



practia

A company of  
publicis  
sapient

# TENDENCIAS Y TECNOLOGÍA

ARGENTINA

EL FARO DE **PRACTIA**

## NOTA **DEL EDITOR**

**El siguiente informe es producto de una encuesta que desarrollamos entrevistando CIOs / Responsables de IT en diferentes industrias.**

Estamos realizando encuesta en Latinoamérica desde 2022, iniciamos por Argentina y a fines de 2023 comenzamos a desarrollar la encuesta en Chile. A la fecha llevamos realizadas más 700 encuestas a CIOs / Máximos responsables de IT de diferentes organizaciones.

Nuestra misión es generar una visión holística de la situación de la tecnología en estos mercados, que ayude a los CIOs / Referentes de IT en su proceso de toma de decisiones.

**Agradecemos profundamente a todos los que se sumaron a la encuesta** ya que sin una participación masiva hubiese sido imposible obtener información relevante para la industria.


Esperamos que les sea de utilidad y quedo a disposición para profundizar juntos.




**Miguel Bilello**

Special Business Advisor  
Practia

## CONTEXTO Y MARCO **METODOLÓGICO**

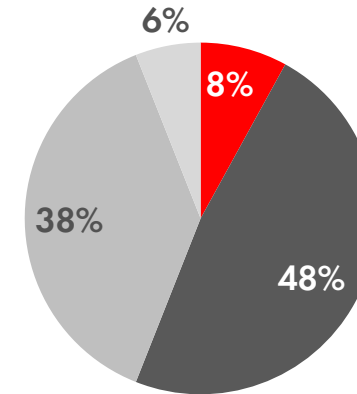
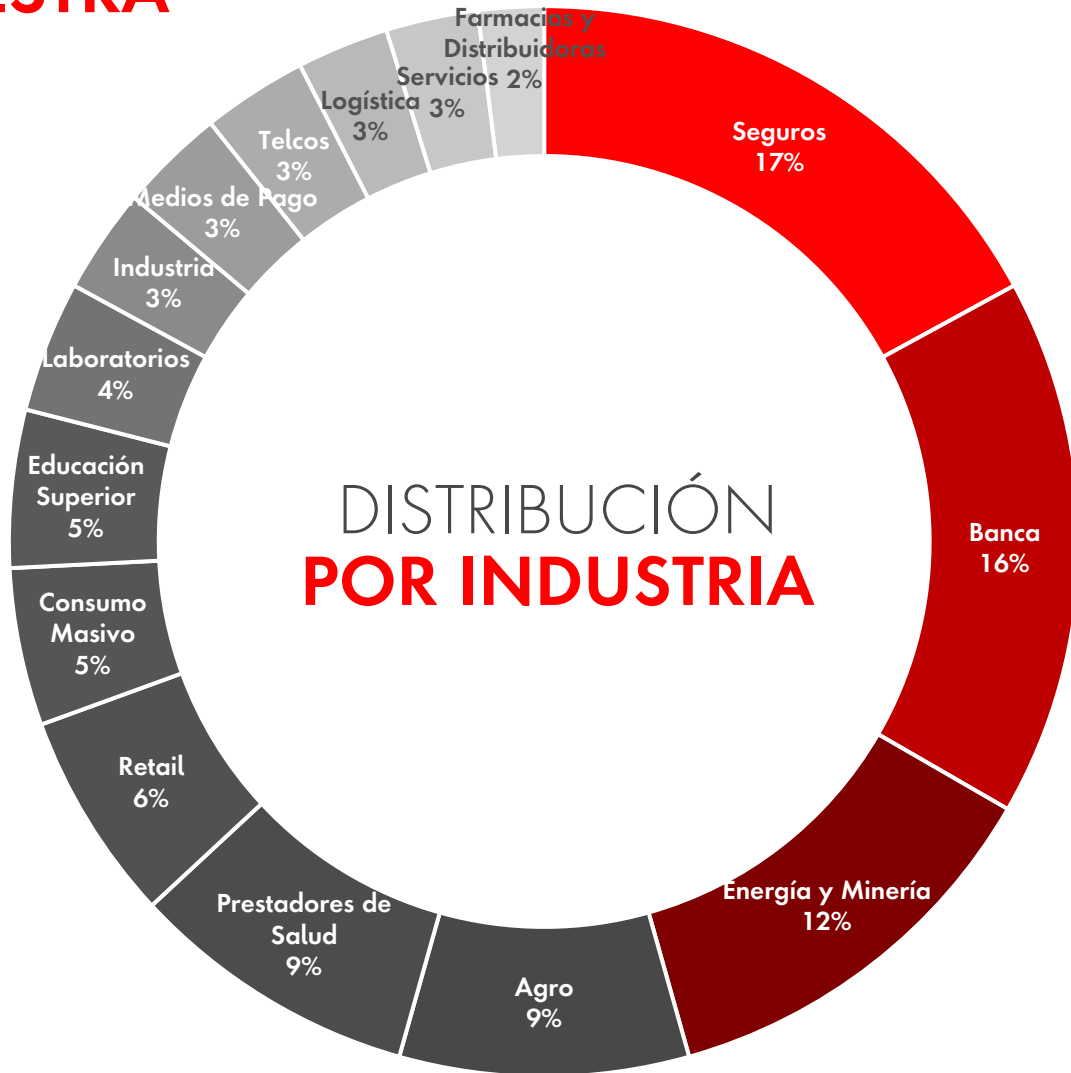
 La base de este estudio es la encuesta desarrollada durante el año **2025** complementada con con otros estudios internacionales.

 Participaron **252 Empresas de Argentina y 37 en Chile.**

 A través de estos temas pretendemos brindar una visión 360 de la situación actual de la tecnología en cada industria y comparativas con otras industrias.

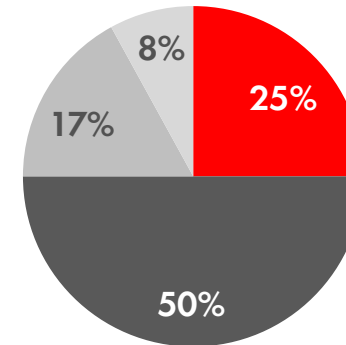
 Los Análisis y Tendencias elaboradas en función de información obtenida son autoría de Practia. Todos los derechos reservados.

# DATOS DE LA MUESTRA



**Distribución por cantidad de empleados**

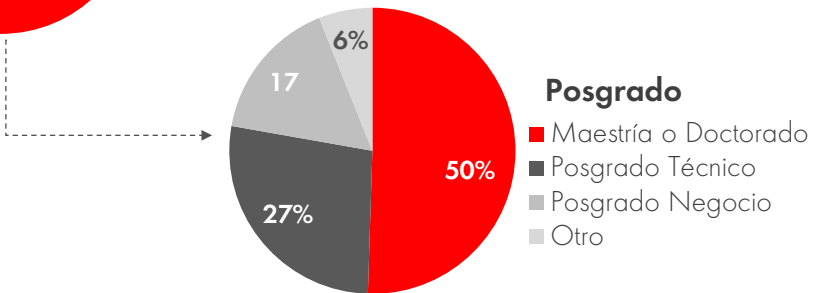
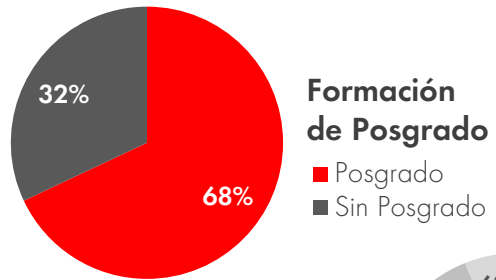
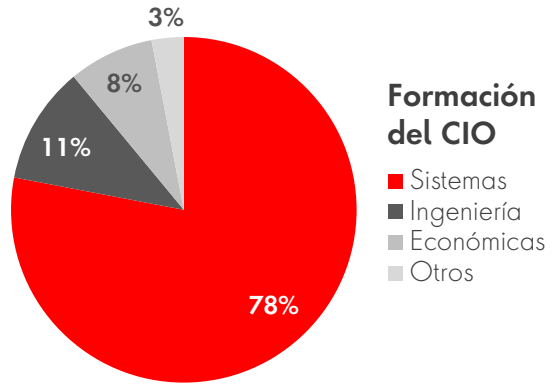
- Menor a 100
- Entre 100 y 999
- Entre 1000 y 9999
- 10000 o más



**Cantidad de recursos IT**

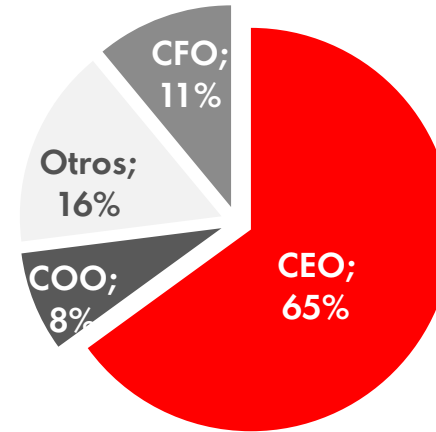
- Menor a 20
- Entre 20 y 99
- Entre 100 y 499
- Mayor o igual a 500

# ANTIGÜEDAD Y FORMACIÓN DEL CIO

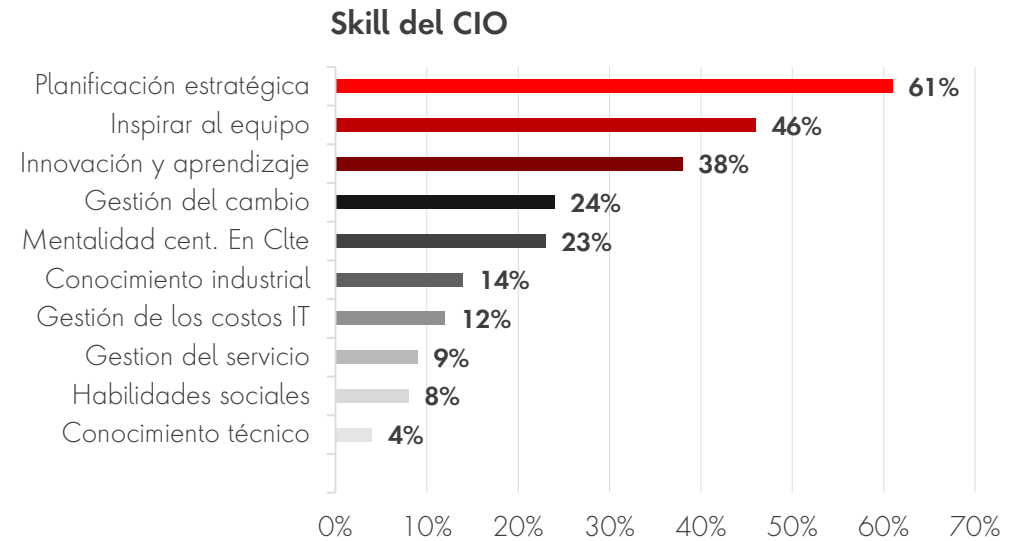


**El 68%**  
De los CIOs poseen una formación de **Posgrado** y un **51% una maestría.**  
Mientras que su antigüedad promedio es de **6,9 años.**

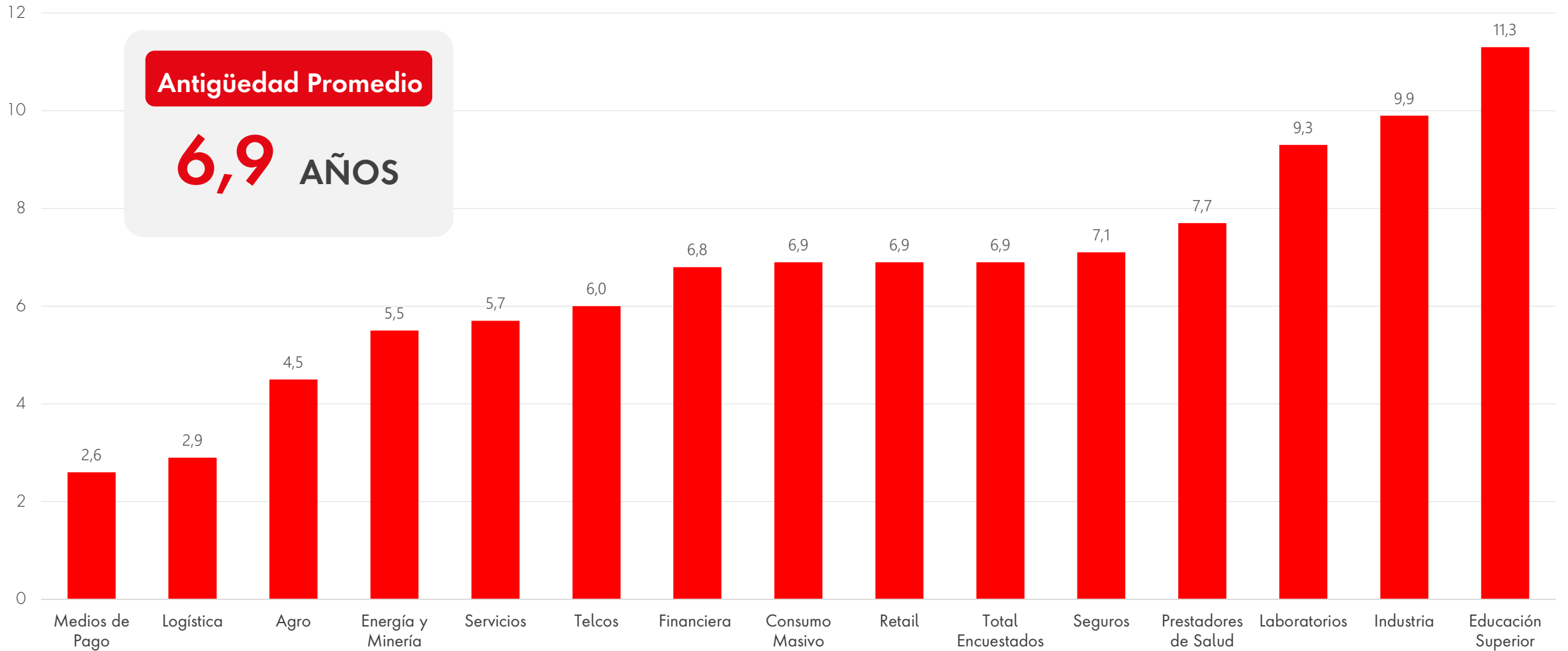
# REPORTE DEL CIO



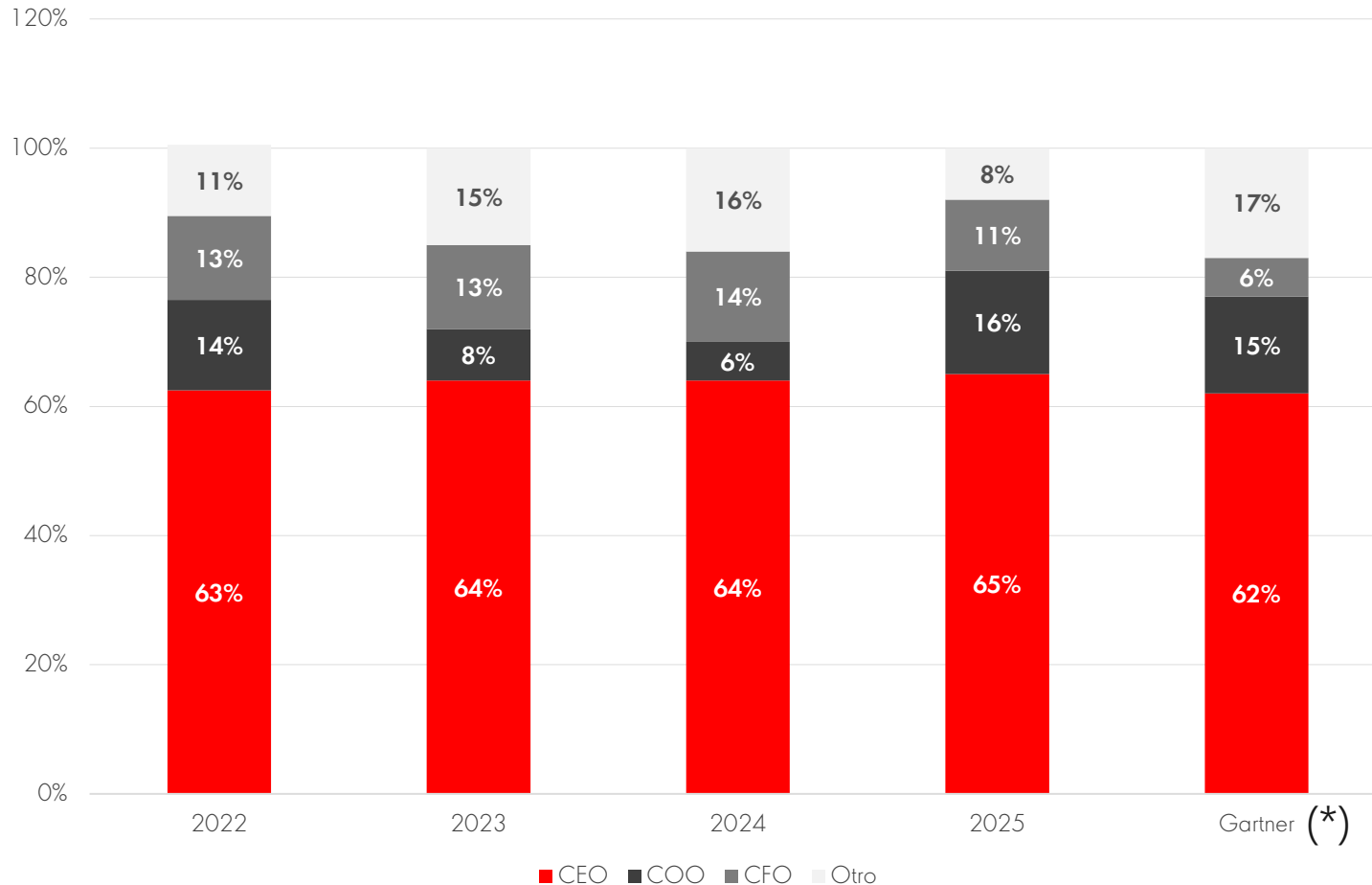
**65%**  
Reporta al CEO / Gerente General



# ANTIGÜEDAD POR INDUSTRIA



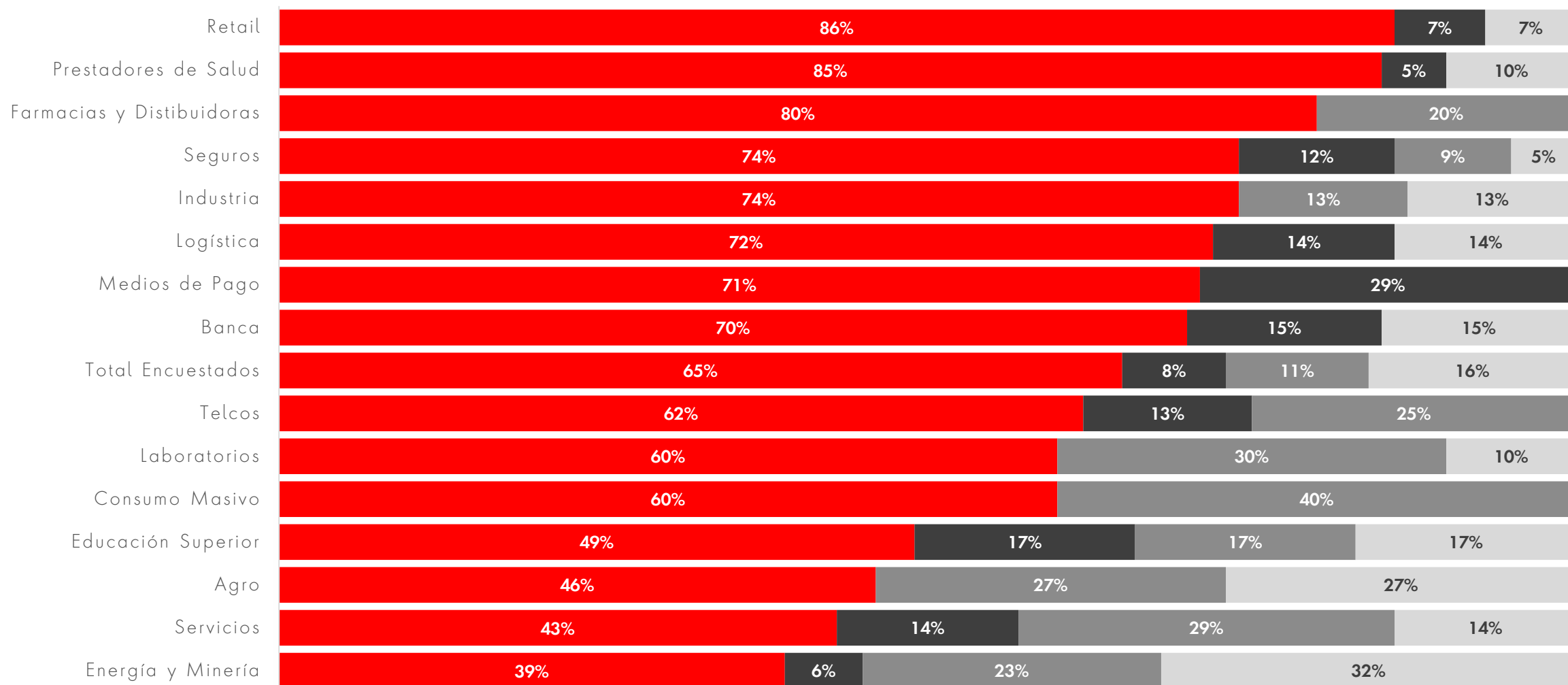
# EVOLUCIÓN DEL NIVEL DE REPORTE DEL RESPONSABLE TI



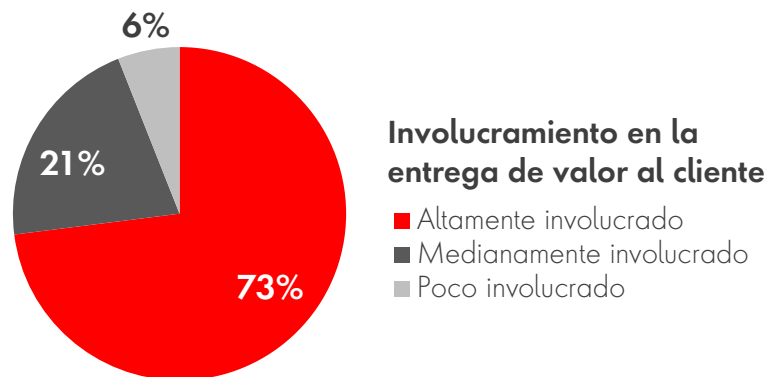
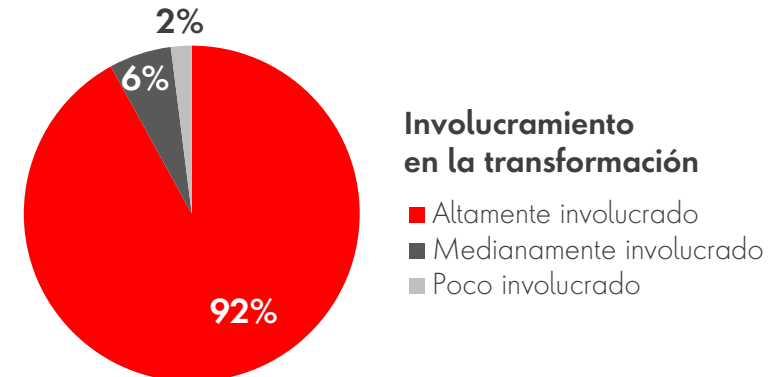
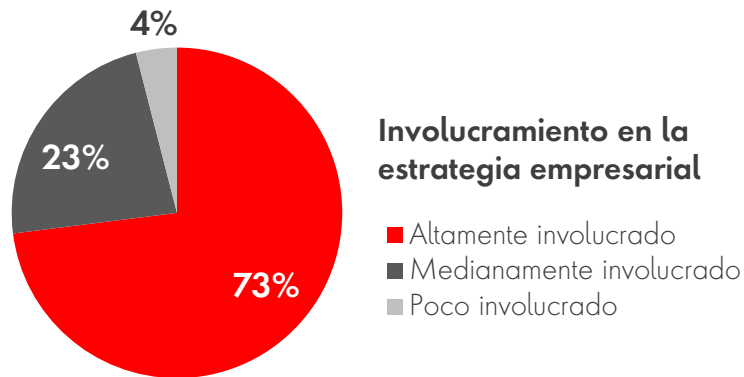
Se nota una convergencia entre los reportes de Gartner y la Encuesta de CIOs de Argentina en el % de CIOs que reporta al CEO. Esta es una señal de que TI se convirtió en un habilitador estratégico en la mayoría de las industrias. Si bien la cantidad de CIOs que reportan al CFO disminuye en Argentina aún está en niveles de casi el doble de Gartner en función de la coyuntura económica.

# NIVEL DE REPORTE DEL RESPONSABLE DE TI

■ CEO ■ COO ■ CFO ■ Otro



# INVOLUCRAMIENTO DEL CIO Y COMPORTAMIENTO DEL NEGOCIO



En términos de desarrollo organizacional, la mayoría de los encuestados reportó un crecimiento positivo: **el 45% se sitúa en un crecimiento medio y un sólido 25% en alto crecimiento.** Un 25% de las organizaciones se mantiene estable y un 5% ha experimentado una disminución.

