

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA | ENERO 2026

Información proporcionada por



# INFORME SOBRE EL IMPACTO DE LOS DATOS Y LA IA: El imperativo de la confianza



# Resumen

En tan solo los dos últimos años, la adopción de la IA generativa ha superado rápidamente a la IA tradicional, transformando la forma en que se toman decisiones en la administración y los servicios públicos. A medida que el sector público avanza hacia una mayor automatización mediante IA agéntica, el impacto en la toma de decisiones políticas y en las decisiones operativas será cada vez mayor.

Por el bien de la sociedad y de los ciudadanos a las que servimos, los directivos del sector público deben priorizar la confianza en la IA. Generar confianza en el sector público exige transparencia, reforzada por mecanismos claros de rendición de cuentas que protejan la privacidad y respalden los objetivos de las políticas públicas.

Para abordar estas cuestiones críticas, realizamos una encuesta global centrada en el uso, el impacto y la confiabilidad de los datos y la IA en el sector público. Los resultados aportan conclusiones valiosas para los directivos comprometidos con la innovación responsable y la confianza pública.

En estas páginas descubrirá lo siguiente:

## **Tendemos a confiar en exceso en la tecnología que más se asemeja al ser humano.**

A pesar de la evidencia de que la inteligencia artificial generativa (GenAI) puede ser propensa a errores, las organizaciones confían más en esta tecnología que en otros tipos de IA, incluido el *machine learning*.

## **La confianza impulsa un mayor ROI tangible.**

Para extraer más valor de las iniciativas de IA, la encuesta concluye que las organizaciones deben centrarse en la gobernanza, la transparencia y las salvaguardias éticas.

## **Las organizaciones deben mirar más allá de la reducción de costes.**

El ahorro de costes suele figurar entre los principales objetivos de las iniciativas de IA. Aunque la eficiencia es importante, nuestro estudio concluye que centrarse únicamente en la reducción de costes es

lo que menos valor aporta en comparación con otros objetivos. Los organismos que impulsan iniciativas de IA más estratégicas, como la mejora de los servicios a la ciudadanía, el avance de la equidad y el refuerzo de los resultados para los ciudadanos, generan más valor para la ciudadanía y fomentan una confianza duradera.

## **La IA agéntica exige un trabajo previo sólido.**

El estudio reveló que el avance de la IA agéntica probablemente se estanque ante entornos de datos en la nube no optimizados, una gobernanza de los datos deficiente o la escasez de talento.

## **La computación cuántica aplicada a la IA se está convirtiendo rápidamente en una realidad.**

Las aplicaciones cuánticas se están explorando actualmente en logística, finanzas, ciberseguridad, ciencias de la vida, modelización climática y ciencia de materiales. Aunque se trata de una tecnología aún experimental, los encuestados señalaron que el entusiasmo por su potencial es muy real.

Además de estos resultados, también se presentan el Índice de confianza en la IA y el Índice de impacto de la IA, dos nuevas métricas introducidas para comparar el uso y el impacto de la IA en distintas regiones y sectores.

Para que el sector público pueda confiar en la IA, esta debe ofrecer un valor claro.

Materializar ese valor de forma que marque una diferencia real para la ciudadanía y los ciudadanos exige que todos afronten y superen el dilema de la confianza.



**Grant Brooks**  
Vicepresidente sénior del sector público, SAS

# Introducción

El mercado de la IA, antes dominado exclusivamente por sistemas basados en reglas y redes neuronales, se ve ahora revitalizado y redefinido por la llegada de la IA generativa. Esta ola de innovación no solo ha acelerado la adopción de la IA (el 65 % ya la utiliza y el 32 % prevé hacerlo en los próximos 12 meses), sino que también ha transformado profundamente la forma en que las organizaciones y las personas perciben la IA, confían en ella y aprovechan sus capacidades.

Gracias a su capacidad para automatizar el trabajo del conocimiento y abordar tareas complejas, la GenAI ha superado rápidamente a la IA tradicional tanto en visibilidad como en nivel de implantación (81 % frente al 66 %). En apenas unos años, la GenAI ha pasado de ser una curiosidad emergente para convertirse en un elemento esencial de uso generalizado.

Por supuesto, el panorama de la IA sigue evolucionando más allá de la GenAI.

La IA agéntica (con una adopción actual del 52 %), capaz de actuar de forma autónoma y tomar decisiones en entornos dinámicos, está preparada para ampliar aún más las fronteras de la automatización y la inteligencia. Del mismo modo, la IA cuántica promete resolver problemas que antes se consideraban irresolubles debido a las limitaciones computacionales. Aunque estas tecnologías siguen emergiendo, su potencial ha despertado el interés de los responsables de la toma de decisiones, deseosos de experimentar e innovar: el 61 % busca una mayor eficiencia de los procesos, mientras que solo el 32 % persigue el ahorro de costes.

Este momento plantea nuevas exigencias y responsabilidades. A medida que los sistemas de IA se vuelven más autónomos y se integran más profundamente en procesos críticos, los cimientos de datos, de los que un 16 % siguen estando aislados o son ad hoc, adquieren aún más importancia. La calidad, la diversidad y la gobernanza de los datos influyen directamente en los resultados de la IA, lo que convierte a unas estrategias de datos inteligentes en un elemento esencial para materializar beneficios y mitigar riesgos.

## En el centro de este nuevo panorama se sitúa la cuestión de la confianza. Hay dos elementos en juego:

1. El grado en que los usuarios confían en la IA, determinado por factores como los datos de entrenamiento, los patrones de uso y los resultados observados (el 78 % afirma confiar plenamente en la IA).
2. La confiabilidad intrínseca de la propia tecnología, incluidas la claridad descriptiva de los modelos y la transparencia, junto con unas sólidas prácticas de gobernanza (solo el 40 % muestra niveles avanzados o superiores de confiabilidad de la IA).

A medida que el mercado de la IA madura, las organizaciones deben abordar ambas dimensiones de la confianza para impulsar la adopción y liberar todo el potencial transformador de la inteligencia artificial.

Este informe va más allá del simple seguimiento de los cambios: presenta las métricas clave que definen el progreso de la IA, analiza las fuerzas que están transformando el mercado y destaca cómo la confianza está emergiendo como base del impacto. Al examinar las tecnologías habilitadoras, las estrategias de implementación y la evolución de los estándares de responsabilidad, ofrece una guía no solo sobre dónde se encuentra hoy la IA, sino también sobre hacia dónde debe avanzar para aportar valor duradero.

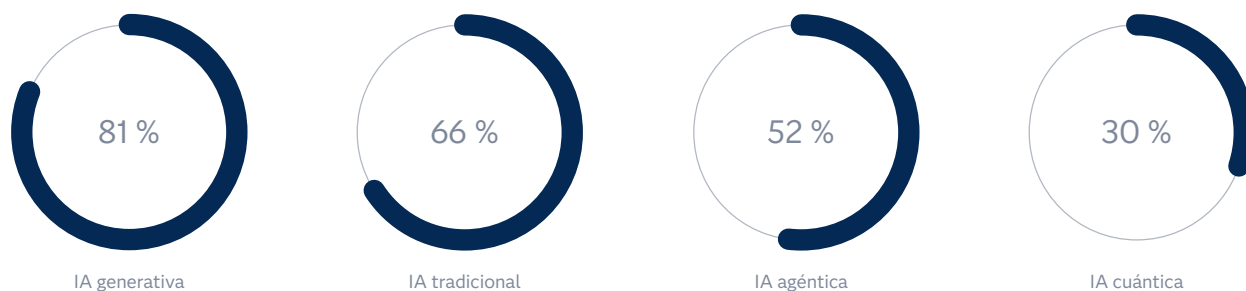
”La IA debería ofrecer justificaciones claras de sus decisiones, porque la adopción ética y sostenible a largo plazo de la IA se sustenta en la confianza.”

Persona encuestada, a quien se le ha preguntado sobre la confiabilidad de la IA y su importancia

# El estado global de los datos y la IA

## TECNOLOGÍAS DE IA UTILIZADAS

Porcentaje de encuestados



## ESTADO ACTUAL DE LA IA



### Estado actual de la IA

**Desconectada.** Las iniciativas de IA son tácticas y están desconectadas de la estrategia de la organización.

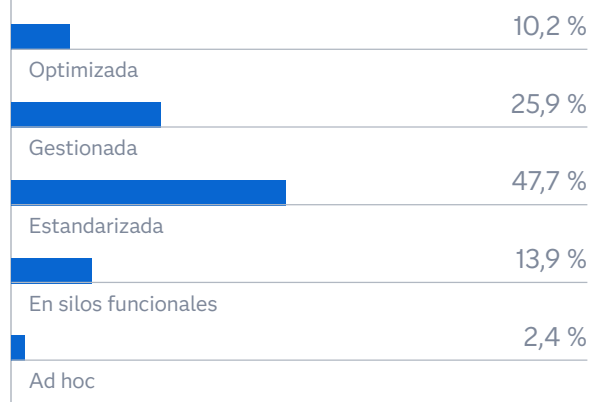
**Funcional.** Las iniciativas de IA se ponen en marcha a nivel de función o de línea de negocio (LOB, por sus siglas en inglés), con cierta conexión con la estrategia de la organización.

