


practia

A company of
publicis
sapient

Estudio anual

Prioridades Desafíos y Tendencias TI

2025





CARTA DEL DIRECTOR

Estimados CIOs, CEOs y líderes empresariales:

Es para mí un honor darles la bienvenida a este **informe sobre las tendencias tecnológicas** que están configurando el futuro de nuestros negocios y la manera en que interactuamos con el mundo. **En un entorno en constante evolución, la tecnología se posiciona no solo como un motor de innovación, sino también como el principal habilitador de la transformación empresarial.**

La digitalización, la inteligencia artificial, automatización con IA y el cloud computing son solo algunos de los pilares que hoy impulsan el cambio y redefinen las estrategias corporativas. En este contexto, nuestra responsabilidad es ofrecerles una visión clara y analítica que les permita anticipar y aprovechar las oportunidades que emergen en el horizonte. Hemos trabajado con un equipo multidisciplinario de expertos para identificar las tendencias más relevantes y analizar su impacto en la gestión tecnológica y en la dirección estratégica de sus organizaciones.

Este informe está diseñado para servir como una herramienta práctica, que no solo sintetiza los retos y desafíos del presente, sino que también abre la puerta a la reflexión sobre las decisiones a futuro. Nuestro objetivo es brindarles insights valiosos que faciliten la integración de tecnologías disruptivas, fomenten la resiliencia organizacional y potencien la capacidad de innovación en cada una de sus áreas de trabajo.

Atentamente:

Sabrina Vazquez Soler
COO LATAM
Practia a company of Publicis Sapient

La colaboración y el intercambio de conocimientos entre líderes como ustedes son fundamentales para construir un ecosistema empresarial robusto y adaptable. Espero que este informe no solo sea una fuente de información, sino también un estímulo para nuevas ideas y estrategias que consoliden el crecimiento sostenible de sus organizaciones.

Agradezco profundamente la confianza depositada en nuestro trabajo y quedo a su disposición para cualquier consulta o intercambio de experiencias que contribuya a avanzar juntos en este apasionante camino de transformación digital.

Estudio anual Prioridades Desafíos y Tendencias TI 2025

Índice

Capítulo 1 - Adopción de tecnologías en el mundo, LATAM está a un ritmo adecuado.....	4
Capítulo 2 - Tecnologías más adoptadas por país en LATAM.....	8
Capítulo 3 - Innovación y transformación digital.....	13
Capítulo 4 - Adopción de IA y Gen IA.....	17
Capítulo 5 - Presente y futuro de la IA.....	23
Capítulo 6 - Modernización de sistemas y gestión de datos.....	28
Capítulo 7 - Ciberseguridad y gestión de riesgos desde el gobierno de datos.....	33
Capítulo 8 - CIOs, visión, necesidades y dependencias internas.....	38
Capítulo 9 - Gestión efectiva de recursos y presupuestos.....	44
Capítulo 10 - Habilidades digitales, Re-Skilling, exportación de talento, y enfoque en el cliente.....	48
Capítulo 11 - Conveniencia y acceso a servicios, la importancia de un partner tecnológico.....	52



Estudio anual Prioridades Desafíos y Tendencias TI 2025

1

Adopción de tecnologías en el mundo, LATAM está a un ritmo adecuado

La transformación tecnológica es una exigencia global

En el contexto global actual, la introducción de tecnologías avanzadas se ha convertido en el eje central de la competitividad y el desarrollo sostenible de las empresas. Desde computadoras cuánticas hasta robots multipropósito, **las organizaciones están integrando innovaciones que no solo están transformando sus operaciones internas, sino también reconfigurando industrias completas.**

La tecnología ya no es sólo una herramienta operativa, es un catalizador clave para el crecimiento estratégico y la diferenciación en mercados saturados y en constante movimiento.

Adopción global de tecnología: más allá de la Inteligencia Artificial

A nivel mundial, la digitalización y la inteligencia artificial (IA) están liderando la transformación tecnológica. Según elpais.com, países como Hong Kong, Singapur, Dinamarca, Suiza y Holanda encabezan los índices de digitalización, gracias a sus robustas infraestructuras digitales y entornos regulatorios favorables. Estas naciones han creado ecosistemas digitales que impulsan el crecimiento económico y mejoran la calidad de vida de sus ciudadanos.

Según un informe de Google en colaboración con Ipsos, **la adopción de IA a nivel global aumentó del 38% en 2023 al 48% en 2024. Este incremento refleja un entusiasmo generalizado por las posibilidades que brinda esta tecnología en diversos sectores.** Si bien la inteligencia artificial (IA) está omnipresente en la estrategia tecnológica de las empresas hoy, otras tecnologías siguen ganando terreno y cambiando el panorama empresarial. Según Gartner, se espera que las computadoras cuánticas revolucionen campos como la seguridad de los datos y

la investigación científica al resolver problemas que las computadoras tradicionales no pueden resolver (Gartner, 2025). De manera similar, los robots multifuncionales están redefiniendo la fabricación y la logística para que las empresas puedan realizar tareas complejas con mayor eficiencia y flexibilidad.

Las nubes híbridas y la computación de borde también juegan un papel crucial. Según la Agenda del CIO 2025 de Gartner, la inversión en estas tecnologías ha aumentado significativamente, impulsada por la escalabilidad, agilidad y cumplimiento regulatorio. Estas soluciones permiten a las empresas administrar instantáneamente grandes cantidades de datos, mejorar la toma de decisiones y optimizar las operaciones.

Otra tendencia emergente es la inteligencia invisible, que combina sensores de bajo costo con algoritmos avanzados para monitorear y optimizar instantáneamente el entorno físico. Esta tecnología se está adoptando en áreas como el consumo masivo, donde es posible mejorar la gestión del inventario y la fabricación y prevenir fallas de equipos.

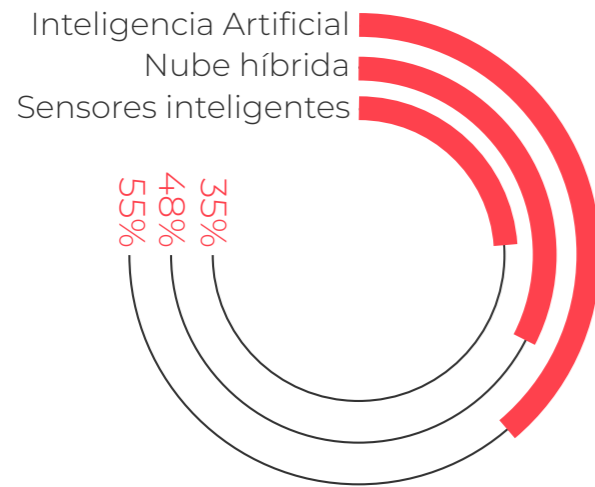


Gráfico 1: adopción de tecnologías en empresas globales (Stanford HAI, 2024)

La adopción de tecnologías a nivel global está liderada hoy por la inteligencia artificial, con un 55% de adopción, reflejando su posición como una herramienta esencial para la optimización de procesos y la personalización de servicios.

Por otro lado, **la nube híbrida con un 48%, destaca como una solución clave** para abordar la escalabilidad y el manejo eficiente de grandes volúmenes de datos, mientras que los sensores inteligentes, adoptados por un 35% de las empresas, están impulsando la eficiencia en sectores como el retail, la manufactura y la logística.

Una perspectiva regional: desafíos y progreso en América Latina

En América Latina, la adopción de la tecnología se ve obstaculizada por las desigualdades en infraestructura, la falta de conocimiento y las limitaciones presupuestarias, países como Honduras y Nicaragua se encuentran en los últimos lugares del ranking de digitalización debido a estas problemáticas. Sin embargo, según el índice de inteligencia artificial latinoamericana de 2024 (Iliá, 2024), muestra un progreso significativo en países como Chile, México y Brasil, que son líderes en la adopción de inteligencia artificial y otras tecnologías de asistencia. En Chile, por ejemplo, la adopción alcanza el 53%, mientras que en México es del 43%.

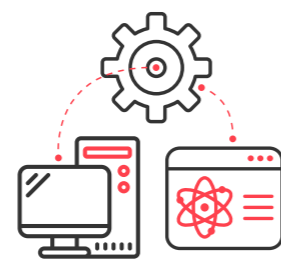
Proyectos como Guacamaya, que utiliza inteligencia artificial para proteger el medio ambiente, resaltan cómo estas innovaciones pueden usarse para resolver problemas locales. Al mismo tiempo, otras economías de la región enfrentan el desafío de construir la infraestructura tecnológica para soportar aplicaciones avanzadas. **Gartner enfatiza que las inversiones en redes 5G y plataformas de integración de datos**

son esenciales para superar estas limitaciones y cerrar la brecha digital.

Nuevas tecnologías y su impacto

A pesar de los avances, América Latina debe superar obstáculos para una adopción tecnológica más equitativa y efectiva. La colaboración público-privada emerge como una estrategia clave para cerrar la brecha digital abordando los desafíos existentes para asegurar que toda la región pueda beneficiarse plenamente de las oportunidades que ofrece la era digital.

Las nuevas tecnologías entran como un gran desafío, pero también una gran oportunidad para el crecimiento económico. Por lo anterior es vital identificar aquellas soluciones que hoy se posicionan como líderes para el logro de estos objetivos:



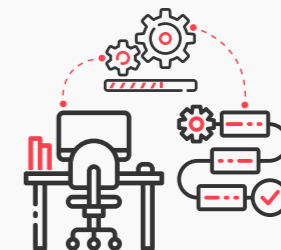
Computación cuántica:

La computación cuántica se perfila como una tecnología transformadora que podría revolucionar campos como la criptografía y la simulación de procesos químicos. **Las predicciones señalan que los avances en este campo dejarán obsoletos muchos métodos de cifrado actuales para 2029**, lo que requerirá el desarrollo de algoritmos poscuánticos.



Inteligencia invisible:

La tecnología utiliza sensores y etiquetas de bajo costo para monitorear y optimizar instantáneamente el entorno físico. **Su impacto se extiende desde la manufactura hasta la industria de la salud** donde, por ejemplo, es posible la monitorización continua de los pacientes sin equipos invasivos.



Robótica multifuncional:

Los robots multipropósito se utilizan ampliamente debido a su capacidad para realizar múltiples tareas en entornos complejos. **Desde la gestión de inventarios hasta la asistencia sanitaria, estos robots están redefiniendo la relación entre humanos y máquinas**, y se predice que su uso aumentará significativamente para 2030.

Estudio anual Prioridades Desafíos y Tendencias TI 2025

2.

Tecnologías más adoptadas por país en LATAM

Tecnologías más adoptadas por país en LATAM

América Latina está viviendo una revolución digital que está transformando sus prioridades tecnológicas. **A pesar de los desafíos estructurales, los países de la región han demostrado una notable capacidad para integrar tecnologías emergentes, adaptándolas a sus necesidades locales.**

Chile: IA y sostenibilidad como ejes centrales

Chile se destaca en la región por su enfoque en la inteligencia artificial (IA) y las tecnologías sostenibles. La IA se utiliza en la minería para optimizar procesos de extracción, logrando una reducción del 15% en costos operativos (AI Index Report 2024). Además, los sensores inteligentes en la agricultura permiten gestionar el uso eficiente del agua, crucial en un país con escasez hídrica. En el sector de energías renovables, la integración del IoT en plantas solares y eólicas ha reducido los costos operativos en un 20%.



Ernesto Kizkurno, Telco Media and General Business Regional Vertical Market Director en Practia, una empresa Publicis Sapient, expone que las energías renovables y el sector financiero son dos áreas altamente tecnológizadas en Chile. “La estabilidad macroeconómica y el apoyo gubernamental al desarrollo de ciertas cadenas de valor han sido clave para el crecimiento tecnológico. Además, la incorporación de plataformas avanzadas de software y el uso de datos en estas industrias reflejan el nivel de sofisticación del consumidor chileno”.

Desde su visión, existen factores a nivel país que favorecen el desarrollo de estas tecnologías, como lo son la estabilidad macroeconómica, políticas de sostenibilidad en el tema de energías renovables, el apoyo gubernamental para el desarrollo de ciertas cadenas de valor y las condiciones geográficas para la explotación y uso de energías.

Desafíos: la falta de infraestructura en zonas rurales limita la expansión de tecnologías avanzadas. Además, la escasez de profesionales capacitados en IA y tecnologías sostenibles es un obstáculo significativo para el escalamiento de proyectos innovadores.

Oportunidades: con inversiones previstas en energías limpias y formación de talento especializado, Chile podría aumentar su capacidad de generación renovable en un 30% para 2025, consolidándose como líder regional en sostenibilidad e innovación tecnológica.

Brasil: agricultura inteligente y tecnologías financieras

Brasil lidera en tecnologías aplicadas a la agricultura y el sector financiero. En el ámbito bancario, el 70% de las grandes empresas han adoptado IA para detectar fraudes y personalizar servicios, reduciendo los tiempos de respuesta en un 25% según el estudio 2025 CIO Agenda. En la agricultura, la analítica avanzada y el IoT permiten predecir patrones climáticos y monitorear el estado del suelo, incrementando los

rendimientos agrícolas en un 12%.

Desafíos: la conectividad limitada en regiones rurales dificulta la adopción de tecnologías avanzadas. Además, la falta de regulaciones claras para integrar IA en sectores clave genera incertidumbre entre los inversionistas.

Oportunidades: inversiones en infraestructura de conectividad podrían posicionar a Brasil como un líder global en agricultura inteligente, con un aumento proyectado del 18% en la producción para 2025. Además, el desarrollo de marcos regulatorios claros podría acelerar la innovación en tecnologías financieras.

Argentina: transformación digital con IA generativa

Según datos del índice de ITBA, Argentina es el país mejor posicionado en la adopción de tecnologías con un 53%, contando con porcentajes relevantes en distintas industrias del país.



Sumado a esto, **Miguel Bilello, Advisor Special Business en Practia, una empresa Publicis Sapient**, comenta que "La IA y Gen IA aplicada a los negocios son tecnologías que si bien, no tienen una alta institucionalización, hay muchísimas empresas que están haciendo pruebas de conceptos, experimentos y pilotos con estas tecnologías, por lo que la integración de estas a los negocios va a variar bastante en los próximos meses o años".



Por otro lado, **Ernesto Kizskurno** comenta que "hay tres tecnologías clave que destacan en Argentina. En primer lugar, los servicios asociados a la economía del conocimiento, donde el país se posiciona como un referente en la industria del software gracias a su madurez en los procesos de desarrollo. En segundo lugar, la inteligencia artificial, que a nivel global y en América Latina se consolida como un factor disruptivo en la transformación empresarial. En Argentina, su implementación aún se encuentra en etapas iniciales, con un enfoque en la identificación de casos de uso que generen valor real para los negocios. Y por último, el cloud computing sigue ganando terreno, aunque su adopción puede verse afectada por la sensibilidad al costo en dólares, lo que ralentiza su expansión".