# PRIORIDADES ESTRATEGICAS DEL NEGOCIO



A company of  
publicis  
sapient



# PRIORIDADES ESTRATEGICAS DEL NEGOCIO



A company of  
publicis  
sapient

## Argentina 2024

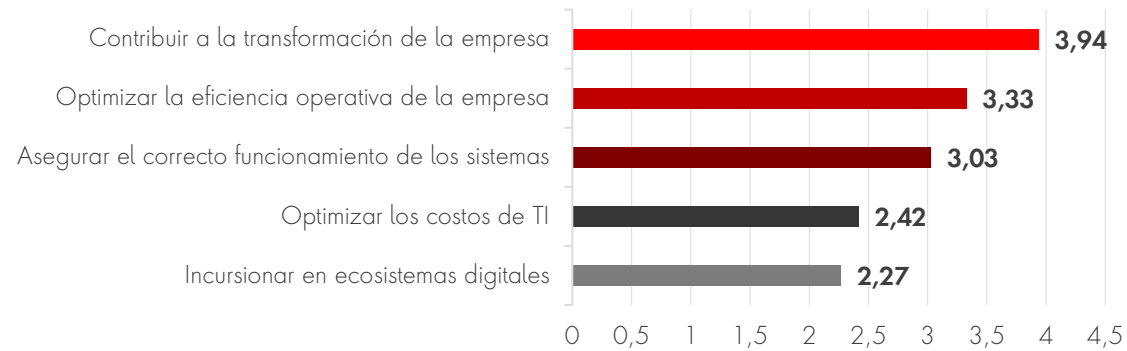
## Argentina 2025

## Chile 2025

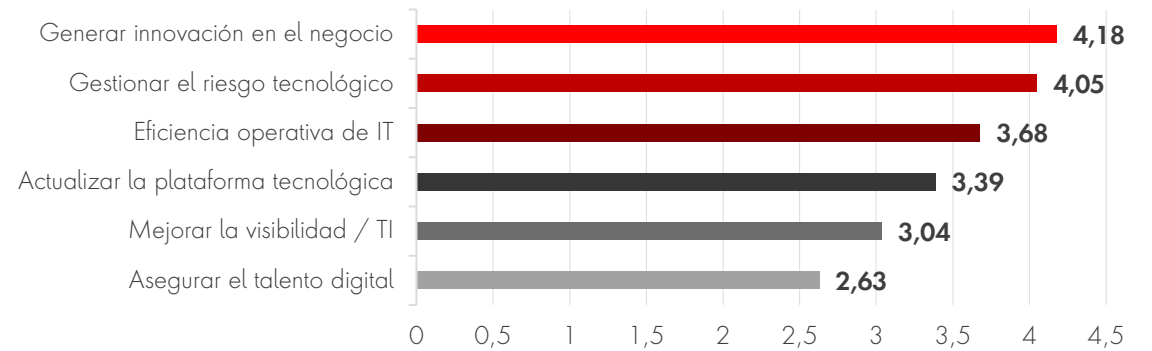


# PRIORIDADES

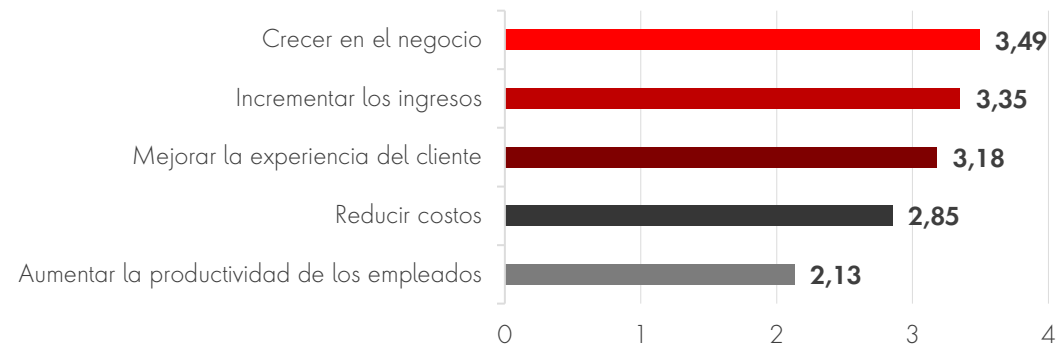
## ¿Cuáles son los requerimientos del CEO?



## ¿Cuáles son las prioridades del CIO?



## ¿Cuáles son las prioridades del negocio?



## 2025 CIO Agenda

Unlock superior business outcomes with 4 innovative leadership actions.

Gartner

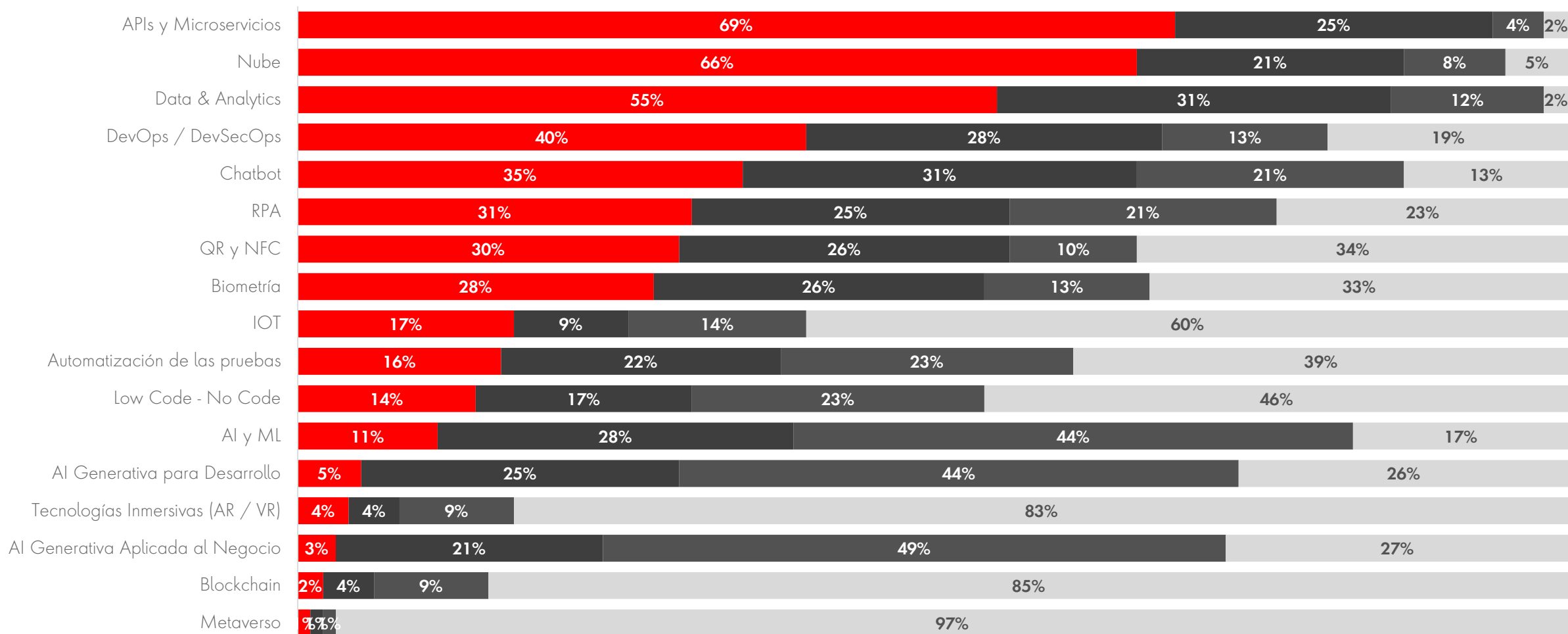
**No rest for the weary!**  
Demand for IT continues to **grow**.

- Do **more with less**
- Show **value for money**
- Deliver **execution excellence**
- Be **cost-efficient**
- Drive **technology innovation**

# ADOPCIÓN DE TECNOLOGÍA

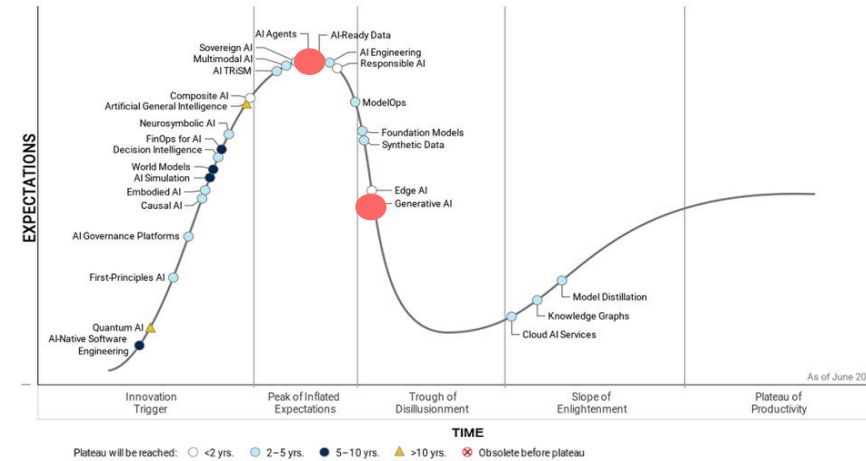
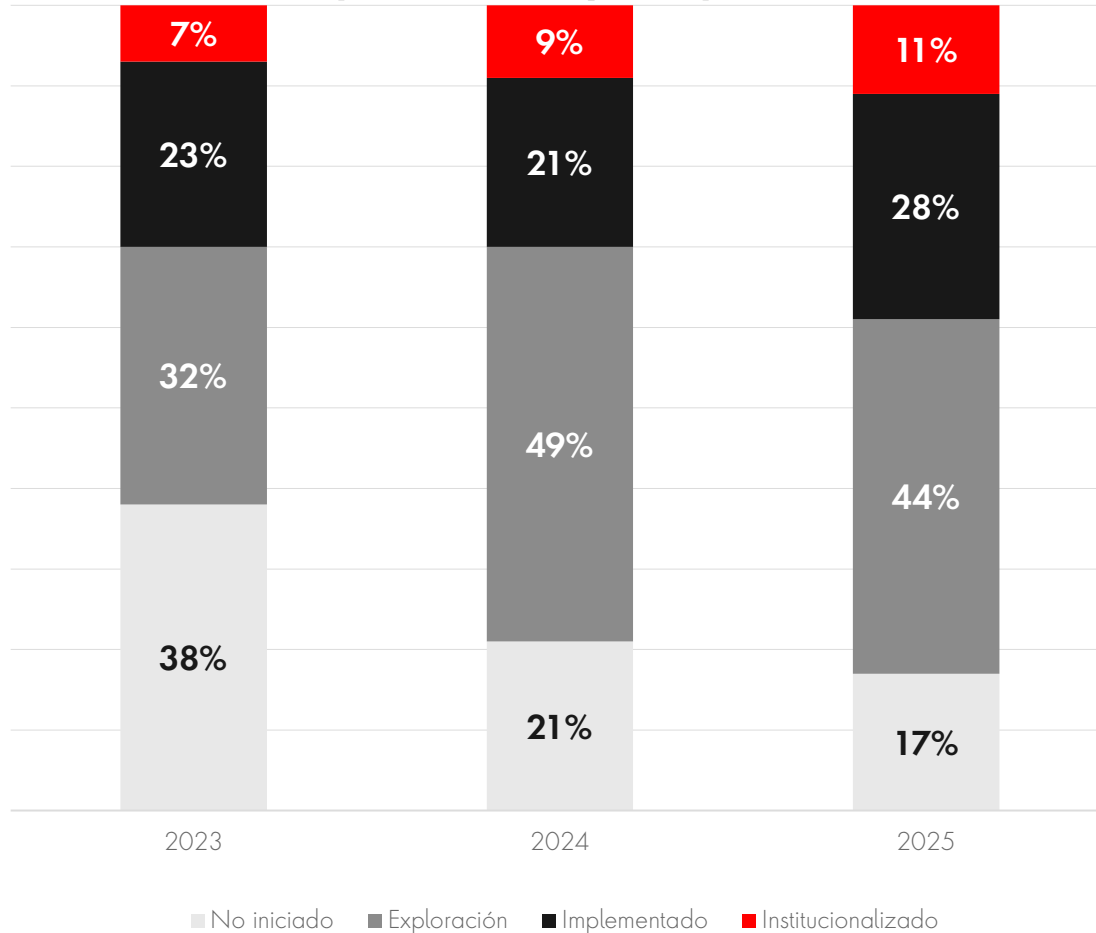
¿Cuál es el grado de adopción de estas tecnologías?

■ Institucionalizado ■ Implementado ■ Exploración ■ No iniciado



# ADOPCIÓN DE AI

## Adopción de AI y ML por Año

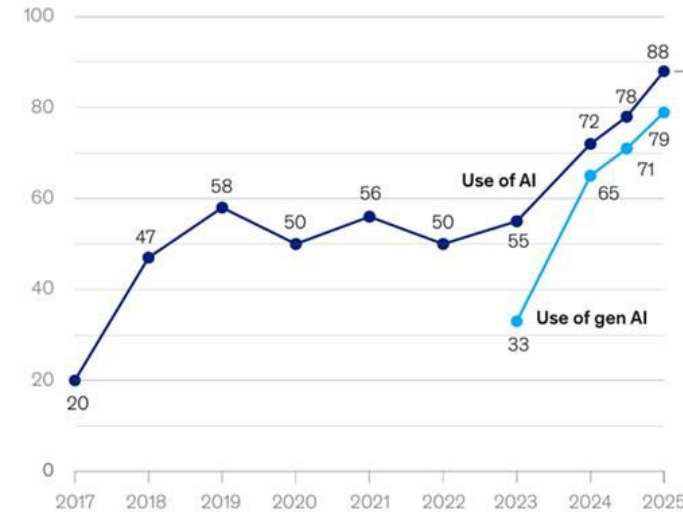


Gartner

## Reported use of AI in at least one business function continues to increase.

Use of AI by respondents' organizations, % of respondents

Organizations that use AI in at least 1 business function<sup>1</sup>

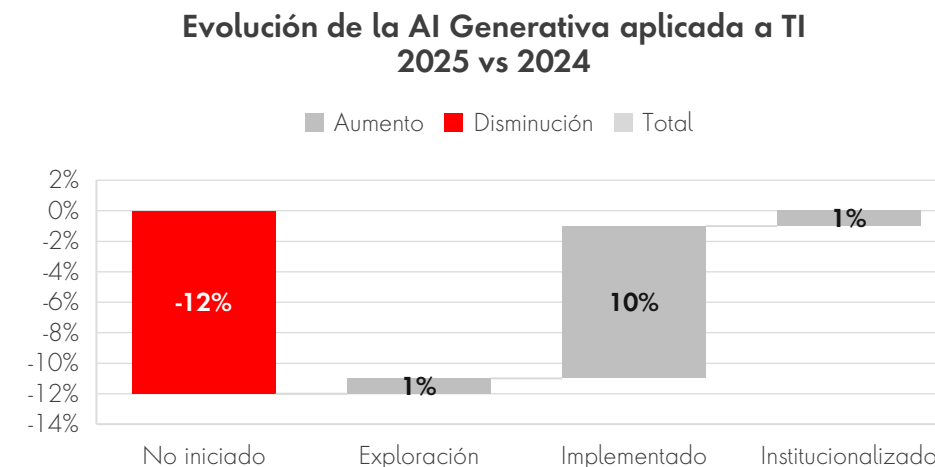
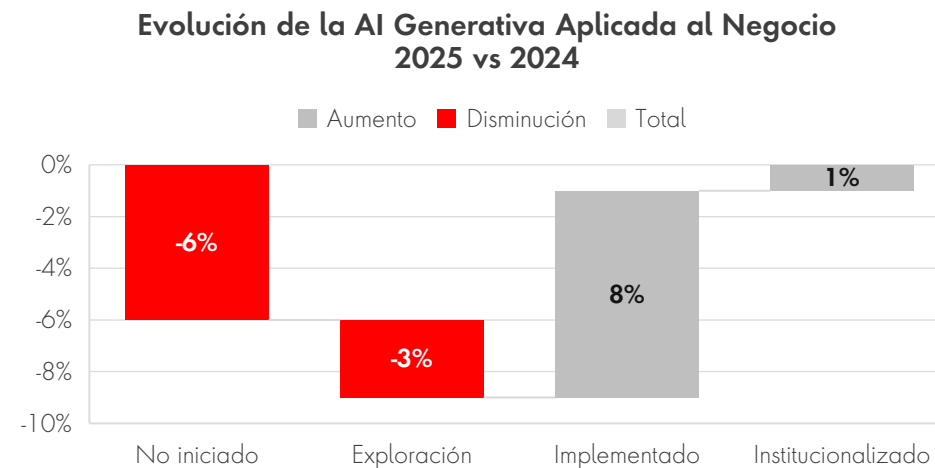
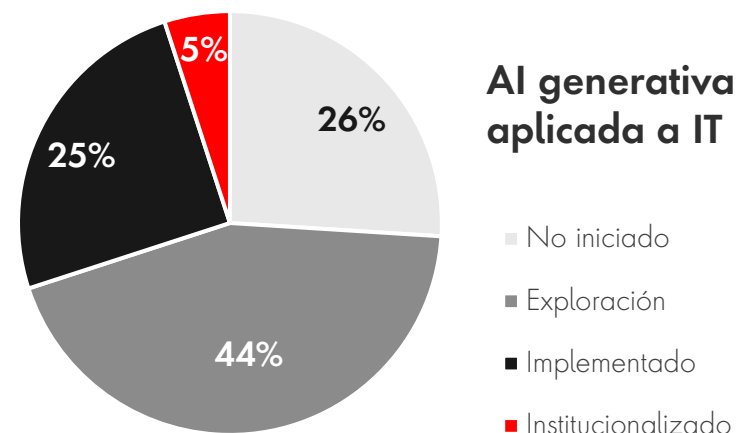
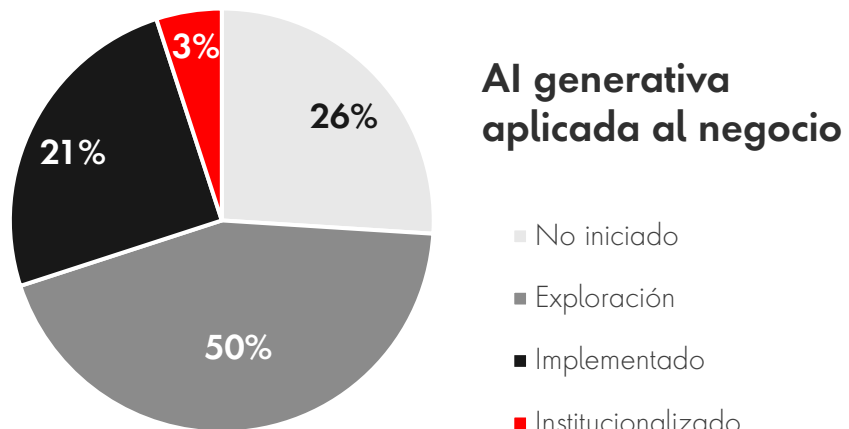


Phase of AI use among organizations using AI in 2025



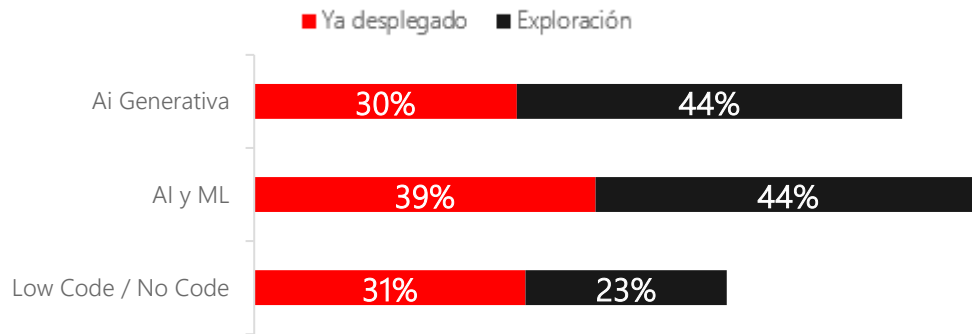
McKinsey & Company

# ADOPCIÓN DE AI GENERATIVA

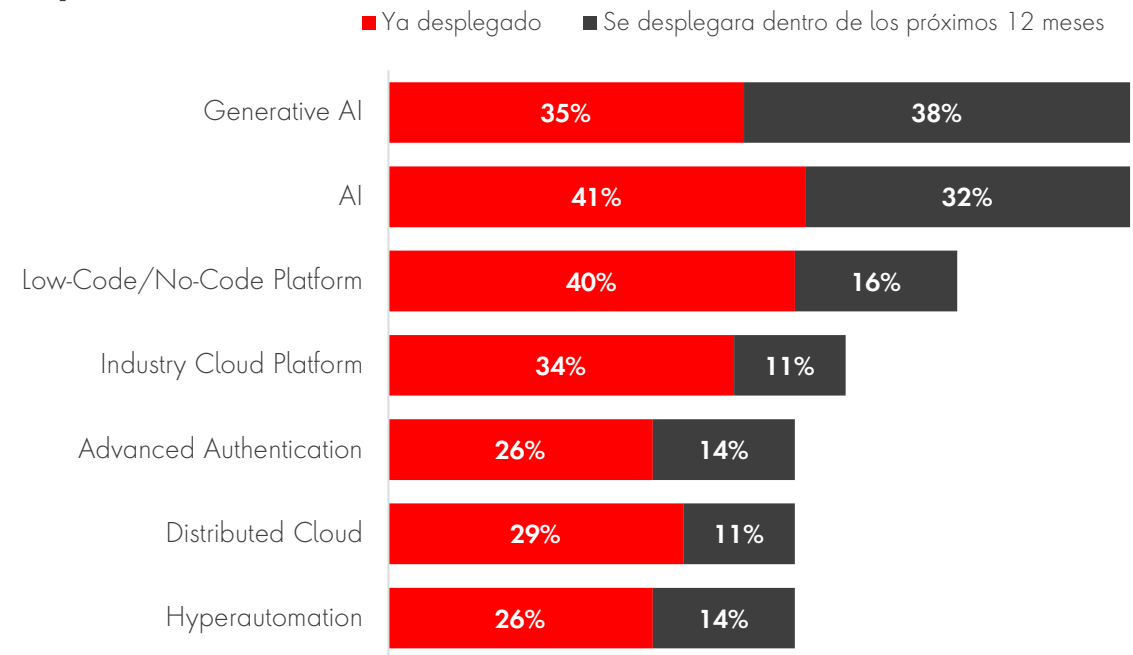


# TOP 7 TECNOLOGÍAS EMERGENTES GARTNER

## Encuesta Argentina 2025



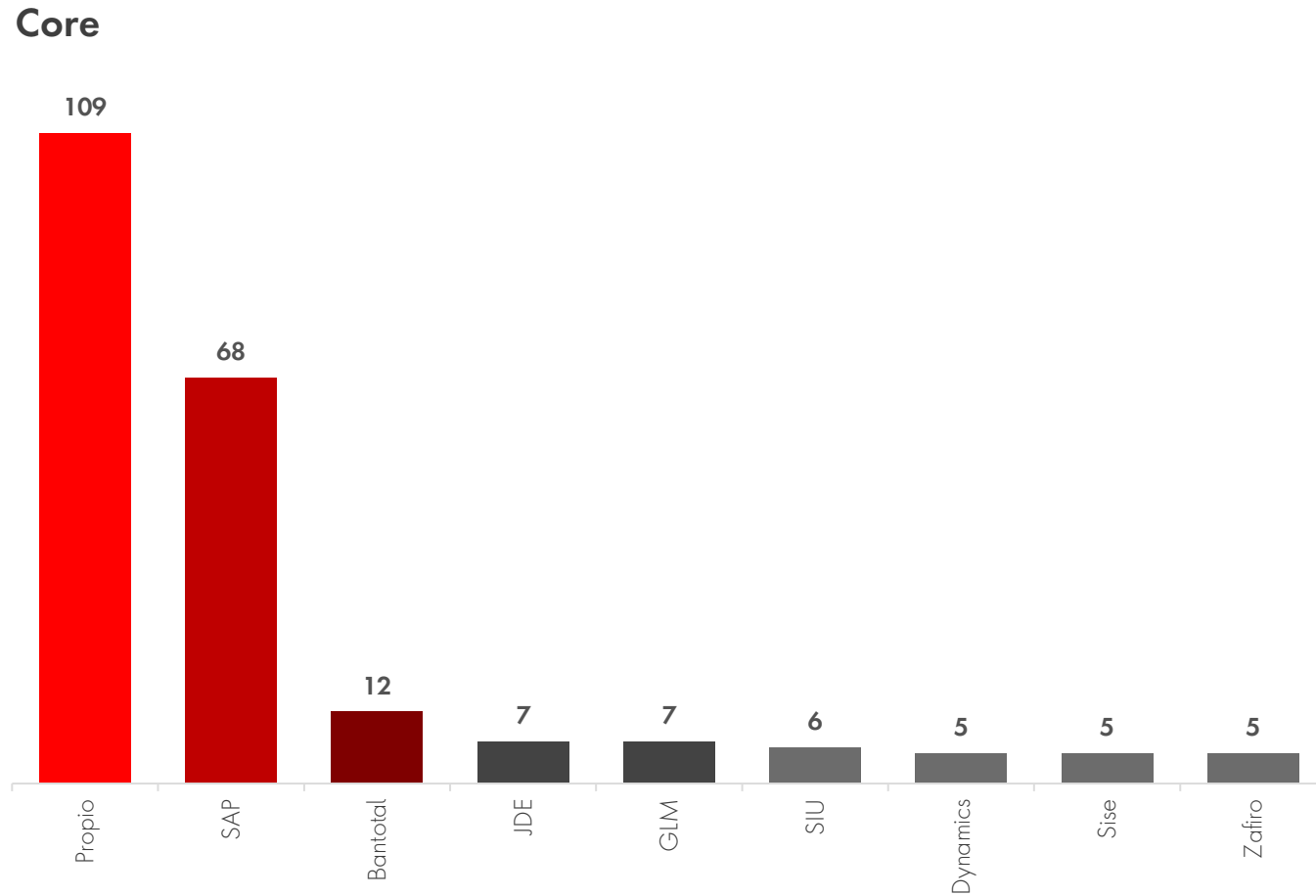
## Gartner: Ya implementadas o con plan de implementación a 12 meses en EMEA.



n = 1,359 CIOs y ejecutivos de tecnología consultados en la región EMEA.

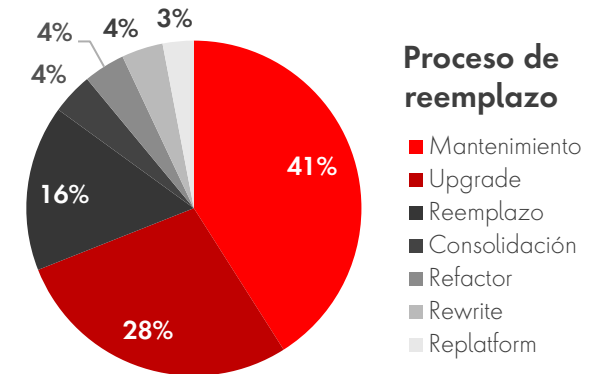
P: ¿Cuáles son los planes de su organización respecto a las siguientes tendencias y tecnologías digitales?

Fuente: Gartner CIO and Technology Executive Survey 2025.