**Enfoque a corto plazo.** Las iniciativas de IA están orientadas al conjunto de la organización, pero suelen mantener un enfoque a corto plazo.

**Integrada.** Existe una innovación continua en IA integrada en toda la organización, con impacto en las operaciones y en las experiencias de cliente y de servicio.

**Transformadora.** Existe un plan de inversión a más largo plazo, y la estrategia de la organización pasa por utilizar una IA gobernada para transformar los mercados y la experiencia de cliente mediante la creación de nuevos modelos de negocio y nuevas experiencias de producto y servicio.

## ESTADO ACTUAL DE LA INFRAESTRUCTURA DE DATOS



### Estado actual de la infraestructura de datos

**Ad hoc.** La arquitectura de datos es poco estructurada y carece de procesos formales de gobernanza. Los datos están fragmentados en silos y se gestionan de forma inconsistente, mientras que la toma de decisiones es reactiva.

**En silos funcionales.** Empiezan a surgir marcos y procesos básicos, pero siguen fragmentados, con carencias en coherencia y gobernanza.

**Estandarizada.** Se establecen procedimientos claros de gobernanza, estándares y modelos operativos, pero el cumplimiento sigue siendo incompleto.

**Gestionada.** Los procesos de arquitectura de datos están integrados en toda la organización, con actualizaciones iterativas que reflejan las necesidades de la empresa.

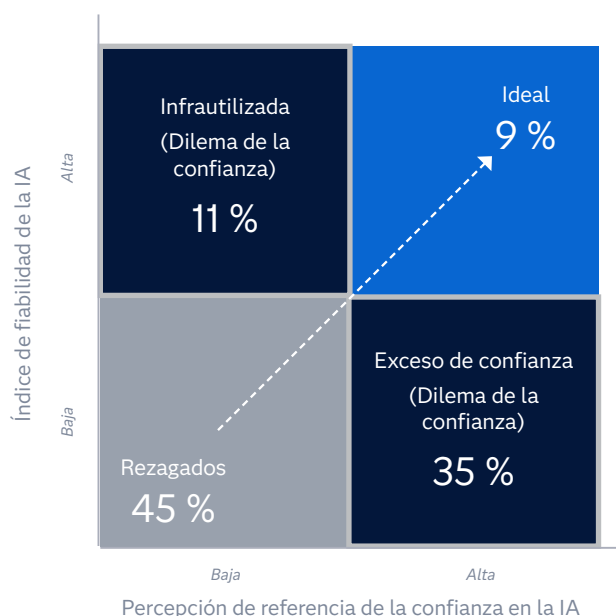
**Optimizada.** La arquitectura de datos está totalmente optimizada y se mejora de forma continua mediante métricas como los KPI.

# El dilema de la confianza

El siguiente gráfico representa la relación entre la confianza percibida en los sistemas de IA y su fiabilidad real, ilustrando así el “dilema de la confianza”. Este desajuste, patente en todas las regiones, constituye una barrera crítica para la adopción eficaz de la IA. La mayoría de las organizaciones presenta este desajuste, y son relativamente pocas las que logran el equilibrio ideal. Surgen dos riesgos: la infrautilización de sistemas confiables cuando la confianza sigue siendo baja y la dependencia excesiva de sistemas no probados cuando la confianza es desproporcionadamente elevada. Este desafío es especialmente agudo en el caso de la IA generativa, donde el rápido entusiasmo ha superado a la gobernanza y a la calidad de los datos.

## DILEMA DE LA CONFIANZA A ESCALA GLOBAL

La matriz presenta categorías claras, pero tanto la confianza en la IA como su confiabilidad se distribuyen a lo largo de un continuo. Aunque el informe utiliza un marco 2x2, los lectores deben tener presente que los cambios entre niveles son graduales y no binarios.



El dilema de la confianza es un problema global persistente que afecta a casi la mitad de las organizaciones de todo el mundo (46 %). Es algo más acusado en Asia-Pacífico y Norteamérica, donde el 47 % de las organizaciones afrontan un desajuste entre la confianza en la IA y la confiabilidad real de los sistemas. META (Oriente Medio, Turquía y África) y América Latina registran resultados ligeramente mejores, con un 45 %, aunque la disonancia sigue siendo significativa. Incluso en Europa, donde la supervisión regulatoria es más sólida, el 46 % de las organizaciones sigue atrapado en este dilema. Resolverlo requerirá una inversión sostenida en marcos de gobernanza, desarrollo de talento cualificado e infraestructuras sólidas para garantizar que la confianza de las organizaciones en las tecnologías de IA se sustente firmemente en una confiabilidad y una integridad demostrables. En última instancia, resolver este dilema de la confianza es esencial para que las organizaciones puedan liberar todo el impacto y el valor de la IA.

”Esta investigación de SAS e IDC ilustra una de nuestras convicciones fundamentales en Microsoft: no podemos aprovechar todo el potencial de la IA sin confianza, y la confianza nunca debe darse por sentada ni concederse, sino que debe ganarse”.

**Sarah Bird**  
Directora de Producto de IA Responsable, Microsoft

# El dilema de la confianza en todas las industrias

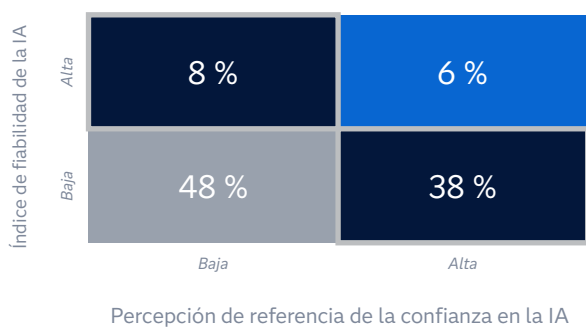
## Sector público

Las administraciones públicas de todo el mundo están adoptando rápidamente la IA, especialmente la GenAI, pero se enfrentan a un dilema de confianza específico. El 46 % de las organizaciones públicas se sitúa en los cuadrantes de infrautilización y exceso de confianza, con una proporción sorprendentemente alta que deposita una confianza excesiva en sistemas no confiables. Esto significa que muchas entidades públicas confían en gran medida en sistemas de IA que quizá todavía no sean plenamente fiables. Aunque algunas administraciones, especialmente en Europa y Latinoamérica, están avanzando en la incorporación de prácticas de IA responsable, la mayoría sigue presentando importantes carencias en centralización de datos, gobernanza y talento, lo que dificulta aprovechar plenamente el potencial de la IA.

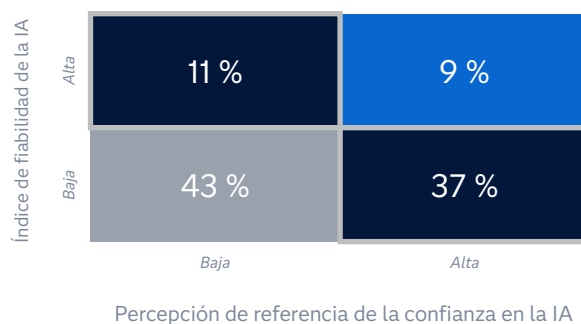
## Ciencias de la vida

Las organizaciones de ciencias de la vida afrontan el mayor dilema general de confianza entre los cuatro sectores analizados, con un 48 % de las organizaciones situadas en los cuadrantes de infrautilización y exceso de confianza. Esto significa que, aunque muchas organizaciones de ciencias de la vida presentan una madurez avanzada en IA e infraestructura de datos, una parte significativa infrautiliza sistemas de IA confiables por falta de confianza, o bien confía en exceso en sistemas que carecen de una base sólida de confiabilidad. Cabe destacar que las organizaciones de ciencias de la vida también presentan un alto porcentaje en el cuadrante de exceso de confianza, lo que indica que el entusiasmo por la adopción de la IA a veces supera la implantación de una gobernanza sólida y de salvaguardias éticas. A medida que el sector avanza hacia una IA más autónoma y agéntica, alinear la confianza percibida con la fiabilidad real será cada vez más crítico para lograr un impacto sostenible.