Desafíos: los costos iniciales de implementación y la resistencia cultural al cambio limitan la adopción de tecnologías emergentes. También persisten brechas en la infraestructura digital que dificultan el acceso igualitario a estas soluciones.



Además, **Bilello** comenta que: "a pesar de la inflación tecnológica del 4.8% en el mundo, y con un complejo año 2024, la mayoría de las empresas creció en su presupuesto de tecnología. En general el 40% de estas empresas crecieron más que la inflación tecnológica, y otras estuvieron por debajo, sin embargo, las organizaciones siguen invirtiendo en tecnología porque no es una opción, tienen que invertir para no quedar fuera del negocio".

Oportunidades: con los incentivos gubernamentales enfocados en la digitalización empresarial, se espera que Argentina incremente la adopción de tecnologías avanzadas en un 15% para 2025, fortaleciendo su posición en el comercio global.



En este contexto, **Miguel Bilello** destaca que la integración de ecosistemas digitales es una prioridad

para las organizaciones, ya que los servicios se prestan a través de estos entornos. "Cada empresa debe definir su rol dentro del ecosistema, ya sea como integrador o como proveedor de servicios, para maximizar su impacto y competitividad en el mercado".

Colombia: innovación urbana y ciberseguridad

Colombia está utilizando sensores inteligentes en proyectos de ciudades inteligentes, mejorando la movilidad urbana y optimizando la gestión de residuos. Además, el 65% de las empresas ha adoptado tecnologías de automatización para aumentar la eficiencia en procesos clave según un informe del Banco Mundial. En el campo de la ciberseguridad, la IA ha reducido incidentes cibernéticos en un 28% mediante la detección anticipada de amenazas.

Desafíos: la dependencia de inversión extranjera limita la velocidad de implementación de proyectos. También existen retos en la coordinación interinstitucional para proyectos de gran escala como las ciudades inteligentes.

Oportunidades: Colombia podría duplicar sus iniciativas de ciudades inteligentes para 2025, mejorando la calidad de vida urbana e impulsando la economía digital. Las alianzas público-privadas también ofrecen un camino prometedor para financiar y acelerar proyectos innovadores.

México: blockchain e IA en educación

México lidera en comercio electrónico y educación digital, con un 72% de adopción de IA en grandes empresas según el AI Index Report 2024. Las plataformas educativas basadas en IA han aumentado la retención estudiantil en un 20%. Además, el blockchain está fortaleciendo la trazabilidad en la cadena de suministro, reduciendo errores en un 15%.

Desafíos: la brecha digital y la insuficiencia de infraestructura rural limitan el acceso a tecnologías avanzadas, afectando especialmente a comunidades marginadas.

Oportunidades: con planes para expandir la conectividad rural, México podría incrementar el uso de plataformas digitales en un 25% para 2025, impulsando la inclusión digital y mejorando la competitividad en mercados internacionales.

Uruguay: tecnologías de salud y energías renovables

Uruguay ha integrado sensores inteligentes en proyectos de energía renovable, mejorando la eficiencia en parques solares y eólicos en un 18%. Además, las interfaces cerebro-máquina están revolucionando el sector salud, con avances significativos en neurorehabilitación.

Desafíos: las limitaciones en inversión privada y la dependencia de financiamiento estatal restringen la escalabilidad de proyectos tecnológicos.

Oportunidades: Uruguay podría posicionarse como un centro de innovación en salud y energías renovables para 2025, atrayendo inversión extranjera y fortaleciendo su papel como líder en sostenibilidad.

Perú: minería inteligente y agricultura eficiente

En Perú, el IoT está transformando la minería, reduciendo costos operativos en un 20% y mejorando la seguridad. En agricultura, los sensores inteligentes han optimizado el riego, aumentando la productividad en un 12%.

Desafíos: las condiciones geográficas y la falta de conectividad en zonas remotas dificultan la implementación de tecnologías avanzadas.

Oportunidades: con iniciativas para mejorar la infraestructura digital y el acceso a tecnologías, Perú podría incrementar la adopción de IoT en un 15% para 2025, potenciando su competitividad en mercados globales.

“ ”

Por otro lado, **Ernesto Kizskurno** comenta que hay tres factores clave que destacan en Argentina. En primer lugar, los servicios asociados a la economía del conocimiento, donde el país se posiciona como un referente en la industria del software gracias a su madurez en los procesos de desarrollo. En segundo lugar, el interés en inteligencia artificial, que a nivel global y en América Latina se consolida como un factor disruptivo en la transformación empresarial, y en Argentina, su implementación se encuentra en una etapa de identificación de casos de uso que generen valor real para los negocios. Y por último, el cloud computing sigue ganando terreno, aunque su adopción puede verse afectada por la sensibilidad al costo en dólares, lo que ralentiza su expansión.

Estudio anual Prioridades Desafíos y Tendencias TI 2025

3.

Innovación y transformación digital



Innovación y transformación digital

En tiempos VUCA, mercados cambiantes y clientes cada vez más informados, la innovación y la transformación digital se han convertido en pilares fundamentales para las empresas que buscan mantenerse competitivas. **Pero ¿Qué significan realmente estos conceptos y cómo están moldeando el futuro?**



Martin Cordiano, Agile Practice Manager, Product Manager y VMO Manager en Practia, una empresa Publicis Sapient, destaca que: "La Innovación se refiere a la creación y aplicación de nuevas ideas, productos, servicios o procesos que representan un cambio o mejora. Puede ser tecnológica, organizacional, o en cualquier otro ámbito, y busca generar valor creciente".



Mientras que La transformación digital "es el proceso de integrar tecnologías digitales en todas las áreas de un negocio, cambiando fundamentalmente cómo opera y entrega valor a sus clientes internos o externos. Involucra cambios en tecnología, cultura, operaciones y estrategias, buscando mejorar la eficiencia, la productividad y la competitividad mediante el uso de herramientas digitales".

Conociendo los dos conceptos anteriores, imaginemos un mundo donde la inteligencia artificial no solo optimiza procesos, sino que también crea experiencias personalizadas para cada usuario. En América Latina, la inteligencia artificial generativa está haciendo precisamente eso. **Según un informe de una reconocida empresa de equipamiento tecnológico, el 37% de las empresas en la región ya han implementado esta tecnología, mientras que un 45% está en proceso de exploración. Esta ola de innovación está transformando sectores e industrias.**

Además, el desarrollo de herramientas basadas en inteligencia invisible, que combinan sensores y analítica avanzada, está ampliando las fronteras de lo posible. Estas soluciones, destacadas en el informe "2025 Top Strategic Technology Trends" de Gartner, están revolucionando áreas como el monitoreo remoto en salud y la gestión de recursos naturales, mejorando la eficiencia operativa y la sostenibilidad.

Transformación Digital: de la optimización a la escalabilidad

Mientras la innovación introduce nuevas soluciones, la transformación digital se encarga de integrarlas y escalarlas dentro de las estructuras existentes. En América Latina, esta transformación está modernizando sectores tradicionales como la minería, la agricultura y la manufactura. Por ejemplo, en Perú, el uso del IoT para monitorear procesos de extracción ha reducido costos y mejorado la seguridad (ILIA, 2024).

Por otra parte, se destaca que un 67% de las empresas con más de 1.000 empleados en la región han acelerado la adopción de IA en los últimos 24 meses, superando el promedio global del 59%. Este dato subraya cómo la transformación digital no solo responde a necesidades inmediatas, sino que también sienta las bases para un crecimiento sostenible.



Un vistazo al Mercado Financiero:

Daniel Marconi, Director Regional de Servicios Financieros para LATAM en Practia, una empresa Publicis Sapient, desde su enfoque en la industria financiera comenta que "La transformación digital en América Latina está cambiando el juego por completo. Antes, abrir una cuenta o pedir un crédito era un proceso burocrático y lento, ahora lo haces en minutos desde el celular. Además, El Open Banking, las fintech y la digitalización de pagos están permitiendo que más personas accedan a servicios financieros sin pisar una sucursal. También vemos cómo los bancos tradicionales se están aliando con fintechs para innovar más rápido, porque si no lo hacen, se quedan afuera. Eso sí, la regulación todavía es un desafío, cada país tiene su propio ritmo, pero la dirección es clara: más digitalización, más inclusión financiera".

Innovación transformacional: la combinación de lo mejor de ambos mundos

A medida que las líneas entre innovación y transformación digital se desdibujan, surge un enfoque híbrido: la innovación transformacional. Este concepto combina la creatividad disruptiva con la capacidad de

integración a gran escala, permitiendo a las empresas no solo adaptarse, sino también liderar el cambio.

Estas plataformas no solo aseguran la transparencia y la ética en el uso de datos, sino que también facilitan la colaboración entre diferentes sectores para maximizar el impacto social y económico de la IA.

Desafíos: integración de tecnologías en sistemas legados durante la transformación digital

La innovación transformacional está a la vista, pero sin dejar de lado los desafíos que supone su integración a nivel empresarial.



Cordiano también menciona alguno de los desafíos que podría enfrentar las organizaciones en la integración de tecnologías en sistemas legados:

- **Compatibilidad e integración:** integrar nuevas tecnologías con sistemas legados puede ser complicado debido a diferencias en arquitectura, lenguaje de programación y protocolos de comunicación.
- **Resistencia al cambio:** los empleados y directivos pueden resistirse a adoptar nuevas tecnologías debido a la incertidumbre o la falta de familiaridad con ellas.
- **Costo y recursos:** la actualización o reemplazo de sistemas legados puede ser caro y consumir muchos recursos, tanto económicos como de tiempo y habilidades requeridas.
- **Adoptar nuevas habilidades:** principalmente el management necesita de nuevas habilidades de gestión y aprender de nuevas formas de organización de equipos de trabajo.
- **Seguridad permanente:** la adopción de métodos de seguridad con IA debe estar presentes desde el día 1. La integración también puede introducir nuevos riesgos de seguridad.
- **Escalabilidad:** los sistemas legados a menudo no están diseñados para ser escalables, lo que puede limitar el crecimiento y la flexibilidad de la organización.

La integración de nuevas tecnologías en sistemas legados es un proceso complejo que, aunque impulsa la innovación transformacional, no está exento de desafíos. La compatibilidad, la resistencia al cambio, los costos y la necesidad de nuevas habilidades son obstáculos que las organizaciones deben abordar estratégicamente.

Además, garantizar la seguridad, la escalabilidad y la capacitación del personal es clave para una transición exitosa. En este contexto, las empresas que logren equilibrar la modernización con una gestión efectiva del cambio estarán mejor posicionadas para liderar en la era digital.

Industria Financiera – pioneros en innovación transformacional



Tendencias proyectadas para este 2025 en la industria financiera: en cuanto a innovación y transformación digital en la industria financiera, Marconi menciona que "Si miramos hacia 2025, hay varias tendencias que nadie en el sector financiero puede ignorar:

Open Finance: no solo compartir datos bancarios, sino conectar todo el ecosistema financiero en una sola plataforma.

IA Generativa: no solo chatbots, sino asistentes virtuales que pueden asesorarte en inversiones y hasta negociar condiciones de crédito por vos.

CBDCs (Monedas Digitales de Bancos Centrales): Brasil, México y otros países están explorando monedas digitales reguladas.

Banca como servicio (Baas): cada vez más empresas no financieras ofrecerán servicios bancarios gracias a infraestructura abierta.

Finanzas sostenibles: se viene una ola de inversión en productos financieros alineados con criterios ESG (ambientales, sociales y de gobernanza).

Básicamente, el que no esté atento a estos cambios va a perder relevancia en el mercado".

Hacia un futuro digital sostenible: innovación con propósito

La innovación y la transformación digital no son conceptos intercambiables, pero su combinación puede redefinir el futuro de las empresas. Mientras la innovación desafía los límites de lo posible, la transformación digital asegura que estas innovaciones puedan ser implementadas de manera efectiva y sostenible. Juntas, estas fuerzas impulsan a las organizaciones hacia un nuevo paradigma de competitividad y relevancia en un mundo en constante cambio.

Sin embargo, según Publicis Sapient, empresa de la que Practia es parte desde el año 2022, entre el **70% y 95% de las empresas no logran alcanzar sus objetivos de transformación digital**, perdiendo valor tras la implementación. Esto, debido a la falta de alineación entre equipos, la fragmentación del conocimiento y la escasa documentación sobre las nuevas plataformas digitales.

Para evitar esta erosión del valor, destaca que las empresas deben adoptar una estrategia integral que **garantice la continuidad operativa y tecnológica**, siendo un factor clave mantener la colaboración con los equipos que implementaron la transformación, **integrar servicios de gestión de aplicaciones e infraestructura (AIMS) y utilizar herramientas avanzadas como la Sustain Engineering Platform (StEP)** para automatizar procesos, reducir fallos y optimizar la gestión en la nube.

Además, involucrar desde el inicio a los equipos de soporte, monitorear KPIs y agilizar la resolución de problemas permite mantener la eficiencia del sistema y mejorar la experiencia digital tanto de empleados como de clientes. Con estas estrategias, las empresas pueden **maximizar su retorno de inversión (ROI)** y consolidar una transformación digital sostenible en el tiempo.

Es por esto por lo que la innovación y la transformación digital están moldeando el futuro al mejorar la eficiencia y productividad de las empresas, crear nuevas oportunidades de negocio y personalizar las experiencias de los clientes. Estas tecnologías también promueven la sostenibilidad y la inclusión, permitiendo a las organizaciones adaptarse rápidamente a los cambios del mercado y colaborar de manera más efectiva. Ambos conceptos están redefiniendo cómo operan las empresas y cómo interactuamos en un mundo cada vez más digital y conectado.

Estudio anual Prioridades Desafíos y Tendencias TI 2025

4.

Adopción de IA y Gen IA

Adopción de Inteligencia Artificial y Generativa en América Latina

¿Por qué es importante seguir hablando de la IA cuando creemos que ya todo está dicho? La inteligencia artificial (IA) y, en particular, la IA Generativa (Gen IA), están cambiando la forma en que las empresas operan, toman decisiones y generan valor, a su vez los clientes de esas empresas están seleccionando, prefiriendo y recomendando a aquellas que están utilizando esta inteligencia de forma eficiente.

En América Latina, estas tecnologías han cobrado gran relevancia en los últimos años, y explosivamente el 2024, impulsadas por la necesidad de innovar en entornos competitivos y desafiantes. Este capítulo analiza cómo la región está adoptando la IA y la Gen IA, destacando sus logros, desafíos y perspectivas futuras.