Antigüedad de promedio de la última versión del CORE

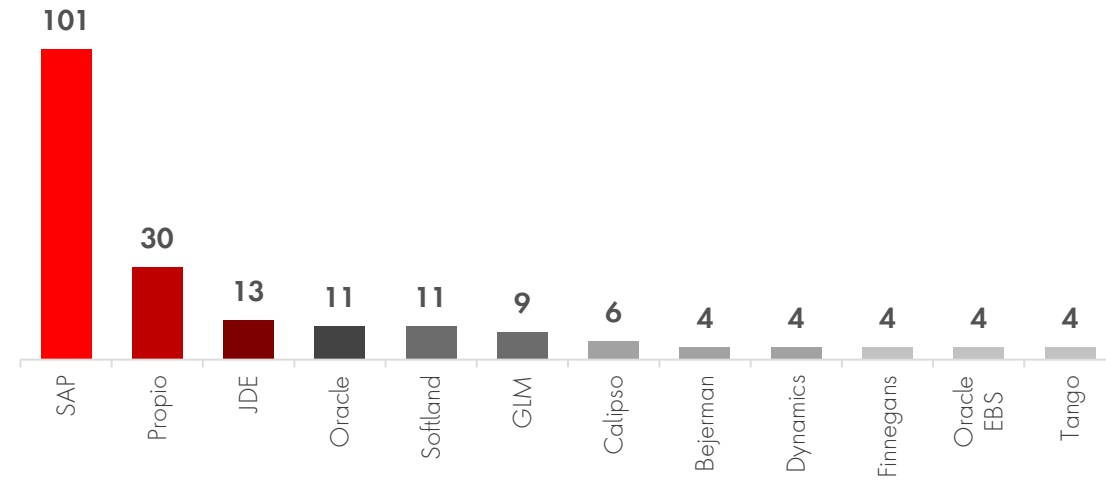
**6,54 Años**



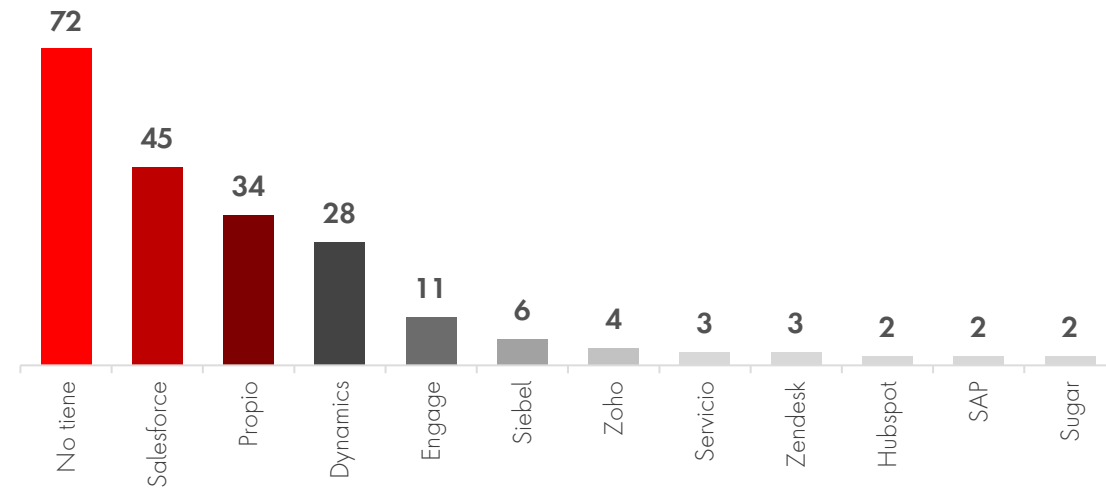
# ERP Y CRM



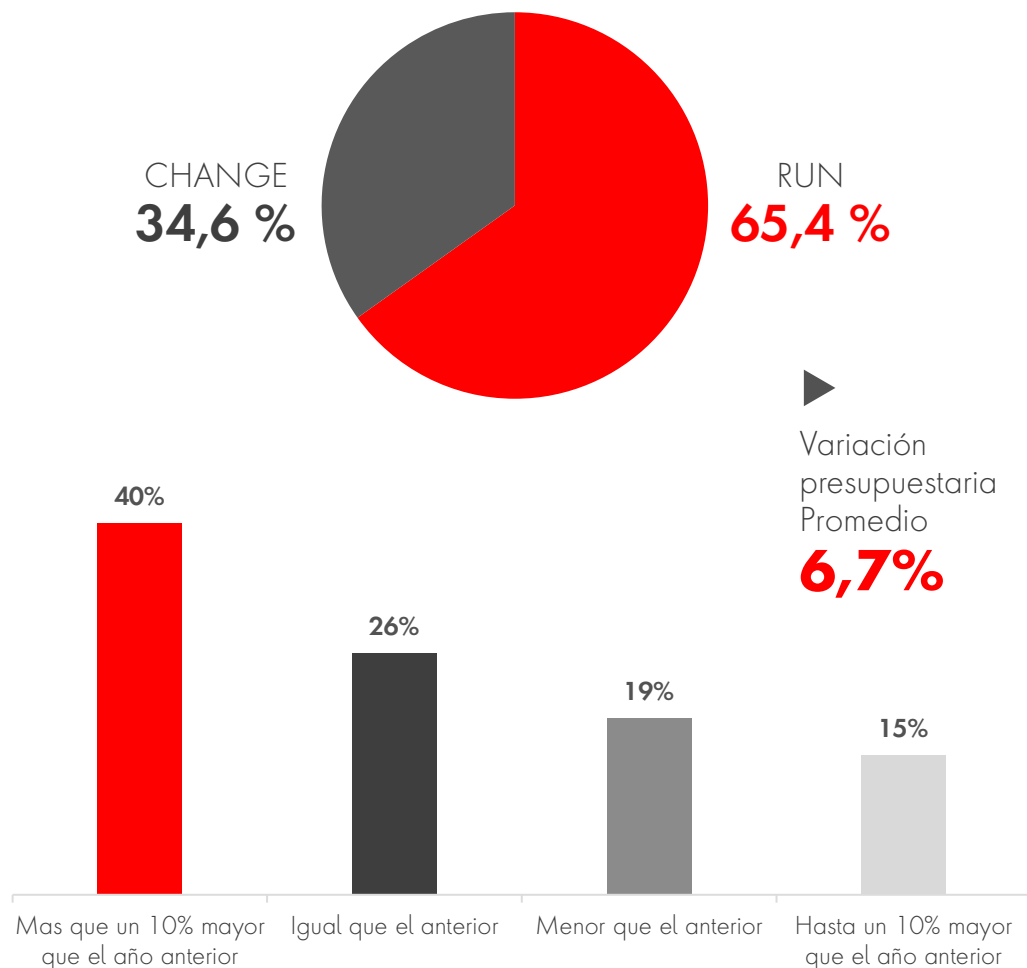
## ERP



## CRM



# EVOLUCIÓN DEL PRESUPUESTO DE TI



## ¿A que destina el presupuesto de desarrollo?

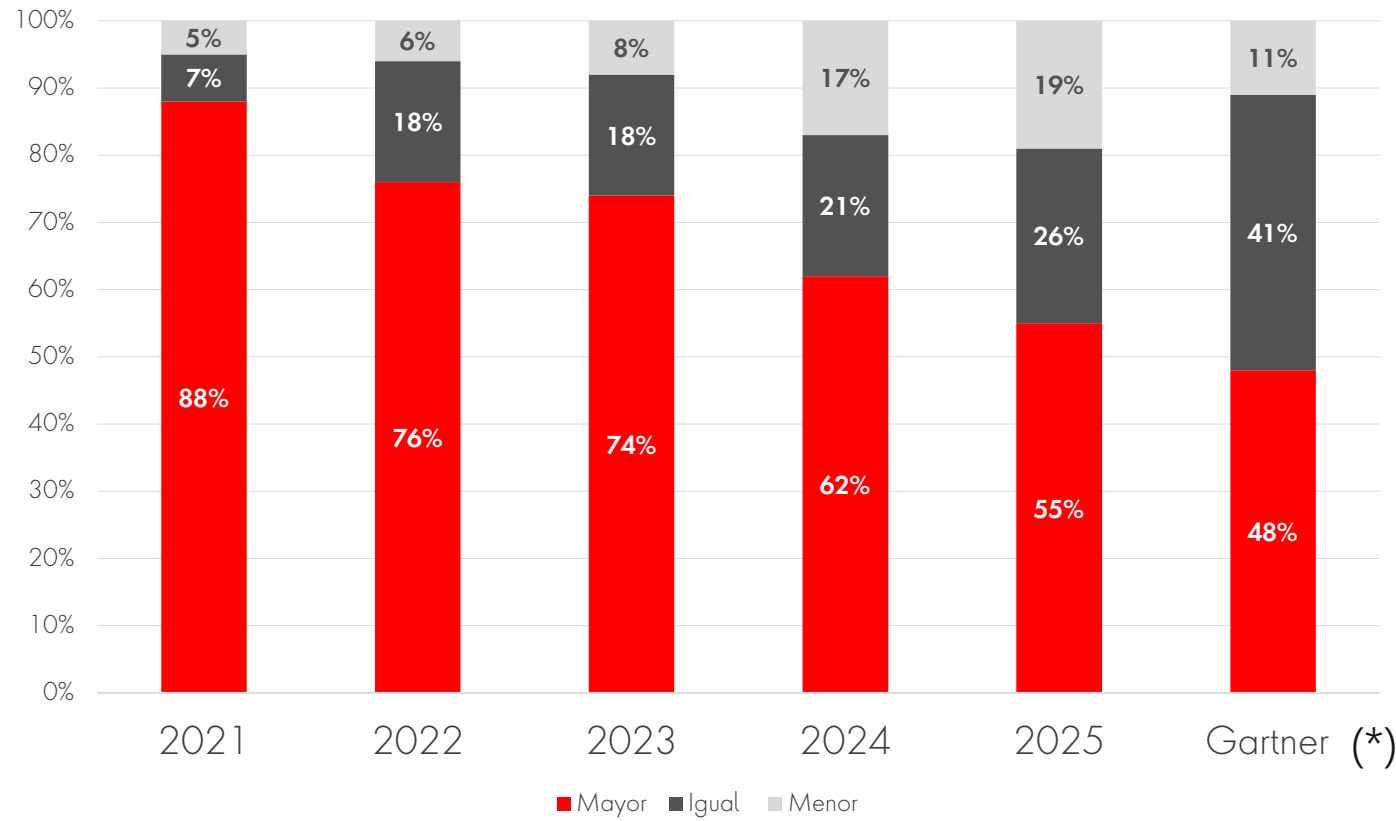


## Presupuesto

¿Qué porcentaje representa el presupuesto de TI sobre los ingresos de la empresa? **4,33%**

¿Cuál es el gasto total de TI sobre gastos generales? **10,02%**

# EVOLUCIÓN DEL PRESUPUESTO TI



Se nota una fuerte desaceleración en los crecimientos de los presupuestos de TI desde la postpandemia a la fecha. Esto sumado al permanente incremento del perímetro de la tecnología en las organizaciones impone a los CIOs el desafío de hacer más con menos.

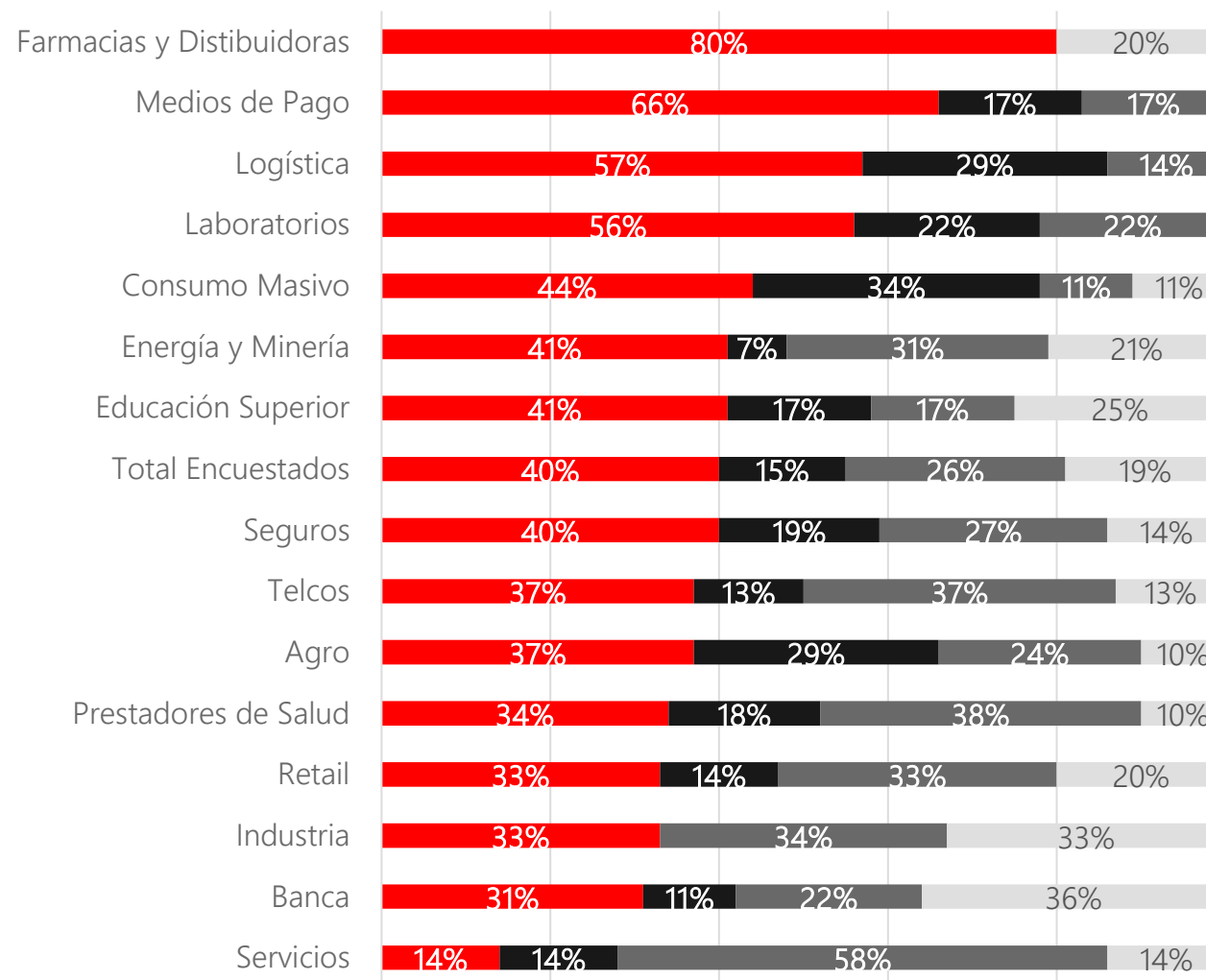
# PRESUPUESTO DE TI POR INDUSTRIA



A company of  
publicis  
sapient



La dispersión en el crecimiento del presupuesto entre industrias revela realidades muy diferentes, pero si hacemos drill down esto también ocurre entre segmentos dentro de una misma industria, por ejemplo en la financiera. Para los CIOs, no sólo es importante entender que sucede en su industria sino además lo que ocurre en industrias / segmentos adyacentes que invierten mas a fin de entender que capacidades están construyendo.



■ Mas del 10% ■ Hasta el 10% ■ Igual ■ Menor

# VARIACIÓN DEL PRESUPUESTO DE TI VS INFLACIÓN TECNOLÓGICA



Variación del Presupuesto por industria	Valor	Diferencia
---	-------	------------

Inflación Tecnológica	6,90%	
Total Encuestados	6,70%	-0,20%

# VARIACIÓN DEL PRESUPUESTO DE TI VS INFLACIÓN TECNOLÓGICA

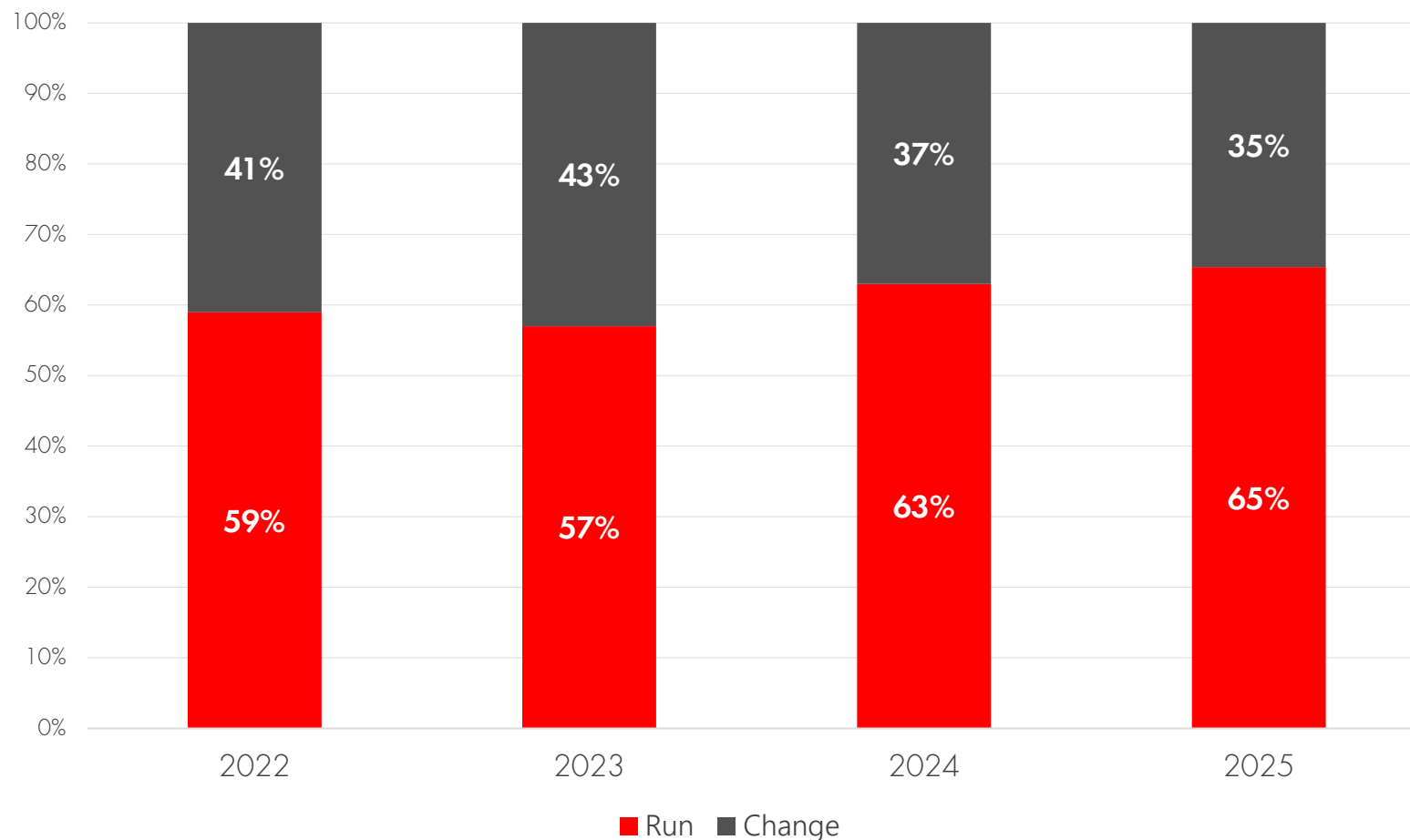


Variación del Presupuesto por industria	Valor	Diferencia
Logística	12,30%	5,40%
Laboratorios	12,10%	5,20%
Agro	11,40%	4,50%
Prestadores de Salud	9,40%	2,50%
Seguros	8,30%	1,40%
Energía y Minería	8,20%	1,30%
Medios de Pago	7,70%	0,80%
Consumo Masivo	7,60%	0,70%
Educación Superior	7,00%	0,10%
<b>Inflación Tecnológica</b>	<b>6,90%</b>	
<b>Total Encuestados</b>	<b>6,70%</b>	<b>-0,20%</b>
Telcos	6,00%	-0,90%
Retail	1,50%	-5,40%
Banca	1,00%	-5,90%
Industria	-1,70%	-8,60%
Servicios	-2,50%	-9,40%

# PRESUPUESTO DE TI RUN vs CHANGE



El continuo crecimiento de los porcentajes de presupuesto en el RUN en detrimento del CHANGE indica que las organizaciones están más enfocadas en mantener lo actual que en transformarse. En el contexto actual donde las nuevas tecnologías permiten redefinir el negocio a velocidades crecientes implica un riesgo para su futura supervivencia.

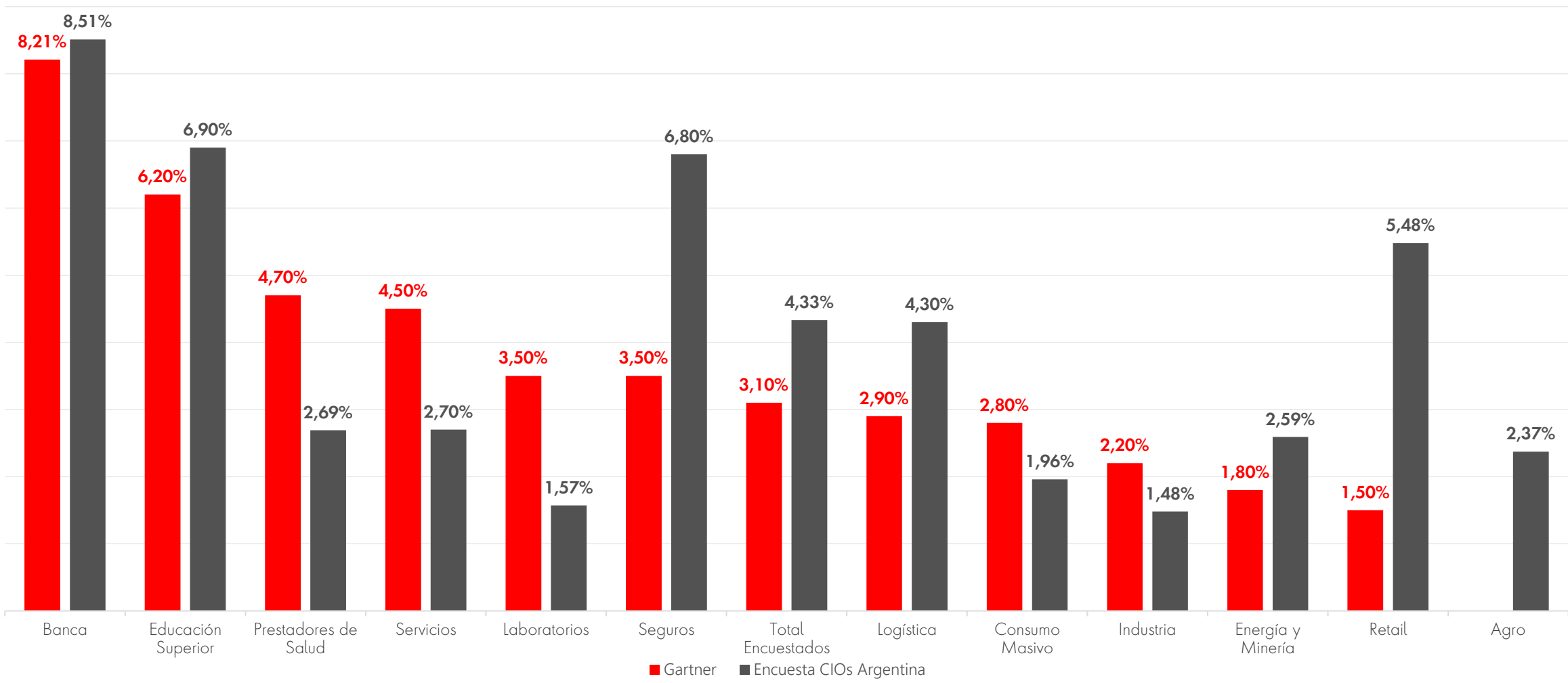


Índice de intensidad tecnológica calculo consolidado	BCG	Encuesta	Diferencia
Banca	1,19	2,41	1,22
Servicios	0,77	0,38	0,39
Telcos	0,72		
Total encuestados	0,67	1,05	0,38
Laboratorios	0,59	0,82	0,23
Seguros	0,58	1,49	0,91
Industria	0,55	0,57	0,02
Logística	0,54	0,50	-0,04
Energía y minería	0,42	0,40	-0,02
Prestadores de salud	0,45	0,43	-0,02
Consumo masivo	0,40	0,34	-0,06
Retail	0,33	0,97	0,64
Agro		1,09	
Educación superior		1,38	



Square root  $((IT \text{ as } \% \text{ of revenue})^2 + (IT \text{ spend as } \% \text{ of Opex})^2) * 10x$