### DILEMA GLOBAL DE LA CONFIANZA EN EL SECTOR PÚBLICO



### DILEMA GLOBAL DE LA CONFIANZA EN CIENCIAS DE LA VIDA



## Cómo abordar el dilema de la confianza

Aunque cada sector afronta desafíos específicos, hay un factor común: la confianza en la IA debe ir acompañada de inversiones tangibles en gobernanza, talento e infraestructura. Resolver el dilema de la confianza no consiste solo en creer en el potencial de la IA, sino en emprender acciones deliberadas para garantizar una adopción responsable y sostenible. Para resolver el dilema de la confianza, las organizaciones deben centrarse en reforzar la gobernanza de los datos y los modelos, integrar prácticas éticas y transparentes en los ciclos de vida de la IA y desarrollar las capacidades y la cultura necesarias para alinear la confianza humana con la confianza tecnológica.

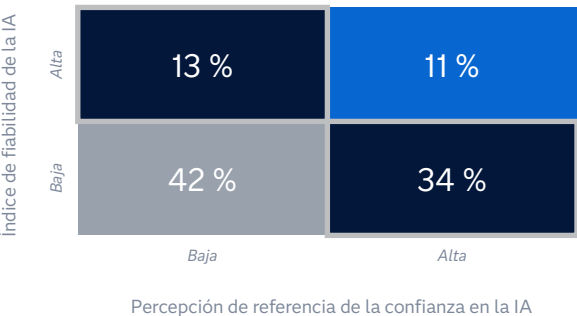
# El dilema de la confianza en todas las industrias

A medida que la inteligencia artificial sigue transformando los sectores, el nivel de confianza en la IA y la inversión en prácticas de IA confiable varían significativamente de un sector a otro. Desde la banca y los seguros hasta la administración pública y las ciencias de la vida, las organizaciones tratan de encontrar el difícil equilibrio entre la innovación y la adopción responsable.

## Banca

La banca suele situarse a la vanguardia de la adopción de IA, especialmente en regiones como Norteamérica y META. Los bancos invierten de forma significativa en IA confiable, impulsados por el escrutinio regulatorio y la sensibilidad al riesgo. Este compromiso se refleja en el hecho de que la banca presenta la mayor proporción de organizaciones en el cuadrante ideal (11 %), es decir, aquellas que combinan una alta confianza con sólidas prácticas de IA confiable. Sin embargo, persiste un importante dilema de confianza: el 47 % de los bancos a escala mundial se sitúa en los cuadrantes de infrautilización y exceso de confianza, y el sector bancario muestra una inclinación ligeramente mayor hacia la infrautilización que los demás sectores analizados. Esta postura cautelosa significa que, a pesar de las importantes inversiones en IA confiable, los bancos siguen afrontando retos fundamentales, como la gobernanza de los datos y la escasez de talento, lo que puede traducirse en oportunidades perdidas.

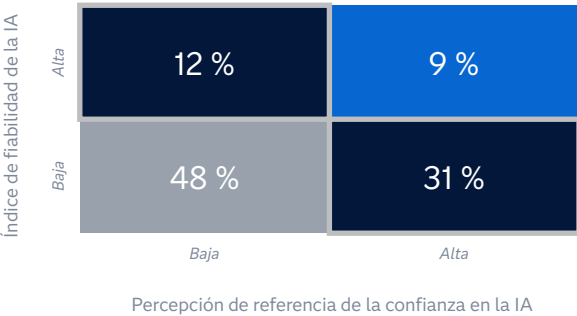
DILEMA GLOBAL DE LA CONFIANZA EN LA BANCA



## Seguros

El sector asegurador presenta un dilema de confianza moderado a escala global: el 43 % se sitúa en los cuadrantes de infrautilización y exceso de confianza. Las aseguradoras suelen ser prudentes, ya que priorizan la gobernanza de los datos y la gestión del riesgo, lo que reduce la desalineación en comparación con otras industrias. Sin embargo, muchas organizaciones del sector asegurador siguen en fases tempranas o funcionales de madurez en IA, y solo una minoría ha alineado plenamente su nivel de confianza en la IA con inversiones en prácticas de IA confiable. Este enfoque prudente ralentiza la innovación, pero ayuda a evitar los riesgos de confiar en exceso en sistemas de IA no probados.

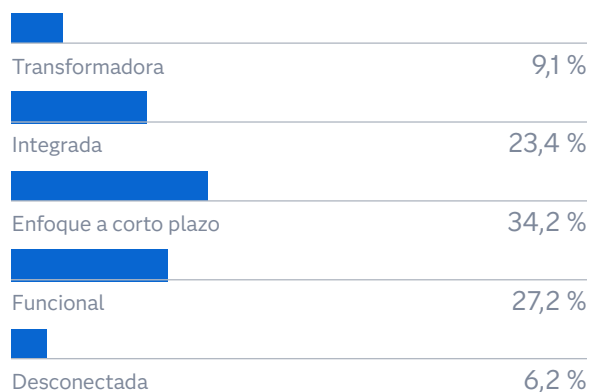
DILEMA GLOBAL DE LA CONFIANZA EN SEGUROS



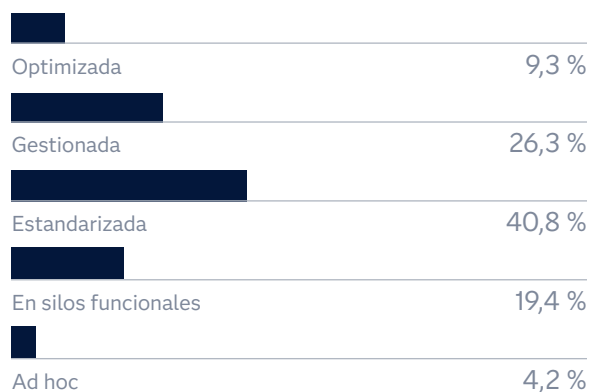
# Panorama global en el sector público

## Alta madurez en IA, pero menor madurez en la infraestructura de datos

### MADUREZ DE LA IA



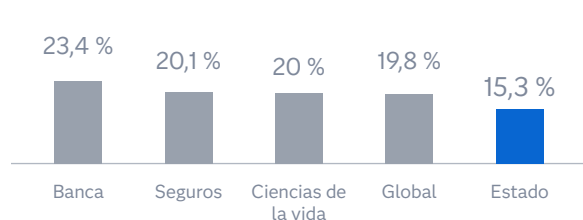
### MADUREZ DE LA INFRAESTRUCTURA DE DATOS



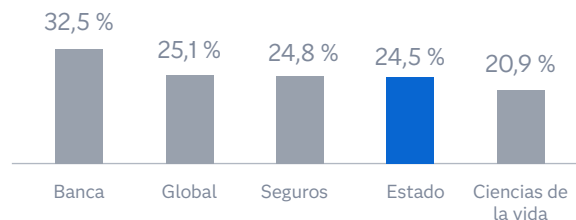
Las organizaciones públicas muestran una notable madurez en IA a escala global. Cerca de la mitad de los encuestados se sitúa en las fases de madurez "transformadora" o "integrada", muy por delante de las organizaciones de banca y seguros. Sin embargo, la situación cambia cuando se analiza la madurez de la infraestructura de datos: las organizaciones públicas quedan muy por detrás de las de ciencias de la vida, aunque sus respuestas coinciden en líneas generales con las de la banca y los seguros.

## Los esfuerzos actuales en IA confiable van rezagados, y los planes de inversión en IA agéntica también son relativamente modestos.

### NIVEL GENERAL DE IA CONFIABLE: ESTADO TRANSFORMADOR



### INVERSIÓN EN IA CONFIABLE PARA IA AGÉNTICA: AUMENTO IMPORTANTE



En lo que respecta a ofrecer una IA confiable, las organizaciones públicas van a la zaga de los otros tres sectores analizados. Solo el 15,3 % se sitúa en el nivel más alto de nuestro Índice de confianza en la IA, frente a la media mundial del 19,8 %. También se sitúan por debajo de las organizaciones de banca y seguros en sus expectativas de inversión futura en iniciativas de IA confiable.