IA en América Latina: una revolución en marcha

Imagina una fábrica en Brasil donde los errores de producción han disminuido un 30% gracias a sistemas de IA que monitorean cada etapa del proceso. O una empresa financiera en México que, mediante modelos predictivos, detecta fraudes antes de que ocurran, protegiendo millones de dólares en activos. Estos son solo algunos ejemplos del impacto de la IA en la región.

Según estudios recientes un 67% de las empresas con más de 1.000 empleados ya ha integrado alguna forma de IA en sus operaciones, superando el promedio global del 59%. Los sectores líderes en esta adopción incluyen:

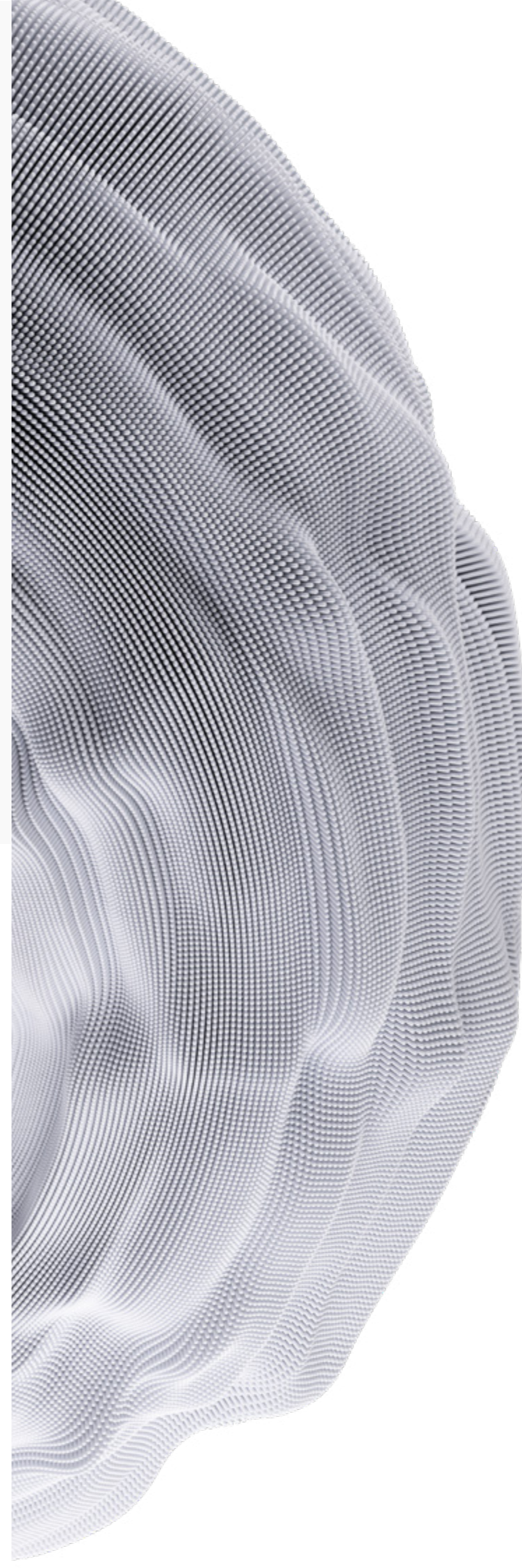
Finanzas: la IA optimiza procesos y mejora la experiencia del cliente a través de chatbots avanzados y personalización.

Manufactura y energía: utiliza análisis avanzados para reducir desperdicios, optimizar recursos y predecir fallas críticas en infraestructuras energéticas.



Mauricio Sansano, Energy, Mining & Utilities Regional Vertical Market Director en Publicis Sapient, comenta que "Sin lugar a duda, en el campo de la Energía y la Minería, la inteligencia artificial en todas sus ramas es la tecnología que más se está utilizando como palanca de transformación digital por excelencia. La explotación de los datos operativos provenientes de la sensorización de las operaciones, son el insumo fundamental de esta tecnología para esta industria. Y la razón es sencilla: permite rápidamente tomar más y mejores decisiones operativas basadas en datos empíricos, reales. Y esto logra principalmente menor ratio de error, y una optimización concreta en tiempos y costos.

Otras tecnologías como la Automatización (RPA) y las Realidades Aumentadas y Virtuales, están siendo también ampliamente utilizadas para optimizar procesos, reducir costos con tareas repetitivas y manuales, acelerar tiempos de procesamiento, acortar curvas de inducción en nuevos profesionales, o mejorar la productividad de equipos de mantenimiento en las operaciones. Solo para citar algunos ejemplos".



Salud: sistemas que ayudan a los médicos a diagnosticar enfermedades con mayor rapidez y precisión.

Telecomunicaciones (Telcos): uso de IA para predecir y resolver problemas de red, mejorando la experiencia del cliente.

Consumo masivo y retail: predicciones de inventarios y personalización de experiencias para los compradores.

Estos casos demuestran que la IA es un motor esencial para la competitividad regional.

IA generativa: innovación y creación de valor

En un pequeño estudio de diseño gráfico en Argentina, un equipo de creativos completa en horas lo que antes tomaba semanas, gracias a herramientas de IA generativa. En Chile, una empresa de desarrollo de software utiliza modelos generativos para crear prototipos de código, acelerando la entrega de productos a sus clientes.

La IA generativa, una rama de la IA que utiliza modelos avanzados para crear contenido nuevo, como textos, imágenes o código, está ganando terreno en América Latina. Según el informe AI Index Report 2024, el 45% de las empresas en la región está explorando Gen IA, y un 25% ya la ha integrado en sus procesos.

Casos de uso destacados:

Energía y Utilities: predicción de demanda energética y optimización de redes inteligentes.

Marketing y publicidad: empresas de comercio electrónico generan contenido personalizado para miles de usuarios, aumentando las tasas de conversión en un 18%.

Desarrollo de software: herramientas como Codex de OpenAI permiten a los desarrolladores crear prototipos en minutos, reduciendo el tiempo de desarrollo en un 30%.

Producción de medios: la generación automática de videos para redes sociales ha transformado la interacción de las marcas con sus audiencias.



Proyecciones para 2025: expansión de IA y Gen IA

Las proyecciones indican que la adopción de IA podría superar el 75% para 2025, mientras que la Gen IA alcanzará una penetración del 40% en sectores clave. Pero **¿Qué implicaciones prácticas tiene esto?**

Educación: plataformas adaptativas impulsadas por IA ofrecerán contenido personalizado, mejorando los resultados de aprendizaje.

Salud: sistemas de Gen IA generarán diagnósticos más precisos, ayudando a cerrar brechas en atención médica en zonas rurales.

Finanzas: la automatización de procesos complejos y la mejora en la detección de fraudes transformarán la gestión de riesgos.

Consumo masivo y retail: la IA generará predicciones más precisas sobre tendencias de consumo y optimizará cadenas de suministro.

Telcos: mejorará la calidad de servicios mediante análisis predictivo y mantenimiento preventivo.



Energía y Minería: Sansano menciona 4 tecnologías fundamentales en esta industria:



Robótica y vehículos autónomos: las operaciones autónomas, como camiones y equipos de perforación, están aumentando la seguridad y reduciendo costos operativos.



Automatización de procesos: uso de RPA (Robotic Process Automation) para tareas administrativas y analíticas, mejorando la eficiencia.



Predicción y optimización: algoritmos de machine learning para predecir fallos en maquinaria, optimizar procesos de extracción y maximizar el rendimiento energético.



Digital Twins: simulaciones digitales que replican operaciones mineras o energéticas en tiempo real para tomar decisiones más informadas.

Desafíos en la adopción de IA y Gen IA

A pesar del entusiasmo, las empresas enfrentan barreras significativas. Por ejemplo, una pequeña startup en Perú lucha por implementar Gen IA debido a los altos costos de infraestructura, o un hospital en Colombia donde la falta de personal capacitado limita el uso efectivo de herramientas avanzadas.

Infraestructura limitada: la conectividad desigual en regiones rurales sigue siendo un obstáculo crítico.

Escasez de talento especializado: solo el 22% de las empresas cuentan con equipos internos capaces de implementar IA avanzada según el Banco Mundial y La Organización Internacional del Trabajo.

Regulaciones insuficientes: la falta de marcos legales claros genera incertidumbre, especialmente en términos de privacidad y ética.

Oportunidades para el futuro

Sin embargo, las oportunidades son igualmente significativas. América Latina tiene el potencial de convertirse en un líder global en la aplicación de IA y Gen IA si aborda estos desafíos de manera proactiva.

Inversiones en conectividad: proyectos como la expansión de redes 5G podrían cerrar la brecha digital en zonas rurales.

Capacitación y educación: alianzas público-privadas podrían fomentar programas de capacitación en tecnologías avanzadas, preparando a la fuerza laboral del futuro.

Regulaciones claras: la implementación de marcos legales y éticos fomentaría la confianza y aceleración de la adopción.

Claves de la adopción de IA y Gen IA:

Como se expuso anteriormente, la inteligencia artificial (IA) y la Inteligencia artificial generativa (Gen AI) están redefiniendo la forma en que las empresas abordan el desarrollo de software y la transformación digital. Sin embargo, su adopción no es solo una cuestión de implementar tecnología, sino de asegurar que su integración genere valor real y sostenible. **Publicis Sapient** identifica varios factores clave que determinan el éxito o fracaso de esta transformación.

Uno de los principales desafíos es la **falta de alineación entre equipos**. Muchas organizaciones operan

con enfoques fragmentados, donde la visión de negocio y la ejecución técnica no están completamente integradas. Para que la IA y Gen AI tengan un impacto significativo, es crucial que los equipos de liderazgo, producto y tecnología trabajen con un **enfoque unificado**, asegurando que la implementación de IA esté alineada con los objetivos estratégicos de la empresa.

Otro aspecto crítico es la **supervisión humana y el desarrollo de nuevas habilidades**. La IA puede automatizar procesos y mejorar la eficiencia, pero su valor real se maximiza cuando se combina con la experiencia humana. Publicis Sapient advierte que una **dependencia excesiva de la IA sin validación humana** puede generar errores y comprometer la calidad de los resultados. Para mitigar este riesgo, las organizaciones deben invertir en la capacitación de sus equipos, dotándolos de las habilidades necesarias para interpretar, ajustar y mejorar los resultados generados por la IA.

El **conocimiento y la continuidad operativa** también juegan un papel fundamental en el éxito de la transformación digital. Un problema común es la pérdida de conocimiento clave cuando la IA es desarrollada por un equipo y luego entregada a otro sin una transición adecuada. Para evitar esta erosión de valor, Publicis Sapient recomienda mantener la continuidad con los equipos que implementaron la transformación o establecer procesos sólidos de documentación y transferencia de conocimiento.

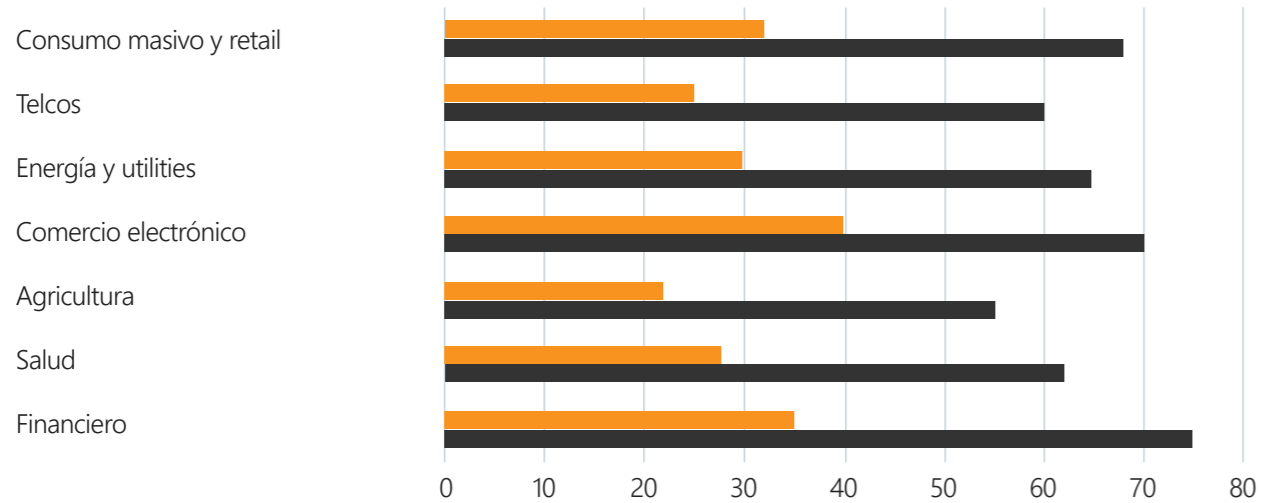
Además, el **uso de modelos de IA personalizados** marca una diferencia competitiva. Mientras que muchas empresas dependen de modelos genéricos, aquellas que entrenan IA con datos internos logran soluciones más adaptadas a sus necesidades y alineadas con sus estándares empresariales. Esta estrategia no solo mejora la precisión de la IA, sino que también permite una mayor diferenciación en el mercado.

Por último, la adopción de IA requiere **monitoreo y optimización continua**. Implementar herramientas como la **Sustain Engineering Platform (StEP)** de Publicis Sapient permite detectar problemas, automatizar mejoras y garantizar que la IA siga generando valor a lo largo del tiempo. Sin este enfoque proactivo, muchas empresas ven cómo el impacto positivo de su transformación digital disminuye rápidamente después de la implementación.

En conclusión, la adopción de IA y Gen AI no es solo una cuestión tecnológica, sino una transformación organizacional que requiere **alineación estratégica, supervisión humana, continuidad del conocimiento, personalización de modelos y optimización constante**.

