

2026 Global AI Report: Playbook para el sector asegurador

Las aseguradoras convierten la IA en una ventaja para la suscripción de pólizas, la excelencia en la gestión de siniestros y el crecimiento escalable y conforme a la normativa.

Índice

03	¿Quién lidera en adopción de la IA?
07	Cómo los líderes del sector asegurador priorizan la IA en las operaciones de alto valor vinculadas a las suscripciones y los siniestros
28	En el sector de los seguros, el liderazgo es sinónimo de liderazgo en IA
31	Sobre la investigación
33	Sobre NTT DATA

¿Quién lidera en adopción de la IA?

El sector asegurador ha dejado atrás la fase en la que los laboratorios de innovación y los proyectos piloto aislados eran sinónimo de progreso. Hoy en día, lo que define el liderazgo es la capacidad de la IA para mejorar de forma tangible y escalable la exactitud de las pólizas, la productividad de los siniestros, la eficacia de la distribución y la eficiencia de las operaciones. El negocio de los seguros se basa en el riesgo. Eso hace que el papel de la IA en este sector sea diferente al de muchos otros ámbitos. No se trata simplemente de una herramienta de automatización: es una palanca que permite optimizar la selección de riesgos, predecir el comportamiento de la siniestralidad, gestionar la severidad y fortalecer el rendimiento de la cartera. Las organizaciones que plantean la IA como una capacidad estratégica están transformando la forma en que evalúan, tarifican, gestionan y supervisan el riesgo a lo largo de todo el ciclo de vida de la póliza.

Como se describe en detalle en el [2026 Global AI Report: Playbook estratégico para quienes lideran con IA](#), las organizaciones suelen avanzar a lo largo de una curva de madurez, pasando de las primeras fases de experimentación con casos de uso aislados a una adopción a escala empresarial que integra la IA en los procesos clave y en la toma de decisiones. En el caso de las aseguradoras, esta evolución no es solo un recorrido tecnológico, sino que influye directamente en el ratio combinado, la calidad del crecimiento y la eficiencia del capital. Las aseguradoras que han alcanzado este nivel más avanzado (alineándose con el grupo de líderes en IA identificados en el informe) ya están obteniendo ventajas operativas y financieras cuantificables, mientras que las que aún se limitan a la experimentación se están quedando atrás, lo que acrecienta la brecha de rendimiento dentro del sector.

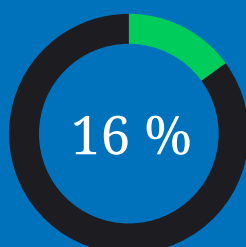
Los líderes en IA del sector asegurador tienen mayor tendencia a:

- Centralizar la gobernanza de la IA, en lugar de fragmentar la propiedad, los estándares y la supervisión de riesgos entre distintas áreas de la organización.
- Rediseñar los sistemas centrales para incorporar IA de forma integrada, en lugar de superponer añadidos a las plataformas heredadas.
- Destinar un presupuesto considerable y sostenido a la IA, en lugar de tratar la inversión como un gasto discrecional o experimental.
- Extender el uso de la IA a casos de uso de crecimiento y distribución en el *front-office*, en lugar de limitarla a iniciativas de eficiencia en el *back-office*.
- Modernizar la infraestructura e incorporar desde el principio controles de datos acordes con las exigencias regulatorias, en lugar de dejar el cumplimiento normativo y la escalabilidad para etapas posteriores.

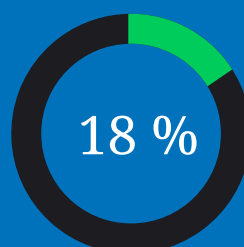
Por el contrario, las organizaciones rezagadas tienden a fragmentar la gobernanza, tienen una inversión insuficiente en infraestructura y limitan el uso de la IA a proyectos piloto aislados o a casos de uso en el *back-office*. Actúan con cautela, sin introducir cambios estructurales, lo que limita su capacidad de escalar y retrasa la obtención de resultados empresariales cuantificables.

Definición de líderes y rezagados en IA

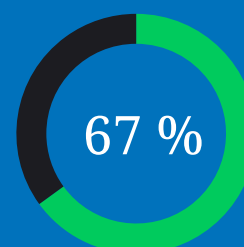
De los **291 encuestados en el sector seguros**, identificamos:



46 líderes en IA



51 rezagados en IA



194 sin clasificar, en un punto intermedio

En este *playbook*, cuando comparamos a los líderes con el resto de organizaciones, “resto de organizaciones” se refiere a todas las que no entran en el grupo de los líderes, es decir, tanto las rezagadas como las que pertenecen al grupo “sin clasificar”: **245 encuestados (84 %)**.



Definición de los niveles de madurez en IA

- **Sin planes:** Todavía no han explorado su aplicación en la organización.
- **Exploradoras:** Están barajando diferentes estrategias y planes, pero no han comenzado con la adopción ni cuentan con capacidades concretas.
- **Principiantes:** Están empezando, por lo que tienen experiencia limitada y pocos casos de uso.
- **Intermedias:** Usos esporádicos y algo aislados, pilotos de viabilidad y una adopción limitada en unidades de negocio concretas, generalmente para funciones no esenciales.
- **Maduras:** Uso amplio y estratégico en las diferentes unidades y funciones del negocio, con una gobernanza sólida, buenas prácticas y cargas de trabajo escalables.
- **Evolucionadas:** Incorporan la IA en funciones principales y secundarias, así como en la prestación continua de servicios. La innovación impulsada por la IA acelera la transformación del negocio y el logro de los objetivos.

En qué destacan los líderes en IA del sector asegurador

Utilizamos las mismas categorías aplicadas en el [2026 Global AI Report: Playbook estratégico para líderes en IA](#) para segmentar a los encuestados del sector de los seguros según su estrategia de IA, su nivel de madurez y el valor obtenido. Para clasificar a los encuestados como líderes en IA, rezagados o resto de organizaciones nos basamos en tres aspectos: sofisticación de la estrategia de IA, grado de adopción de IA en la empresa y retorno de las inversiones en IA.

En comparación con los rezagados y el resto de organizaciones, los líderes en IA del sector asegurador se distinguen por cinco aspectos clave:

- **Actúan con decisión, pero integran mecanismos de control desde el principio:** Los líderes en IA del sector asegurador tienen mucha más tendencia a "actuar con rapidez", pero centralizando la gobernanza para que la velocidad no suponga un riesgo. Entre los líderes, el **40,0 %** afirman que "actúan con rapidez y lideran el mercado", en comparación con el **29,0 %** del resto de organizaciones y solo el **23,5 %** de los rezagados. Al mismo tiempo, el **67,4 %** de los líderes aplican un modelo de gobernanza de IA centralizado, lo que les permite escalar rápidamente dentro de un marco de control claramente definido, en lugar de depender de aprobaciones fragmentadas o puntuales.
- **Respaldan sus decisiones con una inversión firme y sostenida vinculada al retorno de la inversión:** Los líderes de la IA en el sector asegurador declaran realizar una inversión en IA muy superior a la media y muestran un firme compromiso para seguir financiando su crecimiento. El **71,7 %** de estos líderes describen la inversión actual en IA como "muy importante", y el **63,0 %** prevé incrementarla de forma significativa en los próximos dos años. Esta inversión se utiliza para desarrollar plataformas y capacidades reutilizables (no proyectos piloto puntuales), lo que crea un ciclo acumulativo de reinversión (efecto *flywheel*) que los rezagados no pueden igualar.

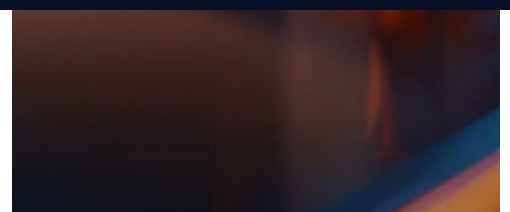


- **Utilizan la IA donde puede aumentar los ingresos y proteger los márgenes:** Aunque el sector asegurador, en general, ha adoptado una actitud prudente respecto al uso de la IA en el *front-office*, los líderes en IA apuestan por casos de uso orientados al cliente y a la distribución: El **66,7 %** utiliza la IA en las interacciones del *front-office* (marketing, ventas y experiencia de los partners). Entre los rezagados, este porcentaje es del **35,3 %**. Los líderes en IA combinan estas iniciativas en el *front-office* con una automatización avanzada del *back-office* y el *mid-office* para lograr operaciones resilientes que impulsan el crecimiento.
- **Rediseñan los sistemas centrales y modernizan la arquitectura, en lugar de añadir componentes a la infraestructura existente:** En el sector asegurador, la mayoría de los líderes en IA rediseñan aplicaciones para que estas incorporen IA de forma integrada (**58,3 %**), en comparación con solo el **6,5 %** de los rezagados. Se trata de una diferencia estructural que convierte a las plataformas nativas de IA en un factor de diferenciación competitiva. Este enfoque permite incorporar desde el principio capacidades de explicabilidad, monitorización e integración *end-to-end* en los procesos de suscripción y en la gestión de pólizas y siniestros.
- **Dan prioridad a la plataforma, la soberanía de los datos y la modernización de la infraestructura:** En el sector asegurador, los líderes en IA apuestan por las soluciones tecnológicas escalables y seguras (el **37,0 %** las sitúan entre sus prioridades) y afirman que la privacidad y soberanía de los datos entre distintas jurisdicciones es una de las principales preocupaciones en materia de gobernanza (**58,7 %**). Además, reconocen abiertamente las limitaciones de su infraestructura: el **50,0 %** de los líderes identifican las elevadas necesidades de mantenimiento como uno de los principales obstáculos para la infraestructura y priorizan las mejoras en áreas como la calidad de los datos, la orquestación y la capacidad de computación para que la IA pueda operar de forma escalable en entornos sujetos a exigencias normativas.