# Panorama global en el sector público

## Planes de inversión ambiciosos, centrados ante todo en impulsar la innovación mediante inversiones en desarrollo de capacidades y arquitectura

### 5 DESAFÍOS PRINCIPALES

01	La infraestructura de datos no está centralizada ni optimizada	➤	57,6 %
02	Falta de gobernanza de los datos	➤	50,3 %
03	Falta de personal calificado	➤	39,5 %
04	Escasez de personal técnico especializado	➤	29,9 %
05	Coste del desarrollo y la implantación de la IA	➤	27,7 %

### LAS 5 PRINCIPALES PRIORIDADES DE IMPLEMENTACIÓN

01	Construir una arquitectura tecnológica para la IA	➤	61,6 %
02	Impulsar la formación y el reciclaje profesional en IA	➤	43,5 %
03	Crear y liderar un equipo de ciencia de datos e IA	➤	41,2 %
04	Desarrollar una arquitectura de datos compatible con la IA	➤	41,2 %
05	Crear una estrategia y una hoja de ruta para la IA	➤	32,8 %

### CRECIMIENTO ESPERADO DE LA INVERSIÓN EN IA



### CÓMO PERCIBEN LOS DIRIGENTES EL VALOR EMPRESARIAL DE LA IA

01	Eficiencia y eficacia de los procesos	➤	64 %
02	Productividad individual	➤	60,2 %
03	Innovación de productos y servicios	➤	56,7 %

Al igual que en los demás sectores analizados en este estudio, las organizaciones públicas citan con frecuencia desafíos relacionados con la base de datos, la gobernanza de los datos y la disponibilidad de talento. Sin embargo, destacan por ser el único sector en el que los encuestados tienen más probabilidades de señalar carencias de competencias entre la plantilla general que entre los equipos técnicos especializados.

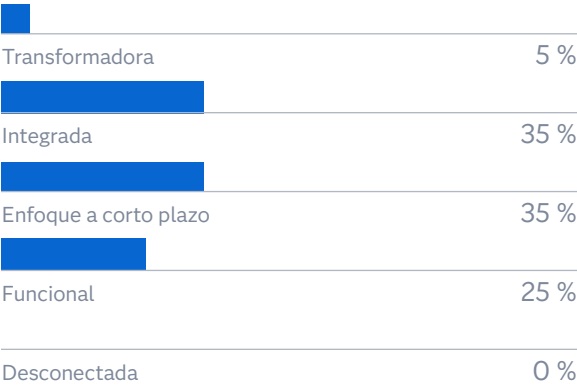
En respuesta a estos desafíos, las organizaciones públicas están priorizando las inversiones en arquitectura tecnológica junto con el desarrollo de capacidades de la plantilla. Casi un tercio de los encuestados también destaca la importancia de definir una estrategia y una hoja de ruta para la IA.

Las organizaciones públicas muestran sólidas expectativas de crecimiento de la inversión en IA durante el próximo año: el 12,6 % prevé aumentos superiores al 20 %, y casi la mitad espera un crecimiento de entre el 4 % y el 20 %. Al igual que los directivos de los sectores de ciencias de la vida y seguros, los encuestados del sector público consideran la eficiencia y la eficacia de los procesos el principal enfoque para materializar el valor empresarial de la IA. Además, más del 60 % cita la productividad individual, el porcentaje más alto entre los cuatro sectores.

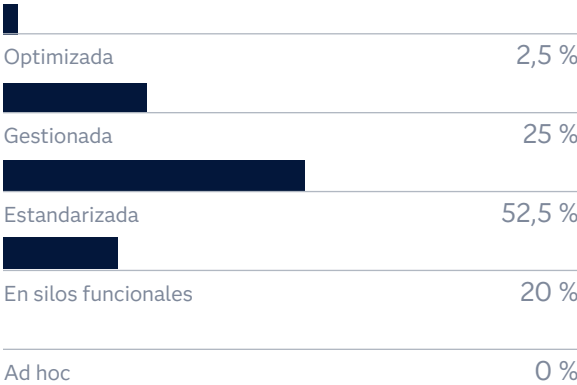
# Norteamérica: administración pública

## La administración pública estadounidense avanza en IA, pero aún tiene trabajo por delante

### MADUREZ DE LA IA



### MADUREZ DE LA INFRAESTRUCTURA DE DATOS



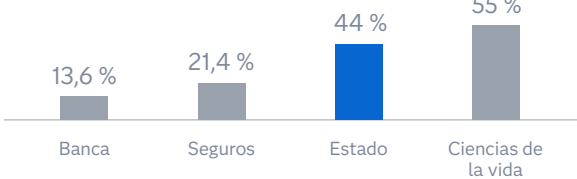
Las agencias y organizaciones públicas en Estados Unidos muestran un fuerte compromiso con la IA: un 70 % se encuentra en la fase "integrada" o mantiene un enfoque a corto plazo, y ninguna permanece desconectada. Sin embargo, solo el 5 % ha alcanzado un nivel "transformador", lo que indica que la mayoría sigue en fases tempranas o intermedias de madurez en IA. En cuanto a la infraestructura de datos, el 52,5 % se sitúa en el nivel "estandarizado" y el 25 % en el nivel "gestionado", pero solo el 2,5 % alcanza el nivel "optimizado", lo que sugiere una preparación limitada para el desarrollo de IA avanzada. Esta brecha entre la ambición en torno a la IA y la capacidad de la infraestructura pone de relieve un ámbito clave para la inversión y el desarrollo estratégicos.

## La administración pública estadounidense muestra un sólido impulso en la inversión en IA agéntica.

### NIVEL GENERAL DE IA CONFIABLE: ESTADO TRANSFORMADOR



### INVERSIÓN EN IA CONFIABLE PARA IA AGÉNTICA: AUMENTO IMPORTANTE



En Estados Unidos, el sector público es el que muestra el menor nivel general de confianza en la transformación impulsada por la IA, con solo un 5,0 %, muy por detrás de los sectores de ciencias de la vida, banca y seguros. Sin embargo, su inversión en IA agéntica es relativamente sólida, con un 44 %, por encima de la banca y los seguros, aunque todavía por detrás de las ciencias de la vida.

# Norteamérica: administración pública

## La limitada inversión de los organismos públicos estadounidenses frena la adopción de datos e IA

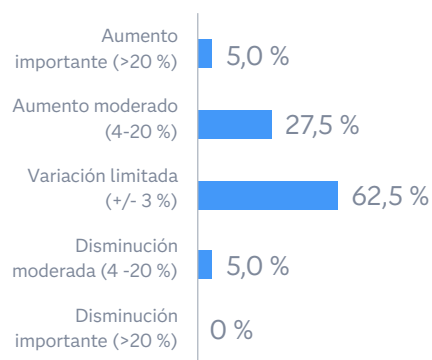
### 5 DESAFÍOS PRINCIPALES

01	La infraestructura de datos no está centralizada ni optimizada	➤	57,1 %
02	Falta de gobernanza de los datos	➤	48,6 %
03	Falta de personal calificado	➤	40 %
04	Falta de apoyo de la dirección	➤	40 %
05	Coste del desarrollo y la implantación de la IA	➤	28,6 %

### LAS 5 PRINCIPALES PRIORIDADES DE IMPLEMENTACIÓN

01	Construir una arquitectura tecnológica para la IA	➤	54,3 %
02	Crear una estrategia y una hoja de ruta para la IA	➤	54,3 %
03	Impulsar la formación y el reciclaje profesional en IA	➤	48,6 %
04	Desarrollar una arquitectura de datos compatible con la IA	➤	40 %
05	Crear y liderar un equipo de ciencia de datos e IA	➤	37,1 %

### CRECIMIENTO ESPERADO DE LA INVERSIÓN EN IA



### CÓMO PERCIBEN LOS DIRECTIVOS EL VALOR EMPRESARIAL DE LA IA

01	Eficiencia y eficacia de los procesos	➤	70 %
02	Innovación de productos y servicios	➤	52,5 %
03	Productividad individual	➤	47,5 %

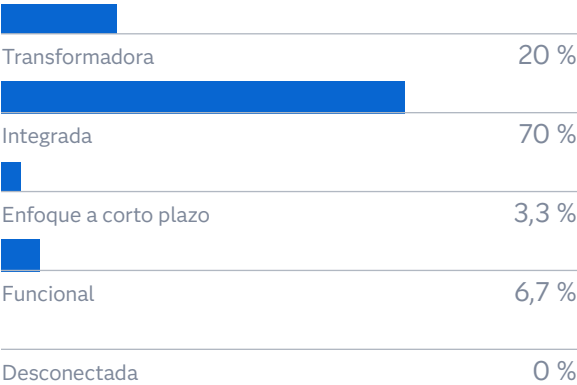
Las organizaciones públicas en Estados Unidos avanzan con cautela en el uso de la IA: la mayoría espera cambios limitados en la inversión (62 %), y solo el 5 % prevé aumentos significativos. Los principales retos a los que se enfrentan estas organizaciones son la falta de una base de datos centralizada (57,1 %), la falta de gobernanza de los datos (48,6 %) y la escasez de personal calificado y de apoyo directivo (ambos con un 40 %). Estos problemas sugieren que tanto la infraestructura técnica como la alineación organizativa constituyen obstáculos fundamentales para escalar las iniciativas de IA. La preocupación por los costes (28,6 %) también influye, aunque parece menos acuciante que los obstáculos estructurales y los relacionados con el talento. A pesar de estos retos, existe un claro reconocimiento del valor de la IA, especialmente para mejorar la eficiencia de los procesos (70 %), impulsar la innovación (52 %) y aumentar la productividad individual (47 %).