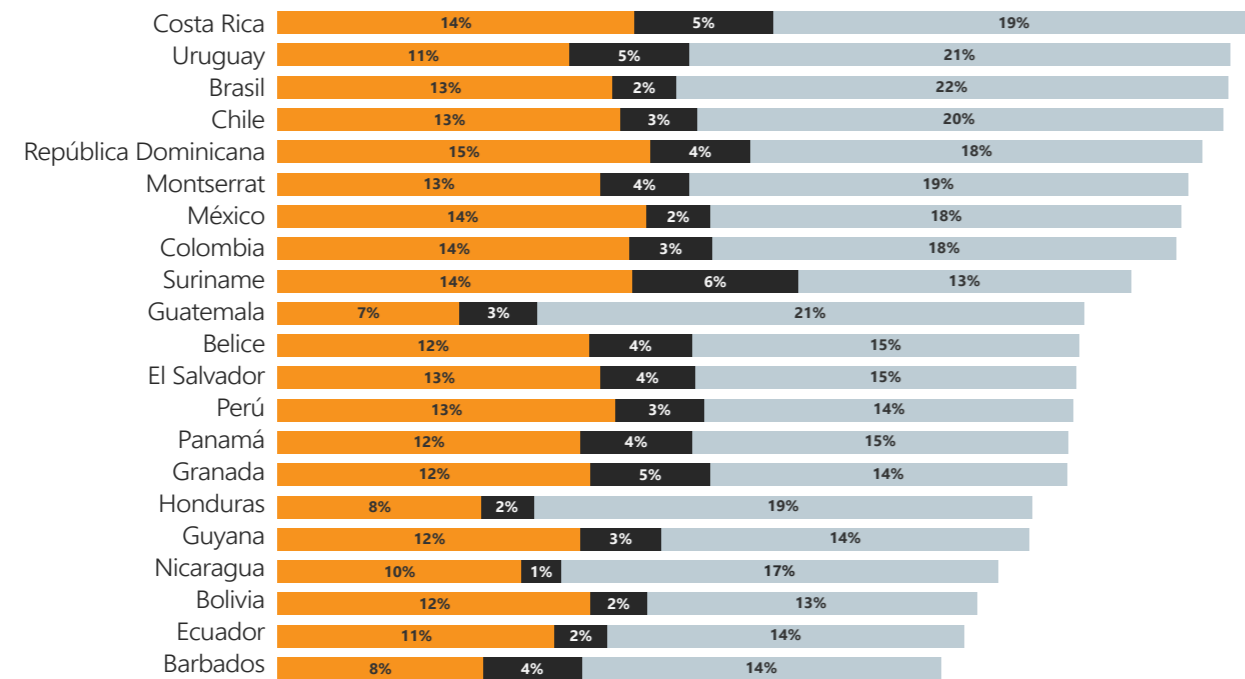
Adopción de IA y Gen IA por sector en LATAM

Adopción de Gen IA (%)
Adopción de IA (%)



Exposición total a la Gen IA por país

La adopción de la inteligencia artificial generativa podría **aumentar la productividad** de hasta el 14% de los empleados en América Latina y el Caribe, y llegar a la **automatización** total hasta el 5%. Para muchos empleos su efecto es una "gran incognita".



Fuente: Informe del Banco Mundial y la Organización Internacional del Trabajo.

Estudio anual Prioridades Desafíos y Tendencias TI 2025

5.

Presente y futuro de la IA

Presente y futuro de la IA

En este capítulo, **Daniel Yankelevich, Fundador en Practia Global y Director en Fundar, junto con Juan Echagüe, Director de Investigación y Desarrollo (I+D) en Practia, una empresa de Publicis Sapient, nos ofrecen una mirada profunda sobre los desafíos y el futuro de los grandes modelos de lenguaje (LLMs) y el impacto de la IA en la programación.**



Daniel Yankelevich,
Fundador en Practia Global
y Director en Fundar



“LLMs en crisis: cuando los modelos de lenguaje se quedan sin palabras”

Los grandes modelos de lenguaje (LLMs) nos hicieron reír a carcajadas, nos preocuparon, pusieron a la IA en el centro de la escena y nos hicieron pensar si el apocalipsis robótico ya llegó. Hace menos de dos años, cientos de expertos firmaban una carta para suspender la investigación en IA por 6 meses, porque estaba yendo muy rápido. Se inició una fuerte discusión sobre regulaciones, sesgos, limitaciones y HAL (la computadora asesina de “2001: Odisea del Espacio”, con perdón del spoiler). Hoy, dos años después, vemos que los LLMs también tienen sus límites.

Nos confunde ver por un lado el increíble avance de estos modelos (“faaaa le pedí que escriba esto y mirá que bueno”) y lo estúpidos y mentirosos (son alucinaciones más que mentiras, en realidad) que pueden resultar. El impacto potencial es enorme, pero algunos

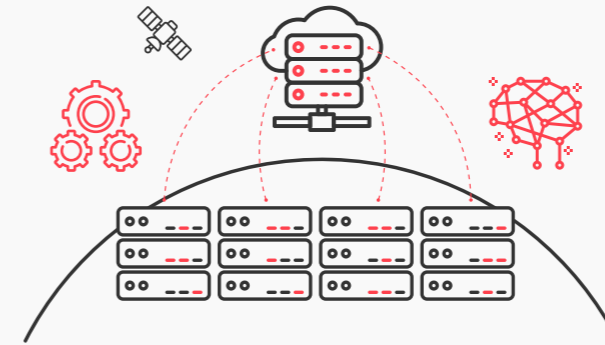
nos empezamos a preguntar si el paradigma de los LLMs es la mejor forma de seguir hacia adelante en el camino de la IA.

Hace unos años la visión que tuvimos y que se demostró adecuada era “datos matan algoritmo”. Si uno tenía \$100 para gastar y podía elegir entre invertir en mejorar algoritmos o conseguir datos, sin duda uno tenía que ir por los datos. Esto fue así por mucho tiempo y se hablaba de los datos como el nuevo petróleo, o el nuevo oxígeno, para entrenar los sistemas.

Hasta hace poco esto seguía siendo así, pero ahora esta idea comienza a mostrar algunas grietas. Estas grietas se deben a múltiples factores: las necesidades enormes de poder de cómputo, la falta de datos y la estructura de razonamiento de los LLMs, entre otros.

Un comic de Sydney Padua hipotetiza sobre cómo sería una computadora con las funcionalidades actuales pero usando la tecnología de la máquina analítica de Charles Babbage. Una de las cosas interesantes es que requeriría miles de hectáreas de hornos de vapor para mover los engranajes de esa maquinaria monstruosa. Padua hace ciencia ficción,

pero el datacenter real que Mark Zuckerberg está construyendo para la IA de Meta en Louisiana es tan grande que “cubriría una parte significativa de Manhattan” según sus propias palabras.



¿Es esto lo mejor que podemos hacer? Si seguimos con el paradigma de “datos matan algoritmo”, es lo que necesitamos. Pero quizás un esquema más inteligente permitiría avanzar en otras direcciones.

Esto se complica aún más por la falta de datos. Inicialmente, había muchísimos datos disponibles, básicamente de redes sociales y bibliotecas digitalizadas, y la discusión era sobre propiedad y uso de esos datos. Hoy ya no quedan tantos datos sin usar y las organizaciones recurren a estrategias para conseguir más datos: una de ellas es crearlos, son los datos sintéticos; otra es lograr que los humanos escriban más; otra es tomar texto hablado en situaciones sociales, entre otras. Todas las estrategias son limitadas y cada una presenta problemas.

Además, la propia estructura y funcionamiento de los LLMs se muestran muy ineficientes en terrenos que se alejan del lenguaje: razonamientos formales, resolución de problemas de planificación, entre otros.

Por todos estos motivos estamos asistiendo (para alegría de muchos) al “Episodio VI - Retorno del Jedi”: el Ingeniero (con mayúscula). Muchos presentan el caso Deep Seek, el modelo chino construido a una fracción del costo de los principales LLMs, como un “cisne negro” o un hecho disruptivo. Nosotros consideramos que es una muestra del retorno del ingeniero. Deep Seek utilizó varias estrategias, entre ellas el reuso de lo hecho por otros, pero a través de decisiones que son claramente de buena ingeniería. Por ejemplo, representar los vectores con menos precisión: esto es una típica decisión de ingeniería que se remonta a los inicios de la informática y los primeros compiladores.

Entre las ideas que se están discutiendo con la visión de Ingeniería está la de “dividir” el esfuerzo de cómputo. En vez de tener un enorme consumo durante

el entrenamiento y casi nada al consultar, dividir la carga (estrategias test-time compute). Otras ideas incluyen usar múltiples modelos, que puedan dar respuestas más rápidas o más lentas (siguiendo la visión de Daniel Kahneman de dos modos de pensamiento, esta idea ya se está incorporando en algunos de los principales LLMs), usar métodos híbridos y agregar cadenas de pensamiento.

Los Jedi han vuelto, y vamos a ver más de su trabajo, porque aún hay mucho por hacer. Hacer “Ingeniería” alrededor de IA dejó hace algunos años de ser un contrasentido, y la ingeniería alrededor de los LLMs está recién comenzando. Vamos a tener versiones híbridas de modelos de IA que incorporen lo mejor de los LLMs y lo mejor de otras estrategias, en dispositivos más sofisticados. Como hablamos de Ingeniería tendremos que hablar de dispositivos o artefactos, ya no tiene sentido hablar de modelos, porque van a ser (y muchos ya lo son) mucho más que un sólo modelo.

Durante 2025 vamos a ver en el mercado cada vez más artefactos y menos modelos: los Ingenieros volvieron a la fiesta.





Juan Echagüe
 Director de Investigación y Desarrollo (I+D)



“El último programador”

En una oficina vacía, muchas computadoras trabajan solas bajo la luz de neón. Un solo programador trabaja en su máquina, en medio de todas las pantallas que se programan solas y escriben un código que ningún humano leerá. Las computadoras se burlan del único humano, de lo lento que son sus procesos basados en carbono en lugar de silicio, de que necesita “buscar” las bibliotecas a usar, e incluso a veces leer libros (online, pero libros al fin) a velocidades mucho más bajas que la de la luz.

No, el último programador no va a ser así. Pero la programación ya cambió y está cambiando de forma aún más violenta. Arrancamos 2025 con el lanzamiento del Gemini Code Assist, que contiene una serie de mejoras que confirman una tendencia que ya en el 2024 estaba muy establecida: un survey reciente de GitHub y otros de la industria indican que un 92% de los programadores usan IA como asistente en su trabajo.

“IA, haceme un programa para el onboarding de usuarios en una app web” (incluyendo quizás “por favor” y “gracias”) – y funciona.

¿Cómo estar preparados para esta nueva revolución en la construcción de artefactos de software? Es imprescindible diferenciar el impacto en las diferentes tareas. La generación de código es parte de la ecuación, pero no la única. Desarrollar software no es sólo escribir código: requiere comprender los requerimientos, entender el contexto de uso del artefacto a desarrollar, tomar muchas decisiones de diseño (varias influenciadas por estrategia, procesos y regulaciones de negocio) y seguir un proceso de validación, verificación, mantenimiento, almacenamiento, instalación y despliegue. Dicho brevemente: no es sólo codificación, es toda la ingeniería de software.

Pasar de “mi IA hizo el código que le pedí” a “mi IA hizo el producto de software que necesitamos” es un cambio de escala.

Algunos proyectos en curso usan IA para migrar código o hacer refactoring, para interpretar, analizar y corregir programas, para documentar, o incluso elegir arquitecturas y realizar diseños de alto nivel.

Una consecuencia de esto es que la ingeniería de software está cambiando abruptamente, empezando

ayer. No sólo debe lidiar con código generado por diferentes personas, que trabajosamente se debe estandarizar, testear e integrar. Ahora pueden existir numerosos agentes que trabajan a la velocidad de la luz (o de las GPUs) sobre piezas parciales, revisan el código generado, integran, vuelven a pedir información, y guardan el código en repositorios.



Sapient Slingshot es la respuesta a este desafío de Publicis Sapient, empresa madre de Practia. Es una plataforma de IA patentada, que combina generación de código con agentes de IA y una biblioteca de código propietario enriquecida con años de experiencia en el dominio y modelos de datos sólidos. Slingshot no es sólo una herramienta de generación de código, sino que se sustenta en un modelo de ciclo de vida, y brinda el soporte de una IA especializada en cada una de sus etapas.

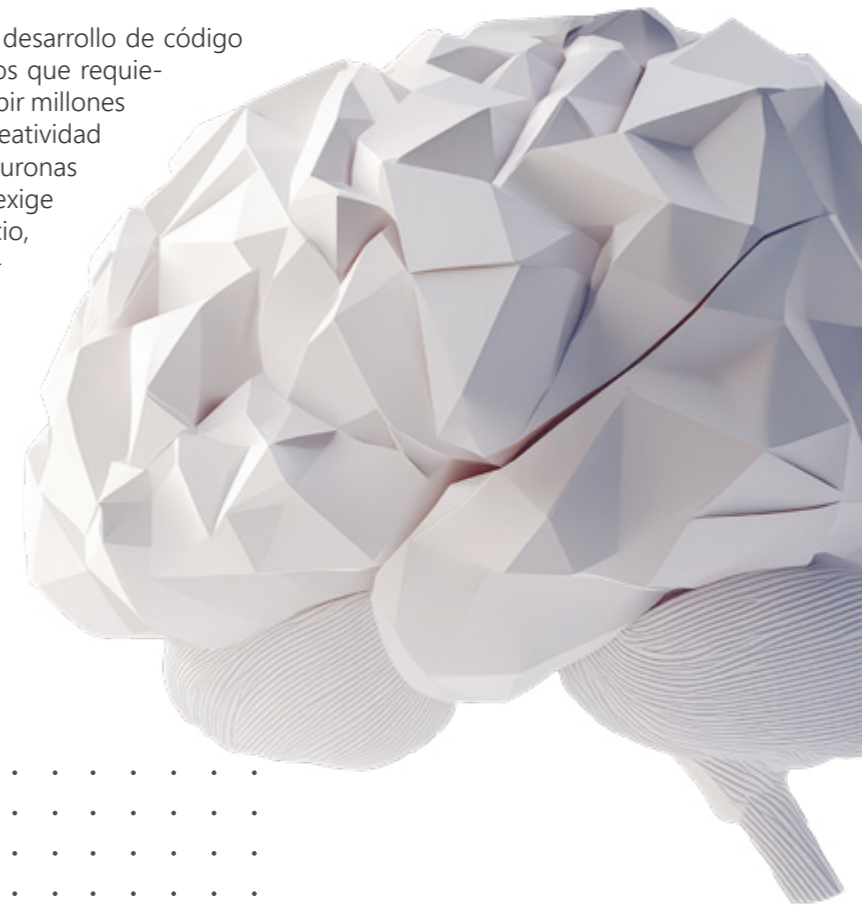
¿Qué porcentaje de código hoy lo generan humanos y qué porcentaje una IA? Es difícil saberlo, pero en una entrevista reciente Ezra Klein cita varias fuentes que sitúan ese número en un 60/40, donde los humanos generamos aún la mayoría. Pero ese balance va a inclinarse por la IA, no sólo por un tema económico. Para dar un ejemplo: nuevas estrategias de hackeo que usan IA exigirán respuestas muy rápidas y mejores estrategias: La IA es allí una herramienta clave.

¿Será el fin de los programadores? No lo sabemos, pero hay factores para pensar que en el corto plazo la respuesta es NO.

No sobran programadores; Las necesidades de desarrollo de código son enormes y cada día aparecen más artefactos que requieren algún tipo de programación; Hay que reescribir millones de líneas. Las necesidades se multiplican y la creatividad humana, con sus sistemas lentos basados en neuronas biológicas tiene mucho para dar. El desarrollo exige trabajar con personas, insertarse en el negocio, orquestar procesos complejos y en gran medida esto requiere (al menos por ahora) humanos que se puedan adaptar a trabajar de una nueva manera y con nuevas herramientas.

