo. Sem padrões corporativos, processos de validação de modelos e controles de risco definidos, expandir a IA para subscrição de riscos e sinistros se torna fragmentado e difícil de supervisionar.

Os líderes em IA no setor de seguros têm maior probabilidade de:

- Centralizar a supervisão da IA desde o início para reduzir duplicidades e controles inconsistentes
- Padronizar a governança de modelos em subscrição de riscos, sinistros e distribuição
- Definir fluxos corporativos de aprovação antes de escalar casos de uso
- Tratar a governança como um fator que viabiliza velocidade sob escrutínio regulatório



À medida que a adoção da IA amadurece, os comitês de direção de IA tornam-se mais comuns no setor de seguros. Entre os participantes da pesquisa, **50%** dos líderes em IA no setor de seguros relatam contar com um comitê diretor de IA com patrocínio executivo e representação multifuncional, em um nível próximo aos **52,9%** das demais organizações do setor de seguros. Isso sugere que tanto os líderes quanto o mercado mais amplo estão formalizando estruturas de tomada de decisão para orientar a adoção da IA. Entre as organizações com menor maturidade em IA — em que apenas **42%** relatam contar com esse tipo de comitê — as estruturas de governança parecem menos estabelecidas.

Possuem comitê diretor de IA



Comitês diretores de IA:
o que isso significa para o setor de seguros

No setor de seguros, estruturas de governança só geram valor quando se traduzem em autoridade clara e ciclos de decisão mais rápidos. Comitês sem poderes de decisão definidos geram atritos, em vez de promover o crescimento.

Os líderes em IA no setor de seguros têm maior probabilidade de:

- Definir funções, responsabilidades e poderes de decisão nos comitês diretores
- Alinhar a autoridade de financiamento com as prioridades de subscrição e sinistros
- Garantir que os órgãos de governança acelerem — e não atrasem — a implantação
- Integrar as funções jurídica, de risco e de segurança a workflows de aprovação escaláveis



A liderança em IA no setor de seguros também se diferencia no nível executivo. Entre os participantes da pesquisa, **84,8%** dos líderes em IA no setor de seguros contam com um Chief AI Officer (CAIO) dedicado, em comparação com **45,1%** das organizações com menor maturidade em IA e **59,2%** das demais organizações do setor de seguros. A lacuna de quase 40 pontos percentuais entre líderes e organizações com menor maturidade em IA ressalta a forte correlação entre responsabilidade executiva e maturidade em IA no setor de seguros.

Possuem um CAIO dedicado



Atribuições do CAIO

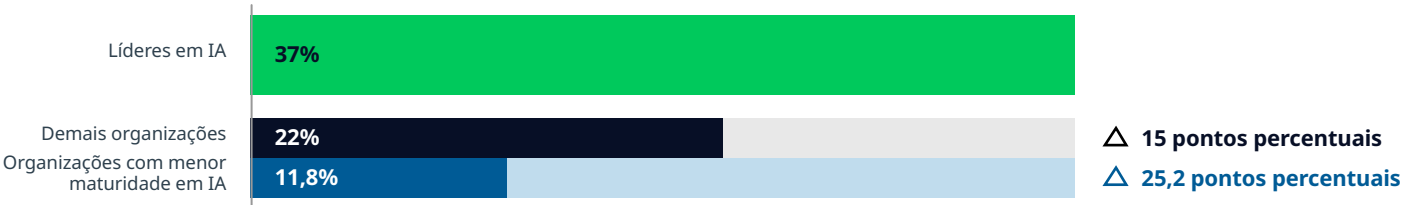
O surgimento do CAIO representa uma transformação na liderança corporativa. Como estrategista de nível executivo, responsável por integrar as agendas de negócios e tecnologia, o CAIO agrega valor real à gestão da mudança.

As 3 principais atribuições do CAIO:

- 1. Orquestração estratégica:**
Alinhar os investimentos em IA aos resultados de negócios e ao nível de risco.
- 2. Integração operacional:**
Incorporar a IA com segurança nos sistemas produtivos, com observabilidade e disciplina de custos.
- 3. Tradução cultural:**
Desmistificar a IA para o conselho e orientar as equipes técnicas sobre implicações econômicas.