# PRESUPUESTO DE TI (CAPEX + OPEX) SOBRE INGRESOS COMPARATIVA CON GARTNER

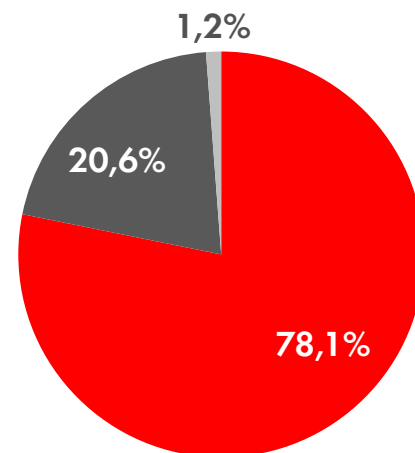


# PROYECTOS PRIORITARIOS



A company of  
publicis  
sapient





## ¿Cómo es el trabajo en la empresa?

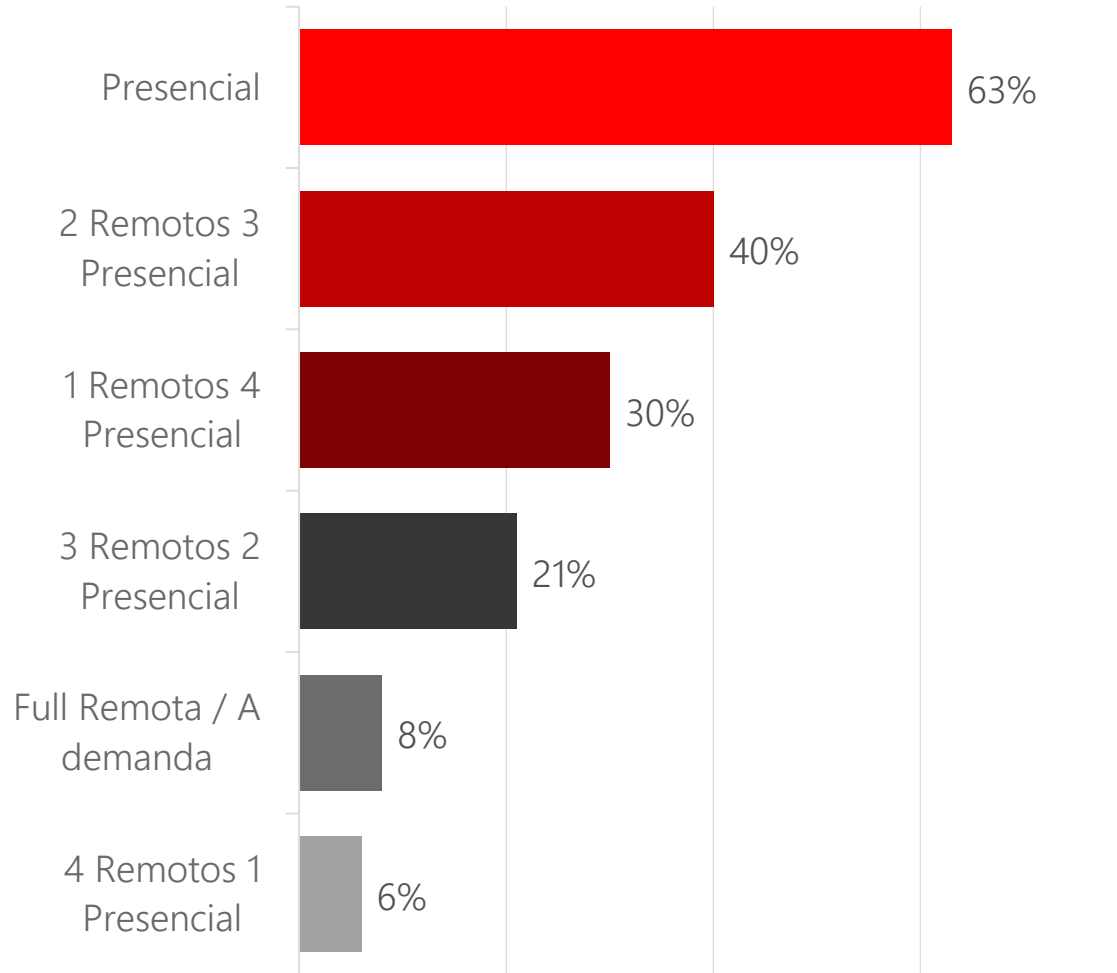
- Híbrido
- Presencial
- Remoto

### Ratio RRHH

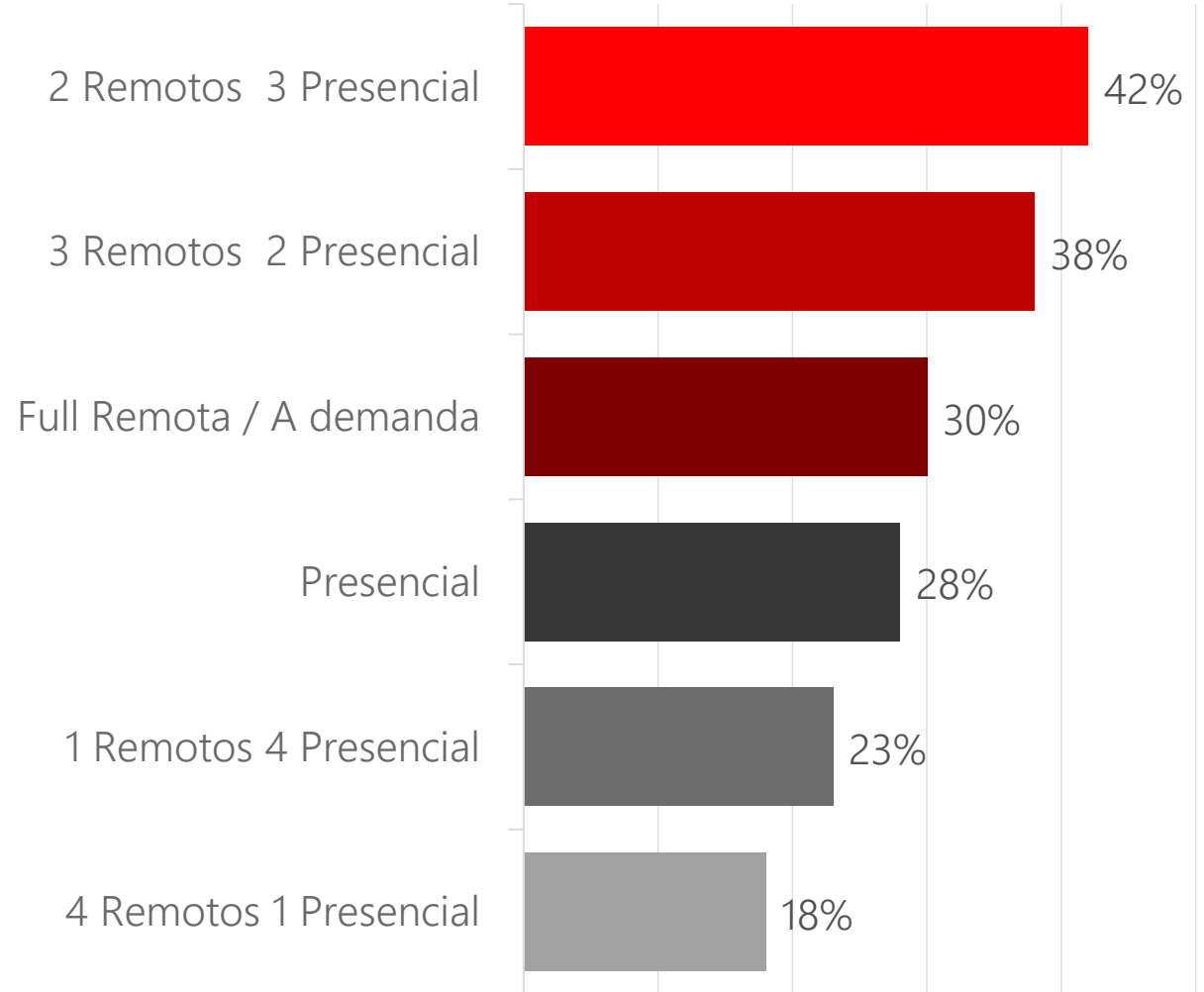
Ratio efectivo / Total IT (Efectivo + Proveedores)	69%
Ratio RRHH IT efectivos / total	6,9%
Ratio RRHH IT / Total (*)	11,5%
Edad promedio de dotación TI	38 años

# MODALIDAD DE TRABAJO

## ¿CÓMO ES EL TRABAJO EN LA EMPRESA?

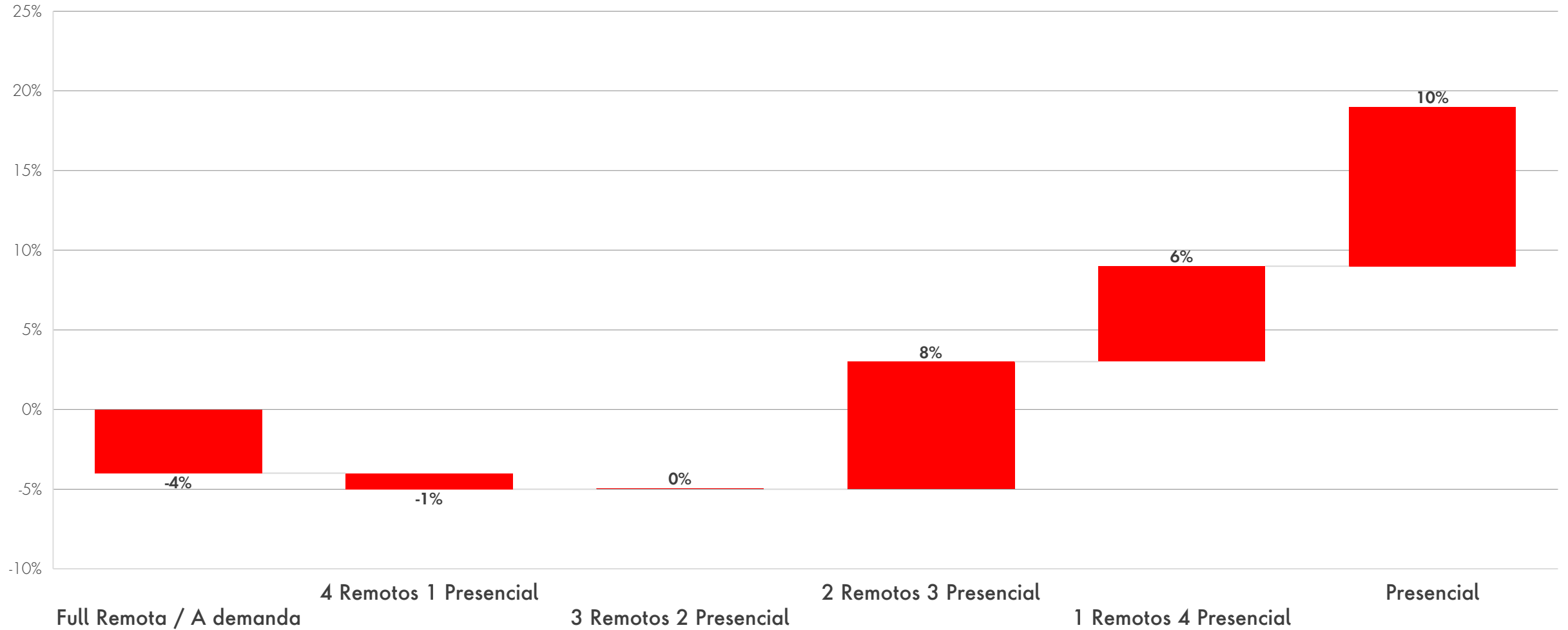


## ¿CÓMO ES EL TRABAJO EN TI?

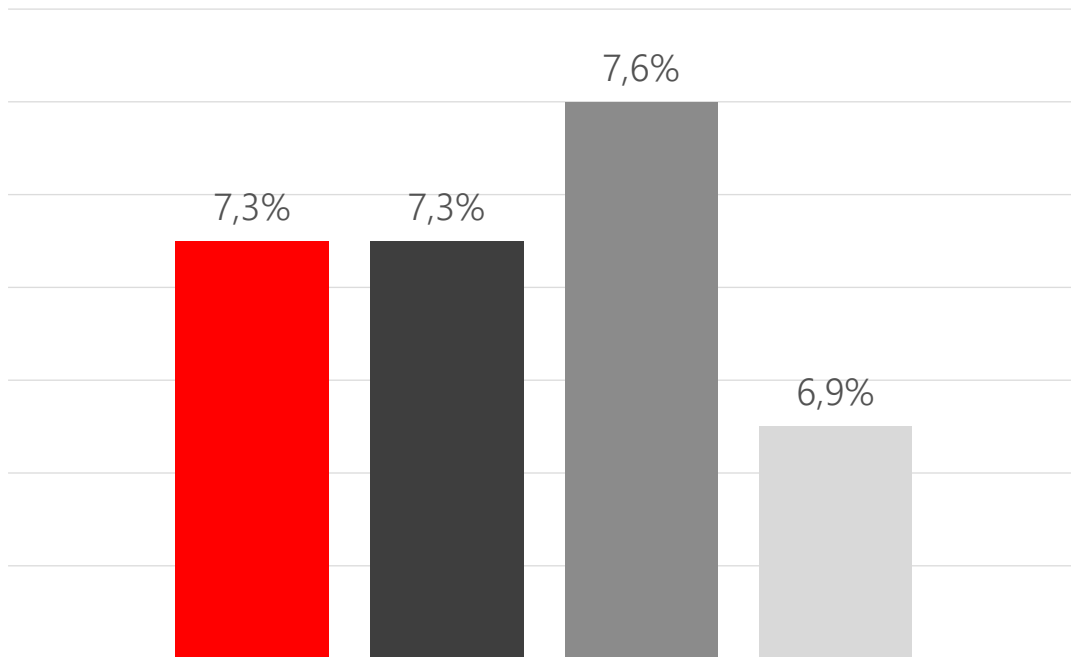


# CAMBIO EN LA MODALIDAD DE TRABAJO IT

## 2025 vs 2024



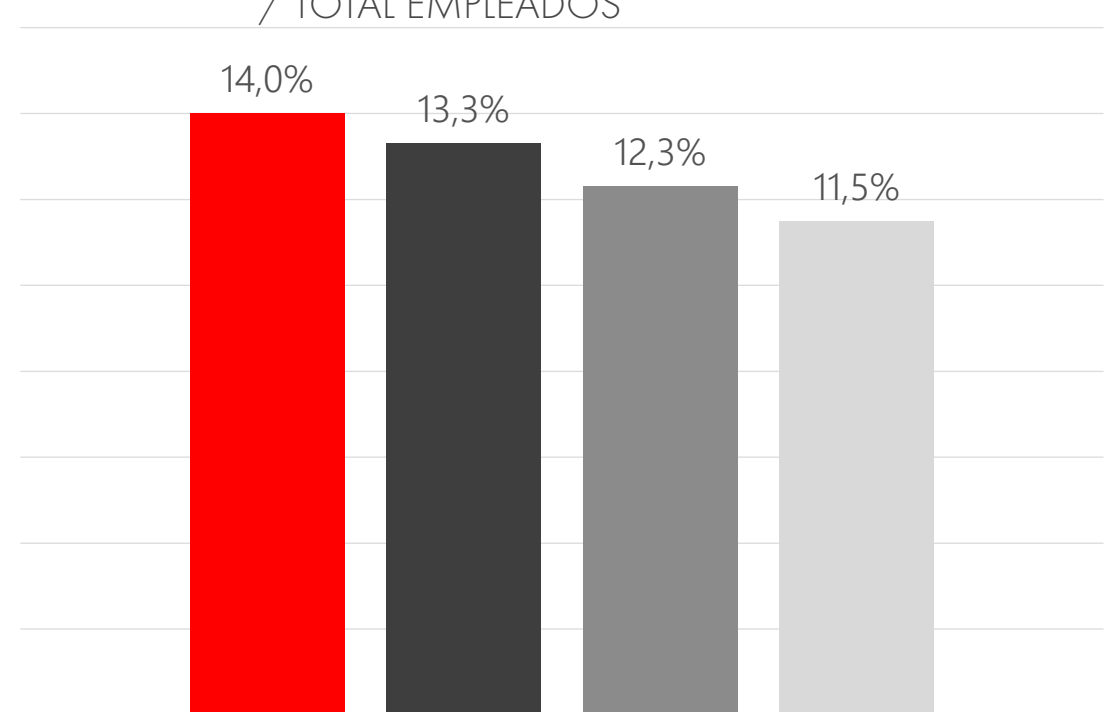
## EMPLEADOS IT/TOTAL EMPLEADOS



Ratio RRHH IT Efectivos / Total Empresa

■ 2022 ■ 2023 ■ 2024 ■ 2025

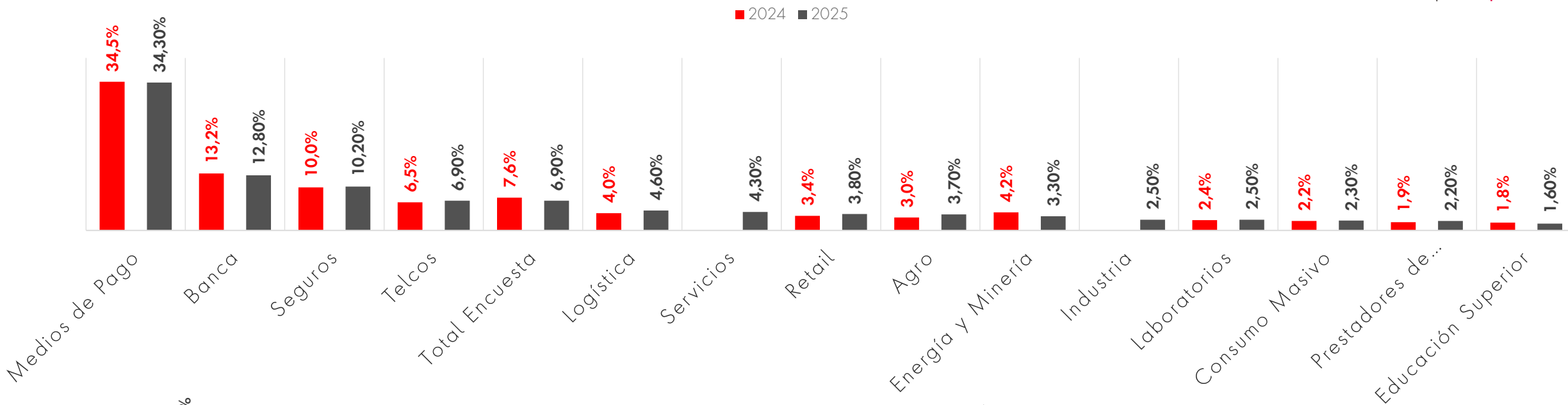
## EFFECTIVOS IT + STAFF AUGMENTATION / TOTAL EMPLEADOS



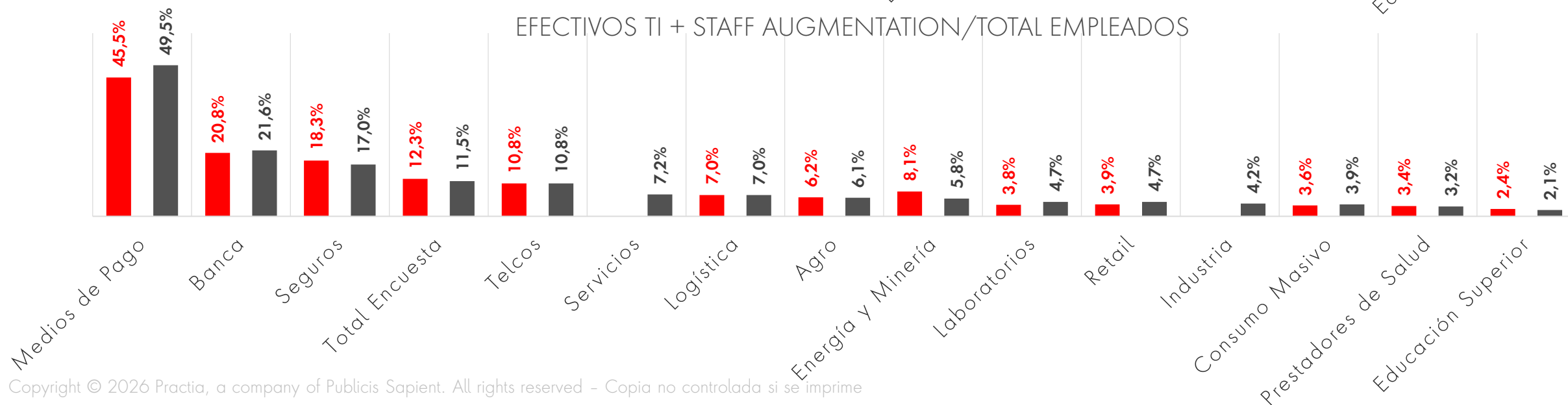
Ratio RRHH IT Total (Efectivos + Proveedores) / Total Empresa

■ 2022 ■ 2023 ■ 2024 ■ 2025

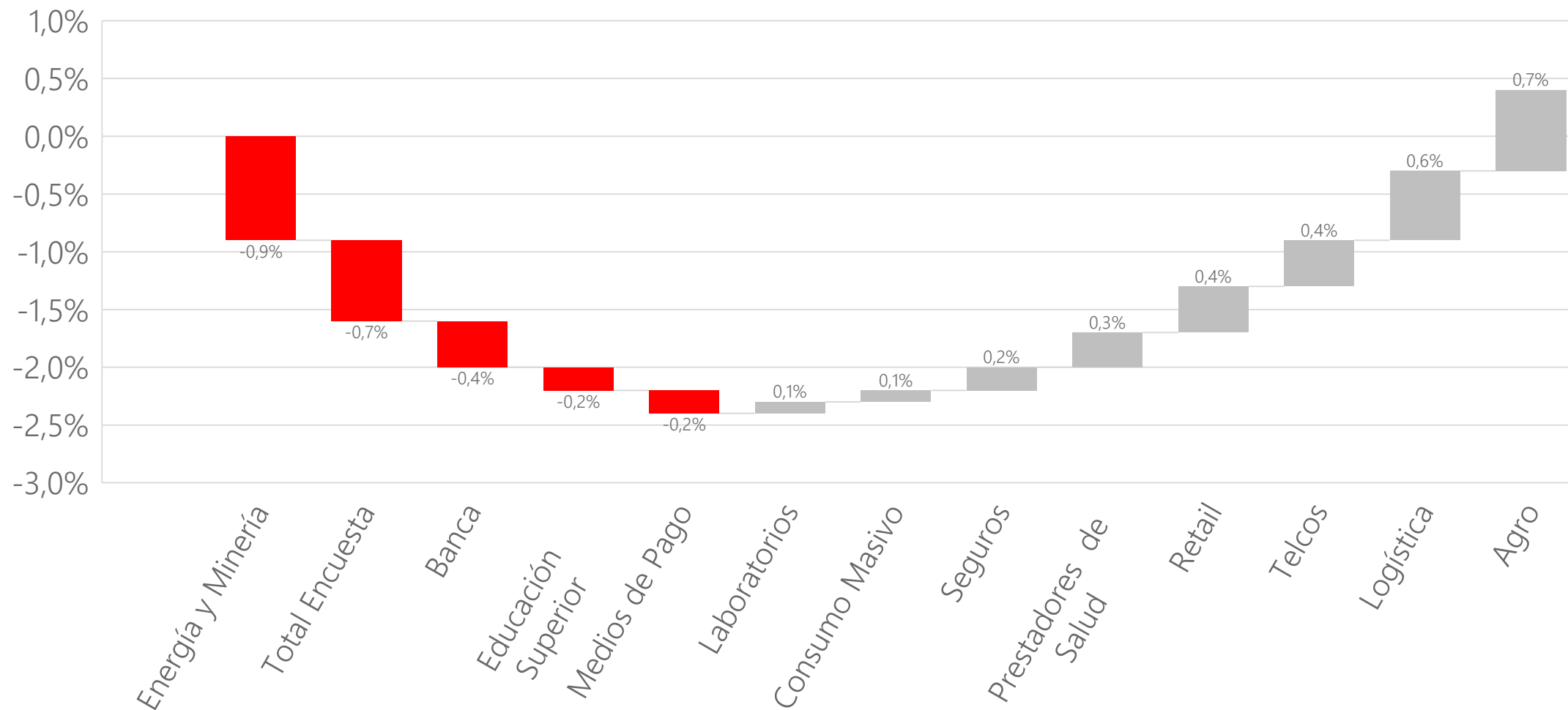
## EMPLEADOS IT / TOTAL EMPLEADOS



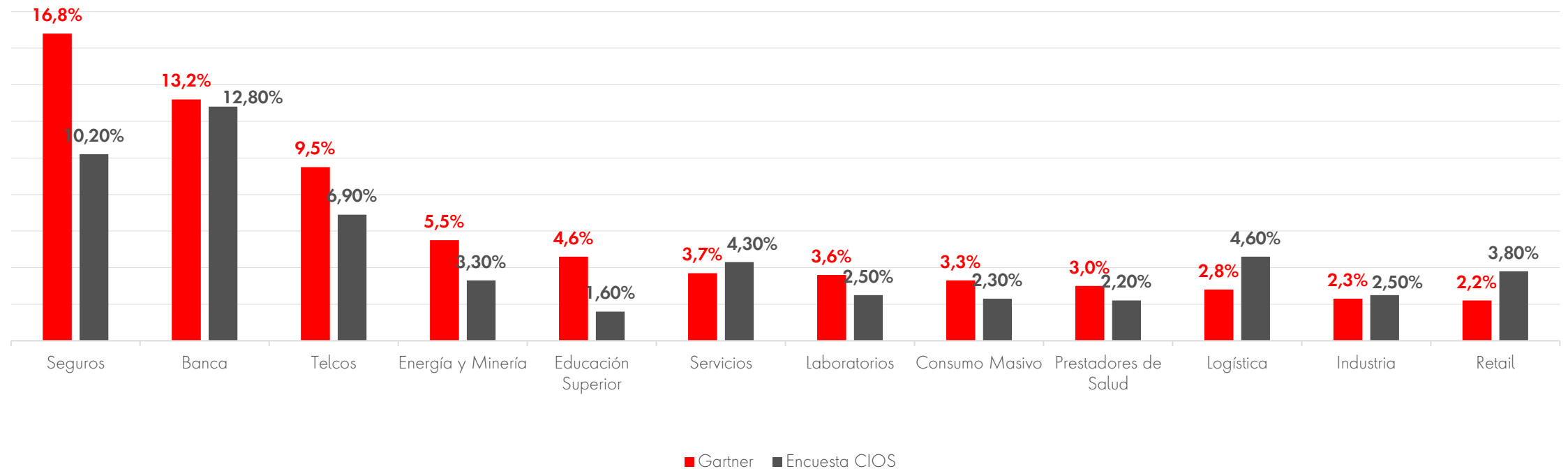
## EFFECTIVOS TI + STAFF AUGMENTATION / TOTAL EMPLEADOS



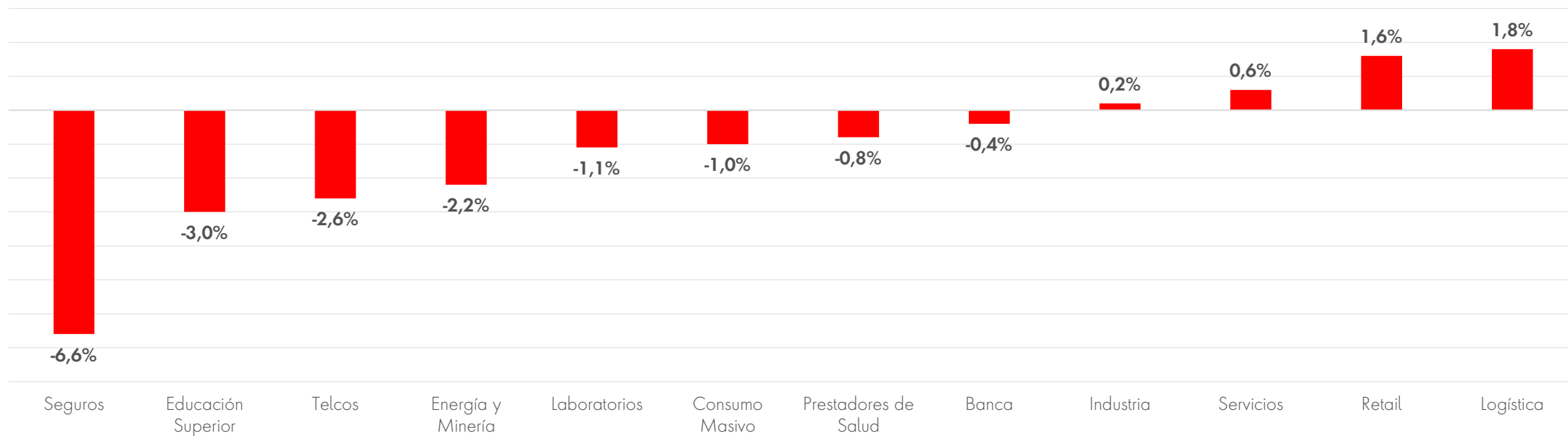
EMPLEADOS IT / TOTAL EMPLEADOS  
DIFERENCIA 2025 VS 2024