Lo que es seguro es que estamos transitando el fin de la profesión de programador y de ingeniero de software tal como la conocíamos. Hoy no se puede pensar la ingeniería de software sin considerar la irrupción de la IA y su impacto en todo el ciclo de vida, no sólo en la generación de código.

El destino de los programadores posiblemente sea transformarse en “domadores de IA”.



Estudio anual
**Prioridades
 Desafíos y
 Tendencias TI
 2025**

6.

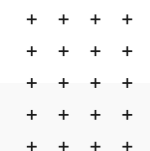
Modernización de sistemas y gestión de datos

El impacto de la renovación de sistemas y el valor de la administración de datos


¿Está América Latina atrapada en el pasado digital o al borde de una revolución tecnológica? En un mundo donde la velocidad y la eficiencia son la moneda de cambio, las empresas que no modernizan sus sistemas y gestionan sus datos de manera estratégica están condenadas a quedarse atrás. En América Latina, este desafío se intensifica debido a la pesada carga de sistemas heredados y una administración de datos fragmentada. ¿Es posible romper este ciclo y transformar la región en un epicentro de innovación?


La respuesta no es solo un reto, sino una oportunidad. Tecnologías emergentes y estrategias disruptivas están allanando el camino para una revolución digital que redefine la competitividad y la sostenibilidad empresarial. Descubre cómo las compañías más visionarias están superando estas barreras y marcando el futuro del ecosistema digital en la región.

Según "Tendencias de las Empresas Latinoamericanas en 2025" realizado por uno de los gigantes de servicios de telefonía en LATAM, **el 68% de las empresas en América Latina considera que los sistemas heredados son un obstáculo importante para la transformación digital.** Aunque estas plataformas fueron confiables en el pasado, ahora carecen de la escalabilidad, interoperabilidad y capacidad necesarias para integrar tecnologías modernas como la nube, la inteligencia artificial (IA) y el blockchain.



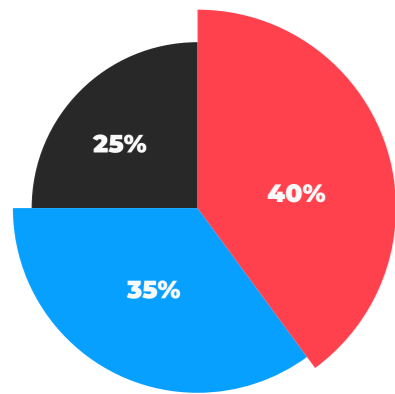
Si queremos ahondar y entender un poco más sobre estos temas podemos tomar algunos casos de referencia como los siguientes:

 **Caso en finanzas:** bancos en Brasil han migrado sistemas críticos a nubes híbridas, logrando una reducción del 40% en tiempos de transacción, según un estudio de una gran consultora en ciberseguridad TI.

 **Caso en retail:** empresas en Chile han implementado plataformas modernas para gestionar inventarios en tiempo real, incrementando la satisfacción del cliente en un 25%, según el informe de tendencias de las empresas latinoamericanas en 2025.

¿Cuál ha sido el gran diferencial y el detonante de estos resultados?
 ¿Es la tecnología el gran habilitador de los negocios de esta década? Podríamos decir que tecnología y hombre se han unido para crear un super poder llamado Estrategia Digital.

Pero Latinoamérica presenta algunos obstáculos que es importante tener en cuenta para poder sortear las olas de crecimiento y decrecimiento que se produce al incorporar nuevas tecnologías.



Principales obstáculos en la gestión de datos en América Latina

- 40%** Fragmentación
- 35%** Calidad de datos
- 25%** Cumplimiento normativo

Dentro de los principales obstáculos en la gestión de datos en LATAM, se encuentra:

Fragmentación (40%):

- La fragmentación se identifica como el obstáculo más significativo en la región. Esto se debe a que muchas empresas operan con datos dispersos en sistemas aislados que no interactúan entre sí, dificultando la obtención de insight integrados.
- Este desafío afecta especialmente a sectores con estructuras complejas, como telecomunicaciones y manufactura, donde la interoperabilidad entre sistemas es crucial.
- La fragmentación también limita la capacidad de implementar tecnologías avanzadas como data lakes o análisis predictivo, al carecer de una base de datos consolidada.

- Las multas asociadas con el incumplimiento son significativas, lo que agrega una presión financiera y operativa.



Sumado a esto, **Mauricio Sansano, Energy, Mining & Utilities Regional Vertical Market Director en Publicis Sapient**, resalta que en la industria de energía y minería "La inteligencia artificial Generativa es hoy una herramienta muy poderosa a la hora de enfrentar una iniciativa de modernización de un sistema legacy. El approach clásico para migrar estos sistemas y modernizarlos, es reescribirlos casi por completo, con un muy bajo nivel de reutilización."

Desde Publicis hemos desarrollado diferentes agentes y soluciones basadas en Gen AI que permiten reducir hasta un 40% el tiempo requerido en los proyectos de modernización de un legacy".

Estrategias para la modernización y administración de datos

Las empresas están adoptando diversas estrategias para superar estos desafíos, como, por ejemplo:



Migración a la nube: el 54% de las organizaciones en la región han iniciado la migración a nubes públicas, privadas o híbridas, permitiendo escalabilidad y mayor flexibilidad operativa.



Arquitecturas modernas de datos: tecnologías como Data Lake y Data Mesh están facilitando el acceso, almacenamiento y gobernanza de datos.



Automatización con IA: la inteligencia artificial está transformando la limpieza y normalización de datos, mejorando su calidad y reduciendo el tiempo de procesamiento.



A esto **Sansano agrega que** "Hay dos aportes fundamentales que está haciendo la IA en la calidad de los datos. El primero es por "omisión", los modelos de IA requieren datos de calidad para poder arrojar respuestas certeras y de valor para la toma de decisiones. Cuando estos datos no están disponibles, se disparan las alertas internas y se ve una clara necesidad de actuar para mejorar la calidad de datos, disponibilizarlos y poder utilizarlos para eficientizar el negocio."

El segundo es por "acción", estamos viendo ya varios desarrollos de agente y soluciones basadas en IA que permiten analizar datos, detectar puntos de mejora en los procesos que rigen el ciclo de vida, y hasta intervenir en la mejora de la calidad, la completación de datos faltantes o la corrección de datos erróneos".

Impacto de la renovación y administración de datos

Mejora Operativa: empresas que renuevan sus sistemas y gestionan eficientemente sus datos infor-

man una mejora promedio del 30% en la eficiencia operativa. Por ejemplo, una empresa de manufactura en Argentina optimizó sus cadenas de suministro al integrar soluciones de análisis predictivo, según un estudio de una gran consultora en ciberseguridad TI.

Toma de decisiones basada en datos: con sistemas modernos, las organizaciones pueden acceder a datos confiables en tiempo real, mejorando la toma de decisiones estratégicas. Esto es crucial en sectores como telecomunicaciones, donde las decisiones rápidas impactan directamente la satisfacción del cliente, tal como aparece en el informe de tendencias de las empresas latinoamericanas en 2025.

Innovación empresarial: la administración eficiente de datos permite a las empresas explorar nuevas oportunidades de negocio, como personalización masiva en retail o soluciones inteligentes en energía.

Tendencias para 2025



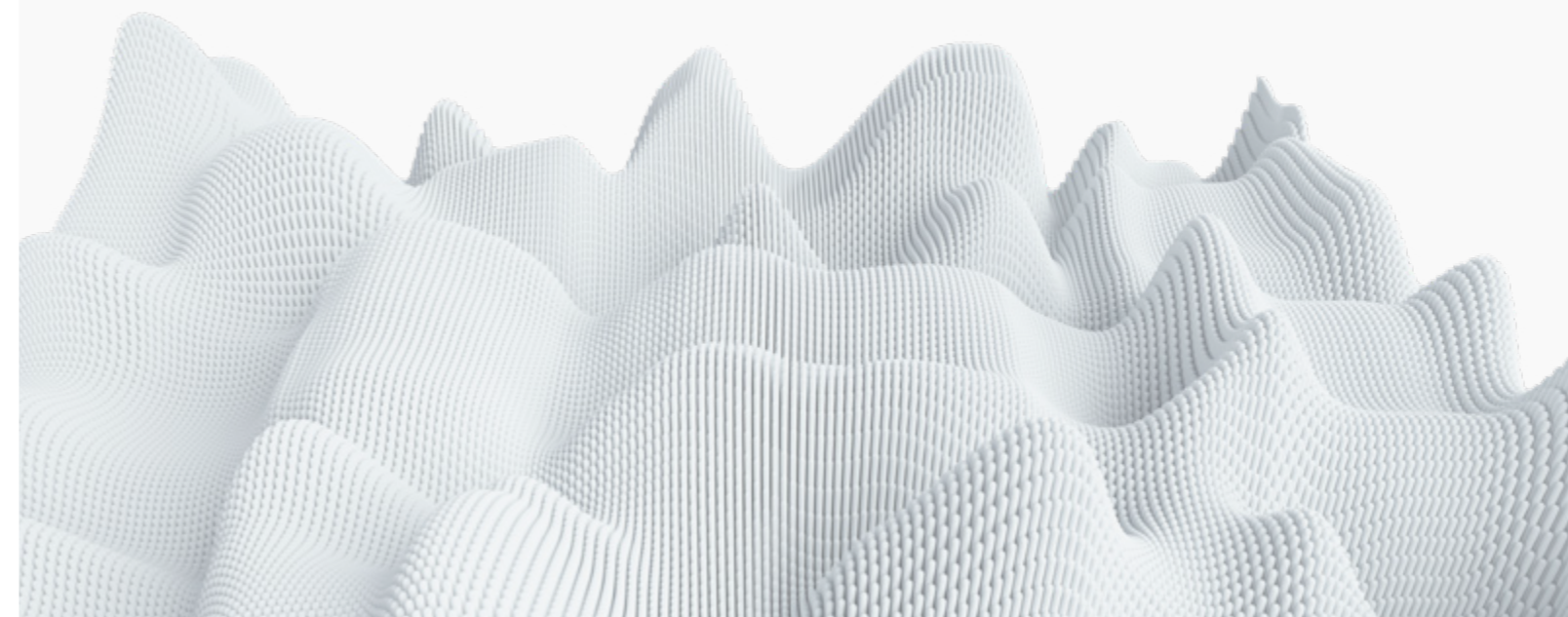
Aumento de la migración a la nube: se proyecta que el 70% de las empresas en América Latina habrán modernizado al menos un sistema crítico mediante la adopción de tecnologías en la nube.

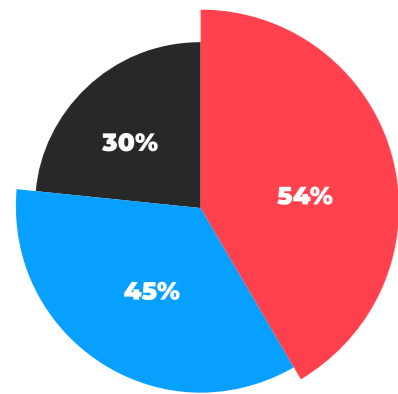


Automatización ampliada: el uso de IA para automatizar tareas relacionadas con la administración de datos reducirá los costos operativos en un 20%.



Adopción de Data Mesh: las arquitecturas descentralizadas ganarán popularidad, permitiendo una mejor integración y gobernanza de datos en ecosistemas empresariales complejos.





Tasas de adopción de tecnologías claves para la modernización de sistemas:

- 54%** Migración en la nube
- 45%** Arquitectura moderna como Data Lake y Data Mesh
- 30%** Automatización con IA

Migración a la nube (54%):

- La alta tasa de adopción refleja la búsqueda de flexibilidad y escalabilidad por parte de las empresas. Las soluciones en la nube permiten almacenar y procesar grandes volúmenes de datos sin requerir infraestructura física compleja.
- Sectores como finanzas y retail lideran esta transición, utilizando la nube para implementar análisis avanzados y mejorar la experiencia del cliente.
- Sin embargo, la adopción está limitada por desafíos como la conectividad insuficiente en zonas rurales y preocupaciones sobre la seguridad de los datos.

Arquitecturas modernas como Data Lake y Data Mesh (45%):

- Estas arquitecturas son esenciales para gestionar la complejidad de los datos actuales, permitiendo un acceso descentralizado y una mejor gobernanza.
- Empresas de telecomunicaciones y manufactura han adoptado estas soluciones para integrar múltiples fuentes de datos, mejorando la toma de decisiones estratégicas.
- Aunque la adopción es significativa, la fragmentación y la falta de habilidades especializadas ralentizan su implementación completa.

Automatización con IA (30%):

- Aunque su adopción es menor, la automatización con IA está transformando la calidad y disponibilidad de los datos. La IA se utiliza para limpiar, normalizar y analizar grandes volúmenes de información de manera eficiente.
- Sectores como salud y energía han comenzado a experimentar con estas tecnologías para predecir patrones y optimizar operaciones.
- Sin embargo, el alto costo inicial y la falta de talento capacitado son barreras significativas para su expansión.

La modernización de sistemas y la gestión inteligente de datos no son solo desafíos tecnológicos, sino decisiones estratégicas que definirán el futuro de América Latina en la era digital. ¿Seguirán las empresas atrapadas en las limitaciones del pasado o se atreverán a liderar la próxima revolución tecnológica? El potencial es inmenso, pero solo aquellas que adopten la innovación como pilar lograrán trascender en un mercado cada vez más digitalizado. La pregunta no es si el cambio es necesario, sino quiénes están realmente preparados para impulsarlo.

.....

Estudio anual
**Prioridades
 Desafíos y
 Tendencias TI**
 2025



Ciberseguridad y gestión de riesgos desde el gobierno de datos



¿Está América Latina preparada para la próxima gran amenaza digital?

Ciberseguridad y gestión de riesgos desde el gobierno de datos

En un mundo hiperconectado, donde cada dato es un activo y cada brecha una vulnerabilidad, la ciberseguridad y la gestión de riesgos no son solo una prioridad, sino una necesidad urgente. La acelerada transformación digital en la región ha convertido el gobierno de datos en un escudo clave para proteger información crítica y garantizar la continuidad empresarial.

Sin embargo, ¿Están las empresas realmente listas para enfrentar las crecientes amenazas cibernéticas? Este capítulo revela los desafíos más apremiantes, las estrategias más efectivas y las tendencias emergentes que están redefiniendo la seguridad digital en América Latina. Porque en un entorno donde el riesgo es constante, solo quienes dominen el arte de la protección digital podrán mantenerse a la vanguardia.