A distinção fica mais evidente quando analisamos a responsabilidade por riscos. Entre os participantes da pesquisa, os CAIOs de **37%** dos líderes em IA no setor de seguros são responsáveis pelo risco corporativo de IA, em comparação com apenas **11,8%** das organizações com menor maturidade em IA e **22%** das demais organizações do setor de seguros.

Possuem CAIO dedicado responsável pelo risco corporativo em IA



Em comparação com seus pares de outros setores, os líderes em IA no setor de seguros têm maior probabilidade tanto de nomear um CAIO quanto de atribuir a essa função a responsabilidade pelo risco corporativo de IA. Isso reflete a intensidade regulatória do setor e a necessidade de autoridade decisória clara quando a IA influencia subscrição de riscos, precificação, decisões sobre sinistros e análise de fraudes.



CAIOs dedicados e responsabilidade pela gestão de riscos de IA empresarial: o que isso significa para o setor de seguros

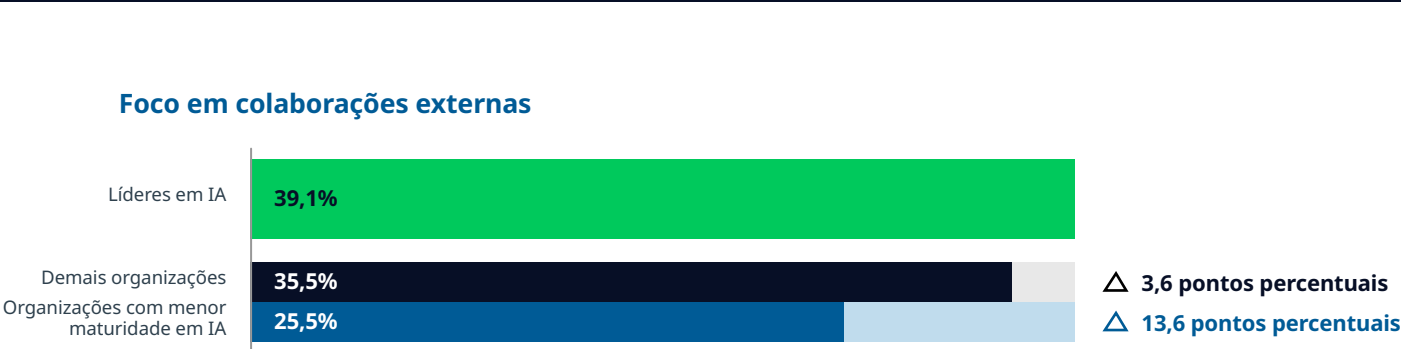
No setor de seguros, o risco de IA precisa ser gerenciado com o mesmo rigor aplicado à subscrição de riscos, às reservas técnicas e ao risco operacional. A responsabilidade em nível executivo sinaliza maturidade e permite escalar com confiança. Para seguradoras, a maturidade em IA é cada vez mais definida por quem lidera a tecnologia e por quem responde pelo risco.

Os líderes em IA no setor de seguros têm maior probabilidade de:

- Formalizar a função de CAIO com autoridade definida entre negócio e tecnologia
- Atribuir uma responsabilidade corporativa clara pelo risco de IA e pela governança de modelos
- Alinhar a supervisão da IA aos frameworks de gestão de riscos corporativos
- Elevar a governança da IA para um nível de visibilidade no conselho administrativo
- Consolidar a autoridade decisória para reduzir atritos de aprovação e ambiguidades regulatórias

9. Cocriação de valor com parceiros

Os líderes em IA no setor de seguros entendem que, em um setor complexo e regulamentado, as parcerias aceleram capacidades — mas apenas quando são estruturadas de forma intencional. Entre os participantes da pesquisa, **39,1%** dos líderes em IA no setor de seguros priorizam colaborações externas (com especialistas do setor, prestadores de serviços e consultores governamentais), em comparação com **25,5%** das organizações com menor maturidade em IA e **35,5%** das demais organizações do setor de seguros.