“

El negocio asegurador se basa en el criterio profesional: en comprender el riesgo, tarificarlo correctamente y responder cuando más importa. La IA no sustituye esa responsabilidad, sino que la refuerza. La verdadera oportunidad está en combinar la experiencia humana con sistemas inteligentes para tomar mejores decisiones, reforzar nuestras operaciones y hacer que nuestras promesas sean más fiables”.

Bruno Abril, Global Head Insurance, NTT DATA, Inc.



9 características clave de los líderes en IA del sector asegurador

En este *playbook* destacamos nueve características que definen a los líderes en IA del sector asegurador. En su conjunto, sirven para ilustrar cómo estas organizaciones transforman sus ambiciones de IA en impacto a escala empresarial.

Estrategia: los líderes enfocan la IA como un motor de crecimiento central y rediseñan sus estrategias de acuerdo con este planteamiento.

01 Alineación estratégica y agilidad

En el sector asegurador, los líderes en IA alinean completamente la estrategia de IA con la de negocio y apuestan por la experimentación pionera.

02 Enfoque integral

Estas organizaciones automatizan los flujos de trabajo centrales de principio a fin para obtener valor casi de inmediato, especialmente en los procesos de atención al cliente, un área que muestra un claro crecimiento.

03 Efecto *flywheel* (volante de inercia)

Los líderes en IA del sector asegurador transforman los beneficios de la IA en nuevas inversiones. Cuanto más invierten, más beneficios consiguen, lo que alimenta un ciclo de crecimiento acumulativo. Sin embargo, aunque los líderes estratégicos y operativos se muestran optimistas respecto al potencial de la IA para generar nuevas fuentes de ingresos, los líderes en IA del sector asegurador siguen mostrándose cautelosos.

04 Reinención de los sistemas centrales

En el sector asegurador, los líderes en IA rediseñan las aplicaciones centrales para incorporar IA integrada, no como un añadido posterior, y combinan un enfoque híbrido *plug-and-play* con iniciativas de coinnovación avanzada.

05 Seguridad a escala

Estas organizaciones incorporan en el diseño de sus sistemas mecanismos de privacidad, soberanía y prevención de riesgos geopolíticos, al tiempo que resuelven los cuellos de botella en la infraestructura.

Ejecución: los líderes en IA se distinguen por contar con bases resilientes, profesionales capacitados, adopción y gobernanza firmemente arraigadas en la organización, y partners expertos.

06 Apoyo a los empleados experimentados

En el sector asegurador, los líderes buscan utilizar la IA para aumentar las capacidades de los empleados experimentados y altamente cualificados, en lugar de sustituirlos.

07 Cambios duraderos

Estas organizaciones enfocan la IA como un cambio organizacional, y mantienen una actitud segura y constructiva sobre el mismo.

08 Gobernanza para escalar

Estas organizaciones centralizan las decisiones sobre la IA y cuentan con juntas de revisión, comités asesores y equipos operativos y de seguridad. Los riesgos relacionados con la IA son responsabilidad de un director general de IA (CAIO).

09 Crecimiento impulsado por partners

En el sector asegurador, los líderes en IA confían en partners expertos para acelerar la generación de valor de la IA en su organización, y son más receptivos que otros a los modelos comerciales basados en resultados.

Cómo los líderes del sector asegurador priorizan la IA en las operaciones de alto valor vinculadas a las suscripciones y los siniestros

En el sector asegurador, los líderes en IA no reducen el impacto de la IA fragmentando sus esfuerzos en iniciativas piloto que no tienen conexión unas con otras. En lugar de eso, concentran la inversión inicial en un grupo de áreas de alto valor que tienen un impacto directo en los resultados financieros y la calidad del riesgo. En el sector de los seguros, la exactitud de las pólizas, la gestión de la severidad siniestral, la detección del fraude, la adecuación de los precios y la eficacia de los distribuidores son los aspectos más importantes.

En lugar de superponer herramientas de IA a los procesos heredados, las aseguradoras líderes en IA rediseñan de principio a fin los flujos de decisiones. Integran directamente la información generada por la IA en las directrices de suscripción, los modelos de triaje de siniestros, los motores de tarificación, las señales que activan las investigaciones por fraude y las estrategias de retención. Las decisiones se toman prácticamente en tiempo real, lo que mejora la agilidad y la exactitud. El resultado no es una mera automatización, sino una orquestación inteligente del riesgo en las áreas de negocio de suscripción, siniestros, análisis actuarial, cumplimiento normativo y distribución.

En esta sección se describen con más detalle las nueve prácticas, desde la estrategia y la gobernanza hasta la tecnología y la ejecución, que distinguen a los líderes en IA del resto de organizaciones del sector asegurador. Estas prácticas explican cómo las aseguradoras líderes mejoran el ratio combinado, aceleran el crecimiento y obtienen un retorno cuantificable de sus inversiones en IA.



La infraestructura tecnológica: IA generativa, Agentic AI y medidas de protección para la empresa

En el sector de los seguros, el éxito de la IA empresarial no solo depende de contar con modelos avanzados. Requiere una solución que coordine tecnología y gobernanza, diseñada para operar de acuerdo con la normativa, pero que al mismo tiempo apoye la eficiencia en las suscripciones y la resiliencia operativa. Sus fundamentos son los mismos de siempre, es decir, datos de alta calidad, ingeniería de datos rigurosa, infraestructura escalable y gobernanza sólida de los modelos. Pero en el sector de los seguros, estos fundamentos deben respaldar la explicabilidad, la auditabilidad y la defensa de los procesos actuariales desde el primer momento.

IA generativa (la creadora): En el sector de los seguros, los sistemas de IA generativa interpretan datos estructurados y no estructurados en solicitudes, pólizas, expedientes de siniestros, notas de peritos, informes de inspección, historiales médicos, correos electrónicos y documentación normativa. La IA generativa acelera la ingesta de documentos, extrae información relevante sobre los riesgos y reduce el tiempo dedicado a la revisión manual de pólizas y siniestros. Estos sistemas facilitan el trabajo de:

- Aseguradores que revisan paquetes complejos de solicitudes.
- Equipos de siniestros que resumen los expedientes y la documentación médica.
- Equipos de unidades especiales de Investigación que analizan indicadores de fraude.
- Equipos de cumplimiento normativo que interpretan la normativa y sus cambios.
- Equipos de distribución que preparan comunicaciones para corredores y clientes.

Agentic IA (la ejecutora): La Agentic IA va más allá del análisis para ocuparse de la ejecución coordinada en los flujos de trabajo de las aseguradoras. Estos sistemas responden a señales de riesgo, indicadores de severidad, indicios de fraude y eventos que activan el servicio, ejecutando acciones predefinidas sin salirse de unos límites de seguridad establecidos. En los entornos de seguros, los sistemas agénticos pueden:

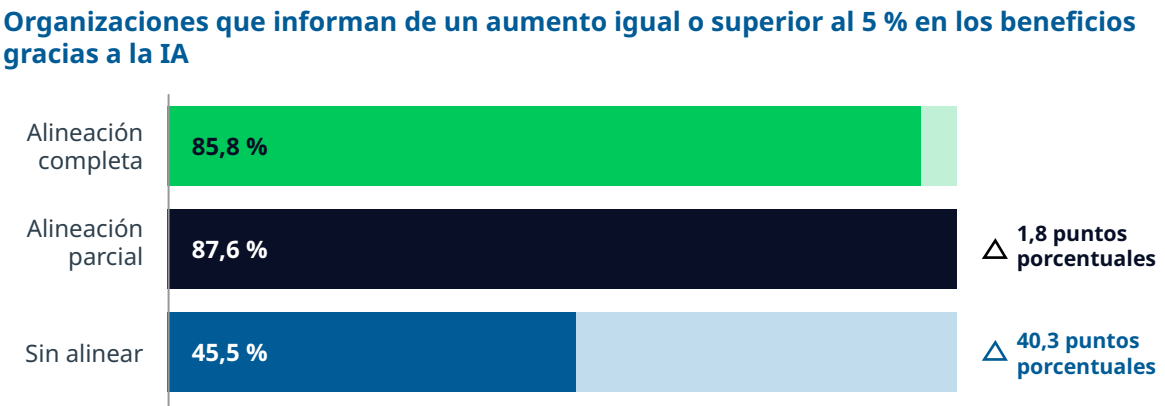
- Activar revisiones secundarias de las pólizas en función de los umbrales de riesgo.
- Derivar los siniestros para su tramitación acelerada o escalar los casos complejos.
- Iniciar investigaciones de fraude basadas en la detección de anomalías.
- Coordinar la recopilación de documentos de siniestros o pólizas.
- Optimizar ajustes en el precio de las primas o las acciones de retención.

IA privada, soberana y sostenible (la protectora): Las compañías de seguros están sujetas a estrictas exigencias normativas, especialmente en lo que respecta a los datos personales y financieros. La exposición a riesgos normativos aumenta de forma paralela a la progresión de la IA en áreas como la personalización y la automatización. La IA privada protege los datos de los asegurados, los historiales de siniestros, los archivos de pólizas y los modelos actuariales de la organización. La IA soberana garantiza el cumplimiento de los requisitos jurisdiccionales de supervisión y residencia de datos en los distintos mercados globales. La IA sostenible integra capacidades de monitorización, detección de sesgos y supervisión del rendimiento para garantizar la capacidad de defensa de los procesos a largo plazo.