Estado actual de la ciberseguridad en América Latina

América Latina ha enfrentado grandes desafíos en términos de seguridad cibernética, pero ¿Estamos preparados para abordarlos y seguir adelante? **En 2023, los incidentes cibernéticos aumentaron un 25%, con el ransomware y el robo de datos como principales amenazas.**



Dentro de los sectores más afectados podemos destacar:

Finanzas: los sistemas bancarios son un objetivo frecuente debido al alto valor de la información financiera. Los ataques a aplicaciones de banca móvil han comprometido datos sensibles y expuesto transacciones vulnerables.

Salud: instituciones hospitalarias y clínicas han sido víctimas de ransomware, interrumpiendo servicios críticos y poniendo en riesgo la privacidad de los pacientes.

Energía: las infraestructuras críticas, como redes eléctricas y sistemas de distribución, están bajo constante amenaza, con potenciales impactos económicos y sociales significativos.

Estos sectores concentran más del 65% de los ataques reportados, subrayando la necesidad de fortalecer sus sistemas de seguridad.

El papel del gobierno de datos en la mitigación de riesgos:

El gobierno de datos es esencial para garantizar la integridad, confidencialidad y disponibilidad de la información. Implica la implementación de políticas, procedimientos y tecnologías para gestionar los datos de manera segura y eficiente.

Elementos clave del gobierno de datos:

Clasificación y etiquetado de datos: identificar y categorizar datos sensibles para priorizar medidas de protección. En el año 2024 se identificó que el 95% de las empresas en Latinoamérica luchó con la gestión de sus datos y el 45% de las empresas en la región ya utilizaba tecnologías de clasificación automatizada.

Monitoreo continuo: soluciones basadas en inteligencia artificial permiten detectar amenazas en tiempo real, reduciendo el tiempo promedio de detección en un 30%.

Cumplimiento normativo: adaptarse a regulaciones como la LGPD en Brasil y la Ley Fintech en México no solo protege los datos, sino que también mejora la confianza de clientes y socios.



Tendencias en ciberseguridad y gestión de riesgos:

1 Modelo de cero confianza (Zero Trust): este enfoque asume que ninguna entidad es confiable por defecto, exigiendo verificaciones constantes de identidades y dispositivos.

Impacto: las empresas que han adoptado Zero Trust han reducido los incidentes de seguridad en un 40% (Tendencias de las Empresas Latinoamericanas en 2025).

Caso de éxito: en Argentina, una empresa de telecomunicaciones implementó este modelo, protegiendo más de un millón de datos de clientes.



2 Automatización y orquestación: la automatización permite responder rápidamente a incidentes cibernéticos.

Uso en la región: el 35% de las grandes empresas en América Latina han implementado plataformas de orquestación.

Beneficio: estas soluciones minimizan la dependencia del factor humano y mejoran la velocidad de respuesta.



3 Educación y conciencia: el error humano sigue siendo una de las principales causas de brechas de seguridad. Programas de capacitación han logrado reducir los incidentes relacionados con el personal en un 25%.

Desafíos persistentes

Brecha de talento: la región enfrenta un déficit de 600.000 profesionales especializados en ciberseguridad, limitando la capacidad de respuesta ante amenazas crecientes.

Presupuestos insuficientes: muchas pequeñas y medianas empresas carecen de los recursos necesarios para implementar soluciones avanzadas.

Interoperabilidad: la fragmentación de sistemas modernos y legados dificulta la implementación de estrategias de seguridad integradas.

Oportunidades y proyecciones para 2025

Crecimiento de la inversión: se proyecta un incremento del 15% anual en el gasto en ciberseguridad en América Latina, impulsado por iniciativas gubernamentales y privadas (Pirani, Estudio de Gestión de Riesgos 2025).

Expansión del uso de Inteligencia Artificial: el 50% de las grandes empresas adoptarán herramientas de IA para la detección y mitigación proactiva de amenazas.

Colaboración regional: iniciativas conjuntas entre gobiernos y sector privado fortalecerán la capacidad de respuesta frente a amenazas cibernéticas.



Teniendo en cuenta los puntos antes mencionados, ¿Cómo es posible gestionar el riesgo tecnológico en un contexto donde hoy no solo el área de TI es quien adquiere y utiliza la tecnología? Pablo Daniel Guida, Chief Information Officer (CIO) en Bagó, considera que: "debemos aceptar que vivimos en la era digital, y como tal, el talento para su explotación no radica exclusivamente en un grupo de expertos en tecnología sino en una comunidad más amplia".

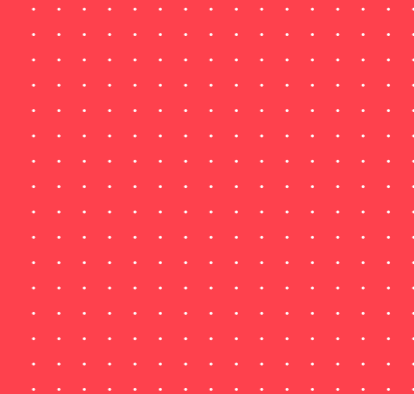
¿Qué debemos hacer para tener un gobierno que no ponga en riesgo la información y demás activos de la organización?

Promover un modelo de TI como facilitador, donde TI actúe como socio estratégico en lugar de un mero controlador.

Implementar un catálogo de servicios y soluciones aprobadas para que las áreas de negocio puedan elegir herramientas sin comprometer la seguridad.

Ofrecer capacitación sobre ciberseguridad y gestión de riesgos para que todas las áreas comprendan el impacto de sus decisiones tecnológicas.

Estudio anual Prioridades Desafíos y Tendencias TI 2025



Conclusión

La ciberseguridad y la gestión de riesgos desde el gobierno de datos son esenciales para garantizar la resiliencia digital en América Latina. Las empresas que inviertan en tecnologías avanzadas, modelos de seguridad como Zero Trust y formación de su personal estarán mejor preparadas para enfrentar un entorno digital cada vez más complejo. **A pesar de los retos, las oportunidades de crecimiento, innovación y protección son prometedoras, posicionando a la región como un actor relevante en la economía digital global.**



Estudio anual Prioridades Desafíos y Tendencias TI 2025

8.

CIOs, visión, necesidades y dependencias internas

¿Serán los CIOs los verdaderos arquitectos del futuro empresarial en 2025?

En un ecosistema donde la disrupción es la norma y la tecnología define la competitividad, el papel del Chief Information Officer (CIO) está evolucionando más allá de la gestión operativa. Para el 2025, no será suficiente con optimizar procesos: los CIOs deberán convertirse en estrategias digitales, impulsando la innovación, mitigando riesgos y alineando la tecnología con la visión de negocio.

La pregunta no es si la transformación digital seguirá avanzando, sino quiénes estarán preparados para liderarla. ¿Estarán los CIOs preparados para liderar la transformación digital y definir el futuro de las empresas?

El nuevo desafío de los CIOs: De gestores a estrategas digitales

El rol del CIO ha evolucionado significativamente en los últimos años, pasando de ser un mero gestor de tecnología a convertirse en un estratega digital clave para el crecimiento y la innovación en las organizaciones. Este cambio de paradigma se refleja en la creciente responsabilidad de estos líderes de TI, quienes ahora deben impulsar la transformación digital de sus empresas y garantizar su competitividad en un entorno dinámico y desafiante.

De acuerdo con CIO.com, el 78% de los CIOs en América Latina consideran que su principal responsabilidad es fomentar la agilidad empresarial a través de la tecnología, lo que evidencia la importancia de este nuevo enfoque estratégico.



En la industria farmacéutica, esta transformación es particularmente relevante. Pablo Daniel Guida, Chief Information Officer (CIO) en Bagó, sostiene que "El CIO como socio estratégico del negocio toma cada vez un rol más relevante, particularmente la industria farmacéutica está atravesando un proceso de 'aceleración digital', la pandemia fue un driver que potenció esa tendencia global, todo el ecosistema se está transformando, en Argentina la desregulación propone desafíos en la industria, buscar modelos productivos más eficientes apoyados en la interoperabilidad, el concepto Industria 4.0 tiene su reinterpretación en esta dimensión (Pharma 4.0).



La utilización de IA y ML para la investigación y desarrollo de nuevas moléculas y para acelerar los procesos de evaluación de las mismas serán centro de escena". En este contexto, los CIOs de la industria farmacéutica deben liderar la integración de tecnologías avanzadas que permitan optimizar la producción, mejorar la eficiencia operativa y fortalecer la capacidad de innovación en un mercado cada vez más regulado y competitivo.

A su vez, el sector educativo se encuentra en una encrucijada decisiva, donde la transformación digital, las nuevas demandas de los estudiantes y el aprendizaje continuo redefinen el panorama de la educación superior. Hoy en día, la capacitación ya no se limita a una etapa de la vida; las universidades deben reinventar sus modelos para responder a un entorno cada vez más regulado.



Martín Giller, Chief Information Officer (CIO) de ITBA, comenta "Siendo el CIO de una Universidad privada en Argentina debo empezar diciendo que no estamos exentos de las problemáticas de la industria educativa en el mundo. La Educación, particularmente la Educación Superior, enfrenta algunos desafíos importantes, los voy a resumir en tres: un nuevo mundo digital, con una pujante competencia en el mundo del training digital y capacidades necesarias para el mundo laboral; Un nuevo universo de estudiantes, con diferentes necesidades, experiencias y expectativas; Y el cambio de paradigma en los ciclos de la vida, ya no nos entrenamos en nuestros veinte para que a nuestros treinta estemos listos para una vida completa en el mundo profesional, necesitamos entrenarnos toda la vida, el concepto de Life long learning, toda una vida capacitándonos.

Habiendo dicho estos grandes desafíos, sumados a los desafíos generales de IT como ser: gestión de la demanda en medio de una revolución tecnológica sin precedentes. Búsqueda y retención de talento. Integración/vinculación de TI con el resto de la universidad para obtener metas de la Organización en términos de transformación. Tecnologías disruptivas que abren puertas a soluciones innovadoras, podemos decir entonces que el desafío principal de este 2025 será cómo transformamos las áreas de TI para adaptarse a un nuevo mundo sumamente demandante que quiere, mejor dicho, fuerza, una transformación profunda de la educación, con las limitaciones en términos de capacidad y talento. Sumando a esto la necesidad de ser innovadores no solo con tecnologías sino con procesos dinámicos que habiliten este cambio de paradigma".

Otras industrias mucho más sensibles al entorno como lo son las aseguradoras, enfrentan un reto crucial: dejar

atrás los sistemas heredados que frenan la innovación y limitan la agilidad operativa de cara a la relación con sus clientes.



Pedro Moreno, Chief Information Officer (CIO) en Life Seguros y Origenes Seguros de Retiro, comenta que "Unos de los principales desafíos en esta industria es "Innovación digital con foco en el cliente" transformación digital existe, pero tenemos que innovar sobre este concepto, Hoy se opera con muchos sistemas legacy, integraciones, portales, al negocio y al cliente hay que disociarlo de esto y exponerle una única visión de los procesos con el objetivo de mejorar la experiencia de obtención de su producto.

Es por esto que, entre los principales desafíos se encuentra el fortalecimiento de la estrategia de cloud con una arquitectura orientada a microservicios donde se pueda disponibilizar las diferentes necesidades de los negocios y alianzas estratégicas (B2C, B2B y B2B2C)

Por eso la evolución constante nos fortalece y nos prepara para adoptar los cambios en el mercado, como así también posicionarnos como una primer elección para los clientes".

En este contexto, la industria bancaria enfrenta el desafío de modernizarse sin sobrepasar los límites presupuestarios. La creciente demanda de servicios más rápidos y efectivos impulsa una redefinición de las estrategias tecnológicas, donde la optimización de recursos debe ir de la mano con una experiencia de usuario mejorada. Así, la eficiencia operativa deja de ser un objetivo opcional para convertirse en un pilar esencial del crecimiento en un sector cada vez más competitivo.



Para Hugo Códaga, Gerente de Sistemas en el Banco de Inversión y Comercio Exterior (BICE), "El principal desafío será proveer más y mejores

servicios digitales con un presupuesto restringido. Me refiero a servicios innovadores para nuestros clientes (específicamente empresas) y para la gestión interna. Todo esto en un marco de búsqueda de eficiencia y de reducción de gastos".

El 2025 se presenta como un año decisivo en el que las áreas de TI deberán adaptarse a un entorno sumamente demandante que impulsa una transformación profunda en la educación y en otras industrias. Las limitaciones en términos de talento y capacidad tecnológica plantean un desafío significativo, lo que obliga a los CIOs a no solo implementar soluciones innovadoras, sino también a diseñar procesos dinámicos que faciliten esta evolución. La clave estará en encontrar un equilibrio entre la innovación tecnológica y la sostenibilidad operativa, asegurando que la transformación digital no solo responda a las necesidades actuales, sino que también sienta las bases para el futuro de sus organizaciones.

La evolución del papel del CIO refleja un cambio de paradigma: de un enfoque tradicional en la gestión e implementación de TI a una función estratégica centrada en la innovación y el crecimiento empresarial. Según CIO.com, el 78% de los CIOs en América Latina consideran que su principal responsabilidad es impulsar la agilidad empresarial a través de la tecnología.

Elementos clave para esta visión

1. Liderazgo en transformación digital

En 2025, los CIOs no solo deberán dominar la tecnología, sino también desarrollar nuevas habilidades en liderazgo, estrategia e innovación para impulsar la transformación digital. Integrar tecnologías emergentes como inteligencia artificial, 5G y blockchain para transformar procesos internos y crear nuevos modelos de negocio serán su prioridad. Un ejemplo notable es el uso de IA en el sector bancario, donde los CIOs están implementando soluciones predictivas para mejorar la experiencia del cliente.

2. Inteligencia artificial como pilar estratégico

Publicis Sapient en su informe "Top Five Things CIOs Need to Know About AI" explica que el uso de inteligencia artificial está revolucionando el ciclo de vida del desarrollo de software. Según Publicis Sapient, los CIOs que integran IA en su estrategia de transformación digi-

tal pueden aumentar la productividad hasta en un 40%. Sin embargo, menos del 50% de este impacto proviene únicamente de la codificación; el verdadero valor radica en su aplicación en la estrategia, diseño, gestión de productos y operaciones de TI.



Por su parte, **Guida nos explica que** "Sin dudas el universo de tecnologías es un mar donde se destacan olas, que son las que marcan tendencias, muchas olas rompen y se desvanecen, otras perduran en el tiempo, en esa línea, no hay ninguna duda que las IA's, particularmente las generativas llegan para transformar e instalarse definitivamente, atraviesa industrias, profesiones, países, es una revolución que impone cambios en la sociedad entera. El desafío obliga a regular el uso ético y sustentable para el desarrollo humano".

3. Ciberseguridad como prioridad

El 85% de los CIOs identifican la ciberseguridad como un factor crítico, destacando la importancia de modelos como Zero Trust para proteger los datos y sistemas. Con el aumento de las amenazas impulsadas por IA, los CIOs deben priorizar soluciones de detección basada en IA y marcos de seguridad más dinámicos.