Os líderes em IA no setor de seguros se alinham de perto às melhores práticas de outros setores no aproveitamento de ecossistemas externos. Embora a aceleração da IA impulsionada por parcerias já seja comum entre as organizações globais de maior desempenho, a lacuna entre líderes e organizações com menor maturidade em IA no setor de seguros continua relevante. Em um setor em que modelos de subscrição de riscos, sistemas de sinistros, detecção de fraudes e conformidade regulatória se cruzam, a expertise externa muitas vezes acelera a execução e reduz os riscos da transformação.

No entanto, a parceria, por si só, não cria vantagem. O que diferencia os líderes em IA no setor de seguros é a forma intencional como integram parceiros a modelos operacionais governados.



Colaboração externa: o que isso significa para o setor de seguros

No setor de seguros, as parcerias ampliam a velocidade e a especialização. No entanto, a governança determina se a colaboração pode escalar com segurança. A colaboração estratégica fortalece a execução, mas é a integração disciplinada que garante a vantagem.

Os líderes em IA no setor de seguros têm maior probabilidade de:

- Usar especialistas externos para acelerar os esforços de modernização em subscrição de riscos, sinistros e dados
- Integrar soluções de parceiros a frameworks centralizados de governança e risco de modelos
- Tratar parcerias como multiplicadores de capacidades, não como substitutas da responsabilidade
- Manter supervisão corporativa sobre dados, conformidade e risco de IA

Os líderes em IA no setor de seguros também se diferenciam pela forma como estruturam parcerias comerciais. Entre os participantes da pesquisa, **50%** dos líderes em IA no setor de seguros adotam modelos de compartilhamento de receita ou de ganhos, em comparação com **41,2%** das organizações com menor maturidade em IA e **46,9%** das demais organizações do setor de seguros.

Em comparação com outros setores, as organizações do setor de seguros costumam demonstrar maior abertura a estruturas comerciais de compartilhamento de ganhos. Isso reflete um ponto forte estrutural do setor: as seguradoras geralmente podem quantificar claramente o valor da IA, seja na melhoria da taxa de perdas, na redução de perdas com sinistros, na economia com fraudes ou no aumento da retenção.

Preferem modelos de colaboração baseados em receita (revenue sharing) ou resultados (gainsharing)



Os líderes em IA no setor de seguros ampliam essa vantagem ao aplicar esses modelos comerciais de forma mais deliberada e em maior escala. Em vez de tratar o compartilhamento de ganhos como uma prática experimental de compras, usam esse mecanismo para alinhar incentivos em torno de resultados mensuráveis em subscrição de riscos e sinistros.



**Compras centradas em parcerias:
o que isso significa para o setor de seguros**

No setor de seguros, o modelo de compartilhamento de ganhos funciona porque o valor pode ser mensurado com precisão. Quando o desempenho da subscrição de riscos, a redução de custos com sinistros ou o impacto da detecção de fraudes podem ser quantificados, o alinhamento de incentivos se torna uma ferramenta estratégica.

Os líderes em IA no setor de seguros têm maior probabilidade de:

- Vincular a remuneração de parceiros a resultados mensuráveis em subscrição de riscos, sinistros ou crescimento
- Usar modelos de compartilhamento de ganhos para alinhar incentivos ao desempenho da carteira
- Aplicar inovação comercial de forma seletiva — quando a atribuição de valor é clara
- Evitar complexidade excessiva nas compras antes de demonstrar impacto operacional



Um checklist para encontrar um parceiro especializado para uma IA bem governada

Escalar a IA no setor de seguros exige mais do que modelos robustos. À medida que as seguradoras incorporam a IA a decisões de subscrição de riscos, motores de precificação, análise e decisão de sinistros, detecção de fraudes e workflows de distribuição, a ênfase deixa de estar na experimentação e passa para uma execução defensável, preparada para exigências regulatórias.