1. Alineación estratégica y agilidad

En un sector marcado por la rigurosidad de los procesos de suscripción, la productividad de los siniestros y la eficiencia del capital, la IA solo puede generar un valor cuantificable cuando está vinculada a la estrategia empresarial. Esta alineación determinará si la IA sigue restringida a la experimentación o si sirve para mejorar los ratios de siniestralidad, la exactitud de las tarifas y la calidad del crecimiento.

La mayoría de las aseguradoras con un cierto grado de alineación estratégica entre la IA y las estrategias de negocio informan de un aumento de beneficios de $\geq 5\%$ gracias a la IA (**85,8 %** en las organizaciones "totalmente alineadas" y **87,6 %** en las organizaciones "parcialmente alineadas").



Sin embargo, casi la mitad (**45,5 %**) de las aseguradoras que carecen de esta alineación no logran obtener un impacto significativo de los beneficios. Esta diferencia sugiere que el anclaje estratégico (aunque sea parcial) mejora drásticamente la probabilidad de obtener rentabilidad financiera.



Alineación estratégica: qué significa para el sector asegurador

Para los líderes en IA del sector de seguros, la alineación estratégica marca la diferencia entre la experimentación y el impacto empresarial. Con una IA claramente vinculada a las prioridades de crecimiento y a los resultados de las pólizas y los siniestros, es mucho más probable observar una mejora cuantificable en los beneficios. Cuando no existe esta alineación, es muy difícil que las iniciativas técnicas, por mucho éxito que tengan, puedan tener un impacto en la cartera de pólizas.

Los líderes en IA del sector asegurador tienen mayor tendencia a:

- Vincular todas las iniciativas importantes de IA a objetivos definidos de ingresos, márgenes o riesgos.
- Designar responsables de negocio, no solo promotores tecnológicos.
- Tratar las decisiones de financiación de la IA con el mismo rigor que las decisiones de asignación de capital o crédito.
- Medir el éxito en términos financieros, sin fijarse en las métricas de implementación.

La alineación estratégica permite la agilidad. Entre los encuestados del sector asegurador, el **40,0 %** de los líderes en IA afirman que "actúan con rapidez y lideran el mercado", en comparación con el **23,5 %** de los rezagados y el **29,0 %** del resto. En el sector de los seguros, la implementación temprana genera un ciclo de ventajas que se retroalimentan: datos de suscripción más completos, mayor eficiencia en el reconocimiento de patrones en los siniestros, señales de fraude más exactas y mayor personalización para el cliente. Los líderes saben que la agilidad (cuando está ligada a las prioridades empresariales) crea una diferenciación estructural. Una vez que las prioridades estratégicas están bien definidas, los líderes actúan con decisión.

Organizaciones con el objetivo de “actuar con rapidez y liderar el mercado” con la IA



En el sector de los seguros, una de las principales diferencias de comportamiento entre los líderes y los rezagados en IA es la actitud ante el riesgo y la agilidad. Solo el **11,1 %** de los líderes afirman "dejar que otros se arriesguen primero", en comparación con el 29,4 % de los rezagados y el **18,0 % del resto de organizaciones. Se trata de una brecha importante. En comparación con los rezagados, el enfoque de “esperar a ver qué pasa” es casi tres veces menos frecuente entre los líderes.**

Organizaciones dispuestas a “dejar que otros se arriesguen primero”



La agilidad como ventaja competitiva: qué significa para el sector asegurador

En el sector de los seguros, la agilidad y la actitud hacia el riesgo son señales estratégicas. Los datos muestran que la madurez en IA tiene una correlación directa con la agilidad de actuación. Los líderes no confunden la cautela con la estrategia. Definen las medidas de protección desde el principio, y luego avanzan de forma estratégica en áreas prioritarias que ofrecen mejoras potenciales en la exactitud de las pólizas, los resultados de los siniestros y la experiencia del cliente.

Los líderes en IA del sector asegurador tienen mayor tendencia a:

- Empezar por áreas prioritarias claramente definidas en los procesos de suscripción, siniestros y distribución.
- No recurrir a enfoques de “esperar a ver qué pasa” que retrasan la obtención de ventajas competitivas derivadas del aprendizaje.
- Equilibrar el cumplimiento metódico de la normativa con una implementación proactiva.
- Generar ventajas iniciales en los datos y flujos de trabajo para crear un ciclo que se retroalimenta con el tiempo.
- Considerar la agilidad como una palanca estratégica, no como un riesgo para la reputación.

2. Enfoque integral

Las empresas líderes en IA del sector asegurador se diferencian no solo por su nivel de adopción de la IA, sino también por las áreas prioritarias de implementación. En un sector marcado por la rigurosidad de los procesos de suscripción y la eficiencia operativa, los líderes muestran una tendencia creciente a focalizar la IA en las áreas orientadas al crecimiento, al cliente y a los partners. En lugar de limitar la IA a la reducción de costes internos, extienden su uso a las herramientas para corredores y a los procesos de distribución, marketing y relaciones con los asegurados. Todas estas áreas permiten una diferenciación competitiva visible y cuantificable.

Según los datos recogidos, el **66,7 %** de los líderes en IA del sector asegurador utilizan la IA como apoyo a las interacciones del *front-office* (incluidas las actividades de marketing y las experiencias de clientes y partners), en comparación con solo el **35,3 %** de los rezagados y el **62,5 %** del resto de organizaciones. La brecha de casi 30 puntos porcentuales entre líderes y rezagados es una de las diferencias estructurales más claras en el conjunto de datos del sector asegurador, lo que indica que la aplicación de la IA en el *front-office* es una línea divisoria estratégica.



Organizaciones que utilizan IA como apoyo a las interacciones del *front-office*



Al mismo tiempo, los líderes en IA del sector asegurador continúan modernizando los flujos de trabajo operativos. Entre los encuestados del sector asegurador, el **86,7 %** de los líderes en IA utilizan la IA (incluidas las herramientas de automatización y optimización) como apoyo en los flujos de trabajo del *back-office* y el *mid-office*, en comparación con el **80,4 %** de los rezagados y el **78,8 %** del resto de organizaciones. Si bien en las implementaciones en el *front-office* existe una diferencia significativa, la adopción de la IA en el *back-office* es algo común en todas las organizaciones del sector. Esta divergencia sugiere que, si bien la automatización operativa se está convirtiendo en un requisito básico, la aplicación de la IA en el *front-office* sigue siendo el factor diferenciador más importante.

Organizaciones que utilizan la IA como apoyo a las interacciones del *back-office* y el *mid-office*



Los líderes en IA del sector asegurador reconocen que ya no basta con centrar los esfuerzos en la calidad de las suscripciones y la eficiencia operativa. En lo relativo al crecimiento y la cuota de mercado, son cada vez más importantes aspectos como las herramientas con IA para corredores, recomendaciones personalizadas de productos, ajustes dinámicos de los precios y estrategias proactivas de retención. Se trata de un cambio sutil pero significativo: la IA deja de enfocarse en la eficiencia para hacerlo en el crecimiento.



Enfoque *end-to-end*: qué significa para el sector asegurador

En el sector de los seguros, las ventajas que ofrece la IA vienen marcadas por el lugar donde se implementa. Limitar la IA a la automatización de flujos de trabajo puede servir para mejorar la eficiencia, pero es poco probable que eso ayude a cambiar notablemente la posición competitiva. La mayor brecha de madurez se observa en los casos de uso orientados al cliente y a los partners, donde la diferenciación es fundamental.

Los líderes en IA del sector asegurador tienen mayor tendencia a:

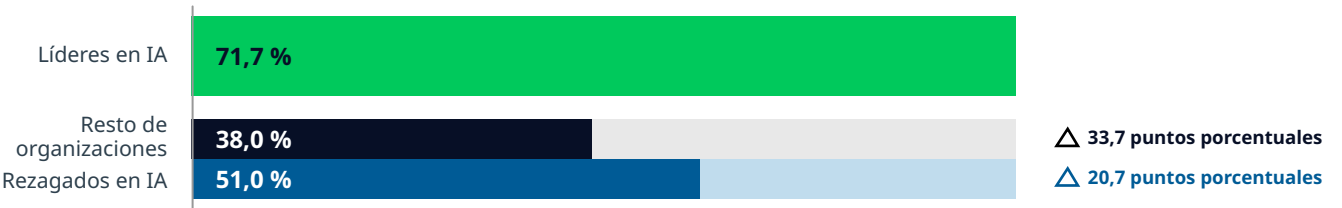
- Priorizar la IA para el *front-office* en las áreas de marketing, herramientas para corredores e interacciones con los clientes.
- Continuar reforzando las automatizaciones del *back-office* y el *mid-office* para contribuir al escalado y la resiliencia.
- Rediseñar integralmente los flujos de trabajo de suscripciones y siniestros en lugar de automatizar tareas aisladas.
- Integrar la IA directamente en los procesos de tarificación, selección de riesgos, triaje de siniestros y retención.
- Buscar el equilibrio entre las implementaciones enfocadas al crecimiento, las medidas de protección y la supervisión humana.
- Medir el impacto en los ingresos, la siniestralidad, la duración del ciclo y la calidad de la experiencia.

3. Aprovecha el efecto *flywheel*

En el sector asegurador, lo que distingue a los líderes en IA no es solo su mayor inversión, sino su capacidad para ser de los primeros en invertir y obtener resultados que se reinvierten en un ciclo acumulativo y aumentan la ventaja competitiva con el tiempo. En el sector asegurador, la brecha de inversión está muy marcada. El **71,7 %** de los líderes en IA describen su inversión actual en IA como "muy importante", en comparación con el **51,0 %** de los rezagados y solo el **38,0 %** del resto de organizaciones.