## EMPLEADOS IT / TOTAL EMPLEADOS: GARTNER VS ENCUESTA

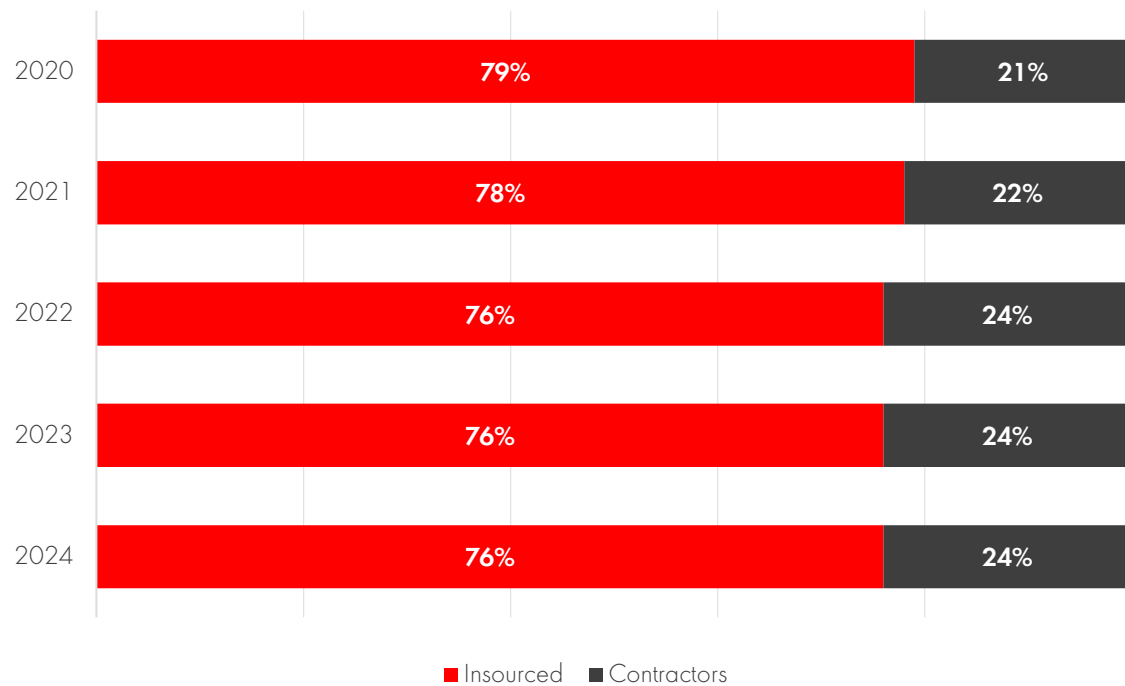


## DIFERENCIA EMPLEADOS IT / TOTAL EMPLEADOS: GARTNER VS ENCUESTA

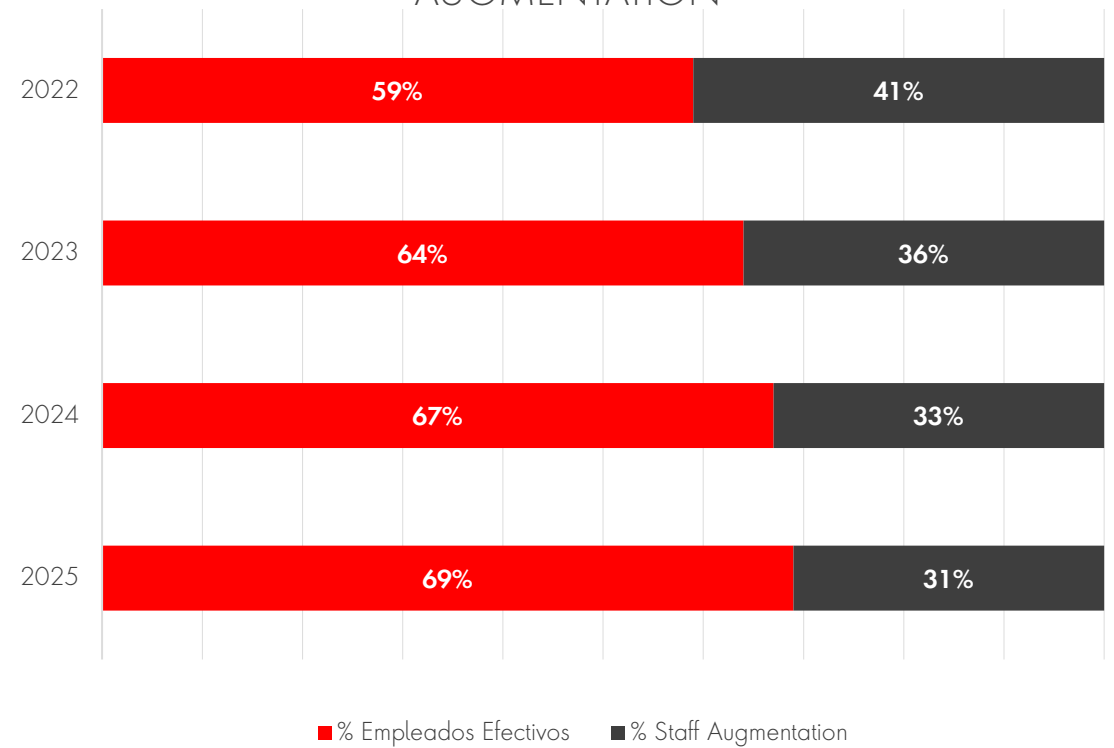


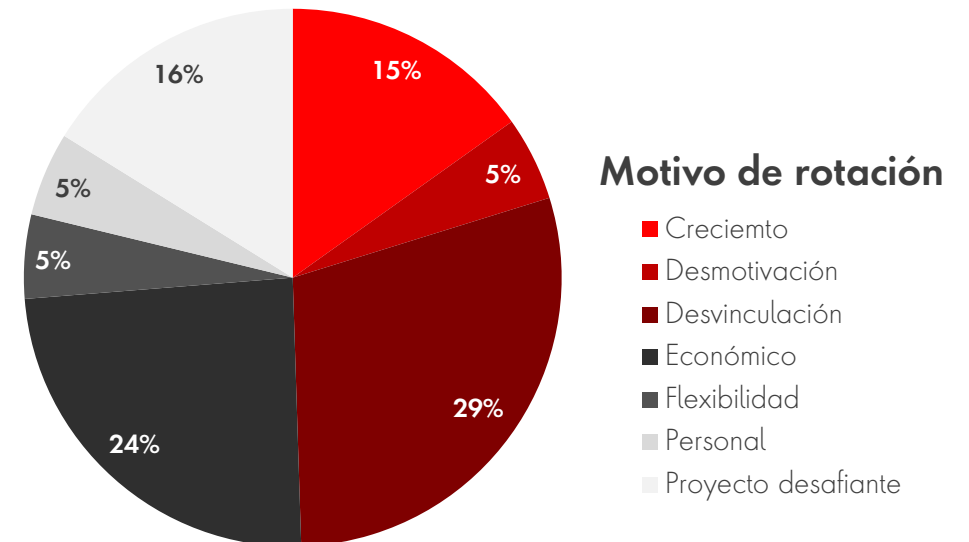
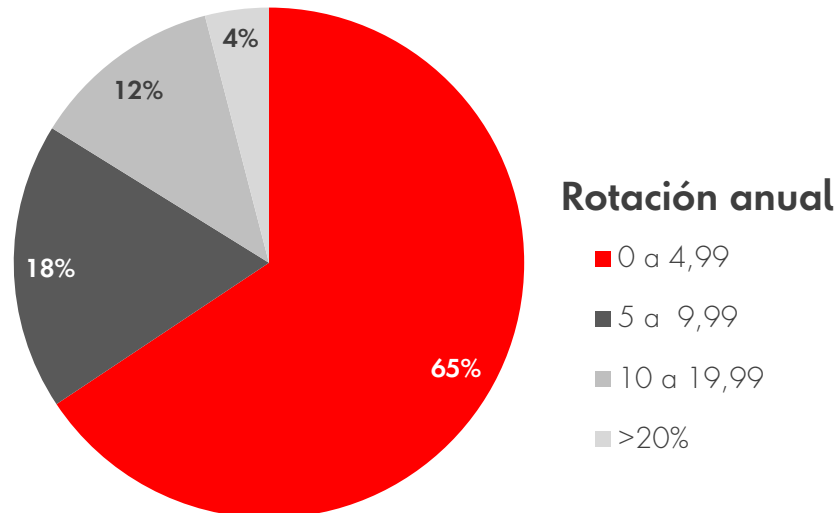
# RECURSOS HUMANOS

### GARTNER (+): IT FTES: INSOURCED VS. CONTRACTORS

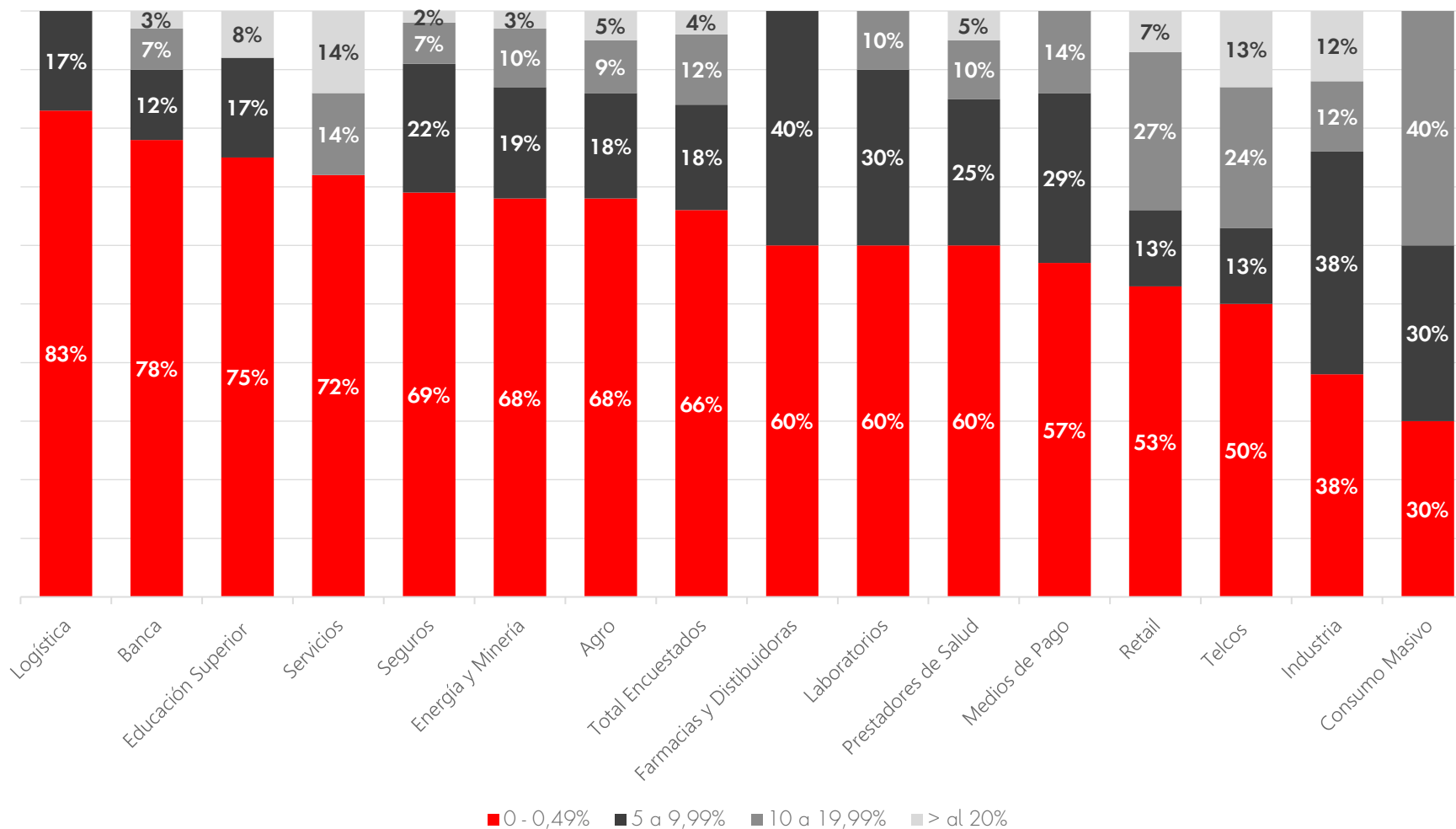


### RELACIÓN EMPLEADOS IT VS STAFF AUGMENTATION



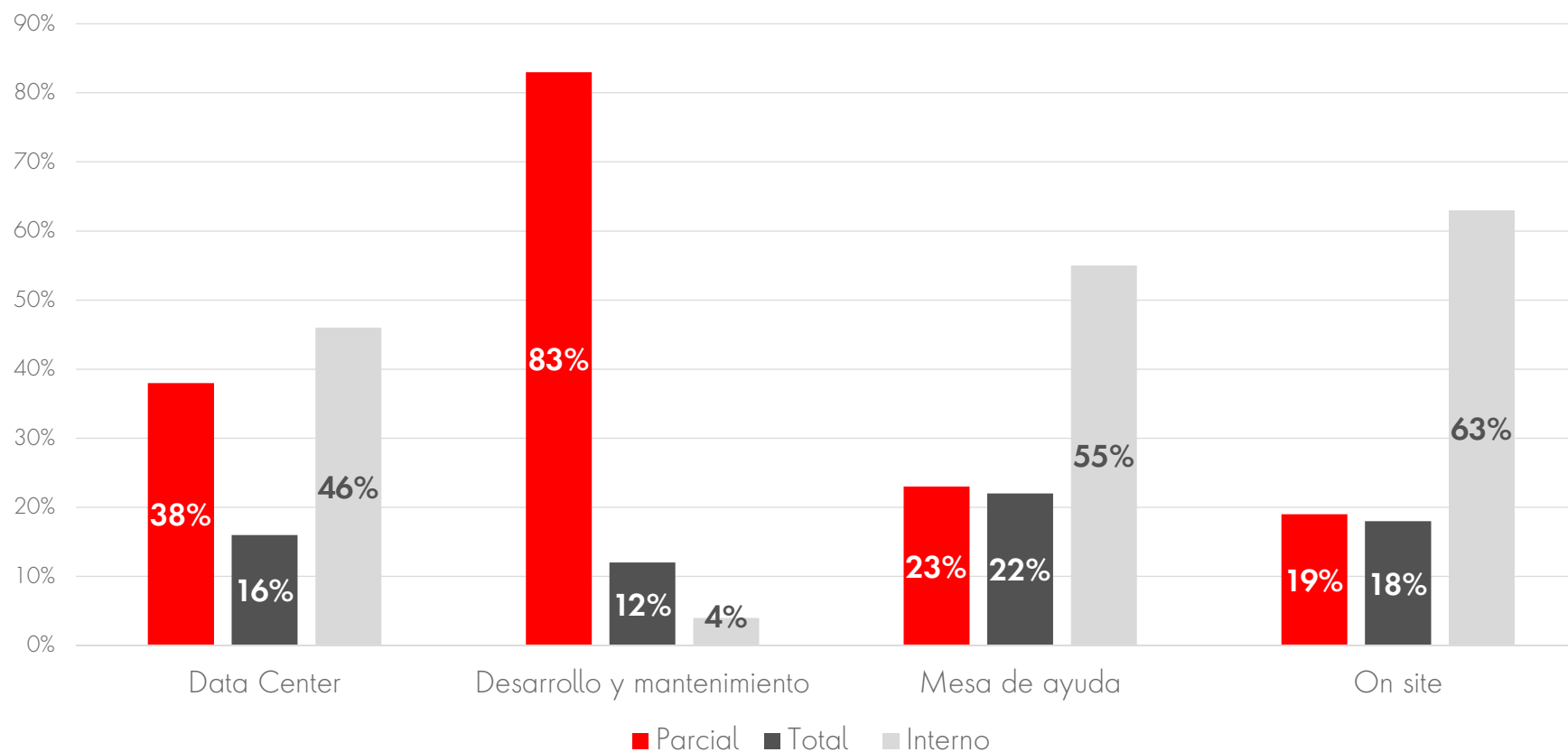


# ROTACIÓN DE TI **POR INDUSTRIA**

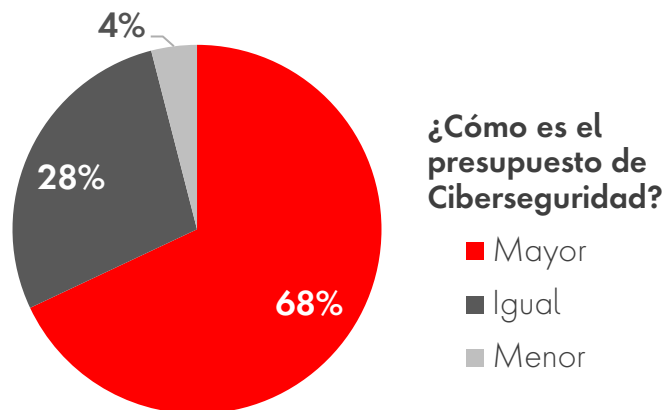


Las rotaciones se mantienen bajas estando en niveles similares al 2024. En las industrias en las que son algo mayores las rotaciones superiores al 10% se deben mayoritariamente a desvinculaciones.

# TERCERIZACIÓN DE ACTIVIDADES



# CIBERSEGURIDAD

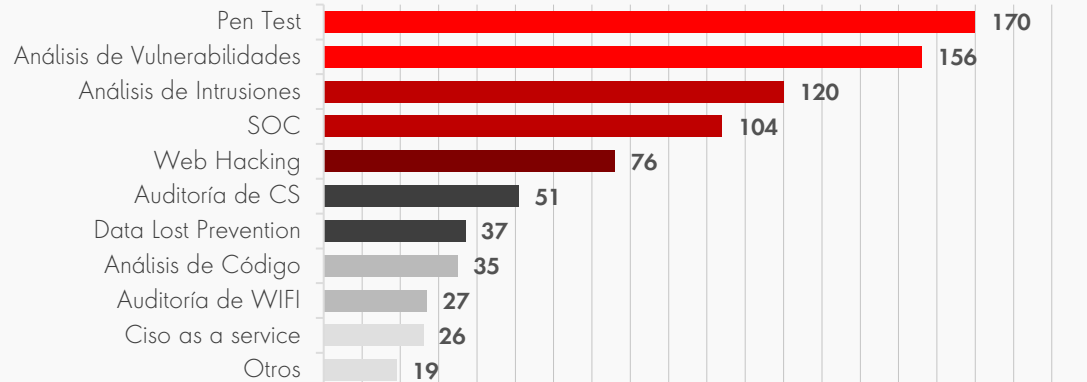


**El 22%**

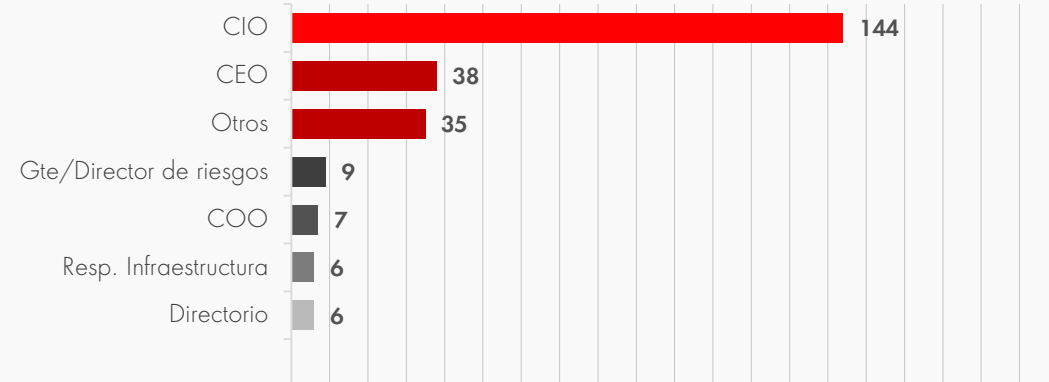
De las organizaciones comenta que **no cuenta con un CISO** dentro de su estructura.

Dotación en Ciberseguridad	
Ratio efectivos CS / Total CS	80,78%
Radio RRHH Efectivos CS / Total Empresa	0,8%
Ratio RRHH Total CS (Efectivos + Proveedores) / Total Empresa	1,05%
Ratio Efectivos CS / Efectivos IT	9,7%
Ratio Total CS / Total IT	8,93%

## Servicios externos de ciberseguridad



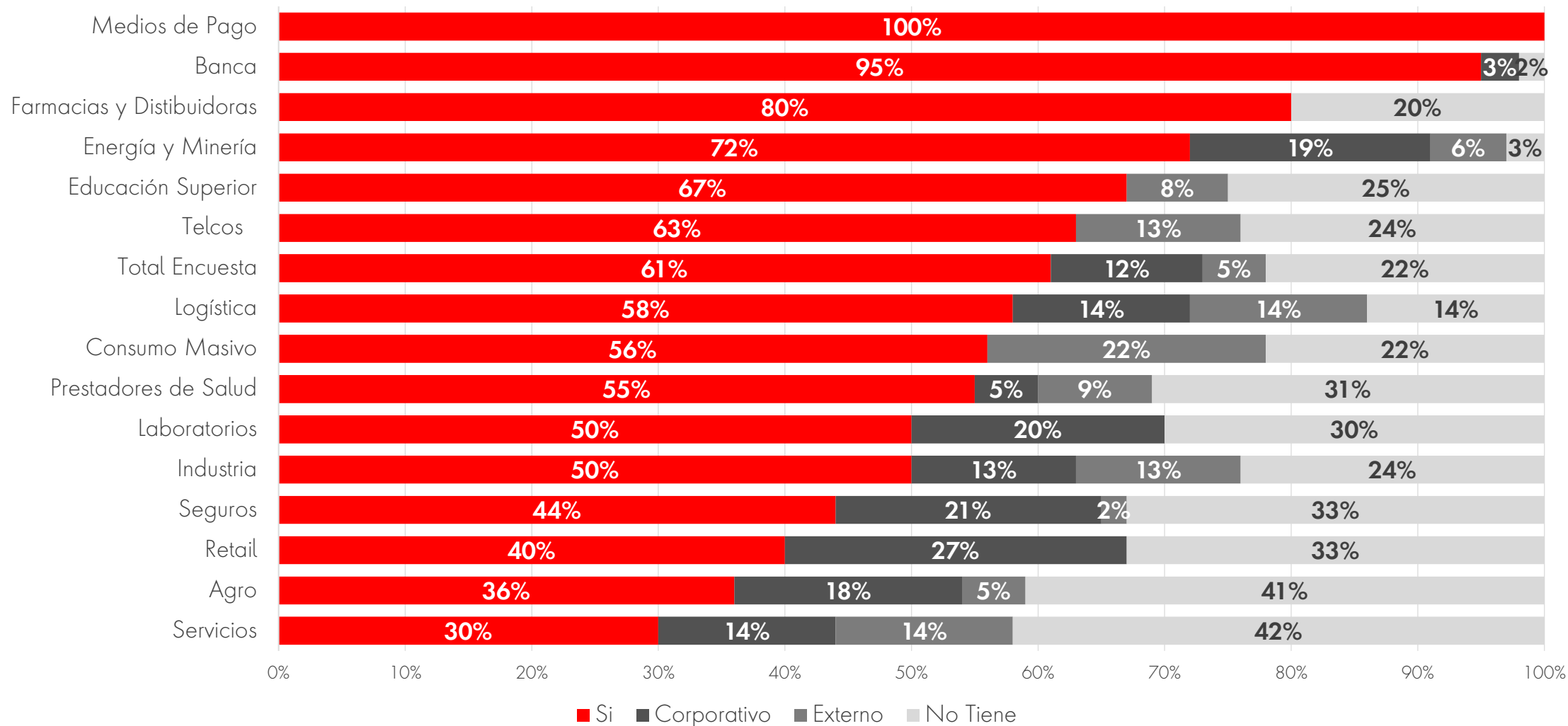
## ¿De quién depende el área de ciberseguridad?