O setor de seguros opera sob escrutínio contínuo de reguladores, agências de classificação, resseguradoras, auditores e conselhos. Sistemas de IA influenciam a seleção de riscos, premissas de reservas técnicas, equidade em sinistros e resultados para clientes. A tolerância a modelos opacos, governança frágil ou supervisão fragmentada é baixa.

Por isso, líderes do setor de seguros buscam parceiros que combinem inovação com defensibilidade atuarial, fluência regulatória e resiliência pronta para produção. O parceiro certo não apenas implanta ferramentas de IA; ajuda a incorporar uma IA responsável a plataformas de subscrição de riscos, sistemas de sinistros, pipelines de dados e frameworks de governança corporativa.

Um parceiro eficaz em IA para seguros integra modelos, plataformas, controles e capacitação para a mudança em um modelo operacional coeso, criado para escala em conformidade.

Os critérios de seleção para prestadores de serviços que priorizam uma IA responsável devem incluir:



Experiência comprovada em ambientes de risco regulamentados, incluindo subscrição de riscos, sinistros, fraude ou governança de modelos em serviços financeiros



Controles de segurança, privacidade e soberania desde o início, incluindo implantação sensível à jurisdição e transparência da linhagem de dados



Expertise em integração de plataformas AI-native, incluindo a incorporação da IA a sistemas centrais de apólices, sinistros e precificação, em vez de adicionar soluções posteriormente como complemento



Força em integração operacional, incluindo a garantia de que a IA amplie a atuação de profissionais de subscrição de riscos e sinistros, em vez de interromper a continuidade dos workflows



Capacidade multimodelo e multicloud, incluindo a redução da dependência de um único fornecedor, de uma única região ou de uma única abordagem de residência de dados



Capacidade de gestão de mudanças e capacitação da força de trabalho, incluindo apoio para que equipes de linha de frente confiem nos resultados gerados por IA e passem a adotá-los



Frameworks robustos de governança e explicabilidade de modelos, incluindo protocolos de validação, monitoramento de vieses, trilhas de auditoria e documentação adequada para revisão regulatória



Profundidade de ecossistema, incluindo parcerias com hyperscalers, plataformas insurtech, provedores de dados e consultores regulatórios



Alinhamento do risco de IA empresarial, incluindo integração com estruturas de supervisão do CAIO, do Chief Risk Officer (CRO), da área atuarial e de conformidade



Expertise regulatória local com experiência em escala global, especialmente crítica para seguradoras multinacionais que navegam diferenças entre jurisdições