Para hacer frente a estos obstáculos, las organizaciones públicas están dando prioridad al desarrollo de la arquitectura tecnológica para la IA y de hojas de ruta estratégicas (ambos con un 54,3 %), junto con los esfuerzos de formación y recualificación (48 %). La creación de una arquitectura de datos de apoyo y la formación de equipos de ciencia de datos son también ámbitos prioritarios, lo que refleja un enfoque integral de la preparación para la IA. Estas prioridades apuntan a un giro hacia el desarrollo de capacidades a largo plazo, en lugar de hacia un despliegue rápido. Sin embargo, las modestas expectativas de inversión sugieren que los avances podrían ser graduales y depender de un mayor respaldo por parte de la organización. Las organizaciones tendrán que reforzar el apoyo directivo, mejorar su gobernanza de los datos y mantener una inversión sostenida en infraestructura y talento para aprovechar plenamente el potencial de la IA en la transformación del sector público.

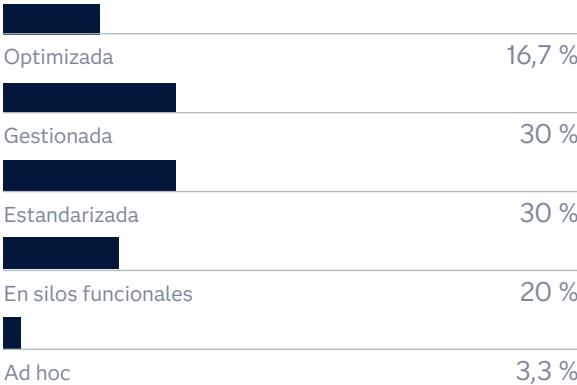
# Latinoamérica: administración pública

## Las organizaciones públicas en Latinoamérica lideran el uso maduro de la IA y de los datos.

MADUREZ DE LA IA



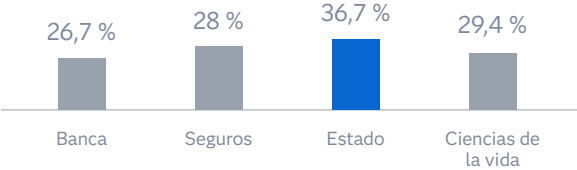
MADUREZ DE LA INFRAESTRUCTURA DE DATOS



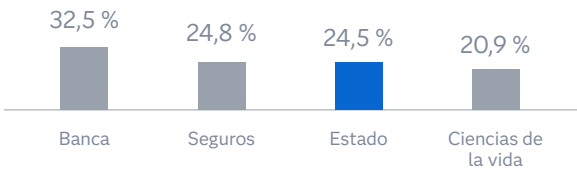
Las organizaciones públicas en Latinoamérica muestran una fuerte adopción de la IA, con un 70 % en el nivel "integrado" y un 20 % en niveles de madurez "transformadores", lo que indica un alto grado de compromiso con la integración de la IA en las operaciones de la administración pública. Solo el 10 % permanece en fases tempranas, ya sea con un enfoque funcional o a corto plazo, y ninguno está desconectado, lo que refleja un reconocimiento generalizado del valor estratégico de la IA. En cuanto a la infraestructura de datos, el 30 % se sitúa en el nivel "estandarizado" y otro 30 % en el nivel "gestionado", lo que proporciona una base sólida para el despliegue de la IA. Sin embargo, solo el 16,7 % ha optimizado su infraestructura, lo que pone de relieve la necesidad de seguir avanzando en la optimización de la infraestructura de datos para respaldar plenamente el potencial transformador de la IA en los servicios públicos.

## La posición desigual de los gobiernos de Latinoamérica en la adopción de una IA confiable

NIVEL GENERAL DE IA CONFIABLE: ESTADO TRANSFORMADOR



INVERSIÓN EN IA CONFIABLE PARA IA AGÉNTICA: AUMENTO IMPORTANTE



En Latinoamérica, la administración pública lidera el nivel general de confianza en el índice de transformación de la IA, con un 36,7 %, por delante de la banca, los seguros y las ciencias de la vida. Sin embargo, queda rezagada en los incrementos significativos de la inversión en IA agéntica (25 %), lo que la sitúa solo en tercer lugar y pone de relieve el riesgo de perder terreno frente a otros sectores en el futuro.

# Latinoamérica: administración pública

## Las organizaciones públicas en Latinoamérica trabajan activamente para avanzar en el uso de la IA.

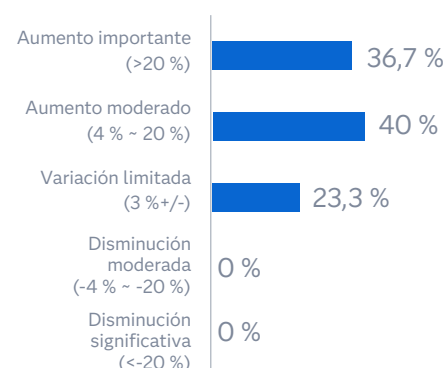
### 5 DESAFÍOS PRINCIPALES

01	La infraestructura de datos no está centralizada ni optimizada	➤	68,8 %
02	Falta de personal calificado	➤	50 %
03	Escasez de personal técnico especializado	➤	43,8 %
04	Falta de gobernanza de los datos	➤	37,5 %
05	Falta de criterios de evaluación claros	➤	27,7 %

### LAS 5 PRINCIPALES PRIORIDADES DE IMPLEMENTACIÓN

01	Construir una arquitectura tecnológica para la IA	➤	81,2 %
02	Impulsar la formación y el reciclaje profesional en IA	➤	50 %
03	Crear y liderar un equipo de ciencia de datos e IA	➤	43,8 %
04	Desarrollar una arquitectura de datos compatible con la IA	➤	43,8 %
05	Integrar los modelos de IA en los sistemas existentes	➤	25 %

### CRECIMIENTO ESPERADO DE LA INVERSIÓN EN IA



### CÓMO PERCIBEN LOS DIRECTIVOS EL VALOR EMPRESARIAL DE LA IA

01	Productividad individual	➤	63,3 %
02	Innovación de productos y servicios	➤	53,3 %
03	Toma de decisiones	➤	53 %

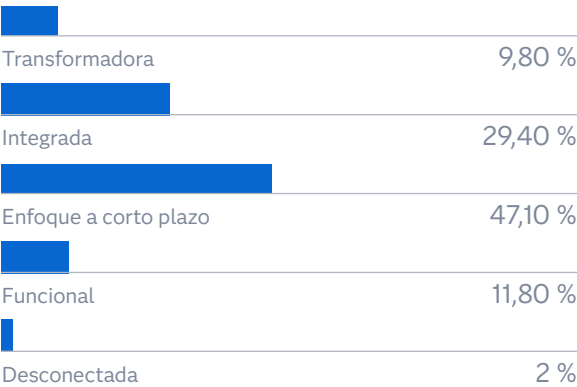
Las organizaciones públicas en Latinoamérica trabajan activamente para avanzar en el uso de la IA, pero se enfrentan a varios retos fundamentales. El problema más acuciante es la falta de una infraestructura de datos centralizada y optimizada (68,8 %), seguida de la escasez de personal cualificado (50 %) y de personal técnico especializado (43,8 %). La gobernanza de los datos y los criterios de evaluación también se citan como obstáculos, lo que indica la necesidad de reforzar tanto los marcos técnicos como los estratégicos. A pesar de estos retos, las perspectivas de inversión son positivas: el 40 % espera aumentos moderados y el 36,2 % prevé incrementos significativos en la inversión en IA. Esto refleja un firme compromiso con el desarrollo de la IA, aunque persistan carencias en los elementos fundamentales.