# ¿TIENE CISO?



A company of  
publicis  
sapient



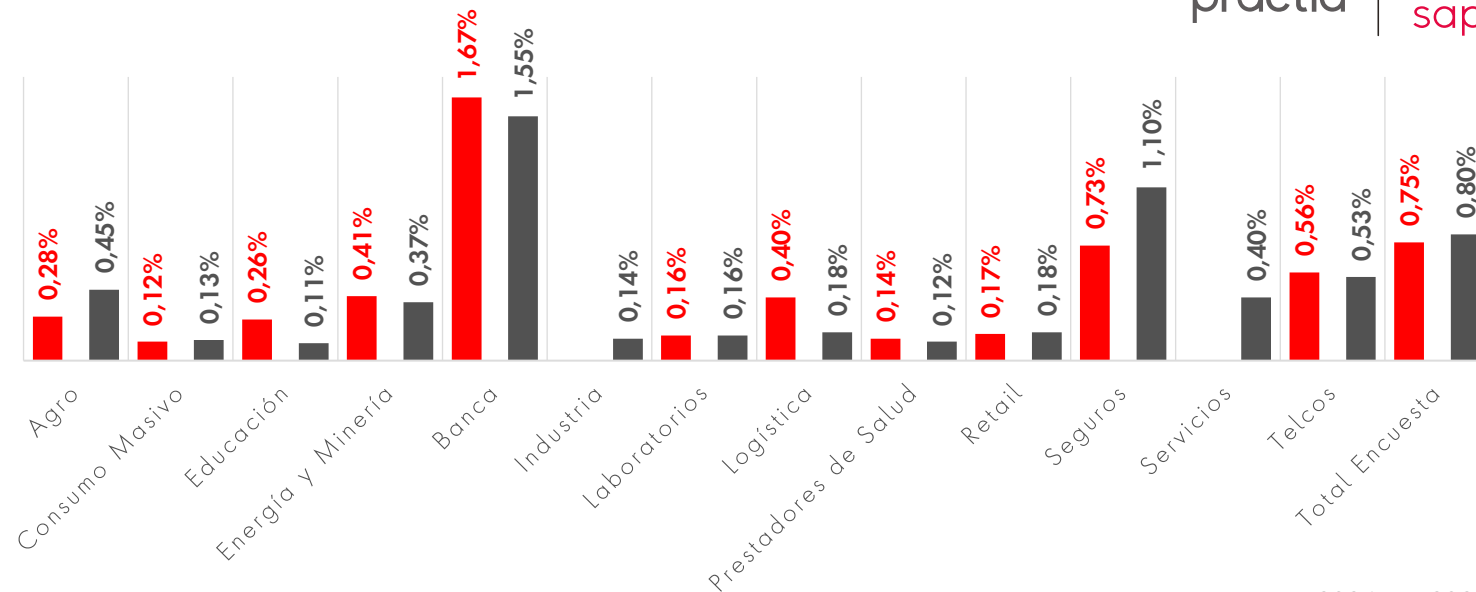
# RECURSOS EN CIBERSEGURIDAD



## EMPLEADOS DE CS SOBRE EMPLEADOS TOTALES

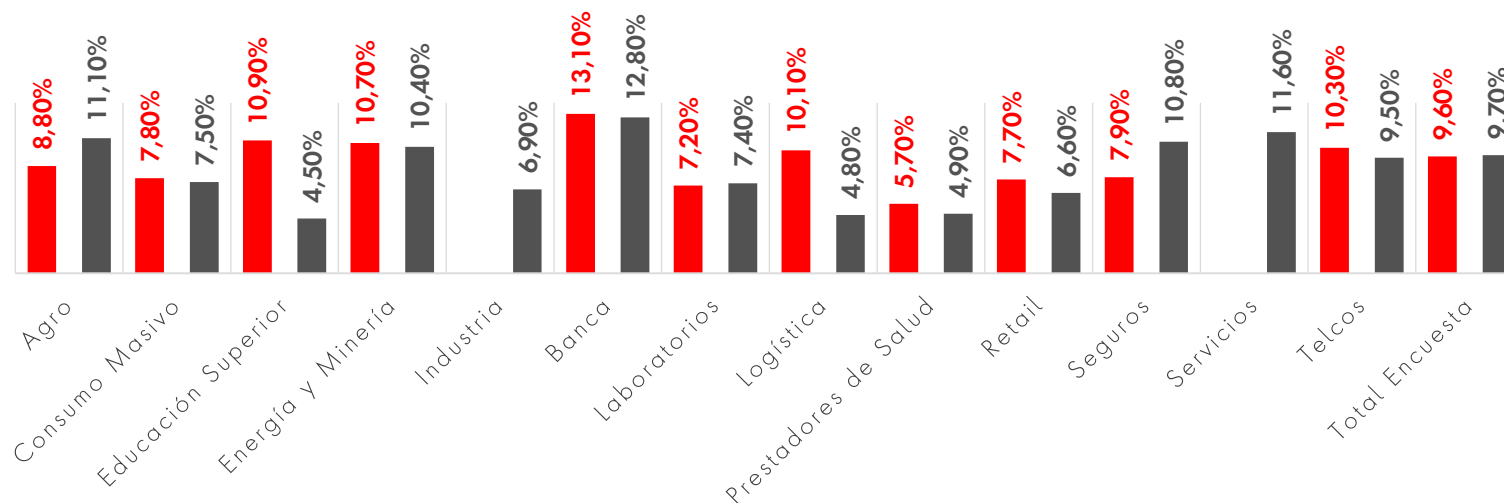
■ 2024 ■ 2025

practia  
A company of  
publicis  
sapient

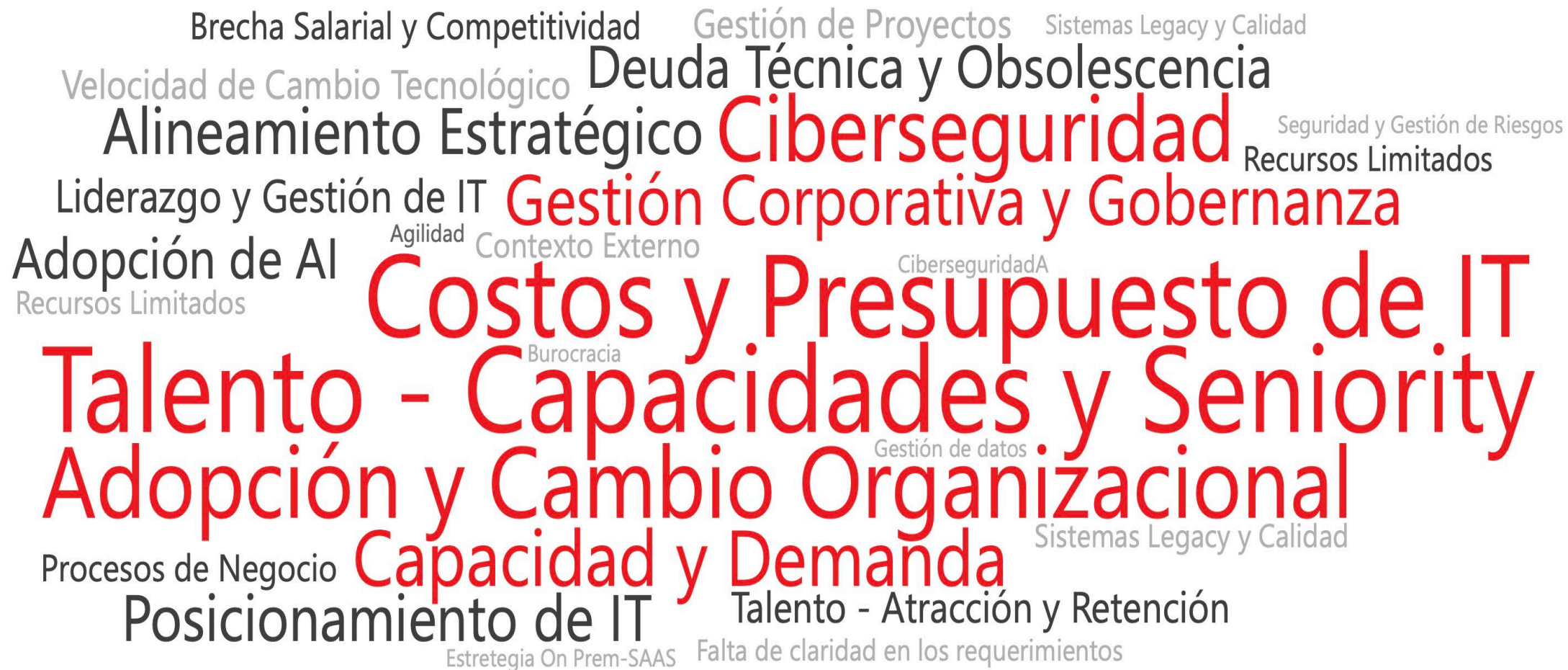


## EMPLEADOS DE CS / EMPLEADOS DE IT

■ 2024 ■ 2025









A company of  
publicis  
sapient

## CONCLUSIONES

### **El presupuesto crece, pero el promedio está por debajo de la inflación tecnológica**

Con una inflación tecnológica del 6,9% y un incremento en la amplitud de la plataforma tecnológica, la mayoría de las organizaciones retrocede o está en el mismo lugar. Hacer más con menos se torna un imperativo, es necesario conseguir eficiencia en los costos para incorporar nuevas tecnologías como por ejemplo AI.

### **Continúa la consolidación del CIO como socio estratégico del CEO**

92% de los CIOs está altamente involucrado en la transformación, 73% en la estrategia empresarial y Entrega de Valor al Cliente y el 65% reportando directamente al CEO, su prioridad número uno es generar innovación en el negocio.

### **Pese a la baja de la rotación el talento IT es el uno de los dolores más grandes y difíciles de resolver**

No se trata solo de estabilizar la planta sino de contar con las capacidades y seniority requeridas para los desafíos actuales. Si bien TI mantiene una mayor flexibilidad respecto al resto de la organización en lo que hace a la forma de trabajo, hay un incremento en la cantidad de días de presencialidad.

### **La IA presenta una brecha entre el entusiasmo global y la madurez local, su adopción es desafío.**

Si bien la adopción creció, los estados "no iniciados" cayeron en todas las categorías respecto a 2024, todavía la mayoría de las organizaciones están en etapas tempranas de adopción, haciendo pilotos y/o pruebas de concepto. El gobierno es el principal.

### **La ciberseguridad escala en inversión, pero la cultura es la asignatura pendiente**

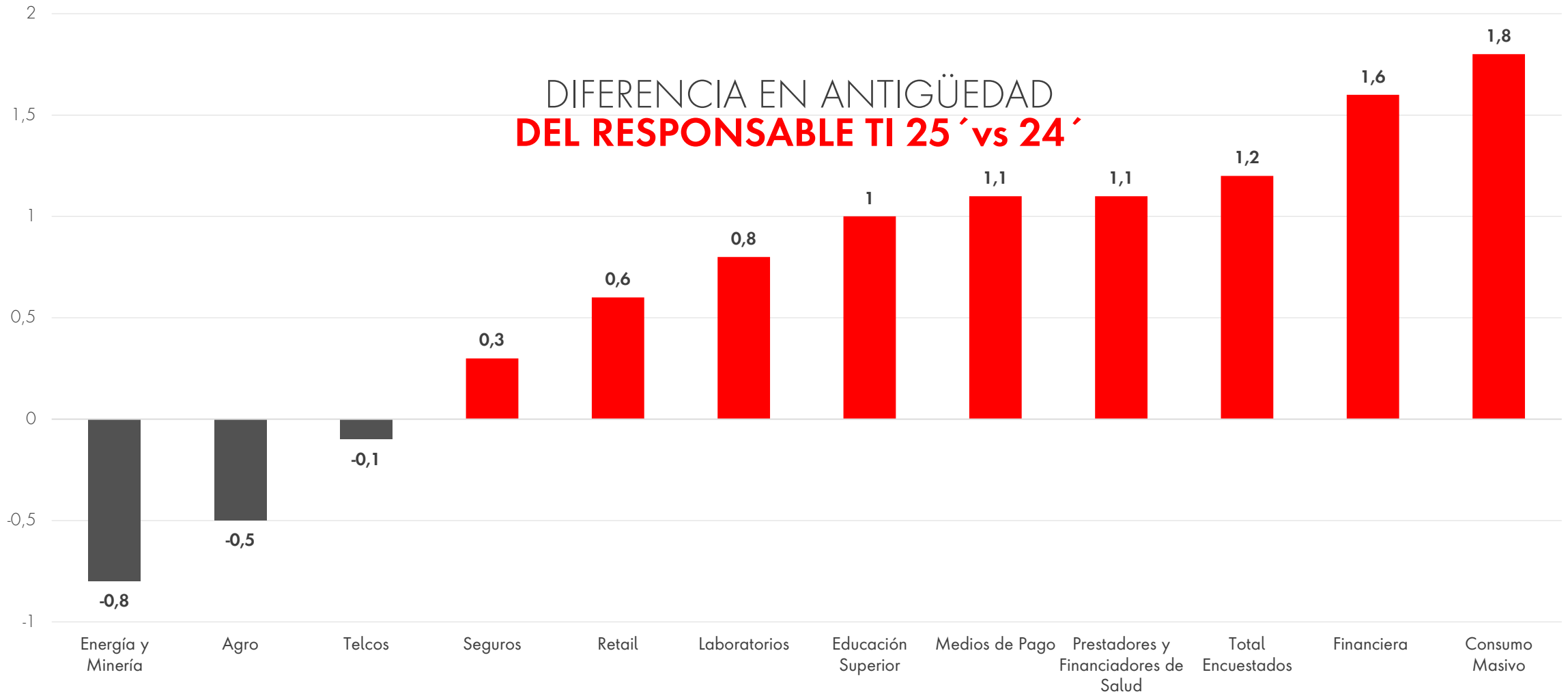
Si bien el 68% de las entidades incrementó su presupuesto de ciberseguridad, hay un 22% que no tiene un CISO, esto implica que están asumiendo un alto riesgo en el contexto actual y futuro.

# ANEXOS



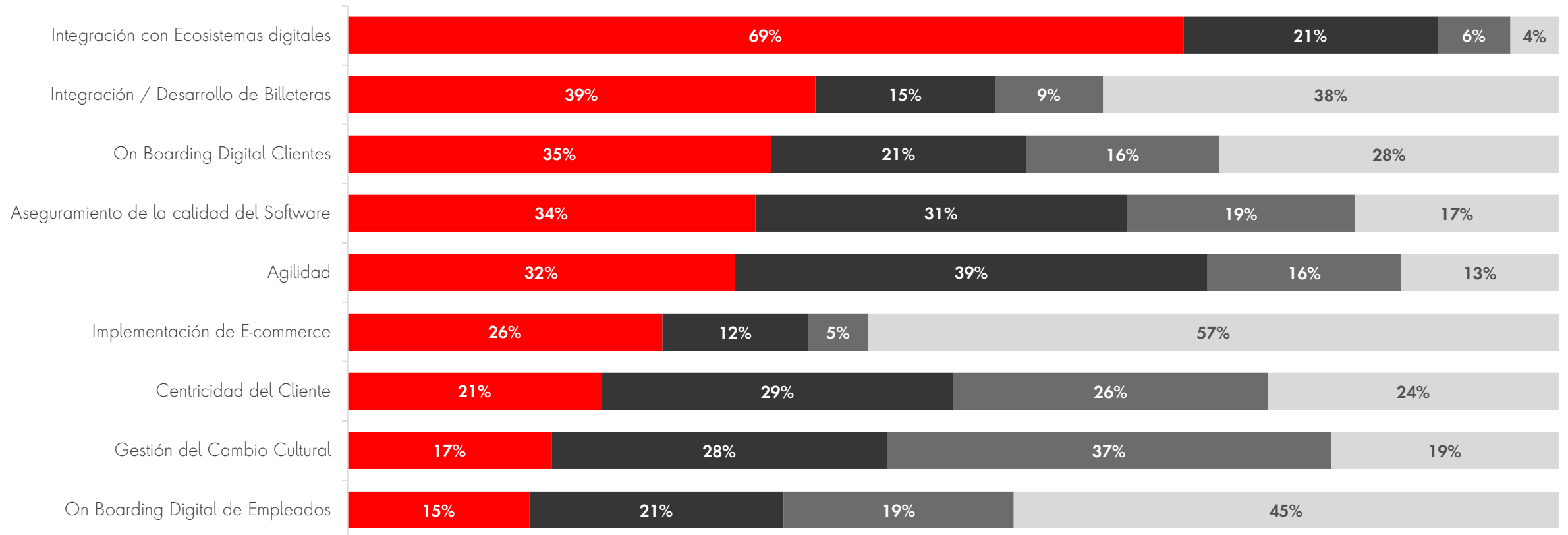
A company of  
publicis  
sapient

# ANTIGÜEDAD POR INDUSTRIA

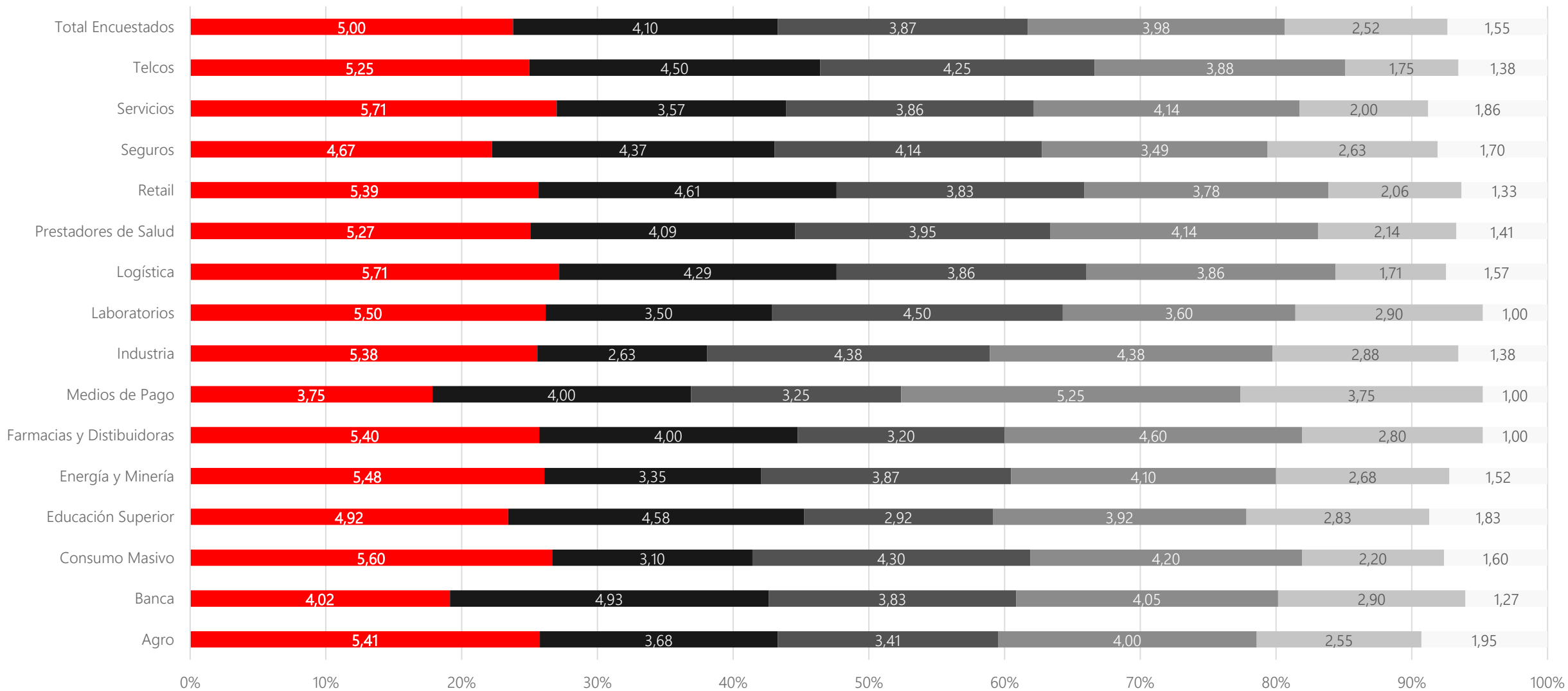


## ¿Cuál es el grado de adopción de estos procesos?

■ Institucionalizado ■ Implementado ■ Exploración ■ No Iniciado



# UTILIZACIÓN DEL PRESUPUESTO

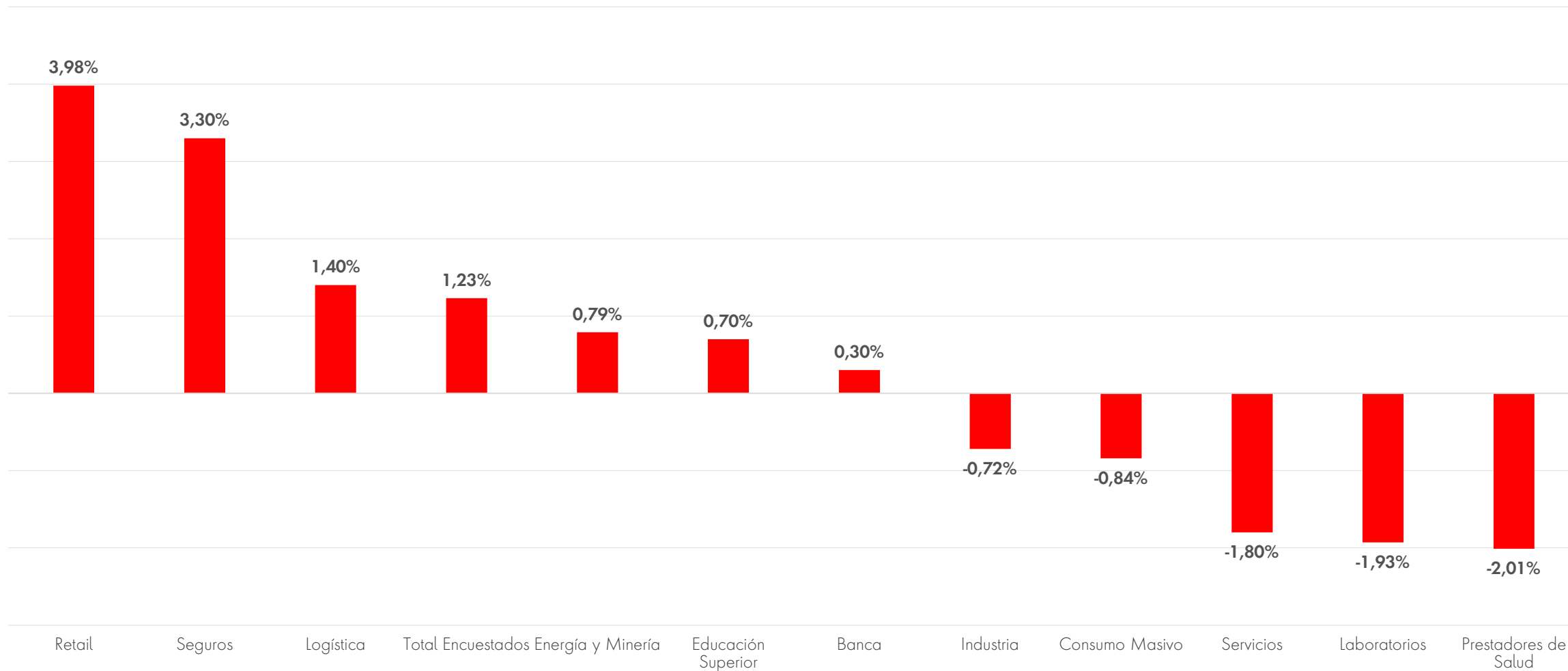


# PRESUPUESTO DE TI

## DIFERENCIA ENCUESTA CIOS ARGENTICA CON GARTNER

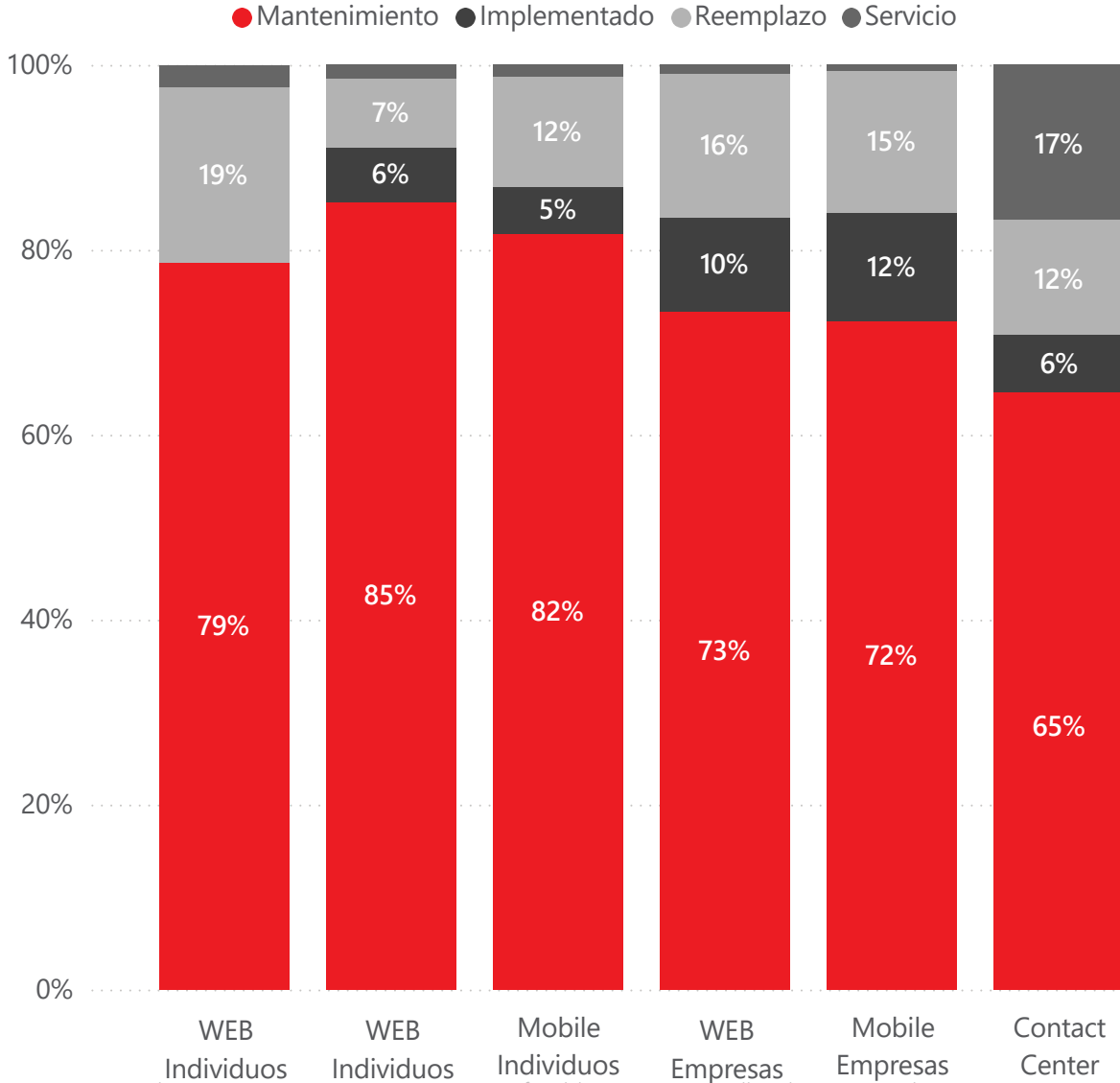


A company of  
publicis  
sapient

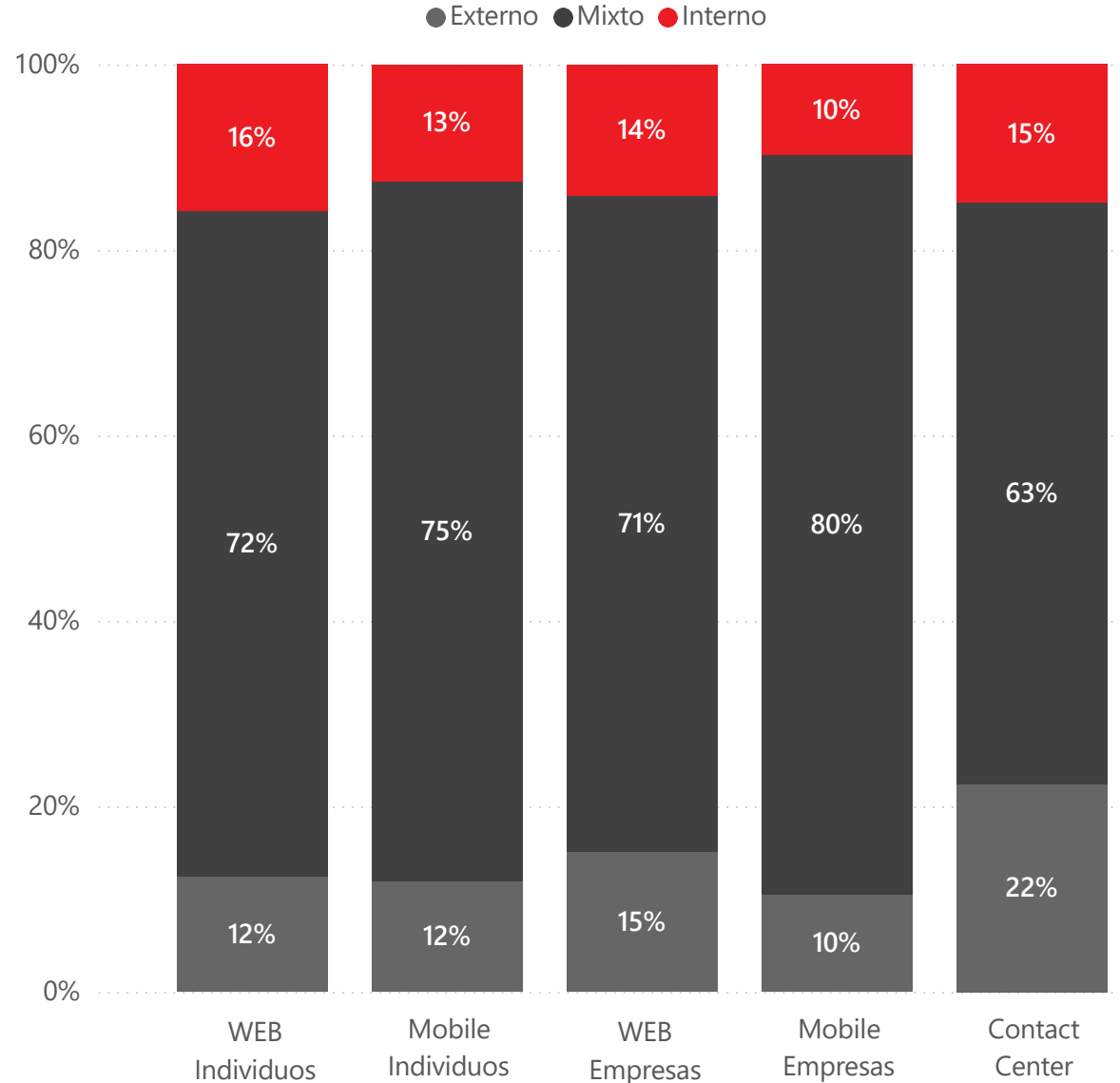




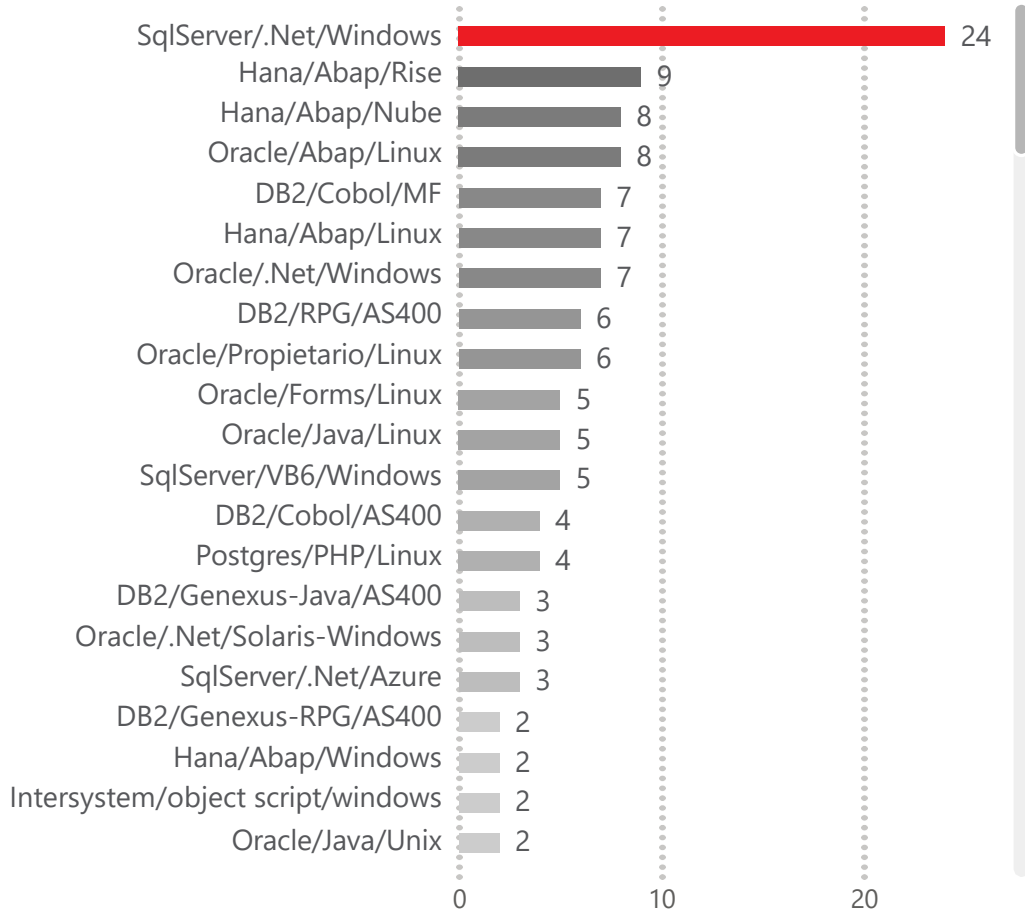
## ¿Cómo están sus Canales?