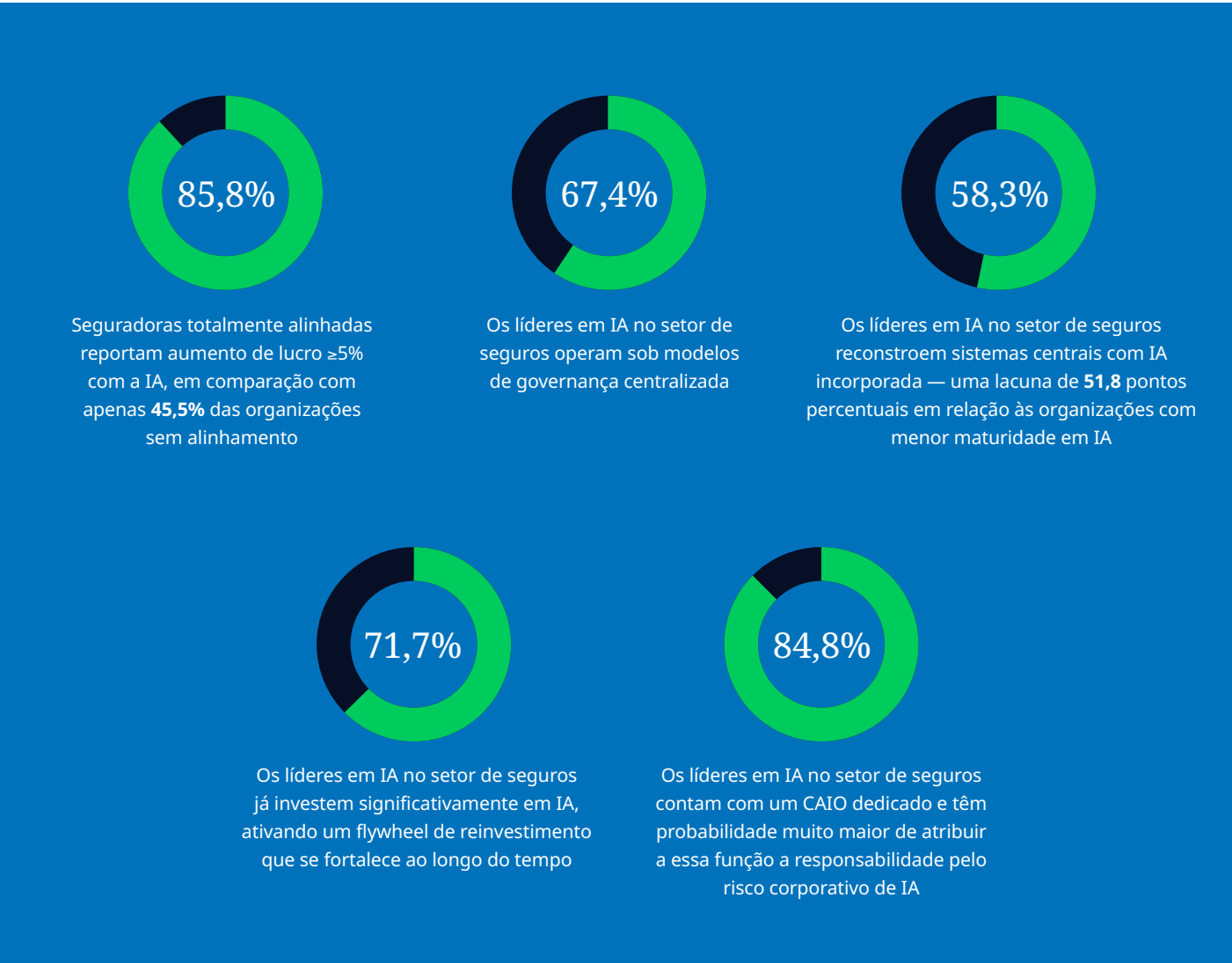
Flexibilidade comercial baseada em compartilhamento de ganhos ou resultados, incluindo o alinhamento de incentivos a impactos mensuráveis em subscrição de riscos, sinistros ou crescimento

A liderança em IA agora é sinônimo de liderança em seguros

Mais de 2.500 líderes seniores em todo o mundo (incluindo quase 300 participantes da pesquisa do setor de seguros) fundamentam nossa pesquisa global sobre IA. Seus insights e nossa pesquisa confirmam uma mudança fundamental no setor de seguros: a IA passou da experimentação limitada para o centro do desempenho da subscrição de riscos, dos resultados em sinistros, da estratégia de crescimento e da resiliência regulatória. A IA já não é apenas uma iniciativa de modernização digital. As seguradoras incorporam a IA ao próprio modelo operacional.

Os líderes em IA no setor de seguros se diferenciam estruturalmente. Alinham a IA diretamente à rentabilidade da subscrição de riscos, à eficiência em sinistros e ao crescimento da distribuição. Esse grupo centraliza a governança desde o início, nomeia Chief AI Officers (CAIOs) dedicados com responsabilidade pelo risco corporativo e constrói plataformas centrais AI-native, em vez de depender de soluções incorporadas posteriormente. Também prioriza arquiteturas escaláveis e seguras, projetadas para implantação com rigor regulatório em diferentes jurisdições.

Os dados da pesquisa são claros:



No setor de seguros, a liderança em IA é definida por arquitetura, governança e convicção na alocação de capital. Os líderes avançam com decisão, mas sem imprudência.