Para hacer frente a estos problemas, las organizaciones públicas están dando prioridad al desarrollo de una arquitectura tecnológica para la IA (81,2 %) y al impulso de iniciativas de formación y recualificación (50 %). La creación de equipos de ciencia de datos y el desarrollo de una arquitectura de datos de apoyo son también ámbitos prioritarios, lo que refleja un enfoque integral de la preparación para la IA. Los directivos ven la IA como una herramienta para mejorar la productividad individual (63,3 %), impulsar la innovación (53,3 %) y mejorar la toma de decisiones (53 %). Entre las principales conclusiones destacan la necesidad de seguir invirtiendo en infraestructura y talento, de centrarse estratégicamente en la integración y la gobernanza y de reconocer con claridad el potencial de la IA para transformar las operaciones del sector público.

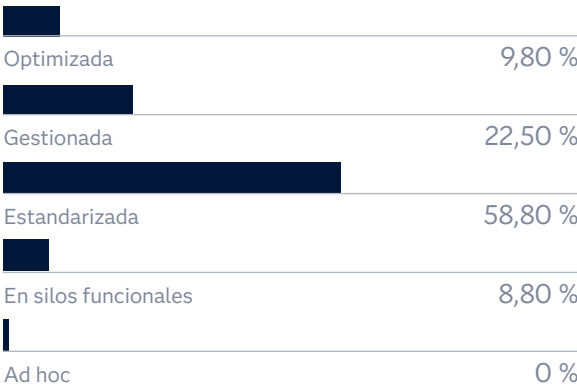
# Europa: administración pública

Las organizaciones públicas muestran niveles muy modestos de madurez en IA y en infraestructura de datos.

### MADUREZ DE LA IA

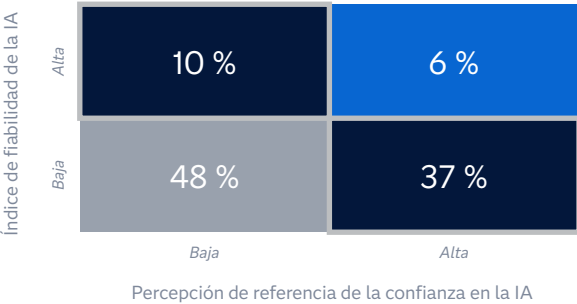


### MADUREZ DE LA INFRAESTRUCTURA DE DATOS



Las organizaciones públicas en Europa destacan entre los sectores analizados por su rápida adopción de la IA generativa, lo que refleja un fuerte interés por aprovechar las nuevas tecnologías para mejorar los servicios y las operaciones públicas. Aunque muchas siguen encontrándose en una fase intermedia de madurez tanto en IA como en infraestructura de datos, con casi la mitad en el nivel medio de madurez en IA y cerca del 60 % en esa misma fase en infraestructura de datos, esto refleja una base sólida sobre la que seguir construyendo. La rapidez de adopción de la GenAI demuestra tanto ambición como capacidad de adaptación, y la siguiente oportunidad radica en traducir este impulso en mayores niveles de madurez e impacto.

### Niveles relativamente bajos de confianza en la IA



A pesar de la rapidez con la que las organizaciones públicas en Europa están adoptando la IA, casi el 60 % sigue mostrando cierto escepticismo hacia la tecnología (baja confianza). En general, solo el 6 % combina un alto nivel de confianza intrínseca en la IA con una alta capacidad para ofrecer una IA confiable. En general, el 16 % está trabajando eficazmente para ofrecer una IA confiable, por encima del sector asegurador, pero por debajo de los sectores de ciencias de la vida y banca.

Las organizaciones públicas en Europa están especialmente preocupadas por la privacidad de los datos y por los riesgos de seguridad asociados a la IA, lo que influye en los modestos niveles generales de confianza observados aquí.

# Europa: administración pública

Las organizaciones públicas en Europa se muestran optimistas respecto a la inversión en IA, centran sus esfuerzos en el desarrollo de la arquitectura y en la adquisición de capacidades y esperan obtener resultados en productividad individual.

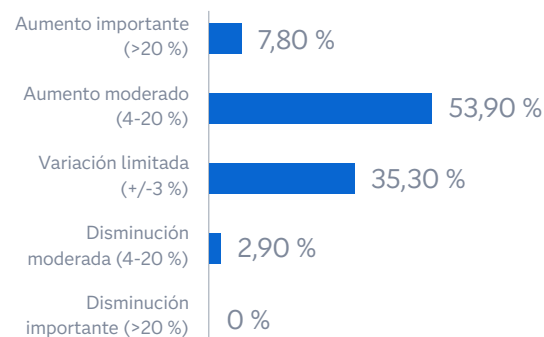
## 5 DESAFÍOS PRINCIPALES

01	La infraestructura de datos no está centralizada ni optimizada	➤	55,4 %
02	Falta de gobernanza de los datos	➤	52,3 %
03	Escasez de personal técnico especializado	➤	33,8 %
04	Costes	➤	32,3 %
05	Falta de personal calificado	➤	30,8 %

## LAS 5 PRINCIPALES PRIORIDADES DE IMPLEMENTACIÓN

01	Construir una arquitectura tecnológica para la IA	➤	64,6 %
02	Crear y liderar un equipo de ciencia de datos e IA	➤	43,1 %
03	Desarrollar una arquitectura de datos compatible con la IA	➤	35,4 %
04	Crear una estrategia y una hoja de ruta para la IA	➤	35,4 %
05	Impulsar la formación y el reciclaje profesional en IA	➤	35,4 %

## CRECIMIENTO ESPERADO DE LA INVERSIÓN EN IA



## CÓMO PERCIBEN LOS DIRECTIVOS EL VALOR EMPRESARIAL DE LA IA

01	Productividad individual	➤	70,6 %
02	Eficiencia y eficacia de los procesos	➤	66,7 %
03	Innovación de productos y servicios	➤	53,9 %

Las organizaciones públicas en Europa muestran sólidos planes de inversión en IA para el próximo año: más del 60 % espera que la inversión en IA crezca al menos un 4 %, y solo alrededor de un tercio prevé una variación limitada.

Las organizaciones públicas, al igual que las otras cuatro industrias analizadas, se enfrentan a problemas fundamentales relacionados con los datos y a la escasez de personal cualificado. Alrededor de un tercio de los encuestados (32,3 %) cita los costes de la IA como un reto clave. De los cuatro sectores analizados, las organizaciones públicas en Europa son las que con más frecuencia citan la falta de centralización y optimización de los datos como uno de sus principales retos.

De cara al futuro, las principales prioridades de implementación se centran en una combinación de arquitectura y desarrollo de capacidades, y las organizaciones públicas en Europa son, de las otras cuatro industrias analizadas, las que con más frecuencia señalan la construcción de una arquitectura tecnológica para la IA como prioridad clave.

A diferencia de los demás sectores analizados, los directivos de las organizaciones públicas en Europa tienden más a buscar el valor empresarial de la IA en la mejora de la productividad individual: más del 70 % afirma que se trata de un objetivo clave. Dada la rápida adopción de la GenAI por parte de las organizaciones públicas, esto resulta comprensible, pero la productividad individual también puede lograrse mediante el uso de IA tradicional, ya que complementa a las personas en la realización de tareas complejas con un alto grado de precisión y transparencia.

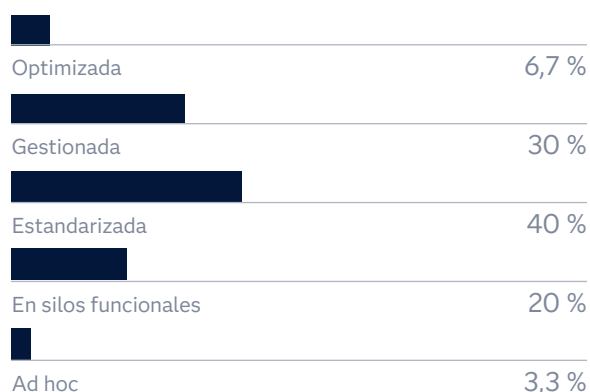
# META: administración pública

## La infraestructura de datos y la IA avanzan en la administración pública de la región META, pero aún hay margen de mejora.