Esta diferencia no es marginal, refleja una actitud hacia la IA radicalmente distinta. Los líderes no consideran la IA como una inversión opcional en innovación, sino como una capacidad estratégica central integrada en los procesos de suscripción, siniestros, detección del fraude y distribución.

Organizaciones con una inversión muy importante en IA (actual)



Sin embargo, los datos sobre la inversión futura son igualmente reveladores: El **63,0 %** de los líderes del sector proyectan un aumento significativo de la inversión en IA para los próximos dos años, en comparación con el **54,9 %** de los rezagados y el **40,0 %** del resto de organizaciones.

Organizaciones que planean un aumento significativo de la inversión en IA en los próximos dos años



Aunque los rezagados están aumentando la inversión, los líderes en IA del sector asegurador tienen una ventaja estructural. Las inversiones anteriores les han permitido acumular experiencia operativa, mejorar sus datos, optimizar sus flujos de trabajo y ganarse la confianza interna. En el sector de los seguros, esto crea un ciclo virtuoso que se retroalimenta. Así funciona el efecto *flywheel* de la IA en el sector asegurador: el capital inicial genera un impacto cuantificable en el rendimiento, lo que a su vez permite obtener financiación adicional para ampliar las capacidades y, con ello, aumentar la ventaja competitiva.

Las organizaciones que dejan pasar esta oportunidad por no invertir lo suficiente en IA siempre pueden aumentar su presupuesto más adelante. Sin embargo, no van a contar con el mismo nivel acumulado de madurez de datos, integración de los flujos de trabajo o adopción interna de la IA. Esta desventaja estructural hace que sea cada vez más difícil recuperar el terreno perdido.



El efecto *flywheel* (volante de inercia): qué significa para el sector asegurador

Para generar una ventaja sostenible en IA es necesario que haya una asignación de capital metódica y que esta vaya seguida de una reinversión también metódica. La inversión inicial demuestra prioridad. La inversión continuada (impulsada por un impacto cuantificable en la suscripción de pólizas, los siniestros y el crecimiento) demuestra convicción.

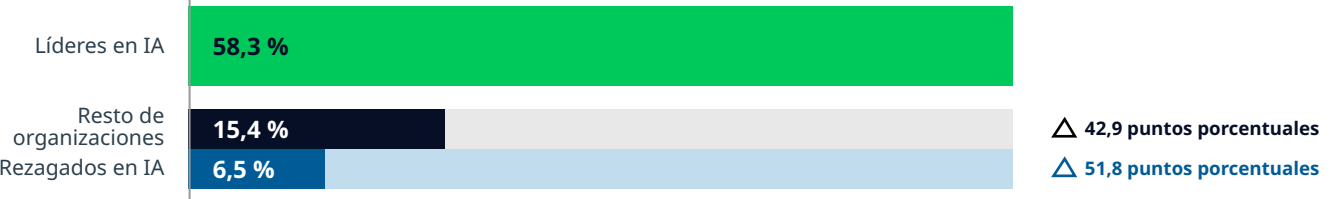
Los líderes en IA del sector asegurador tienen mayor tendencia a:

- Invertir un capital inicial importante en áreas de alto impacto como la suscripción de pólizas, los siniestros y la distribución.
- Reinvertir los beneficios iniciales para incrementar la financiación y escalar la implementación.
- Diseñar plataformas y bases de datos que generan un efecto acumulativo con el tiempo.
- Aumentar la inversión en función del impacto cuantificable en la cartera, no del volumen de experimentación.
- Evitar tratar a la IA como una partida presupuestaria fija para la innovación, desvinculada de los resultados de negocio.

4. Reinversión de los sistemas centrales

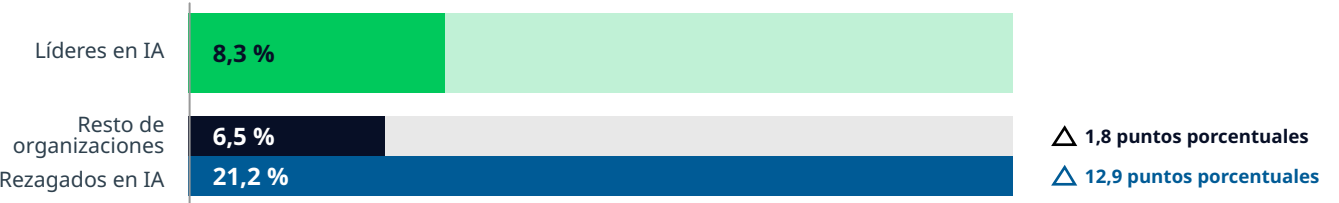
En el sector asegurador, los líderes en IA modernizan de forma mucho más agresiva y estructural que sus competidores. A diferencia de otros sectores, que dependen en gran medida de la experimentación con componentes añadidos, los líderes en IA del sector asegurador rediseñan las aplicaciones centrales para incorporar capacidades de IA integradas. Entre los encuestados del sector de los seguros, el **58,3 %** de los líderes en IA declaran que han rediseñado sus aplicaciones para incorporar la IA de forma integrada en los sistemas centrales, en comparación con solo el **6,5 %** de los rezagados y **el 15,4 %** del resto organizaciones. Esta es una de las mayores diferencias en todo el conjunto de datos del sector de los seguros.

Organizaciones que rediseñan las aplicaciones centrales para incorporar la IA de forma integrada, y no como un complemento añadido



Por el contrario, los líderes en IA que aplican soluciones añadidas suponen un porcentaje mínimo. En el sector de los seguros, solo el **8,3 %** de los líderes en IA basan su enfoque principal en potenciar las aplicaciones existentes con API o complementos de IA. En el resto de organizaciones, este porcentaje es del **21,2 %**, mientras que entre los rezagados es aún menor que en los líderes: un **6,5 %**. Aunque este enfoque de potenciación tiene su utilidad, no es la estrategia predominante entre los líderes en IA del sector. En el sector de los seguros, donde la exactitud de las pólizas, la defensa de los procesos de siniestros, la auditabilidad y la supervisión normativa son pilares clave, los añadidos incrementales rara vez proporcionan una ventaja sostenida. Los sistemas centrales nativos de IA sí lo hacen.

Organizaciones que potencian las aplicaciones existentes con complementos o API de IA



Pero además, los líderes en IA del sector asegurador no confían únicamente en el rediseño de los sistemas internos. Entre los encuestados del sector asegurador, el **50,0 %** de los líderes utilizan modelos de implementación híbridos (que combinan soluciones *plug-and-play* con iniciativas de coinnovación), en comparación con el **33,3 %** de los rezagados y el **42,5 %** del resto de organizaciones. Este enfoque equilibrado permite a las aseguradoras acelerar la implementación en áreas estandarizadas, pero conservando la flexibilidad que necesitan para obtener una diferenciación estratégica.

Organizaciones que apuestan por modelos híbridos de implementación de la IA (plug-and-play + coinnovación)





Aún más sintomático es que el **47,8 %** de los líderes en IA del sector busquen soluciones personalizadas de coinnovación con un partner estratégico de IT. Este porcentaje es del **31,4 %** entre los rezagados y del **40,8 %** en el resto de organizaciones. Entre los líderes del sector de los seguros, la innovación basada en iniciativas de colaboración tiene más peso que entre los líderes de otros sectores. Dada la complejidad de los sistemas de pólizas heredados, los modelos actuariales, las plataformas de siniestros y las exigencias normativas, la coinnovación con partners experimentados actúa como factor multiplicador, especialmente en el rediseño de los sistemas centrales para integrar la IA de forma nativa.

Organizaciones que buscan soluciones personalizadas de coinnovación con un partner estratégico de IT



En el sector de los seguros, la personalización no es el único factor diferenciador. La diferencia se apoya en una combinación de arquitectura nativa de IA, implementación híbrida y coinnovación estratégica, un conjunto de decisiones que hacen posible el escalado sostenido.



Reinvención de los sistemas centrales: qué significa para el sector asegurador

En el sector de los seguros, la arquitectura tiene un valor estratégico. Las mayores diferencias de madurez no están en el número de proyectos piloto ni en la experimentación con modelos, sino en la integración de la IA en los sistemas centrales de los procesos de suscripción y siniestros. Para las aseguradoras, la modernización gradual aporta valor incremental. Las plataformas centrales nativas de IA (reforzadas por iniciativas de coinnovación con partners) crean una ventaja competitiva estructural que resulta cada vez más difícil de replicar.

Los líderes en IA del sector asegurador tienen mayor tendencia a:

- Rediseñar los sistemas centrales de suscripción, siniestros y pólizas para incorporar capacidades de IA integradas.
- No depender excesivamente de añadidos de IA superpuestos que limitan la escalabilidad a largo plazo.
- Utilizar modelos de implementación híbridos que equilibran agilidad e integración metódica.
- Participar en iniciativas de coinnovación estratégica con partners de confianza para acelerar la transformación.
- Diseñar plataformas que incorporan explicabilidad, auditabilidad y controles normativos desde su concepción.

5. Escalabilidad y seguridad: IA soberana y privada

En el sector de los seguros, los líderes en IA son conscientes de que la arquitectura no es una cuestión técnica secundaria, sino un requisito estratégico para la escalabilidad. Según los datos recogidos, el **37,0 %** de los líderes en IA del sector asegurador dan prioridad a contar con plataformas tecnológicas escalables y seguras, en comparación con el **23,5 %** de los rezagados y el **24,9 %** del resto de organizaciones.