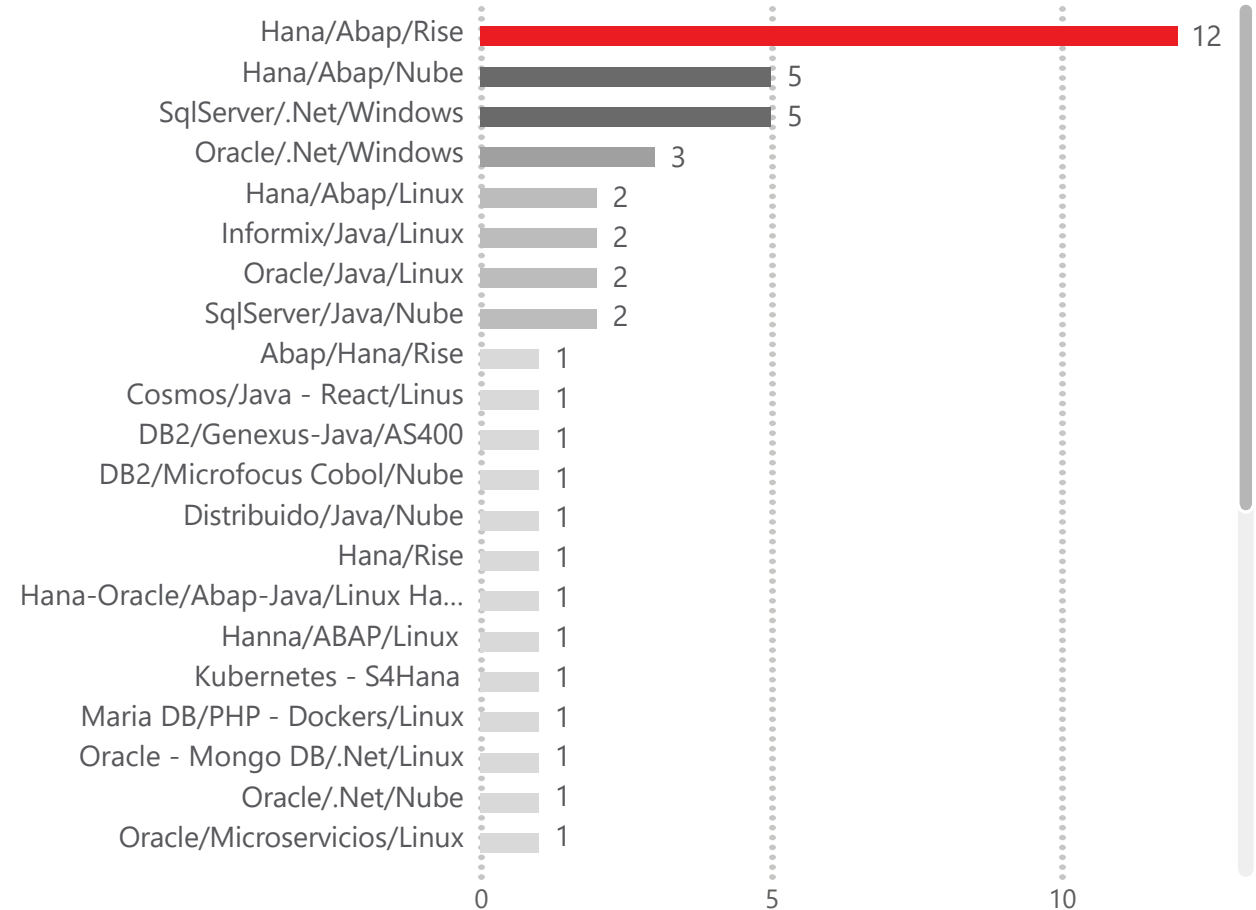
## ¿Cómo lo mantienen?