Eles sabem que:

1. O impacto inicial no lucro impulsiona o reinvestimento
2. O reinvestimento fortalece plataformas e governança
3. A governança viabiliza uma escala em conformidade
4. A escala aprofunda a vantagem competitiva
5. Tudo isso cria um ciclo de reforço contínuo

Os líderes em IA no setor de seguros têm menor probabilidade de “deixar que outros assumam os riscos primeiro”. Também têm probabilidade muito maior de incorporar a IA a domínios de crescimento no front-office, workflows de subscrição de riscos e processos de análise e decisão de sinistros.

Ao mesmo tempo, a maturidade em IA no setor de seguros reflete uma mudança de mentalidade. Os líderes em IA no setor de seguros demonstram confiança baseada na realidade operacional, não em hype. Entendem que escalar a IA exige capacitação da força de trabalho, explicabilidade, visão regulatória antecipada e arquiteturas sensíveis à soberania. Em um negócio definido por seleção de riscos e responsabilidade fiduciária, a IA precisa ser defensável, além de poderosa.

Olhando para o futuro, a IA está se tornando uma capacidade fundamental para seguradoras. A resiliência dos índices, a precisão da precificação, a defensibilidade em sinistros, a mitigação de fraudes, a eficácia da distribuição e a credibilidade regulatória dependerão cada vez mais da eficácia com que as seguradoras incorporam GenAI, Agentic AI e plataformas AI-native a seus sistemas centrais. O futuro do setor de seguros não é apenas digital. É inteligente, governado e sustentado por plataformas.



[Visite nosso site sobre IA para o setor de seguros e entre em contato com nossos especialistas para definir um plano de ação.](#)



“

A verdadeira pergunta para as seguradoras não é se devem investir em IA — é como incorporar a tecnologia à subscrição de riscos, aos sinistros e ao crescimento de uma forma governada, escalável e construída para durar. As seguradoras que fizerem isso deixarão a melhoria incremental para trás e avançarão rumo a uma vantagem competitiva real.”

Bruno Abril

Global Lead, Insurance Industry
NTT DATA, Inc.



Explore nossos dados de pesquisa em profundidade

A pesquisa do Reporte Global de IA 2026 representa mais um marco em pesquisa primária e produção de conhecimento da NTT DATA. Novos insights de especialistas e executivos serão publicados em breve. Fale conosco para saber como nossos dados globais de pesquisa, aliados à nossa experiência em consultoria e serviços, podem contribuir para o sucesso de sua organização.

Sobre a pesquisa

Nossa pesquisa primária abrange 35 mercados em 5 regiões e 15 setores

Uma amostra equilibrada de 2.567 participantes da pesquisa em todo o mundo (incluindo 291 participantes do setor de seguros), composta por tomadores de decisão importantes de grandes organizações de TI (53%) e de outros setores (47%) — em sua maioria atuando em cargos C-level.

América do Norte 575

Canadá: 75
EUA: 500

América Latina 300

Argentina: 50
Brasil: 50
Chile: 50
Colômbia: 50
México: 50
Peru: 50

Europa 745

Áustria: 30
Bélgica: 75
França: 75
Alemanha: 115
Itália: 75
Luxemburgo: 30
Holanda: 75
Portugal: 50
Espanha: 75
Suíça: 30
Reino Unido e Irlanda: 115

África 75

África do Sul: 75

Ásia-Pacífico 872

Austrália: 112
China: 50
Hong Kong: 50
Índia: 115
Indonésia: 50
Japão: 110
Malásia: 50
Nova Zelândia: 30
Filipinas: 50
Singapura: 75
Coreia do Sul: 30
Taiwan: 50
Tailândia: 50
Vietnã: 50

A pesquisa em números

Funções empresariais

CEO | **10%**
CAIO | **4%**
TI | **31%**
(5% de engenheiros de software)
Segurança de TI | **11%**
Digital | **6%**
Operações | **21%**
Suporte não relacionado à TI | **17%**
(jurídico/conformidade, risco, finanças, RH, etc.)