Aunque no se trata de un porcentaje mayoritario, la brecha que separa a los líderes está mucho más marcada en los seguros que en muchos otros sectores. En un sector caracterizado tanto por la supervisión normativa como por la capacidad de defensa y auditabilidad de los procesos actuariales, la madurez de la plataforma es un indicador clave del estado de preparación para la IA.

Organizaciones que priorizan arquitecturas tecnológicas escalables y seguras



En el sector asegurador, los líderes en IA también se distinguen por su enfoque proactivo de la privacidad y la soberanía de los datos en entornos mutijurisdiccionales. Entre los encuestados del sector asegurador, el **58,7 %** de los líderes en IA consideran que la privacidad o la soberanía de los datos en entornos mutijurisdiccionales es uno de los principales problemas de cara a la gobernanza, en comparación con el **45,1 %** de los rezagados y el **55,1 %** del resto de organizaciones. Es de destacar que los líderes en IA del sector asegurador coinciden con los líderes globales en cuanto a la priorización de las cuestiones de gobernanza. Sin embargo, en este tema, las aseguradoras rezagadas quedan por detrás tanto del resto del sector como del conjunto intersectorial.

Organizaciones que consideran que la privacidad y la soberanía de los datos en entornos mutijurisdiccionales es uno de los principales problemas de gobernanza



A medida que la IA se integra cada vez más en las decisiones de suscripción de pólizas, la resolución de siniestros, la detección del fraude y las interacciones personalizadas, los movimientos de datos y el cumplimiento de las normativas jurisdiccionales pasan a ser objeto del escrutinio de las autoridades supervisoras. Los líderes en IA del sector asegurador se anticipan a esta complejidad desde el principio. En lugar de esperar a que surjan problemas en la implementación para ajustar las medidas de control, diseñan los sistemas de forma que integren desde el principio controles de residencia de datos, mecanismos de trazabilidad del linaje y un modelo de gobernanza adaptado a cada jurisdicción.

En los grupos aseguradores multinacionales, en particular, la soberanía no es un concepto abstracto de cumplimiento normativo. Es lo que determina si los modelos de IA se pueden implementar de forma uniforme en todos los mercados.



IA escalable y segura en entornos multijurisdiccionales: qué significa para el sector asegurador

Para las aseguradoras, las ventajas que ofrece la IA no consisten únicamente en contar con modelos más inteligentes. Se trata de construir plataformas lo suficientemente sólidas como para garantizar la confianza en el cumplimiento y permitir, al mismo tiempo, el escalado a toda la empresa. Las organizaciones que prueban nuevas funciones sin invertir en sistemas seguros que cumplan con la normativa suelen enfrentarse a retrasos en las aprobaciones o problemas en las auditorías.

También es posible que tengan que modificar sus planes una vez superada la fase de pruebas. La infraestructura (no los algoritmos) es el principal cuello de botella.

Los líderes en IA del sector asegurador tienen mayor tendencia a:

- Invertir desde el principio en plataformas escalables, seguras y observables.
- Integrar mecanismos de gobernanza, explicabilidad y monitorización del modelo en el propio proceso de implementación.
- Diseñar sistemas que cumplen con las exigencias normativas y de auditoría antes de su escalado.
- Integrar la residencia de datos y los controles jurisdiccionales en la arquitectura desde su concepción.
- Considerar la soberanía y la privacidad como principios de diseño fundamentales, no como elementos superpuestos para el cumplimiento normativo.

6. Apoyo a los empleados experimentados

Toda revolución tecnológica es también una revolución humana. La revolución de la IA no es diferente en este sentido. Sin embargo, está progresando mucho más rápido que otras. En comparación con transformaciones anteriores, que podían llegar a durar décadas, esta se está desarrollando en cuestión de años.

Agentic AI redefine el trabajo humano. En lugar de utilizar descripciones del puesto de trabajo, las organizaciones definen los cargos por el ciclo de decisión al que pertenecen: recopilación de datos, interpretación, acción y evaluación. Algunos de estos ciclos están totalmente automatizados, mientras que otros siguen siendo híbridos e incorporan supervisión humana. Las plantillas del futuro se articularán en torno a ecosistemas colaborativos donde los humanos definirán el propósito y los parámetros, mientras que los agentes de IA se encargarán de la ejecución y la optimización.

Los líderes en IA del sector asegurador tienen una mayor tendencia a capacitar a los empleados con más experiencia con herramientas de IA (29,4 %), un porcentaje superior al del resto de aseguradoras (23,4 %), lo que les permite centrarse en tareas estratégicas de mayor valor mientras los perfiles júnior asumen tareas apoyadas por la IA. Aunque en el grupo de los rezagados también se observan algunos casos de este cambio organizativo, estos no reflejan el mismo grado de adopción ni de madurez, lo que amplía la brecha de capacidades entre los líderes y el resto del mercado.

Organizaciones que apoyan a los empleados experimentados con herramientas de IA



Una nueva distribución de las carteras de talento

Las nuevas estrategias de personal deben tener en cuenta tres categorías de talento distintas que, con el tiempo, definirán las jerarquías internas:

- 01 **Empleados con capacidades aumentadas:** trabajadores del conocimiento, analistas e ingenieros que aprovechan las herramientas de IA para lograr cambios sustanciales en la productividad.
- 02 **Supervisores:** supervisan los sistemas agénticos y son responsables de las actividades de monitorización, escalada y cumplimiento ético.
- 03 **Profesionales nativos de IA:** especialistas en ingeniería de prompts, gobernanza de datos, evaluación de modelos y optimización económica.



7. Gestión del cambio para una adopción de la IA duradera

Los líderes en IA del sector asegurador son conscientes de que la arquitectura y la gobernanza por sí solas no garantizan el impacto. La IA solo aporta valor cuando los equipos de suscripción, siniestros, actuariado y distribución la integran en sus decisiones diarias. Según los datos del sector asegurador, el **41,3 %** de los líderes en IA afirman apoyarse en una gestión del cambio eficaz para definir el alcance de la IA y escalarla e integrarla en los flujos de trabajo. Entre los rezagados, este porcentaje es del **33,3 %**, mientras que en el resto de organizaciones del sector es del **35,5 %**. La diferencia es significativa, pero menor que en otros sectores.

Estas cifras reflejan una particularidad importante del sector asegurador: los líderes en IA destacan en aspectos como la preparación de la plataforma, el rigor de la gobernanza y la seguridad de la arquitectura. Sin embargo, en general, el sector asegurador otorga una importancia ligeramente menor a la gestión del cambio como palanca de escalabilidad en comparación con otros sectores.

En la práctica, esto significa que, aunque muchas aseguradoras cuentan con una sólida base técnica, la adopción de nuevos modos de trabajo avanza con más lentitud. Los profesionales de la suscripción de pólizas deben confiar en los análisis de riesgos generados por la IA. Los peritos de siniestros deben confiar en los modelos de triaje. Los equipos de distribución deben integrar las recomendaciones de la IA en las conversaciones con los corredores y los clientes. Sin un plan estructurado para crear capacidades y rediseñar los flujos de trabajo, incluso los modelos de más rendimiento pueden quedar infrautilizados.

Organizaciones con una gestión eficaz del cambio para ampliar, escalar e integrar la IA en los flujos de trabajo





La actitud de la organización es otro de los factores que diferencian a los líderes de los rezagados. Entre los encuestados del sector asegurador, el **55,6 %** de los líderes en IA manifiestan una actitud muy positiva hacia la IA (confianza, entusiasmo o admiración), en comparación con el **41,2 %** de los rezagados. Sin embargo, se trata de un porcentaje inferior al del resto de organizaciones del sector (**69,0 %**). Más que indicar indecisión, esta cifra puede responder a un enfoque más pragmático y realista para gestionar las expectativas en torno a la IA, propio de las organizaciones que han avanzado más lejos en la curva de ejecución.

Organizaciones con una actitud positiva hacia la IA (confianza, entusiasmo, expectación)



Los responsables de la IA en el sector de los seguros afrontan directamente retos como las exigencias de validación del modelo, las revisiones de los organismos normativos, las necesidades formativas de los empleados y la complejidad de la integración. Los líderes van más allá del entusiasmo inicial y apuestan por un escalado metódico de la IA. En este contexto, la confianza se basa en la gobernanza, los resultados demostrables y la experiencia real de la implementación, no en meras aspiraciones.



Gestión del cambio para la IA: qué significa para el sector asegurador

En el sector de los seguros, la sostenibilidad del impacto de la IA depende de dos fuerzas que trabajan conjuntamente: una gestión del cambio estructurada y una sólida confianza por parte de la dirección. Las organizaciones que invierten de forma significativa en arquitectura, pero no hacen lo mismo para dotar a su plantilla de las capacidades necesarias, corren el riesgo de que la adopción se estanque. Por el contrario, el entusiasmo sin el debido rigor operativo puede generar riesgos de cumplimiento y ejecución.

Los líderes en IA del sector asegurador tienen mayor tendencia a:

- Enfocar la adopción como un programa de transformación formal, no como un mero despliegue tecnológico.
- Integrar la IA en los flujos de trabajo de suscripción de pólizas, siniestros y distribución con responsabilidades claramente definidas.
- Invertir en herramientas y formación en IA para todos los empleados que trabajan de cara al cliente.
- Comunicar los progresos con transparencia para generar confianza y reducir la resistencia.
- Demostrar confianza directiva, basándose en la gobernanza, los resultados y la gestión del riesgo.