4. Sostenibilidad digital

Incorporar prácticas sostenibles en la gestión de TI, reduciendo la huella de carbono mediante el uso eficiente de recursos en centros de datos y soluciones en la nube. Empresas innovadoras ya están utilizando IA para optimizar el consumo energético en infraestructuras tecnológicas, según Publicis Sapient.

Necesidades críticas de los CIOs

1. Infraestructura moderna y escalable

El 70% de los CIOs considera que la modernización de la infraestructura tecnológica es esencial para responder a las demandas del negocio y los clientes. La migración a la nube es una prioridad, con un 62%

de las empresas en la región optando por soluciones híbridas que combinen flexibilidad, escalabilidad y seguridad.

Además, la aplicación de IA en modernización de software facilita la migración de sistemas heredados a arquitecturas más escalables. Empresas líderes están utilizando IA para acelerar la transición de software antiguo a plataformas en la nube con menores costos y tiempos de implementación.

2. Talento y habilidades especializadas

La falta de talento capacitado sigue siendo un obstáculo significativo. Se estima que América Latina tiene un déficit de 600.000 profesionales en áreas clave como ciberseguridad, analítica de datos e inteligencia artificial.

Los CIOs enfrentan un nuevo desafío: garantizar que sus equipos estén preparados para trabajar con IA. En entornos de desarrollo de software asistido por IA, los profesionales no solo deben saber programar, sino también interpretar, corregir y optimizar el código generado por modelos de IA, expone Publicis Sapient.



Además, **Andres Burszty, Vicedecano de la Universidad Tecnológica Nacional (UTN) y Director de Ingeniería en Sistemas de Información** agrega que "El entendimiento de las motivaciones de cada persona, respuestas rápidas y efectivas a los cambios, flexibilidad de modelos laborales híbridos". Serán habilidades fundamentales para gestionar el nuevo talento Digital".

3. Capacidad de innovación continua

Los líderes destacan la necesidad de mantener un ciclo constante de innovación para adaptarse a cambios rápidos en el mercado. Herramientas como la IA generativa están siendo utilizadas para acelerar el desarrollo de productos y mejorar la eficiencia operativa. Pero, ¿Es la IA la única herramienta para aplicar innovación?

Por ejemplo, en el sector retail, la adopción de plataformas para sistemas de pago, atención a clientes, ecom-

merce, entre otras, han permitido a este rubro personalizar la experiencia del cliente, incrementando las tasas de conversión en más de un 18%.

Dependencias Internas: Un ecosistema colaborativo

La interdependencia organizacional de los CIOs con otros líderes es clave para alinear la tecnología con la estrategia empresarial. Colaborar con CEOs, CFOs y CMOs permite impulsar la innovación, optimizar la toma de decisiones y asegurar que la transformación digital genere valor real y sostenible en la organización.



Marcelo Varela, Chief Information Officer en Samconsult, expone que "En la industria Agropecuaria, parte de los elementos claves son "Tender puentes con el negocio, la tecnología abarca todos los procesos, pero sin el cambio cultural de ambas partes (IT y Negocio) es imposible que lleguemos a un buen puerto".

Relación con la alta gerencia

Alineación Estratégica: el 72% de los CIOs afirman que su principal reto es alinear las prioridades tecnológicas con los objetivos corporativos. La comunicación efectiva con la alta gerencia es crucial para asegurar el financiamiento de proyectos clave.

Colaboración con equipos de operaciones

Automatización de Procesos: los CIOs trabajan estrechamente con operaciones para identificar áreas susceptibles de automatización, logrando mejoras en la productividad. Garantizar que los sistemas legados sean compatibles con nuevas tecnologías es una prioridad compartida.

Interacción con Recursos Humanos

Capacitación en ciberseguridad y IA:

La incorporación de IA en procesos empresariales requiere que los CIOs trabajen junto con el área de recursos humanos para desarrollar programas de formación que fomenten la comprensión y aplicación efectiva de estas tecnologías.

¿A qué tendrán que prestar atención los CIOs este 2025 y en vistas a un futuro empresarial sostenible? Veamos a continuación las tecnologías que están en el tope de la curva de adopción y tendencia y que están llevando a las organizaciones a un nivel mucho más competitivo:

1. Hiperautomatización

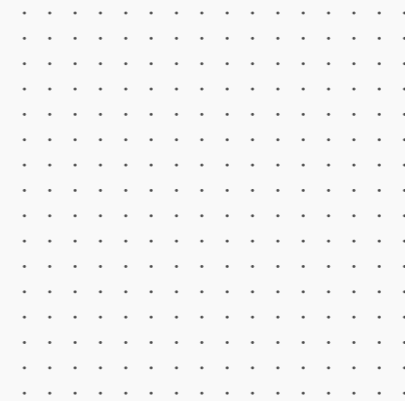
La automatización de tareas redundantes permitirá a los CIOs enfocarse en la innovación y la estrategia. Se espera que el 60% de las empresas adopten herramientas de hiperautomatización para 2025.

2. Ciberseguridad, aumento en su inversión

Con un crecimiento anual proyectado del 15%, los CIOs priorizarán soluciones de seguridad avanzadas como Zero Trust y detección basada en IA para hacer frente a amenazas cada vez más sofisticadas.

3. Evolución del desarrollo de software con IA

El desarrollo de software asistido por IA impulsará la necesidad de nuevos modelos de trabajo en TI. Los

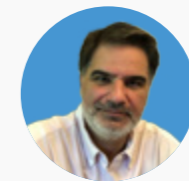


CIOs deberán establecer flujos de trabajo híbridos en los que la IA y el talento humano se complementen para lograr un mayor rendimiento y seguridad.

4. Estrategias de sostenibilidad

Los CIOs liderarán iniciativas para reducir la huella de carbono mediante la optimización de centros de datos y la adopción de energías renovables.

Las arquitecturas cloud-native ayudarán a minimizar el consumo energético y mejorar la eficiencia operativa.



Sumado a esto, **Eduardo Martinez, Chief Information Officer (CIO) de Raizen**, comenta que parte de los elementos claves para la gestión de los tiempos de cambios exponenciales que estamos viviendo hoy, son:

- La flexibilidad y el "no apego" a lo ya hecho
- La resiliencia ante los cambios de contexto
- La templanza para gestionar a los equipos en momentos turbulentos

Conclusión

Los CIOs desempeñan un rol crítico en la construcción del futuro digital de las organizaciones. Su visión estratégica, combinada con la capacidad de innovación y colaboración, les permite navegar un entorno tecnológico en constante evolución.

La inteligencia artificial está emergiendo como un diferenciador clave en el desarrollo de software, la automatización empresarial y la toma de decisiones estratégicas. Aunque los CIOs enfrentan desafíos significativos, desde la falta de talento hasta la necesidad de modernizar infraestructuras, también cuentan con oportunidades sin precedentes para generar valor y transformar sus organizaciones.

En este contexto, ¿Están estos líderes lo suficientemente preparados para este reto? Más adelante abordaremos temas de upskilling y reskilling que nos ayudarán con esta pregunta.

Estudio anual Prioridades Desafíos y Tendencias TI 2025

9.

Gestión efectiva de recursos y presupuesto

Lo que ganas con una gestión efectiva de recursos y presupuestos

En un entorno donde el 70% de las empresas que no innovan financieramente quedan rezagadas en menos de cinco años, la gestión eficiente de recursos y presupuestos se ha convertido en un factor determinante para la supervivencia empresarial. En 2025, las compañías de América Latina no solo deberán equilibrar sus inversiones en tecnología, talento y sostenibilidad, sino hacerlo con una visión estratégica que maximice el retorno de inversión (ROI) en un mercado cada vez más incierto.

¿Cómo afrontar este desafío sin comprometer la rentabilidad? Aquí te contamos las claves para tomar decisiones inteligentes para el futuro de tu organización.

Panorama general de la gestión de recursos

De acuerdo con el informe Tendencias de las Empresas Latinoamericanas en 2025 de una reconocida TELCO en LATAM, el 68% de las empresas en la región identifica la optimización de recursos como una prioridad clave para alcanzar sus objetivos estratégicos. Esto incluye:

Inversiones Tecnológicas: la modernización de sistemas y la adopción de soluciones basadas en la nube representan un 35% de los presupuestos asignados a TI.

Gestión del Talento: las organizaciones están destinando un 22% de sus recursos al desarrollo y retención de talento especializado.

Sostenibilidad Financiera: la necesidad de mantener flujos de caja saludables mientras se invierte en innovación es un reto constante.

Elementos clave para la gestión efectiva de recursos

1 Priorización de inversiones en tecnología
El 54% de las empresas han identificado la tecnología como el principal motor para mejorar la eficiencia operativa y reducir costos (transformación digital para la América Latina del Siglo XXI). Entre las áreas prioritarias destacan:

Migración a la nube: permite escalar recursos según las necesidades del negocio, optimizando el uso de infraestructura.

Automatización con IA: reduce tiempos y costos operativos en un 30% mediante la eliminación de procesos manuales.

2 Optimización de recursos humanos: el talento humano sigue siendo uno de los activos más valiosos. Las empresas están adoptando estrategias innovadoras para maximizar el impacto de sus equipos.

3 Programas de Upskilling y Reskilling: diseñados para fortalecer y desarrollar habilidades clave en los colaboradores. Estas iniciativas, especialmente aquellas enfocadas en competencias digitales avanzadas, han demostrado mejorar la productividad en un 25%.



Sobre el impacto de estos programas en la productividad y la retención del talento, **Guillermo Ibañez, referente de Project Management en Practia, una empresa Publicis Sapient, señala:** "es más probable

que las personas se sientan más reconocidas cuando la organización invierte en su formación profesional. Irse se van a ir en algún momento (esto funciona para casi todos). En el mientras tanto, la organización podrá contar con personas mucho mejor formadas, con menos rotación, menos retrabajos y mayor calidad en sus productos, proyectos y servicios”.

4 Metodologías ágiles: las metodologías ágiles han demostrado ser una herramienta clave para la optimización del talento, permitiendo una mejor distribución del trabajo y mayor flexibilidad organizacional. Frameworks como Scrum, Kanban y SAFe están siendo implementados en diversas industrias para mejorar la productividad y adaptabilidad de los equipos.



Martín Cordiano, Agile Practice Manager, Product Manager y VMO Manager en Practia, una empresa Publicis Sapient, explica que “las prácticas ágiles están pensadas para trabajar con FOCO. El FOCO permite ser más eficientes, ayuda a las personas a hacer primero lo más importante, permite mantener mapeada la estrategia con la operación, pero por sobre todas las cosas, las prácticas ágiles están diseñadas para adoptar capacidades de adaptabilidad. Hoy, una empresa que no desarrolla capacidades de adaptabilidad va a tener problemas de supervivencia”.

5 Control de presupuestos y ROI: aproximadamente el 70% de los CIOs en la región priorizan proyectos con un ROI claro y medible. Las herramientas de gestión financiera basadas en datos permiten:

Monitorear en tiempo real la asignación de presupuestos.

Evaluar el impacto de las inversiones tecnológicas en la productividad y los ingresos.

.....

Si estás en un entorno empresarial en constante transformación es importante reconocer los desafíos en la gestión de recursos y presupuestos

Restricciones presupuestarias: el 45% de las empresas pequeñas y medianas enfrentan limitaciones para financiar proyectos de transformación digital. Esto limita su capacidad para competir con grandes corporaciones que cuentan con mayores recursos.

Fragmentación operativa: la falta de interoperabilidad entre sistemas legados y modernos genera ineficiencias que impactan la gestión de recursos. Se estima que estas barreras tecnológicas incrementan los costos operativos en un 15%.

Escasez de talento especializado: la región enfrenta un déficit significativo de talento en áreas clave como ciberseguridad, analítica avanzada y automatización. Esto dificulta la implementación de soluciones tecnológicas que optimicen recursos.



Cordiano menciona que “el desafío de las organizaciones pasa por generar la cultura y disciplina de trabajo que fomente el FOCO. El FOCO permite ser más eficiente, tanto en la obtención de resultados como en eficiencia del uso del tiempo de las personas”.

Estrategias para enfrentar estos desafíos

Alianzas estratégicas: las colaboraciones entre empresas y el sector público han demostrado ser efectivas para acceder a financiamiento y recursos compartidos.

Uso de tecnología para la transparencia financiera: herramientas de gestión basadas en IA y blockchain están permitiendo una mayor transparencia en la asignación y uso de presupuestos, reduciendo riesgos de malversación.

Inversiones en capacitación: el 50% de las empresas que invierten en capacitación continua reportan mejoras significativas en la eficiencia operativa y la satisfacción de los empleados.

.....



Dentro de las estrategias que están utilizando las organizaciones latinoamericanas para optimizar recursos y alcanzar sus objetivos, **Ibañez comenta que** “En muchas organizaciones se ha estado utilizando la adaptación de roles, perfiles y responsabilidades. Muchas veces podemos revisar las necesidades de conocimientos de manera interna buscando y ofreciendo en nuestros equipos, antes que salir a buscar en el mercado. Otra de las grandes acciones es formar a la gente con menos conocimientos y ponerla al lado de colaboradores con mucho seniority para que vayan haciéndose en la práctica. Esto genera mucho engagement con la compañía y suele generar mejores resultados económicos”.

Compartimos algunas proyecciones en torno a la gestión de recursos y presupuestos que se estiman para este 2025

Aumento en la automatización financiera: Se estima que el 60% de las empresas adoptarán soluciones de automatización financiera, mejorando la eficiencia y reduciendo costos operativos.

Mayor inversión en talento: Las organizaciones destinarán un 30% más de su presupuesto a programas de formación y bienestar para retener talento clave.

Expansión de la nube: La adopción de tecnologías en la nube crecerá un 40%, impulsada por la necesidad de flexibilidad y eficiencia.

La gestión efectiva de recursos y presupuestos es un imperativo para las empresas que buscan prosperar en un entorno competitivo y en constante cambio. Al priorizar inversiones en tecnología, optimizar el talento humano y adoptar herramientas avanzadas de gestión, las organizaciones pueden superar los desafíos actuales y garantizar su sostenibilidad a largo plazo. La clave estará en equilibrar la innovación con la eficiencia operativa, maximizando el impacto de cada recurso invertido.

Estudio anual Prioridades Desafíos y Tendencias TI 2025

10.

Habilidades digitales, Re-skilling, exportación de talento y enfoque en el cliente

Habilidades digitales, Up/Re-skilling y exportación de talento:

Enfoque en el cliente

En un ecosistema empresarial impulsado por la transformación digital, el dominio de habilidades tecnológicas, la reinención constante del talento (re-skilling) y la exportación de capital humano se han convertido en pilares estratégicos para las organizaciones. Ya no se trata solo de adaptarse a la revolución tecnológica, sino de liderarla. Las empresas de LATAM que prioricen el desarrollo de competencias digitales y la movilidad global de su talento no solo sobrevivirán, sino que marcarán la diferencia en un mercado cada vez más exigente y competitivo.