Expertise

TI: **31%**
Operações: **21%**
CEO e/ou CAIO: **14%**
Segurança de IT: **11%**
Digital: **6%**
Jurídico, risco e compliance: **6%**
Financeiro: **5%**
RH: **3%**
Marketing: **3%**

Inclui:

Tomador de decisão/parte da equipe de tomada de decisão: **94%**
Decisor ou influenciador orçamentário: **6%**

Tamanho da organização

2.501 a 5.000: **5%**
5.001 a 10.000: **11%**
10.001 a 15.000: **33%**
15.001 a 50.000: **34%**
+50.001: **17%**

Níveis de cargo

C-suite: **79%**
VP/Head de/Diretor: **15%**
Gerente Sênior: **6%**

C-suite inclui:

CIO ou CTO: **16%**
CEO: **10%**
COO: **8%**
CCO ou CXO: **8%**
CDO: **6%**
CISO: **6%**
Diretor de Risco/Conformidade/Jurídico: **6%**
CFO: **5%**
CAIO: **4%**
CHRO: **3%**
CMO: **3%**
Chief Software Engineer: **2%**
Outros cargos de C-suite: **2%**

Setores

Automotivo: **11%**
Bancos e investimentos: **12%**
Bens de consumo (CPG): **7%**
Energia e serviços públicos: **4%**
Saúde: **5%**
Ensino superior e pesquisa: **5%**
Seguro: **11%**
Ciências da vida e farmacêuticos: **4%**
Logística, viagens e transporte: **5%**
Manufatura: **11%**
Mineração e recursos naturais (incluindo petróleo e gás): **7%**
Setor público: **4%**
Varejo e comércio eletrônico: **5%**
Cadeia de suprimentos: **4%**
Telecomunicações, mídia e tecnologia: **5%**

Metodologia de pesquisa

Todo o conteúdo do Reporte Global de IA 2026 é baseado em dados de pesquisa independentes. Os participantes foram selecionados por amostragem aleatória com base no fato de terem influência direta ou indireta sobre as necessidades de IA da organização ou de terem autoridade para tomar decisões sobre esse assunto.

A coleta de dados foi realizada por meio de questionário online, conduzido em setembro e outubro de 2025. A pesquisa foi realizada para a NTT DATA pela Jigsaw Research, uma agência internacional de visão estratégica com uma equipe exclusivamente sênior.

A integridade, validação e análise dos dados foram conduzidas pela equipe especializada da NTT DATA em Pesquisa Primária e Benchmarking, em parceria com a Jigsaw Research. Os dados e os valores atípicos foram validados de acordo com normas da indústria de pesquisa, metodologias e abordagens de práticas recomendadas. Os dados são apresentados com um nível de confiança de 99% e margem de erro de 3%.

Enfrentando o desafio da IA com protagonismo

A NTT DATA é uma das líderes mundiais em IA e infraestrutura digital, com competências incomparáveis em IA em escala corporativa, cloud, segurança, conectividade, data centers e serviços de aplicações.

Temos o compromisso de impulsionar o sucesso dos nossos clientes e promover impacto positivo na sociedade por meio da inovação responsável. Nosso portfólio completo de serviços em IA abrange desde modelos, dados e plataformas até ecossistemas seguros, governança estruturada e frameworks de conformidade e ética.

Desenhamos ecossistemas de IA personalizados para organizações de todos os setores. Nosso Smart AI Agent™ Ecosystem conecta agentes especializados diretamente aos processos críticos de negócio.

Combinando presença local com escala global, somos o parceiro estratégico ideal para transformar sua estratégia de IA em estratégia de negócios — e acelerar sua evolução jornada rumo a um ambiente nativo em IA.

Para mais informações, acesse br.nttdata.com.

A NTT DATA é uma empresa de serviços de negócios e tecnologia de mais de US\$ 30 bilhões, líder em IA e infraestrutura digital. Aceleramos o sucesso dos clientes e impactamos positivamente a sociedade por meio da inovação responsável. Como Global Top Employer, temos especialistas em mais de 70 países. A NTT DATA faz parte do NTT Group.