### MADUREZ DE LA IA



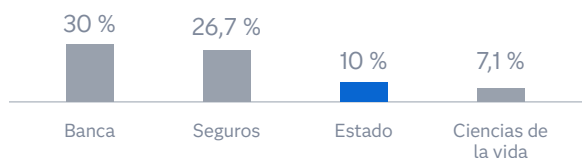
### MADUREZ DE LA INFRAESTRUCTURA DE DATOS



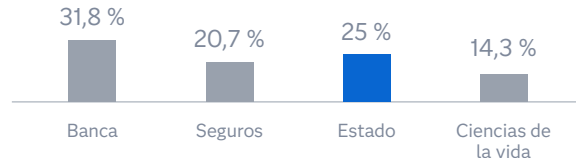
Las organizaciones públicas en la región META muestran una madurez moderada en IA, con un 40 % en el nivel "integrado" y un 30 % en la fase "funcional", lo que indica que muchas están integrando la IA en sus operaciones, aunque solo unas pocas (3,3 %) han alcanzado un uso transformador. Del mismo modo, aunque el 40 % cuenta con una infraestructura de datos estandarizada y el 30 % con sistemas gestionados, solo el 6,7 % se sitúa en el nivel "optimizado", lo que sugiere que la escasa agilidad de los datos puede limitar el pleno potencial de la IA para impulsar la innovación y la eficiencia de los servicios públicos.

## La confianza general en la IA sigue siendo un reto, pero la IA agéntica resulta prometedora.

### NIVEL GENERAL DE IA CONFIABLE: ESTADO TRANSFORMADOR



### INVERSIÓN EN IA CONFIABLE PARA IA AGÉNTICA: AUMENTO IMPORTANTE



Las organizaciones públicas en la región META van por detrás de la banca y los seguros en el nivel general de confianza en el estado transformador de la IA (10 % frente a 30 % y 26,7 %, respectivamente), lo que indica un progreso más lento en la integración responsable de la IA en el conjunto de las operaciones. Sin embargo, la administración pública ocupa el segundo lugar en cuanto a incrementos significativos de la inversión en IA agéntica (25 %), por delante de los sectores de ciencias de la vida y seguros, lo que sugiere un firme compromiso de cara al futuro con el refuerzo de las capacidades autónomas de la IA, pese a las actuales carencias de madurez.

# META: administración pública

Las organizaciones públicas en la región META reconocen cada vez más la importancia estratégica de la IA.

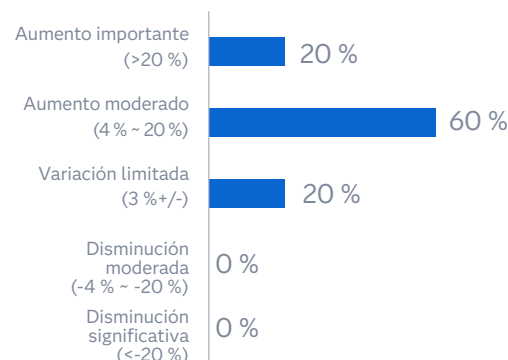
## 5 DESAFÍOS PRINCIPALES

01	La infraestructura de datos no está centralizada ni optimizada	➤	78,6 %
02	Falta de gobernanza de los datos	➤	57,1 %
03	Falta de personal calificado	➤	42,9 %
04	Falta de apoyo de la dirección	➤	35,7 %
05	Escasez de personal técnico especializado	➤	28,6 %

## LAS 5 PRINCIPALES PRIORIDADES DE IMPLEMENTACIÓN

01	Impulsar la formación y el reciclaje profesional en IA	➤	57,1 %
02	Desarrollar una arquitectura de datos que respalde la IA	➤	50 %
03	Crear y liderar un equipo de ciencia de datos e IA	➤	35,7 %
04	Crear una estrategia y una hoja de ruta para la IA	➤	35,7 %
05	Desarrollar una política de IA responsable	➤	35,7 %

## CRECIMIENTO ESPERADO DE LA INVERSIÓN EN IA



## CÓMO PERCIBEN LOS DIRECTIVOS EL VALOR EMPRESARIAL DE LA IA

01	Eficiencia y eficacia de los procesos	➤	66,7 %
02	Productividad individual	➤	53,3 %
03	Toma de decisiones	➤	46,7 %

Las organizaciones públicas en la región META reconocen cada vez más la importancia estratégica de la IA, con un 80 % que espera un aumento de la inversión y un 20 % que prevé incrementos significativos. Sin embargo, persisten retos fundamentales, especialmente en lo relativo a la infraestructura de datos: Casi el 80 % de los encuestados señala la existencia de bases de datos aisladas o no optimizadas (78,6 %), y el 57,1 % cita la falta de gobernanza de los datos. La escasez de talento también sigue siendo motivo de preocupación: el 42,9 % señala la falta de personal calificado y el 28,6 % las carencias de personal técnico especializado. Además, el 35,7 % destaca la falta de apoyo directivo, lo que puede obstaculizar la alineación estratégica y la planificación a largo plazo de las iniciativas de IA.

Para hacer frente a estos retos, las organizaciones públicas en la región META están dando prioridad a la formación y recualificación en IA (57,1 %), al desarrollo de una arquitectura de datos de apoyo (50 %) y a la creación de equipos dedicados a la ciencia de datos (35,7 %). La planificación estratégica y el desarrollo de políticas de IA responsable son también ámbitos clave, lo que refleja un enfoque maduro de la gobernanza y el despliegue. Los directivos ven el valor empresarial de la IA principalmente en la mejora de la eficiencia de los procesos (66,7 %), el aumento de la productividad individual (53,3 %) y el apoyo a una mejor toma de decisiones (46,7 %). Aunque el impulso inversor es sólido, el éxito dependerá de resolver las carencias de datos y talento, reforzar el apoyo directivo y alinear las iniciativas de IA con objetivos estratégicos claros.

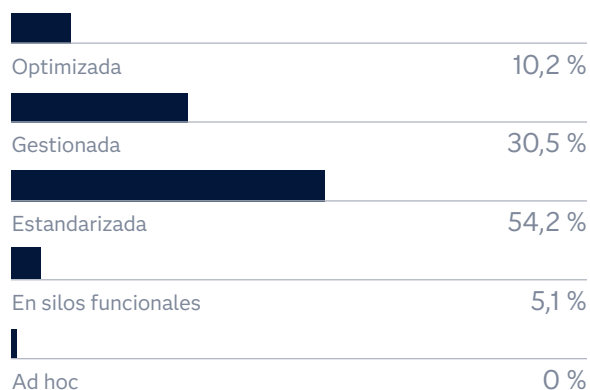
# Asia-Pacífico: administración pública

## Una base sólida de datos sitúa en buena posición a las administraciones de Asia-Pacífico para integrar la IA.

### MADUREZ DE LA IA



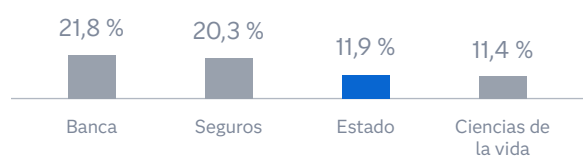
### MADUREZ DE LA INFRAESTRUCTURA DE DATOS



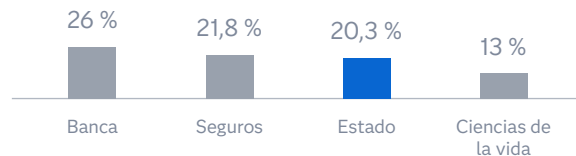
Las organizaciones públicas en Asia-Pacífico parecen estar bien posicionadas para ampliar el uso de la IA, gracias a una infraestructura de datos relativamente madura. Más de la mitad de las organizaciones públicas afirman contar con entornos de datos estandarizados, y casi un tercio ha alcanzado la fase de gestión. Esta preparación de los datos respalda el hecho de que el 30,5 % de las organizaciones ya opera con IA integrada, mientras que el 13,6 % califica su uso de la IA de transformador. Aunque una parte considerable sigue centrándose en casos de uso a corto plazo, la combinación de prácticas de datos estructuradas y la creciente madurez de la IA sugiere que las organizaciones públicas están pasando de forma constante de la experimentación a un despliegue más integrado y estratégico de la IA.

## Las administraciones de Asia-Pacífico invierten en IA confiable para acelerar su madurez.

### NIVEL GENERAL DE IA CONFIABLE: ESTADO TRANSFORMADOR



### INVERSIÓN EN IA CONFIABLE PARA IA AGÉNTICA: AUMENTO IMPORTANTE



Aunque solo el 11,9 % de las organizaciones públicas en Asia-Pacífico informa actualmente de una adopción transformadora de la IA fiable, la inversión apunta a un avance progresivo. Un destacado 20,3 % está incrementando de forma significativa la inversión en IA confiable para sistemas agénticos, lo que sugiere un reconocimiento cada vez mayor de la necesidad de incorporar transparencia, rendición de cuentas y control en tecnologías más autónomas. Este desfase entre la madurez actual y el compromiso futuro refleja un sector consciente de sus limitaciones, pero que se está preparando activamente para una ampliación responsable. Con unos sistemas de datos básicos ya implantados, las administraciones parecen preparadas para transformar la inversión en confianza en una integración de la IA más profunda y sostenible.