Desarrollo de habilidades digitales: La base de la transformación

El desarrollo de habilidades digitales es crucial para que las organizaciones adopten nuevas tecnologías y respondan a las demandas del mercado. Según el informe "Prioridades de Upskilling y Reskilling para la Era de la IA Generativa" de una gran consultora TI, el 78% de las empresas en América Latina consideran la mejora de habilidades digitales como una prioridad estratégica.



*Pero... ¿Cómo pueden las empresas identificar las habilidades digitales más críticas para su transformación y crecimiento? **Guillermo Ibáñez, referente de Project Management en Practia, una empresa de Publicis Sapient**, explica que "participando de espacios profesionales relacionados al mercado, teniendo convenios con instituciones académicas, sumándose a eventos, encuestas, etc., para poder tener un ida y vuelta de información sobre las necesidades y sus propias realidades". Además, agrega que "estas acciones son fundamentales para poder entender dónde están paradas las organizaciones, adónde deberían ir y cuál es la brecha entre ambos puntos".*

Estrategias de desarrollo de habilidades digitales, por donde iniciar?

Formación continua: las empresas están invirtiendo en programas de aprendizaje interno y plataformas digitales propias de instituciones educativas como Coursera, Udemy, entre otras, logrando un aumento del 25% en la productividad de los equipos. Sectores como fintech y telecomunicaciones han liderado iniciativas para entrenar a sus empleados en inteligencia artificial, automatización y ciberseguridad.



“ ”

Por su parte, **Martin Cordiano, Agile Practice Manager, Product Manager y VMO Manager en Practia, una empresa de Publicis Sapient**, agrega que “para esta nueva etapa las organizaciones deben dejar de pensar en ‘formación’ sino en ‘aprendizaje’ continuo. Desde ahí y con ese nuevo mindset plantar las organizaciones de equipos de trabajo”.

“ ”

Ibáñez explica que dentro de las formaciones continuas más efectivas para mejorar la productividad y adaptabilidad de los equipos se encuentran “las formaciones híbridas, cortas, orientadas y constantes”. Esto debido a que “los mejores resultados se encuentran cuando se entiende la necesidad de los colaboradores y se seleccionan contenidos precisos, en lapsos cortos. En sintonía con esto, se seleccionan espacios de entre 1 y 2 horas, 1 a 2 veces por semana, alternando el modo entre virtual y presencial”.

Certificaciones digitales: programas certificados en tecnologías como Python, cloud computing y blockchain se han convertido en estándares para validar competencias. Empresas tecnológicas en Brasil y Argentina han mejorado significativamente sus proyectos de innovación tras implementar estas certificaciones.

.....



“ ”

Daniel Marconi, director regional de Servicios Financieros para LATAM en Practia, una empresa Publicis Sapient, comenta que en el ámbito financiero “las certificaciones no solo le suman al CV de cada profesional, sino que le dan a la empresa credibilidad y capacidad de ejecución en proyectos de innovación. Tener equipos certificados en ciberseguridad, machine learning, gestión de datos y cloud computing, por ejemplo, hace que los bancos puedan implementar proyectos más rápido y con menos errores. Además, atrae talento. Nadie quiere trabajar en un banco que se quedó en la prehistoria”.

Re-skilling: adaptación y resiliencia

El Re-skilling se ha convertido en una herramienta clave para mitigar los efectos de la automatización y preparar a los empleados para roles en constante cambio. En un contexto donde se proyecta que el 60% de los puestos de trabajo requerirán nuevas habilidades para 2025 (Tendencias de las Empresas Latinoamericanas en 2025), las empresas han intensificado sus esfuerzos en esta área.



Retención del talento: empresas que implementan estrategias de Re-Skilling han reportado una reducción del 20% en la rotación de personal.



Resiliencia organizacional: la adaptación de los empleados a nuevas funciones mejora la capacidad de la empresa para enfrentar cambios en el mercado.

Para poner más en contexto los puntos abordados conozcamos algunos de los modelos de Up/Re-skilling considerados como exitosos

Programas de transición de carrera: una empresa de telecomunicaciones en Colombia implementó un programa de re-skilling que capacitó a técnicos en habilidades de analítica de datos, logrando un 35% de mejora en su productividad.

Colaboración con ecosistemas educativos y Bootcamps: alianzas con universidades y bootcamps inspirados en la metodología de startups y tecnología, estos programas de capacitación acelerada permiten a los empleados adquirir habilidades en semanas en áreas clave.

Integración de la IA en el aprendizaje: las plataformas de aprendizaje adaptativo basadas en inteligencia artificial personalizan la experiencia educativa, aumentando la retención del conocimiento en un 30%.

Aprendizaje basado en proyectos reales: las empresas están adoptando metodologías de capacitación que incluyen retos y proyectos del mundo real, permitiendo que los empleados apliquen nuevas habilidades en entornos prácticos y relevantes.

Programas de mentoría y reverse mentoring: el aprendizaje entre generaciones está ganando tracción. Mientras los empleados senior comparten conocimientos estratégicos, los más jóvenes aportan habilidades digitales y tecnológicas.

Programas de rotación interna (Job Rotation): algunas compañías han implementado esquemas donde los empleados cambian temporalmente de rol dentro de la organización para desarrollar habilidades nuevas y ganar experiencia en diferentes áreas.

¿Por qué es importante invertir en el talento humano?

“ ”

Además de estos beneficios, **Cordiano** resalta que “el primer beneficio es el ‘compromiso’ de los colaboradores y desarrollo del ‘sentido de pertenencia’.” En relación a ello, **Ibáñez** explica que dentro de los beneficios de estas prácticas se encuentran: una menor rotación, mayor motivación en los colaboradores, mayor calidad en las actividades diarias y, sobre todo, mejora en el engagement con la organización.

Exportación de talento: América Latina como Hub Global

La exportación de talento es una gran oportunidad para América Latina en la economía digital. Países como Argentina, Brasil y México se han convertido en líderes en la exportación de talento tecnológico gracias a su alta competitividad y calidad educativa.

Factores que impulsan la exportación de talento

Competitividad económica: los costos salariales más bajos en comparación con otras regiones hacen que los profesionales de América Latina sean atractivos para empresas globales.

Calidad educativa: universidades como la UNAM en México y el ITBA en Argentina producen ingenieros y especialistas en tecnología altamente demandados a nivel global.

Trabajo remoto: la adopción acelerada de plataformas de colaboración remota ha facilitado que los profesionales trabajen para empresas internacionales desde sus países de origen.

Sin duda es momento de considerar estos temas como parte vital de una estrategia TI y si lo vemos de forma más amplia, de la total estrategia organizacional.

Estudio anual Prioridades Desafíos y Tendencias TI 2025

11.

Conveniencia y acceso a servicios, la importancia de un PARTNER tecnológico

PRACTIA, una empresa Publicis Sapient: la importancia de un partner tecnológico

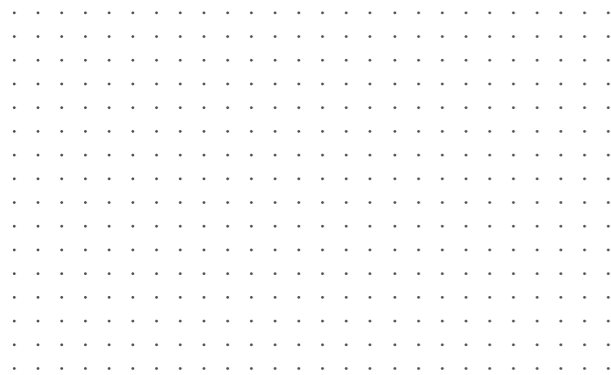
¿Puede una sola decisión transformar por completo la eficiencia y competitividad de una empresa en la era digital? En un mundo donde la rapidez y la eficiencia son sinónimos de éxito empresarial, la conveniencia y el acceso a servicios se han convertido en pilares esenciales para las organizaciones. **La colaboración con un partner tecnológico estratégico surge como una solución clave para enfrentar los desafíos de la digitalización**, mejorar la experiencia del cliente y optimizar las operaciones internas.

Este capítulo explora la importancia de la conveniencia, el acceso a servicios digitales y el impacto de un partner tecnológico en las organizaciones, basándose en informes detallados.

Conveniencia y acceso: expectativas en la era digital

La demanda de conveniencia y acceso inmediato está en aumento tanto para consumidores como para empresas. Según el informe "Tendencias de las Empresas Latinoamericanas en 2025", el 84% de los consumidores en América Latina esperan soluciones rápidas y personalizadas que se adapten a sus necesidades.





Factores clave de conveniencia y acceso:

Disponibilidad omnicanal:

Las empresas que implementan estrategias omnicanal han mejorado la satisfacción del cliente en un 20%, al permitir acceso a servicios desde múltiples plataformas.

Ejemplo: el sector bancario ha adoptado aplicaciones móviles con funciones avanzadas como transferencias en tiempo real y atención al cliente automatizada.

Automatización de servicios:

La automatización de procesos reduce los tiempos de espera en un 30%, mejorando la percepción del cliente.

Ejemplo: empresas en telecomunicaciones utilizan chatbots para resolver consultas básicas, permitiendo a los agentes humanos enfocarse en problemas complejos.

Acceso democratizado a tecnología:

Iniciativas como el despliegue de conectividad 5G están ampliando el acceso a servicios digitales, cerrando brechas geográficas y sociales.

El rol del partner tecnológico en la transformación empresarial

Contar con un partner tecnológico ya no es una opción, sino una estrategia clave para la competitividad. Aunque una empresa tenga su propio equipo de TI,

un proveedor especializado aporta innovación constante, expertise en tendencias emergentes y escalabilidad sin fricciones. La velocidad del cambio digital exige aliados estratégicos que optimicen procesos, reduzcan costos y aceleren la transformación sin desviar recursos internos.

Acceso a conocimiento especializado:

Los partners tecnológicos aportan experiencia en áreas como inteligencia artificial, ciberseguridad y automatización.

Ejemplo: empresas del sector Retail en Brasil han mejorado su capacidad analítica con partners que integran herramientas de Big Data.

Eficiencia operativa:

La tercerización de servicios tecnológicos reduce costos en un 25% al optimizar recursos y eliminar redundancias.

Escalabilidad y flexibilidad:

Los partners permiten a las empresas escalar sus operaciones tecnológicas según las demandas del mercado, garantizando una adaptación rápida con el menor impacto posible de los recursos organizacionales iniciales.

Cumplimiento normativo:

La experiencia en regulaciones como la LGPD en Brasil ayuda a las empresas a cumplir con los estándares legales, reduciendo riesgos y sanciones.



Desafíos en la relación con partners tecnológicos

Selección del partner adecuado:

No todos los proveedores ofrecen soluciones personalizadas. El 40% de las empresas reporta dificultades para identificar partners alineados con sus objetivos. **Contar con un proveedor integral, capaz de ofrecer un mix de servicios escalables y soluciones cross-funcionales, es clave para garantizar flexibilidad, crecimiento y una digitalización sin fricciones.**

Dependencia tecnológica:

La dependencia excesiva puede limitar la capacidad de las empresas para desarrollar competencias internas, diversificar o incluso escalar en las iniciativas estratégicas.

Costos iniciales:

Aunque a largo plazo los beneficios son significativos, la inversión inicial puede ser un obstáculo para las pequeñas y medianas empresas. Sin embargo, un partner estratégico puede optimizar costos desde el inicio, ofreciendo modelos flexibles de inversión, escalabilidad y acceso a tecnologías avanzadas sin comprometer la liquidez.

2025: el Año de la optimización tecnológica y la alianza estratégica - Como las empresas enfrentarán este 2025 sus desafíos tecnológico y su relación con proveedores aliados:

Crecimiento de la inversión en partners tecnológicos:

Se estima que el 60% de las empresas en América Latina trabajarán con al menos un partner tecnológico especializado para 2025.

Expansión de servicios automatizados:

Los partners tecnológicos serán clave para implementar soluciones avanzadas de automatización en sectores como manufactura y logística.

Mayor foco en la experiencia del cliente:

Las empresas que colaboren con partners podrán ofrecer servicios más personalizados, incrementando la satisfacción del cliente en un 25%.

Conclusión

La conveniencia y el acceso a servicios son ahora más importantes que nunca, y un partner tecnológico desempeña un rol crucial para alcanzar estos objetivos. Al proporcionar experiencia, escalabilidad y soluciones personalizadas, los partners permiten a las empresas centrarse en sus competencias clave mientras se benefician de innovaciones tecnológicas. En este contexto, las organizaciones que inviertan en relaciones estratégicas con partners estarán mejor posicionadas para liderar en un mercado competitivo y en constante evolución.

Estudio anual Prioridades Desafíos y Tendencias TI 2025

El futuro de la tecnología en manos expertas

En un mundo donde la tecnología avanza a un ritmo vertiginoso y las empresas enfrentan desafíos cada vez más complejos, la innovación ya no es una opción, sino una necesidad estratégica. La capacidad de adaptarse, anticiparse y transformar los modelos de negocio con soluciones tecnológicas eficientes marca la diferencia entre el liderazgo y la obsolescencia.

En Practia, una empresa Publicis Sapient, llevamos más de 30 años acompañando a las organizaciones en este viaje de transformación digital. Nuestro enfoque combina la experiencia global con el conocimiento profundo de los mercados locales, permitiéndonos ofrecer soluciones personalizadas que responden a los desafíos específicos de cada industria.

Desde la hiperautomatización y la inteligencia artificial hasta la modernización de infraestructuras tecnológicas y la optimización de procesos de negocio, nuestro compromiso es impulsar la evolución de nuestros clientes. Nos respaldan más de 7.000 proyectos exitosos, 1.300 consultores especializados y una red de alianzas estratégicas con los principales referentes tecnológicos del mundo.

Optar por Practia significa elegir un socio con visión de futuro, capaz de convertir la tecnología en un motor de crecimiento, eficiencia y competitividad. **Porque el éxito en la era digital no es solo cuestión de tecnología, sino de saber cómo aplicarla estratégicamente.**

Si tu empresa busca un aliado para afrontar los desafíos del presente y capitalizar las oportunidades del futuro, en Practia estamos listos para acompañarte en cada paso del camino.

Para más consultas puedes visitar nuestro sitio web <https://digital.practia.global>. Si quieres hablar con alguno de nuestros expertos o realizar consultas sobre nuestros servicios, puedes escribir a contacto@practia.global.



Para más información, notas y eventos sobre tecnología, negocios y tendencias, puedes visitar nuestra web <https://perspectiva.practia.global>.