8. Gobernanza para escalar: gobierno centralizado y formalizado bajo la dirección del CAIO

En el sector asegurador, los líderes en IA entienden la gobernanza como una base para escalar de forma controlada, no como un gasto operativo. Entre los encuestados del sector asegurador, el **67,4 %** de los líderes en IA siguen un modelo de gobernanza de IA centralizado, en comparación con solo el **23,5 %** de los rezagados y el **32,7 %** del resto de organizaciones.

La brecha de gobernanza entre los líderes y los rezagados es considerablemente mayor en la industria de los seguros que en el conjunto intersectorial. En un sector caracterizado por la transparencia en la suscripción de pólizas, la supervisión normativa, la capacidad de defensa de los procesos actuariales y la auditabilidad de los siniestros, las iniciativas de experimentación descentralizadas no pueden escalar fácilmente.

Organizaciones con un modelo centralizado de gobernanza de IA



En comparación con los líderes en IA de otros sectores, los de la industria aseguradora han avanzado con más decisión hacia un modelo de gobernanza centralizada. Esta tendencia refleja la fuerte presión normativa que sufre el sector, así como la necesidad de aplicar estándares uniformes a los modelos de suscripción, siniestros, tarificación, fraude y relación con los clientes.



Gobernanza centralizada de la IA: qué significa para el sector asegurador

En el sector de los seguros, la centralización de la gobernanza sirve como impulso al escalado, no como obstáculo. Sin estándares empresariales, procesos de validación de modelos y controles de riesgo definidos, la ampliación de la IA a los procesos de suscripción y siniestros resulta fragmentada y difícil de supervisar.

Los líderes en IA del sector asegurador tienen mayor tendencia a:

- Centralizar las medidas de supervisión de la IA en las primeras fases para reducir la duplicación y la disparidad de controles.
- Estandarizar la gobernanza del modelo en los procesos de suscripción, siniestros y distribución.
- Definir vías de aprobación empresarial antes de escalar los casos de uso.
- Considerar la gobernanza como un facilitador de la agilidad que permite cumplir con las exigencias normativas.



En el sector de los seguros, la madurez en la adopción de la IA va ligada a la creación de comités asesores. Entre los encuestados del sector de los seguros, el **50,0 %** de los líderes en IA declaran contar con un comité asesor de IA liderado por representantes del equipo ejecutivo y que incluye miembros de las distintas áreas de negocio, un porcentaje muy similar al **52,9 %** del resto de organizaciones del sector. Estas cifras sugieren que tanto los líderes como el resto del sector están creando estructuras formales de toma de decisiones para orientar en la adopción de la IA. Entre los rezagados, donde solo el **42,0 %** declara tener un comité de este tipo, las estructuras de gobernanza parecen menos consolidadas.

Organizaciones que cuentan con un comité asesor de IA



Comités asesores de IA: qué significa para el sector asegurador

En el sector de los seguros, las estructuras de gobernanza solo generan valor cuando se traducen en una autoridad claramente establecida y ciclos de decisión más ágiles. Los comités sin derechos de decisión bien definidos contribuyen a la fricción y no al escalado.

Los líderes en IA del sector asegurador tienen mayor tendencia a:

- Codificar los roles, las responsabilidades y los derechos de decisión dentro de las órganos asesores.
- Alinear la autoridad presupuestaria con las prioridades de las áreas de suscripción y siniestros.
- Contar con órganos de gobernanza que aceleran la implementación en lugar de retrasarla.
- Integrar los cargos jurídicos, de riesgo y de seguridad en flujos de aprobación escalables.



En el sector asegurador, los líderes en IA también se diferencian en el ámbito directivo. Entre los encuestados del sector asegurador, el **84,8 %** de los líderes en IA cuentan con un director de IA (CAIO, por sus siglas en inglés), en comparación con el **45,1 %** de los rezagados y el **59,2 %** del resto de organizaciones del sector. La brecha de casi 40 puntos porcentuales entre los líderes y los rezagados pone de manifiesto la estrecha correlación que existe entre las responsabilidades directivas y la madurez de la IA en el sector de los seguros.

Organizaciones que cuentan con un CAIO



Las atribuciones del CAIO

La creación de la figura del CAIO marca un punto de inflexión en la alta dirección. Estos estrategias de nivel ejecutivo se ocupan de conectar los objetivos empresariales con los tecnológicos, y aportan un valor significativo en la gestión del cambio.

Las 3 atribuciones del CAIO

- 1. Orquestación estratégica:**
Alineación de las inversiones en IA con los resultados empresariales y el apetito de riesgo
- 2. Integración operativa:**
Incorporación segura de la IA en los sistemas de producción, con observabilidad y control riguroso de los costes
- 3. Facilitación interna:**
Desmitificación de la IA ante la junta directiva y asesoramiento a los equipos técnicos para que entiendan sus implicaciones económicas

Si atendemos a la propiedad de los riesgos, esta distinción se acentúa. Entre los líderes en IA del sector de los seguros, el **37,0 %** de los CAIO son los responsables del riesgo empresarial de la IA. En los rezagados y el resto de organizaciones del sector, este porcentaje es del **11,8 %** y el **22,0 %**, respectivamente.

Organizaciones con un CAIO responsable de los riegos de la IA empresarial



En comparación con los líderes en IA de otros sectores, en los del sector asegurador es más frecuente nombrar un CAIO, así como asignarle la responsabilidad de los riesgos empresariales. Estas cifras reflejan la intensa presión normativa a la que está sometido el sector, así como la necesidad de definir claramente los derechos de decisión en lo que respecta a la influencia de la IA en la suscripción de pólizas, la tarificación, las decisiones sobre siniestros y la resolución de los casos de fraude.



La figura del CAIO y la propiedad de los riesgos empresariales asociados a la IA: qué significa para el sector asegurador

En el sector de los seguros, los riesgos derivados de la IA deben gestionarse con el mismo rigor que los riesgos en las suscripciones, las provisiones y las operaciones. La asignación de responsabilidades a los niveles directivos es una señal de madurez que permite escalar con seguridad. En el sector asegurador, el grado de madurez de la IA es cada vez más una cuestión de la propiedad de la IA y de sus riesgos.

Los líderes en IA del sector asegurador tienen mayor tendencia a:

- Formalizar el rol del CAIO y asignarle autoridad clara en las áreas de negocio y tecnología.
- Asignar responsabilidades empresariales claras para la gobernanza del modelo y los riesgos de la IA.
- Alinear la gobernanza de la IA con los marcos de gestión de riesgos empresariales.
- Involucrar a la junta directiva en la supervisión de los riesgos de la IA.
- Centralizar los derechos de decisión para reducir la fricción en las aprobaciones y la ambigüedad en el cumplimiento.

9. Partners para la cocreación de valor

Los líderes en IA del sector asegurador son conscientes de que, en una industria tan compleja y regulada, las colaboraciones con partners sirven para acelerar el desarrollo de capacidades, pero solo si se estructuran con un objetivo estratégico. Entre los encuestados del sector asegurador, el **39,1 %** de los líderes en IA de seguros apuestan por las colaboraciones externas con expertos del sector, proveedores de servicios y asesores. En el caso de los rezagados y del resto de organizaciones del sector, este porcentaje es del **25,5 %** y el **35,5 %**, respectivamente.

Organizaciones que apuestan por las colaboraciones externas



Entre los líderes en IA del sector asegurador, puede observarse una estrecha alineación con las buenas prácticas del resto de sectores para el aprovechamiento de ecosistemas externos. Aunque entre los líderes globales son frecuentes las colaboraciones con partners para impulsar la aceleración, la brecha entre líderes y rezagados en el sector de los seguros sigue siendo significativa. En un sector donde existe una estrecha conexión entre los modelos de suscripción, los sistemas de gestión de siniestros, la detección del fraude y el cumplimiento normativo, los conocimientos y la experiencia de los partners externos suelen servir para acelerar la ejecución y reducir los riesgos de la transformación.

Sin embargo, por sí solas, estas colaboraciones no sirven para generar ventajas. En el sector asegurador, lo que diferencia a los líderes en IA es el enfoque estratégico que aplican para integrar a los partners en los modelos operativos sujetos a gobernanza.



Colaboraciones externas: qué significan para el sector asegurador

En el sector de los seguros, las alianzas amplifican la agilidad y la especialización. Sin embargo, es la gobernanza la que determina si la colaboración puede escalarse de forma segura. Las colaboraciones estratégicas refuerzan la ejecución, pero para mantener la ventaja hay que integrarlas de forma estructurada.

Los líderes en IA del sector asegurador tienen mayor tendencia a:

- Recurrir a expertos externos para acelerar las iniciativas de modernización en los procesos de suscripción, siniestros y gestión de datos.
- Integrar las soluciones de los socios en marcos centralizados de gobernanza y gestión de riesgos del modelo.
- Considerar las colaboraciones como una forma de multiplicar las capacidades, no como un recurso para derivar las responsabilidades.
- Mantener la supervisión de los datos, el cumplimiento y los riesgos de la IA bajo el control de la empresa.

Los líderes en IA del sector asegurador también se distinguen por la forma en que estructuran sus colaboraciones comerciales. Entre los encuestados del sector asegurador, el **50,0 %** de los líderes en IA adoptan modelos comerciales en los que se comparten los ingresos o beneficios, en comparación con el **41,2 %** de los rezagados y el **46,9 %** del resto de organizaciones del sector.

En comparación con otros sectores, las organizaciones de seguros suelen estar más dispuestas a adoptar estructuras comerciales de reparto de beneficios. Estas cifras reflejan una de las fortalezas estructurales del sector: las aseguradoras suelen poder cuantificar claramente el valor generado por la IA por su impacto en métricas como la ratio de siniestralidad, las pérdidas por ineficiencia en la gestión de siniestros, el coste del fraude o la tasa de retención.