# Asia-Pacífico: administración pública

Las administraciones de Asia-Pacífico están alineando el valor de la IA con sus capacidades.

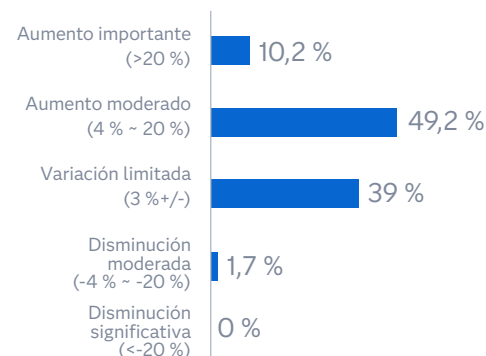
## 5 DESAFÍOS PRINCIPALES

01	Falta de gobernanza de los datos	➤	51,1 %
02	La infraestructura de datos no está centralizada ni optimizada	➤	51,1 %
03	Falta de personal calificado	➤	46,8 %
04	Coste del desarrollo y la implantación de la IA	➤	29,8 %
05	Falta de apoyo de la dirección	➤	25,5 %

## LAS 5 PRINCIPALES PRIORIDADES DE IMPLEMENTACIÓN

01	Construir una arquitectura tecnológica para la IA	➤	63,8 %
02	Desarrollar una arquitectura de datos compatible con la IA	➤	46,8 %
03	Impulsar la formación y el reciclaje profesional en IA	➤	44,7 %
04	Crear y liderar un equipo de ciencia de datos e IA	➤	44,7 %
05	Personalizar los modelos GenAI	➤	29,8 %

## CRECIMIENTO ESPERADO DE LA INVERSIÓN EN IA



## CÓMO PERCIBEN LOS DIRECTIVOS EL VALOR EMPRESARIAL DE LA IA

01	Innovación de productos y servicios	➤	72,9 %
02	Eficiencia y eficacia de los procesos	➤	62,7 %
03	Productividad individual	➤	52,5 %

Los directivos de la administración pública en Asia-Pacífico consideran la IA una herramienta fundamental para la transformación del sector público. Casi el 73 % espera que impulse la innovación en productos y servicios, y también prevé valor añadido en la eficiencia de los procesos (62,7 %) y en la productividad individual (52,5 %). Estas prioridades reflejan una visión clara de la IA como motor de modernización de los servicios y palanca de mejora del rendimiento.

Este nivel de confianza se refleja en las perspectivas de inversión. El 59,4 % de las organizaciones públicas espera un aumento de la inversión en IA, aunque la mayoría prevé un crecimiento modesto. Solo el 1,7 % espera una disminución. Esto sugiere un impulso sostenido, con directivos que apuestan por un enfoque gradual de la escalabilidad.

Sin embargo, persisten obstáculos importantes. Los retos más acuciantes son de carácter estructural, no financiero. Más de la mitad de las organizaciones citan la falta de gobernanza de los datos y la existencia de entornos de datos no optimizados, mientras que casi la misma proporción señala escasez de talento. Estas carencias sugieren que la preparación operativa aún no está plenamente alineada con la intención estratégica.

Para abordar esta situación, las administraciones públicas centran su inversión en IA en el desarrollo de capacidades. Las principales prioridades incluyen el desarrollo de una arquitectura tecnológica para la IA (63,8 %), la mejora de la infraestructura de datos (46,8 %) y el refuerzo de las capacidades internas mediante formación y creación de equipos (44,7 %). Son menos las organizaciones que están invirtiendo en ámbitos avanzados, como la personalización de modelos de GenAI, lo que refleja un enfoque deliberado en reforzar los cimientos antes de escalar casos de uso más complejos.

# Glosario de términos clave

<b>Gestión de la IA</b>	Marco de políticas, procesos y controles que guían el desarrollo, el despliegue y la supervisión responsables de los sistemas de IA, garantizando que sean éticos, transparentes, confiables y acordes con las normas organizativas y regulatorias.
<b>IA agéntica</b>	Clase de sistemas de inteligencia artificial compuestos por agentes autónomos y orientados a objetivos que colaboran mediante capas de orquestación para realizar tareas complejas con una supervisión humana mínima, aprovechando la memoria, el razonamiento y el uso dinámico de herramientas para adaptarse y actuar de forma independiente.
<b>Índice de impacto de la IA</b>	Referencia cuantitativa que refleja el valor empresarial de la IA mediante la agregación de resultados como la productividad, la innovación, la experiencia del cliente, la eficiencia operativa y la rentabilidad financiera, con el fin de mostrar hasta qué punto la IA respalda los objetivos estratégicos y operativos.
<b>Madurez de la IA</b>	Grado en que una organización ha integrado la IA en su estrategia, sus operaciones y su cultura. La madurez va desde la experimentación temprana hasta la transformación.
<b>Madurez de la infraestructura de datos</b>	Grado en que la arquitectura de datos de una organización está estructurada, gobernada e integrada, desde prácticas ad hoc y aisladas hasta sistemas totalmente optimizados y en mejora continua.
<b>IA generativa</b>	Rama de la inteligencia artificial que crea contenidos originales, como texto, imágenes, audio o código, mediante modelos entrenados con datos existentes para generar nuevos resultados a partir de indicaciones.
<b>IA responsable</b>	Conjunto de prácticas y tecnologías diseñadas para garantizar que la IA sea ética, transparente y esté alineada con los valores sociales y organizativos.
<b>IA tradicional (predictiva)</b>	Forma de inteligencia artificial que utiliza modelos estadísticos o sistemas basados en reglas para realizar tareas estrictamente definidas, como la predicción, la clasificación o la optimización, en entornos estructurados y a partir de entradas y salidas definidas por las personas, en lugar de generar contenido nuevo.
<b>Dilema de la confianza</b>	Desajuste entre la confianza percibida en la IA y su confiabilidad efectiva. Esto puede conducir a la infrautilización de los sistemas confiables o a una dependencia excesiva de sistemas no probados.
<b>Confianza en la IA</b>	Disposición subjetiva a confiar en la IA, determinada por la experiencia del usuario, sus percepciones y el contexto organizativo. La confianza puede existir aunque el sistema carezca de fundamentos confiables.
<b>IA confiable</b>	Medida objetiva de la confiabilidad, integridad y transparencia de un sistema de IA. Refleja si la tecnología está diseñada y gestionada de forma que justifique la confianza y minimice el riesgo.
<b>Índice de fiabilidad de la IA</b>	Medida del grado en que una organización ha adoptado prácticas, tecnologías y marcos de gobernanza para garantizar que sus sistemas de IA sean éticos, transparentes, confiables y acordes con las expectativas sociales y regulatorias.
<b>IA cuántica</b>	Fusión de la computación cuántica y la inteligencia artificial que aprovecha fenómenos cuánticos, como la superposición y el entrelazamiento, para acelerar el aprendizaje, la optimización y la simulación en sistemas de alta dimensión.

## Acerca de IDC

---

International Data Corporation (IDC) es el principal proveedor mundial de inteligencia de mercado, servicios de asesoría y eventos para los mercados de tecnología de la información, telecomunicaciones y tecnología de consumo.

Con más de 1300 analistas en todo el mundo, IDC ofrece conocimientos globales, regionales y locales sobre oportunidades y tendencias tecnológicas y de la industria, en más de 110 países. Los análisis e insights de IDC ayudan a los profesionales de TI, a los ejecutivos de negocio y a la comunidad de inversores a tomar decisiones tecnológicas basadas en hechos y a alcanzar sus principales objetivos empresariales.

Fundada en 1964, IDC es una filial de propiedad íntegra de International Data Group (IDG, Inc.), la principal empresa mundial de medios tecnológicos, datos y servicios de marketing.

## Acerca de SAS

---

SAS es líder global en datos e IA. Con el software de SAS y sus soluciones específicas para cada industria, las organizaciones convierten los datos en decisiones confiables. SAS le ofrece THE POWER TO KNOW®.

Lea el informe global completo, [Data and AI Impact Report: The Trust Imperative](#) (Informe sobre el impacto de los datos y la IA: El imperativo de la confianza), y obtenga más información sobre [SAS colabora con administraciones públicas de todo el mundo](#).