Organizaciones dispuestas a participar en estructuras de colaboración con partners, como las que comparten ingresos o beneficios



En el sector asegurador, los líderes en IA amplían su ventaja aplicando estos modelos comerciales de forma más estratégica y a mayor escala. En lugar de considerar los modelos de reparto de beneficios como una forma experimental de aprovisionamiento, se basan en ellos para alinear los incentivos con resultados cuantificables en las áreas de suscripción y siniestros.



Colaboración con partners proveedores: qué significa para el sector asegurador

En el sector de los seguros, donde el valor se puede medir con precisión, los modelos de reparto de beneficios funcionan muy bien. Cuando los resultados de las suscripciones, la reducción del coste de la siniestralidad o el impacto en la detección del fraude pueden cuantificarse, la alineación de incentivos se convierte en una herramienta estratégica.

Los líderes en IA del sector asegurador tienen mayor tendencia a:

- Vincular la remuneración de los partners a resultados cuantificables en las suscripciones, los siniestros o el crecimiento.
- Utilizar modelos de reparto de beneficios para alinear los incentivos con el rendimiento de la cartera.
- Aplicar modelos comerciales innovadores de forma selectiva, solo en áreas donde el valor puede atribuirse con exactitud.
- Evitar los modelos que complican el aprovisionamiento antes de demostrar su impacto operativo.



Lista de requisitos para encontrar un partner experto que ayude a implementar la IA garantizando la calidad de la gobernanza

En el sector de los seguros, no basta con contar con modelos robustos para escalar la IA. La integración de la IA en las decisiones de suscripción, los motores de tarificación, la resolución de siniestros, la detección del fraude y los flujos de trabajo de distribución lleva a las aseguradoras a pasar de un planteamiento de experimentación a otro de ejecución que permita la defensa de los procesos actuariales y esté adaptado a las exigencias normativas.

El sector asegurador está sometido al escrutinio constante de organismos reguladores, agencias de calificación, compañías reaseguradoras, auditores y consejos de administración. Los sistemas de IA influyen en la selección de riesgos, las hipótesis de las previsiones, la ecuanimidad en las decisiones sobre siniestros y el impacto en los clientes. Hay poca tolerancia a los modelos opacos, la gobernanza débil o los modelos de supervisión fragmentada.

Por lo tanto, los líderes del sector asegurador buscan partners que no solo ofrezcan innovación, sino que dominen la normativa, permitan defender los procesos actuariales y generen resiliencia en la producción. El partner adecuado no se limita a implementar herramientas de IA, sino que ayuda a integrar la IA responsable en las plataformas de suscripción de pólizas, los sistemas de siniestros, los flujos de datos y los marcos de gobernanza empresarial.

En el sector asegurador, los partners más eficaces son los que integran modelos, plataformas, controles y facilitación del cambio en un modelo operativo coherente, diseñado para una escalabilidad que cumpla con la normativa.

Criterios que deben exigirse a un proveedor de servicios que priorice la IA responsable:



Experiencia demostrada en entornos de riesgo regulados que incluyan áreas de suscripción, siniestros, fraude o gobernanza de modelos de servicios financieros.



Controles de seguridad, privacidad y soberanía por diseño que incluyan modelos de implementación adaptados a cada jurisdicción y transparencia en el linaje de los datos.



Experiencia en la integración de plataformas nativas de la IA, que incluyan proyectos previos de integración de IA nativa (no soluciones superpuestas añadidas) en los sistemas centrales de pólizas, reclamaciones y tarificación.



Sólidas capacidades de integración operativa que permitan implementar la IA para mejorar el trabajo de los profesionales de suscripción y siniestros sin interrumpir la continuidad del flujo de trabajo.



Capacidad multimodelo y multinube que permita reducir las dependencias de proveedores, regiones geográficas y residencia de datos.



Capacidades de gestión del cambio y capacitación de los trabajadores que faciliten la adopción de la IA entre los empleados de primera línea y generen confianza en sus aportaciones.



Marcos eficientes de gobernanza y explicabilidad de modelos que incluyan protocolos de validación, monitorización de sesgos, registros de auditoría y documentación acorde a las exigencias de la supervisión normativa.



Un ecosistema amplio de partners que incluya hyperscalers, plataformas de *insurtech*, proveedores de datos y asesores de cumplimiento.



Capacidad para alinear los riesgos de IA a nivel empresarial integrándolos en las estructuras de supervisión del CAIO, el director de riesgos (CRO), las funciones actuariales y el área de cumplimiento.



Experiencia normativa en los ámbitos local y global, algo esencial para aseguradoras multinacionales que deben enfrentarse a diferencias jurisdiccionales.



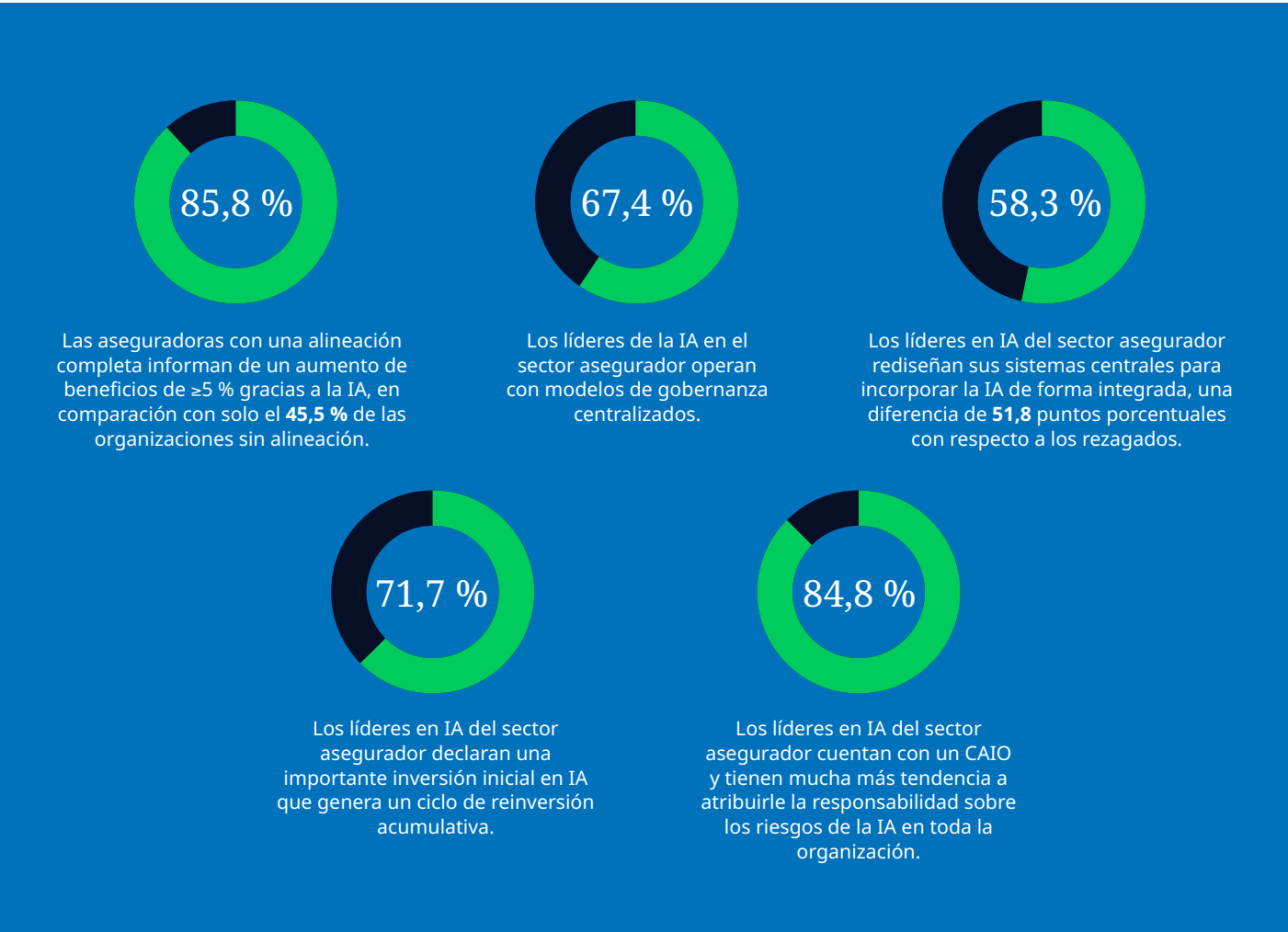
Flexibilidad comercial basada en resultados o en la participación en las ganancias que permita alinear los incentivos con el impacto cuantificable en la suscripción de pólizas, los siniestros o el crecimiento.

Las empresas líderes en el sector asegurador también lo son en IA

Nuestro estudio global sobre la IA se basa en las respuestas de más de 2.500 altos directivos de todo el mundo, de los que casi 300 pertenecen al sector de los seguros. Sus opiniones y nuestras investigaciones confirman un cambio fundamental en el sector de los seguros: la IA ha dejado de ser un elemento experimental marginal para pasar a ocupar un lugar central en el rendimiento de las pólizas, la resolución de siniestros, la estrategia de crecimiento y la resiliencia del cumplimiento. La IA ya no es una mera iniciativa de modernización digital. Las aseguradoras integran la IA en el propio modelo operativo.

Los líderes en IA del sector asegurador se distinguen por los aspectos estructurales. Alinean directamente la IA con la rentabilidad de la cartera de pólizas, la eficiencia en la gestión de siniestros y el crecimiento de la distribución. Estos líderes centralizan la gobernanza desde las primeras etapas, cuentan con un CAIO responsable de los riesgos empresariales y diseñan plataformas centrales nativas de la IA en lugar de superponer soluciones añadidas. Priorizan las arquitecturas escalables y seguras, diseñadas para una implementación que cumpla con la normativa en las distintas jurisdicciones.

Los datos de la investigación no dejan lugar a dudas:



En el sector de los seguros, los líderes en IA se distinguen por su arquitectura, su gobernanza y la seguridad de sus inversiones. Los líderes actúan con decisión, pero sin imprudencia.

Los líderes saben que:

1. El impacto inicial en los beneficios impulsa la reinversión.
2. La reinversión refuerza la infraestructura y la gobernanza.
3. La gobernanza permite escalar con cumplimiento.
4. El escalado aumenta la ventaja competitiva.
5. Todo esto crea un ciclo virtuoso que se retroalimenta.

Los líderes en IA del sector de los seguros están menos dispuestos a “dejar que otros se arriesguen primero”. Muestran una tendencia mucho mayor a integrar la IA en las áreas de crecimiento del *front-office*, los flujos de trabajo de suscripción de pólizas y los procesos de resolución de siniestros.

A su vez, la madurez de la IA en el sector asegurador refleja un cambio de actitud. Los líderes en IA del sector asegurador basan su confianza en la realidad operativa, no en las promesas. Son conscientes de que el escalado de la IA exige dotar a los empleados de las capacidades necesarias, garantizar la explicabilidad, anticiparse a la regulación y crear arquitecturas compatibles con la soberanía de los datos. En un sector marcado por la selección de riesgos y la responsabilidad fiduciaria, los procesos de IA deben ser tan eficaces como defendibles.

En el futuro del sector asegurador, la IA se posiciona como una capacidad fundamental. La resiliencia de las ratios, la exactitud de las tarifas, la capacidad de defensa de los procesos de siniestros, la mitigación del fraude, la eficacia de la distribución y la credibilidad regulatoria dependerán cada vez más de la eficacia con la que las aseguradoras integren la IA generativa, la Agentic AI y las plataformas nativas de la IA en sus sistemas centrales. El futuro de los seguros no se basa únicamente en lo digital. Se basa en sistemas inteligentes, una gobernanza sólida y las plataformas adecuadas.



[Visita nuestro sitio web de IA para el sector asegurador y ponte en contacto con nuestros expertos para definir tu hoja de ruta de adopción de la IA.](#)



“

La cuestión que deben plantearse las aseguradoras no es si invertir en IA, sino cómo integrar la IA en la suscripción de pólizas, los siniestros y el crecimiento con gobernanza, escalabilidad y sostenibilidad. Los que lo consigan pasarán de observar mejoras incrementales a lograr una auténtica ventaja competitiva”.

Bruno Abril

Global Head Insurance, NTT DATA, Inc.



Explora los datos del estudio en más detalle

El 2026 *Global AI Report* es una nueva muestra de las capacidades de investigación y el liderazgo intelectual de NTT DATA, y le seguirán nuevos análisis especializados y ejecutivos. Ponte en contacto con nosotros para saber cómo, gracias a nuestros centros de datos globales y a nuestra experiencia en consultoría y servicios, podemos impulsar el éxito de tu organización. Síguenos para no perderte nuestros próximos análisis.

Acerca de la investigación

Nuestra investigación principal abarca 35 mercados en 5 regiones y 15 sectores

Se basa en una muestra equilibrada de 2.567 encuestados de todo el mundo (incluidos 291 del sector asegurador), compuesta por responsables clave de la toma de decisiones en grandes empresas de IT (53 %) y de otros sectores (47 %). En su mayoría, los encuestados ocupan puestos de la alta dirección.

Norteamérica 575

Canadá: 75
EE. UU.: 500

Latinoamérica 300

Argentina: 50
Brasil: 50
Chile: 50
Colombia: 50
México: 50
Perú: 50

Europa 745

Austria: 30
Bélgica: 75
Francia: 75
Alemania: 115
Italia: 75
Luxemburgo: 30
Países Bajos: 75
Portugal: 50
España: 75
Suiza: 30
Reino Unido e Irlanda: 115

África 75

Sudáfrica: 75

Asia-Pacífico 872

Australia: 112
China: 50
Hong Kong: 50
India: 115
Indonesia: 50
Japón: 110
Malasia: 50
Nueva Zelanda: 30
Filipinas: 50
Singapur: 75
Corea del Sur: 30
Taiwán: 50
Tailandia: 50
Vietnam: 50

Cifras del estudio

Roles empresariales

- CEO | **10 %**
- CAIO | **4 %**
- IT | **31 %**
(5 % ingenieros de software)
- Seguridad de IT | **11 %**
- Digital | **6 %**
- Operaciones | **21 %**
- Soporte no relacionado con IT | **17 %**
(aspectos legales y de cumplimiento, riesgos, finanzas, recursos humanos, etc.)

Experiencia

- IT: **31 %**
- Operaciones: **21 %**
- CEO y/o CAIO: **14 %**
- Seguridad de IT: **11 %**
- Digital: **6 %**
- Jurídico, riesgo y cumplimiento: **6 %**
- Finanzas: **5 %**
- RR. HH.: **3 %**
- Marketing: **3 %**

Incluye:

- Responsable principal de la toma de decisiones o miembro del equipo de toma de decisiones: **94 %**
- Con influencia en las decisiones o el presupuesto: **6 %**

Tamaño de la organización

- De 2.501 a 5.000: **5 %**
- De 5.001 a 10.000: **11 %**
- De 10.001 a 15.000: **33 %**
- De 15.001 a 50.000: **34 %**
- Más de 50.001: **17 %**

Niveles profesionales

- C-suite: **79 %**
- Vicepresidente/director: **15 %**
- Director sénior: **6 %**

La C-suite incluye:

- CIO o CTO: **16 %**
- CEO: **10 %**
- COO: **8 %**
- CCO o CXO: **8 %**
- CDO: **6 %**
- CISO: **6 %**
- Director jurídico/de riesgos/de cumplimiento normativo: **6 %**
- CFO: **5 %**
- CAIO: **4 %**
- CHRO: **3 %**
- CMO: **3 %**
- Ingeniero jefe de software: **2 %**
- Otros directivos C-suite: **2 %**

Sectores

- Automoción: **11 %**
- Banca e inversión: **12 %**
- Productos de consumo envasados: **7 %**
- Energía y suministros públicos: **4 %**
- Atención sanitaria: **5 %**
- Educación superior e investigación: **5 %**
- Seguros: **11 %**
- Biociencias y sector farmacéutico: **4 %**
- Logística, turismo y transporte: **5 %**
- Sector manufacturero: **11 %**
- Minería y recursos naturales (incluidos el petróleo y el gas): **7 %**
- Sector público: **4 %**
- Comercio minorista y comercio electrónico: **5 %**
- Cadena de suministro: **4 %**
- Telecomunicaciones, medios de comunicación y tecnología: **5 %**

Metodología del estudio

Todo el contenido sobre nuestro *Playbook para el sector asegurador* se basa en datos de investigación procedentes de fuentes independientes. Los participantes fueron seleccionados mediante un muestreo aleatorio basado en su influencia directa o indirecta en las necesidades de IA de su organización o en su autoridad para tomar decisiones en este tema.

Los datos del estudio se recopilieron mediante un cuestionario en línea que se realizó en septiembre y octubre de 2025. NTT DATA encargó la investigación a Strat 7 Jigsaw Research, una agencia internacional de análisis estratégicos compuesta exclusivamente por profesionales sénior.

De forma conjunta, Jigsaw Research y el equipo interno especializado en investigación primaria y evaluación comparativa de NTT DATA llevaron a cabo la integración, la validación y el análisis de los datos. La validación de los datos y los valores atípicos se llevó a cabo de acuerdo con las reglas, disciplinas y buenas prácticas de uso estándar en trabajos de investigación. Los datos presentan un nivel de confianza del 99 %, con un margen de error del 3 %.

Prepárate para afrontar los desafíos de la IA

NTT DATA es uno de los principales proveedores de IA e infraestructuras digitales del mundo. Ofrecemos capacidades incomparables de IA a escala empresarial, nube, seguridad, conectividad, centros de datos y servicios de aplicaciones.

Estamos comprometidos a acelerar el éxito de nuestros clientes y generar un impacto positivo en la sociedad desde un enfoque de innovación responsable. Nuestra cartera de servicios y soluciones integrales y *full-stack* de IA incluye modelos, datos y plataformas, ecosistemas seguros y marcos de trabajo para la gobernanza, el cumplimiento normativo y la ética.

Diseñamos ecosistemas de IA para organizaciones de todos los sectores, y nuestro ecosistema Smart AI Agent™ conecta los procesos empresariales con agentes específicos para cada sector.

Con nuestra experiencia local y nuestro alcance global, somos la opción inteligente para ayudarte a convertir tu estrategia de IA en tu estrategia de negocio, y a acelerar la transformación de tu organización en una empresa nativa de la IA.

Visita nttdata.com para saber más.

NTT DATA es una compañía de servicios empresariales y tecnológicos líder en IA e infraestructuras digitales, con más de 30.000 millones de dólares de facturación anual. Aceleramos el éxito de nuestros clientes y generamos un impacto positivo en la sociedad desde un enfoque de innovación responsable. Somos Global Top Employer y contamos con expertos en más de 70 países. NTT DATA forma parte del Grupo NTT.