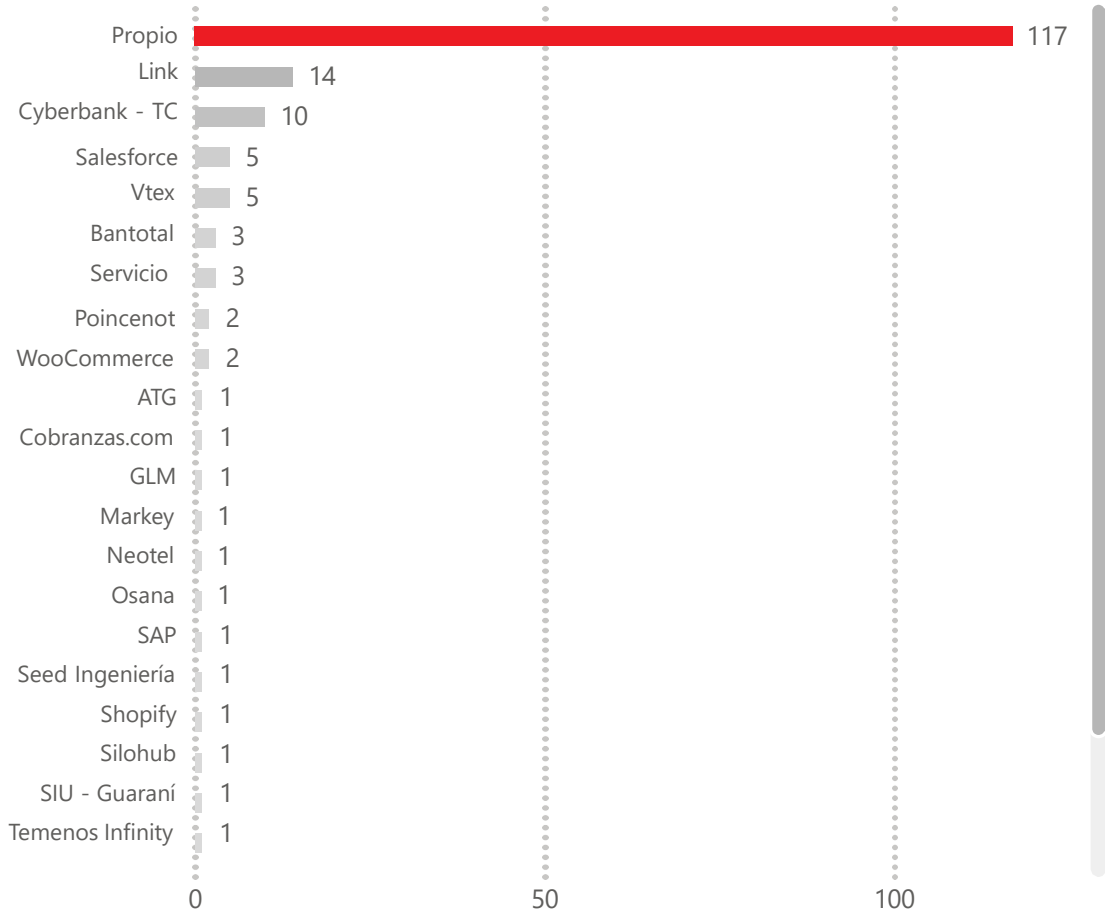
## Plataforma Actual



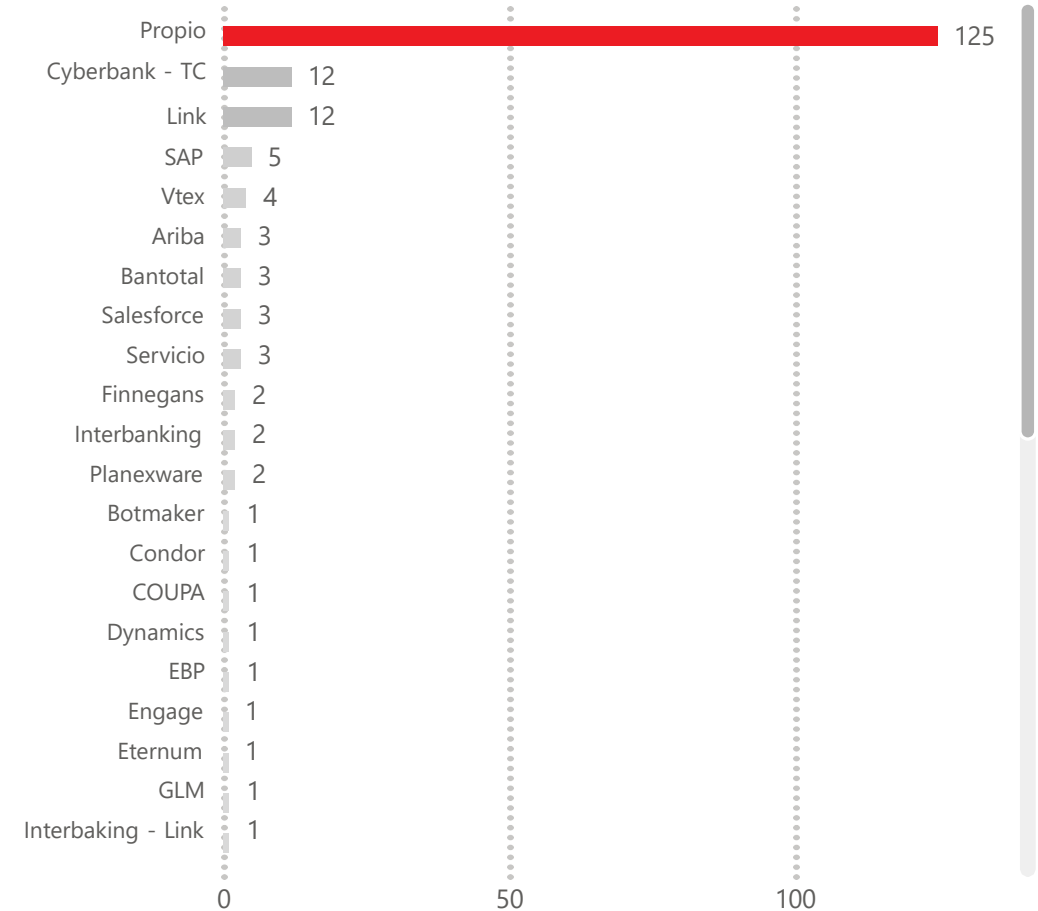
## Plataforma Nueva



## CANALES PERSONAS FÍSICAS



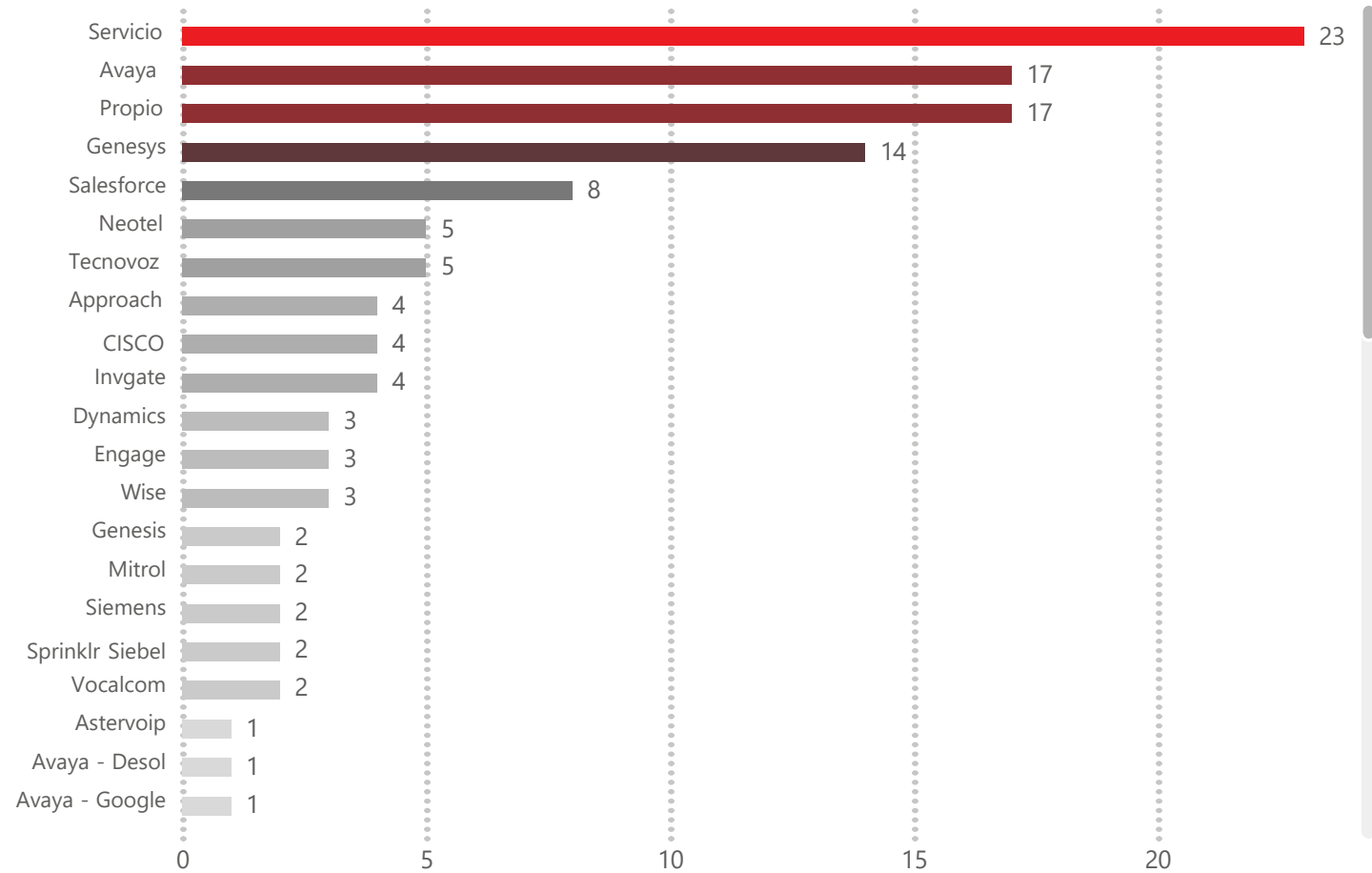
## CANALES PERSONAS JURÍDICAS



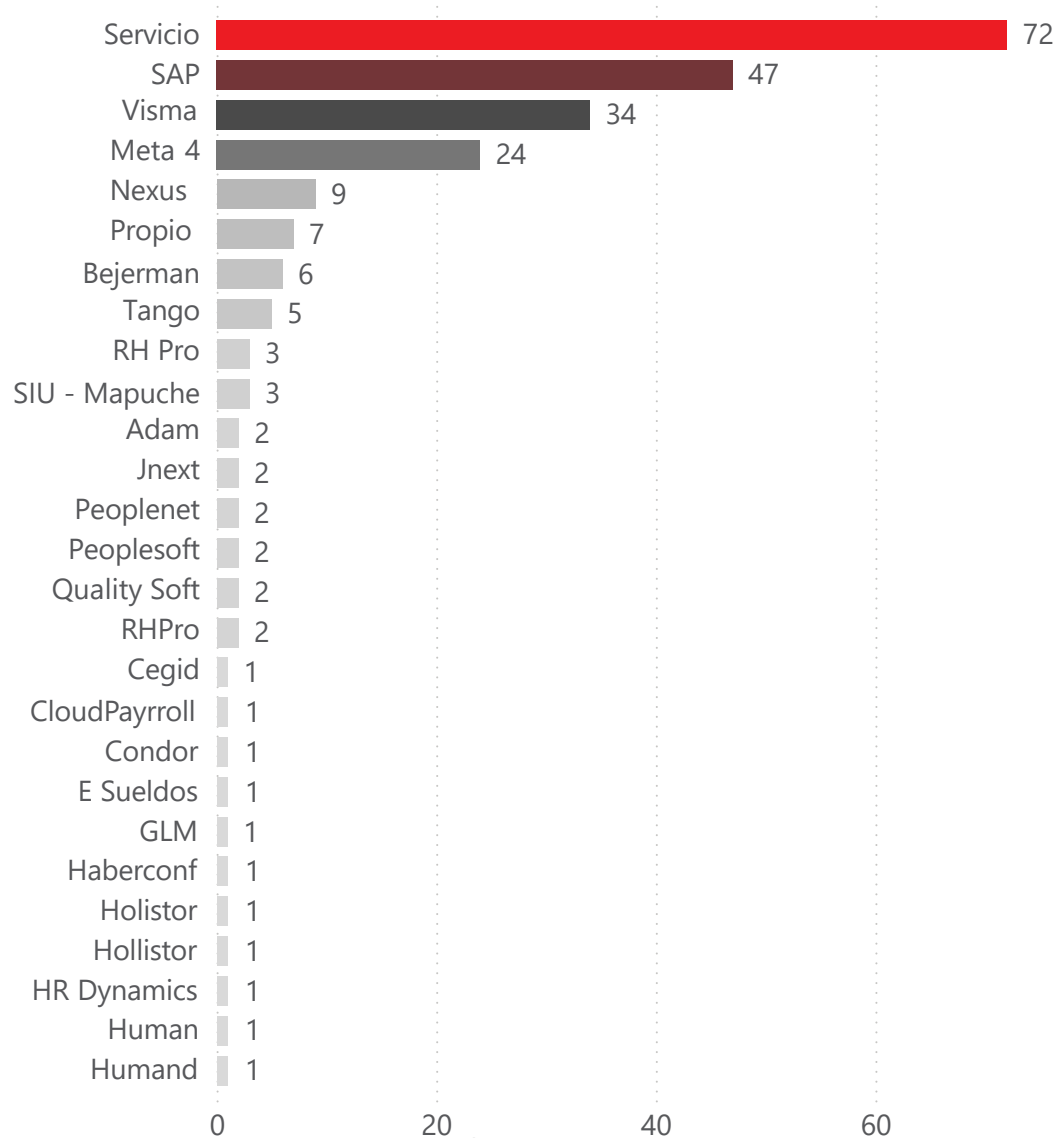
# PLATAFORMA DE CONTACT CENTER



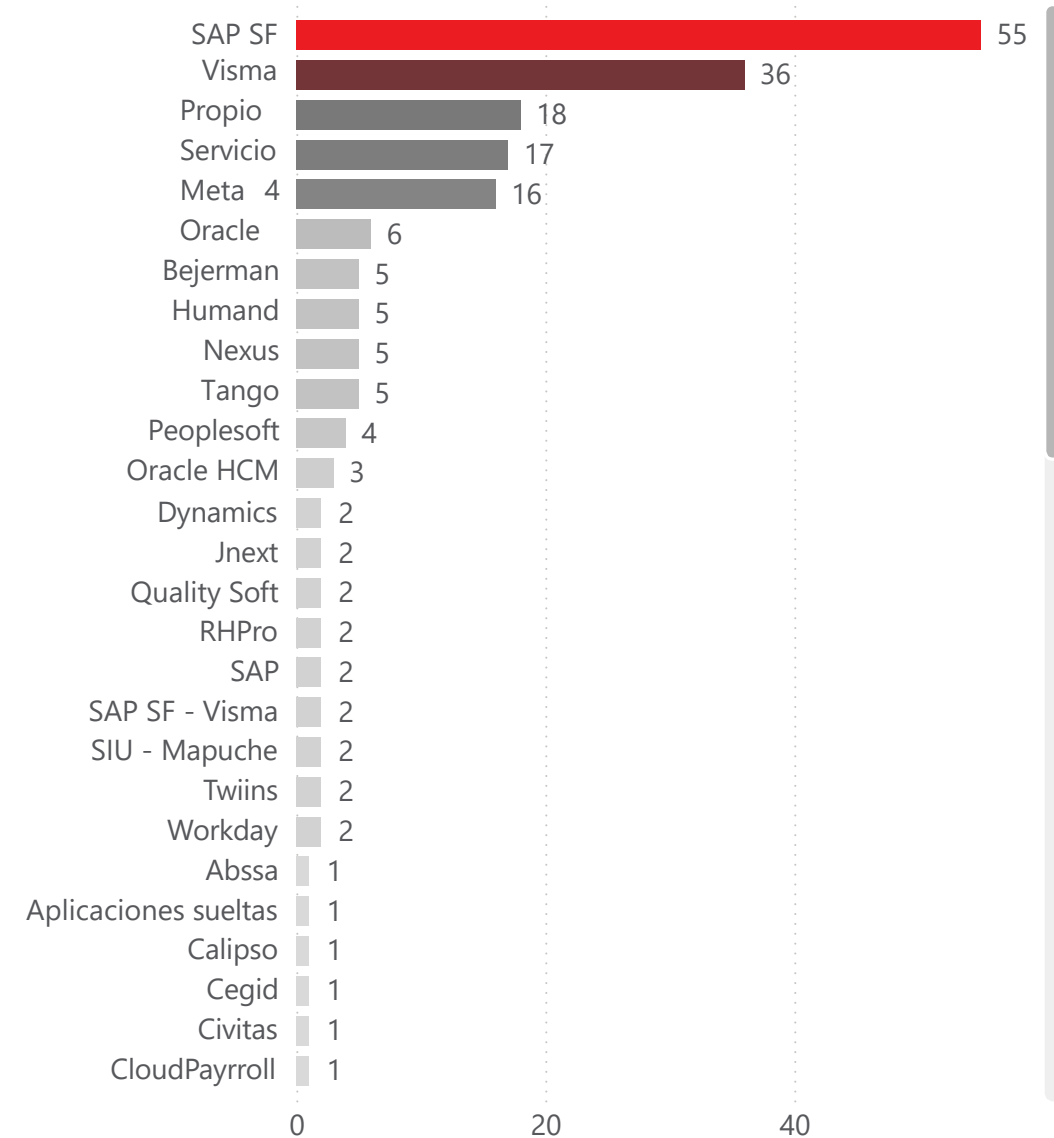
A company of  
publicis  
sapient



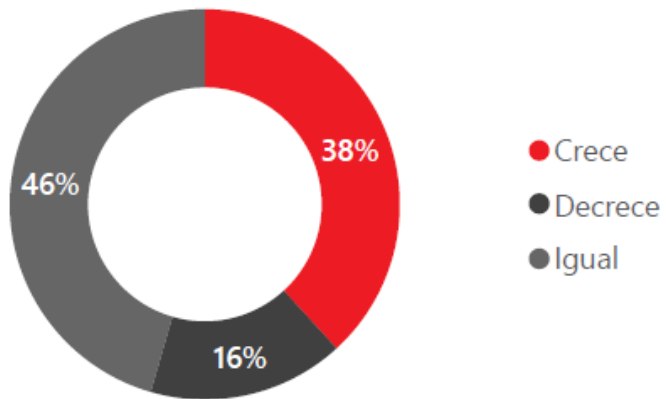
## PLATAFORMA DE RRHH LIQUIDACIÓN



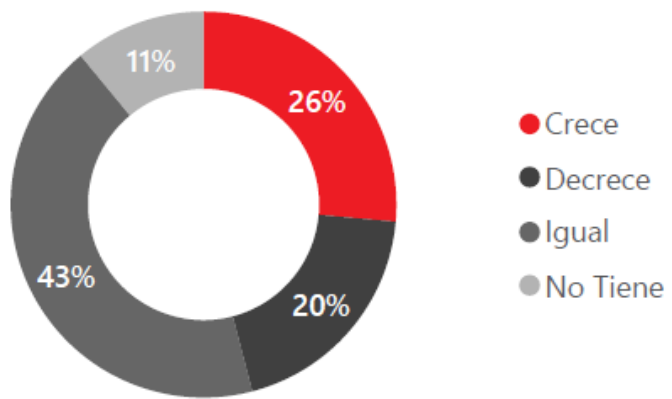
## PLATAFORMA DE RRHH OTROS



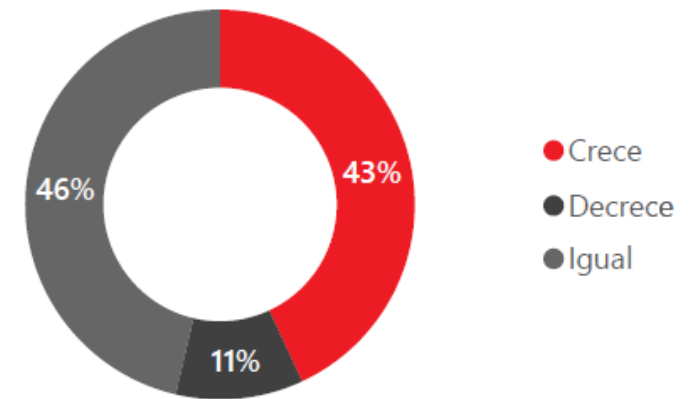
## Empleados Efectivos



## Manpower



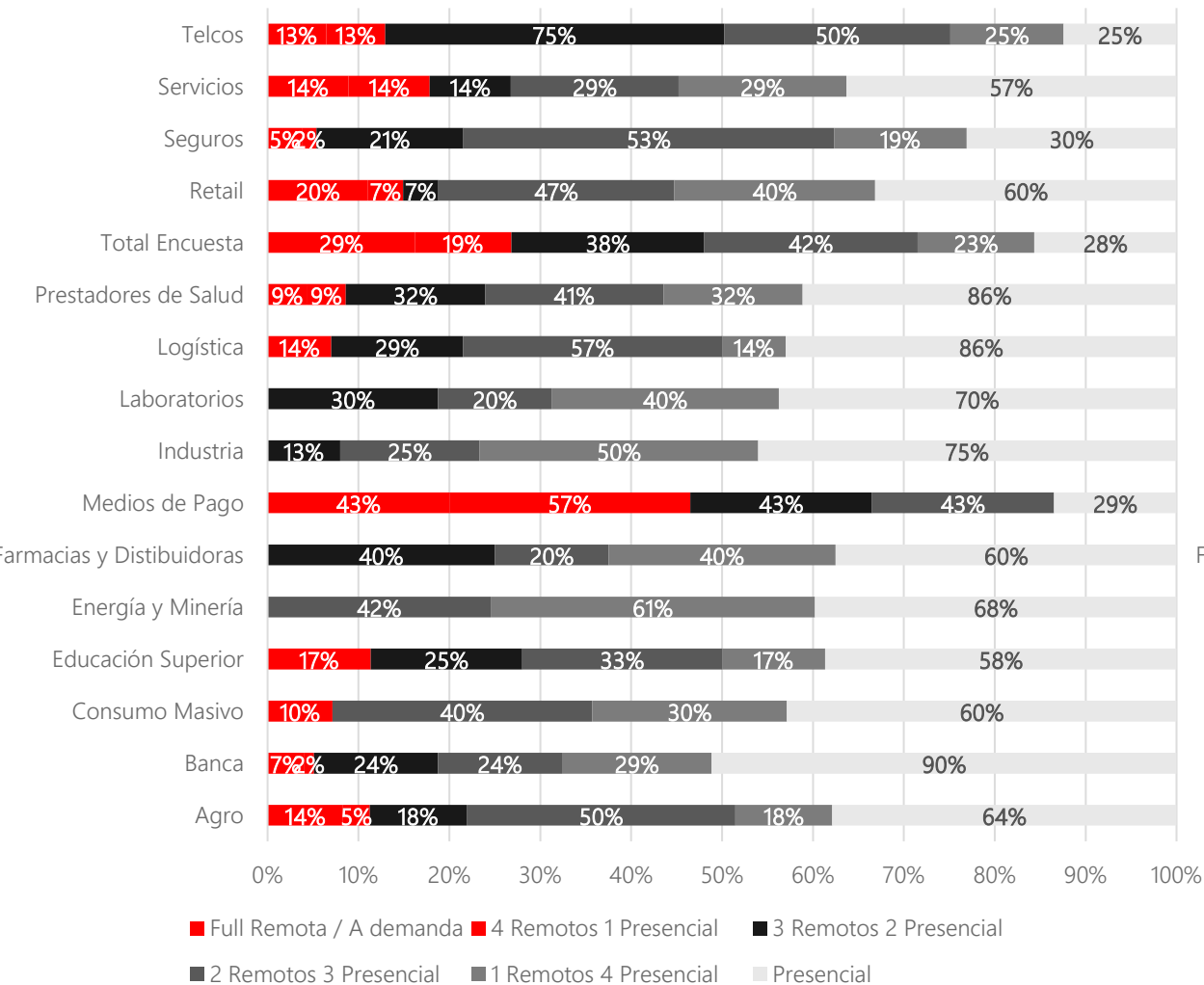
## Servicios



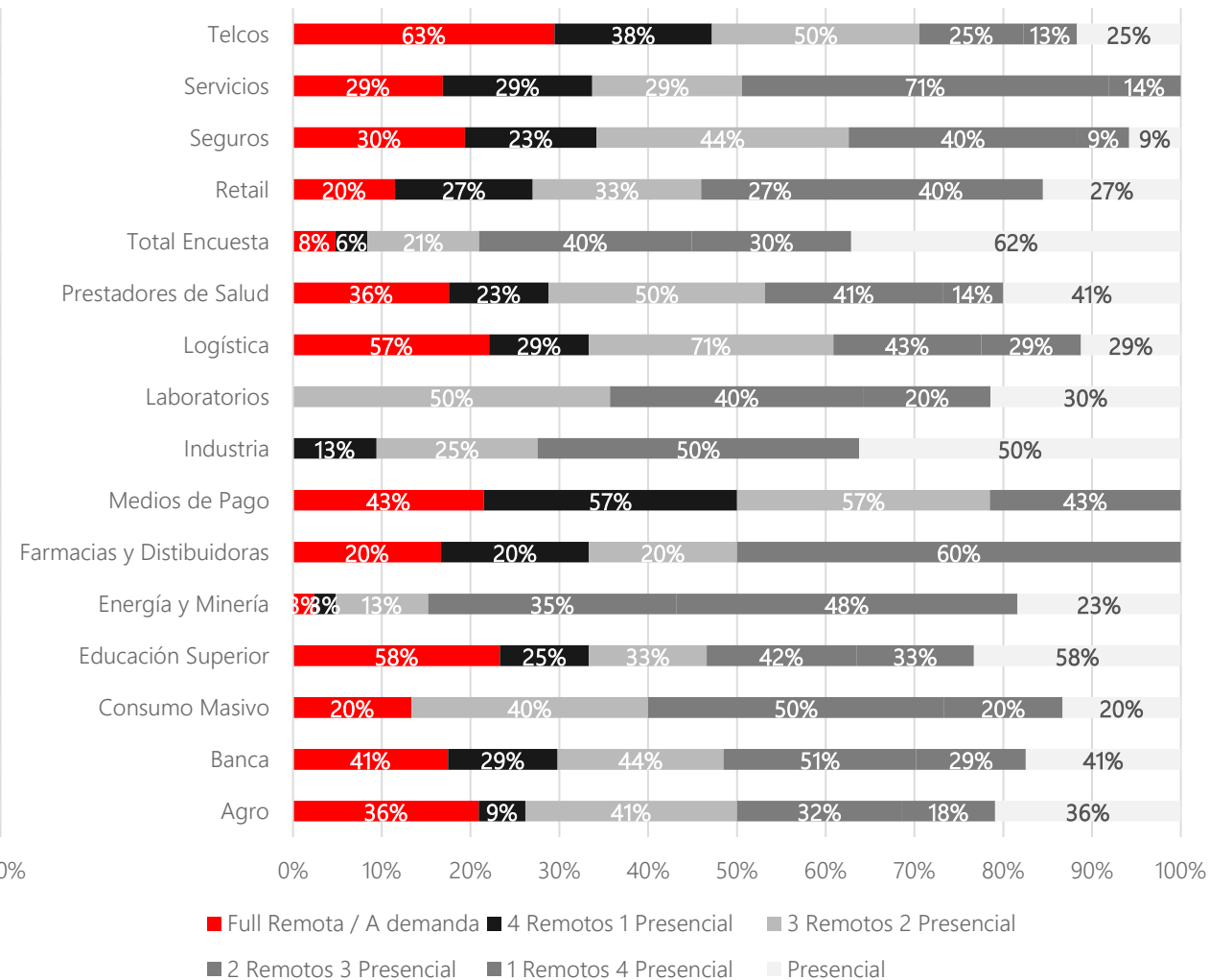
# MODALIDAD DE TRABAJO

## EMPRESA VS IT

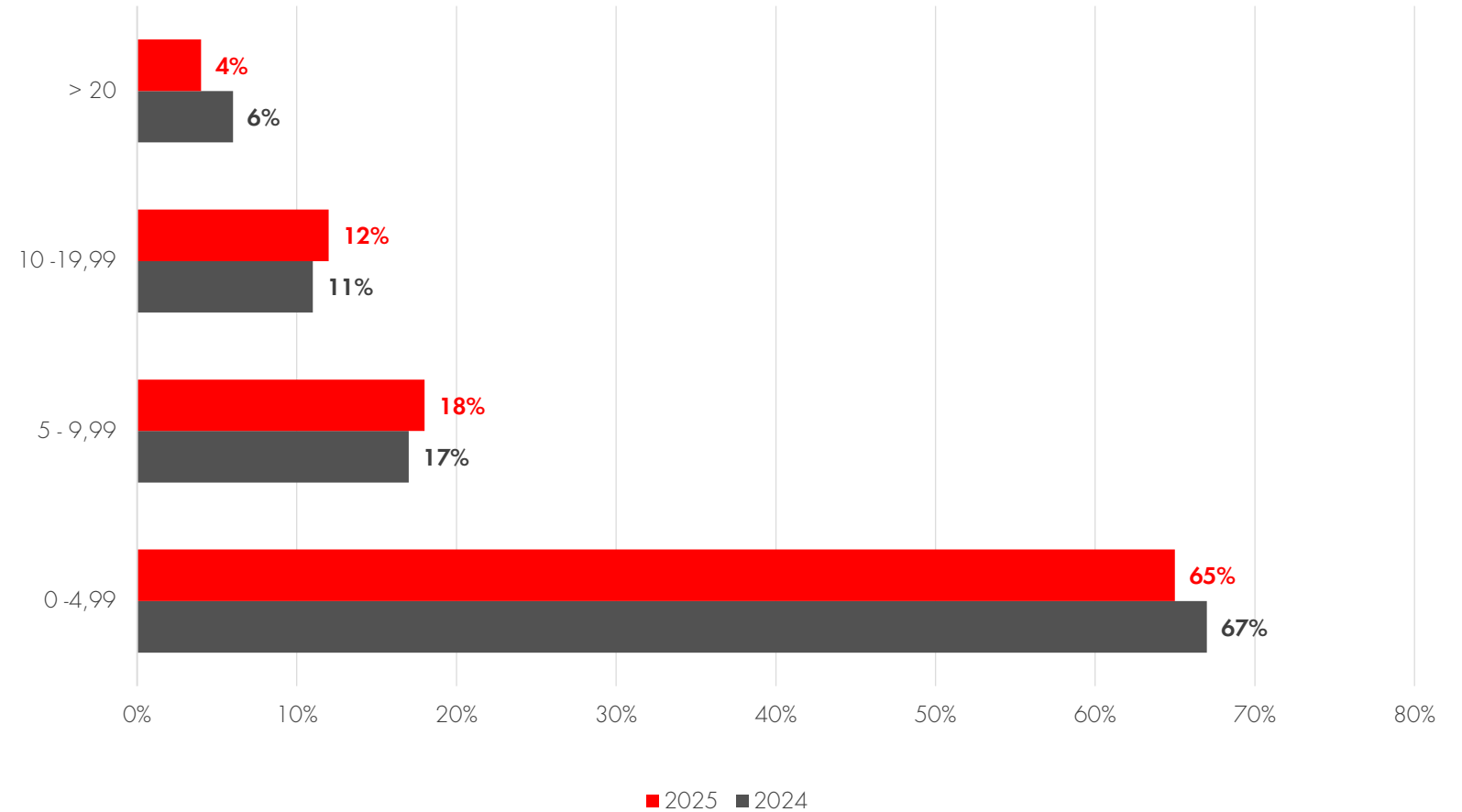
### Forma de Trabajo en la Empresa



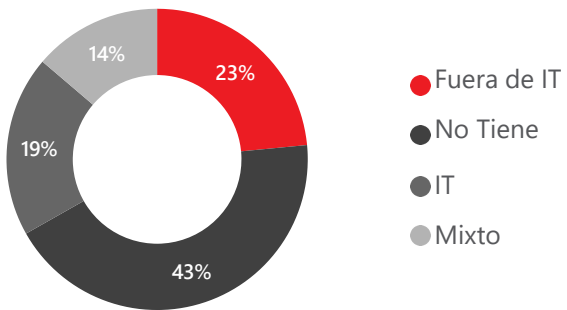
### Forma de Trabajo en IT



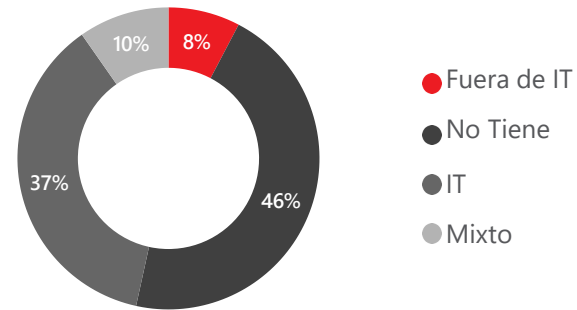
# ROTACIÓN TI 2025 vs 2024



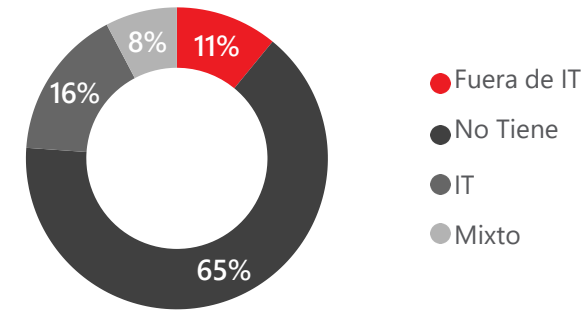
¿Donde está el equipo de UX?



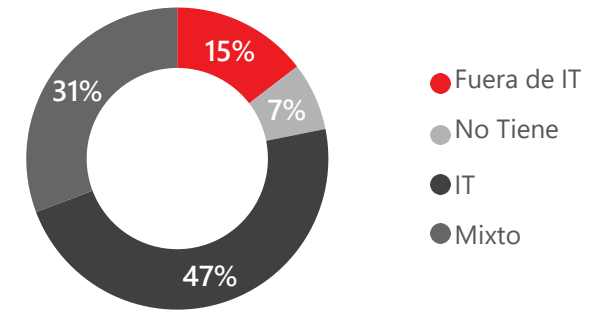
¿Dónde están los Scrum Masters?



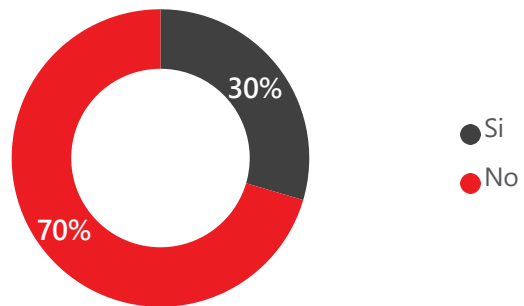
¿Dónde están los Agile Coachs?



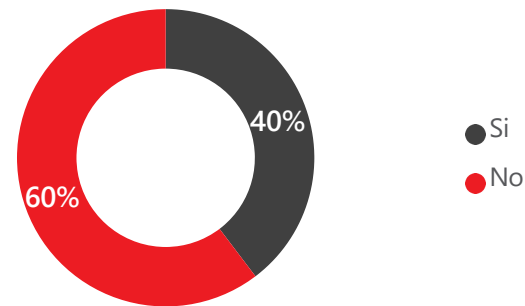
¿Dónde está el equipo de Data y Analítica?



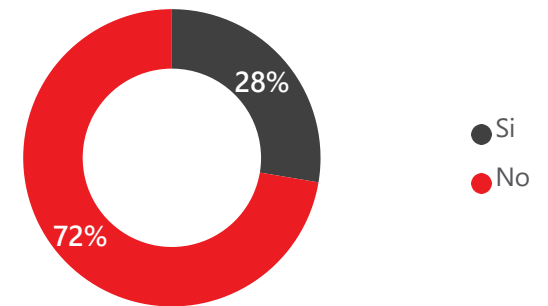
¿Tienen un Chief Data Officer?



¿Tienen un Chief Digital Officer?

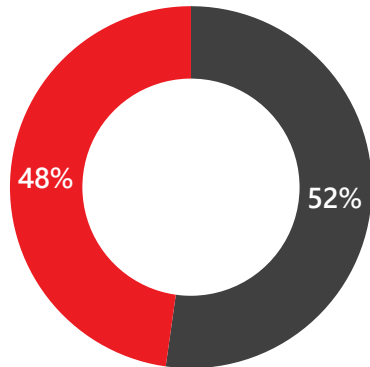


¿El Chief Digital Officer es el CIO?



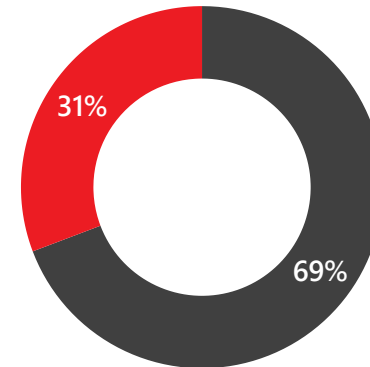
# ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN

¿TIENEN EQUIPO DE MARCA EMPLEADORA?



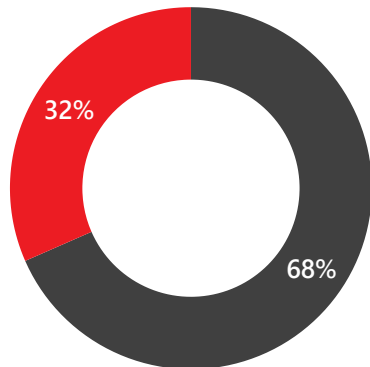
● Si  
● No

¿TIENEN POLÍTICA/CERTIFICACIÓN DE SUSTENTABILIDAD?



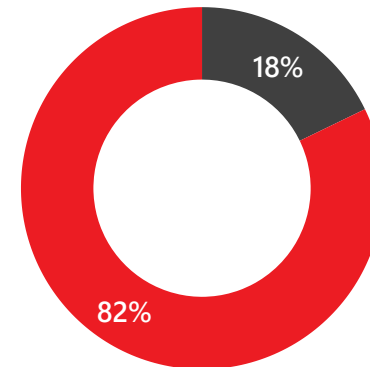
● Si  
● No

¿TIENEN POLITICA DE DIVERSIDAD?



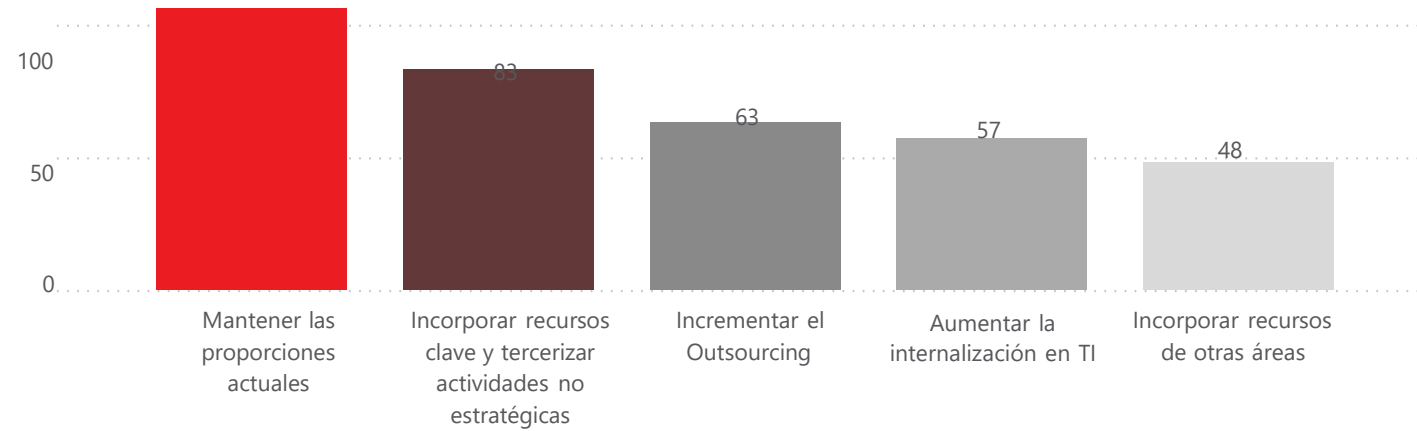
● Si  
● No

¿ESTÁN CERTIFICADOS EN GPTW?

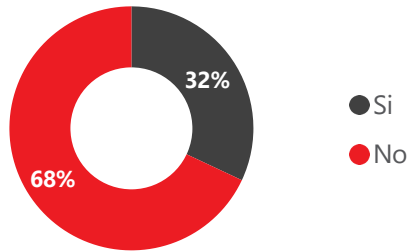


● Si  
● No

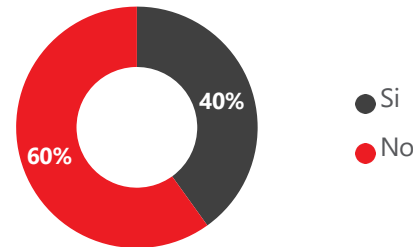
## ¿Cuáles son sus estrategias respecto a recursos de IT?



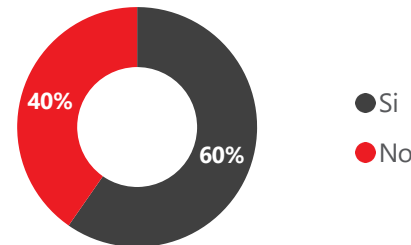
¿Contratan gente en el exterior?



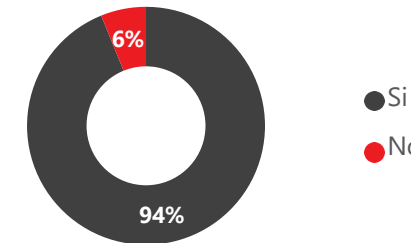
¿Contratan gente en otras localidades del país?



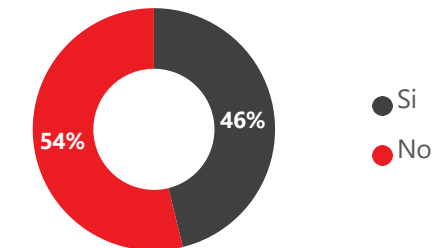
¿Contratan Staff Augmentation en otras localidades del país?



¿Contratan Servicios en otras localidades del país?

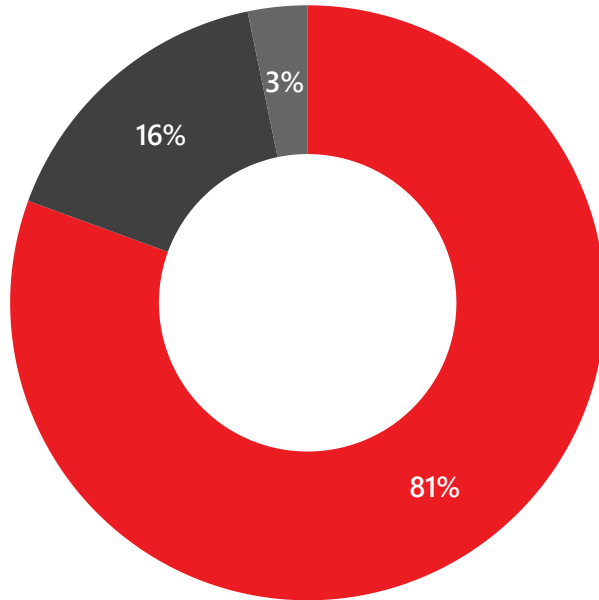


¿Decidieron incrementar la banda salarial para atraer y retener recursos críticos?



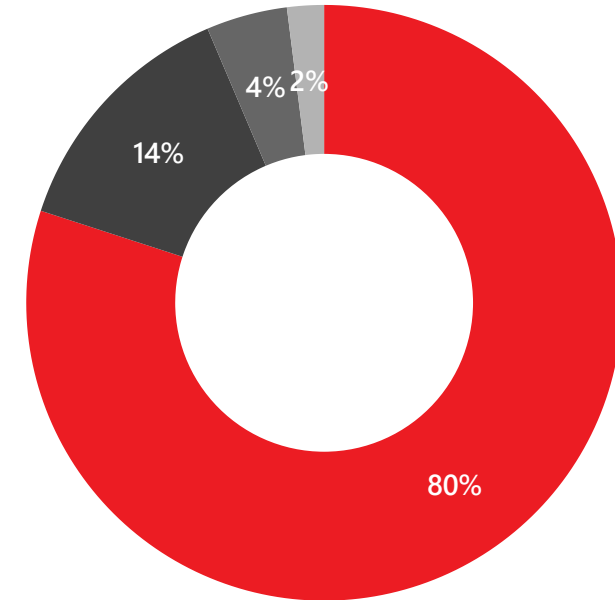
## Correo Electrónico

● Outlook ● Gmail ● Otro

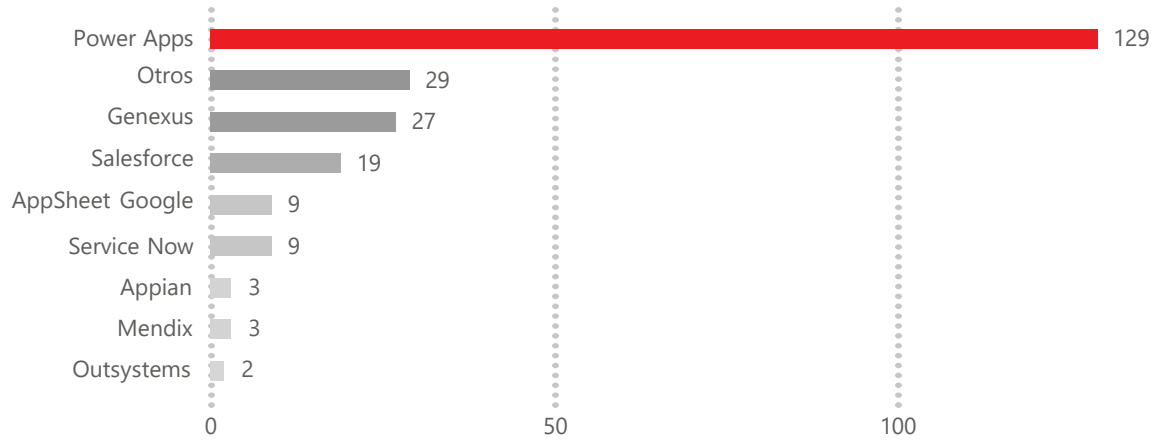


## Paquete de Oficina

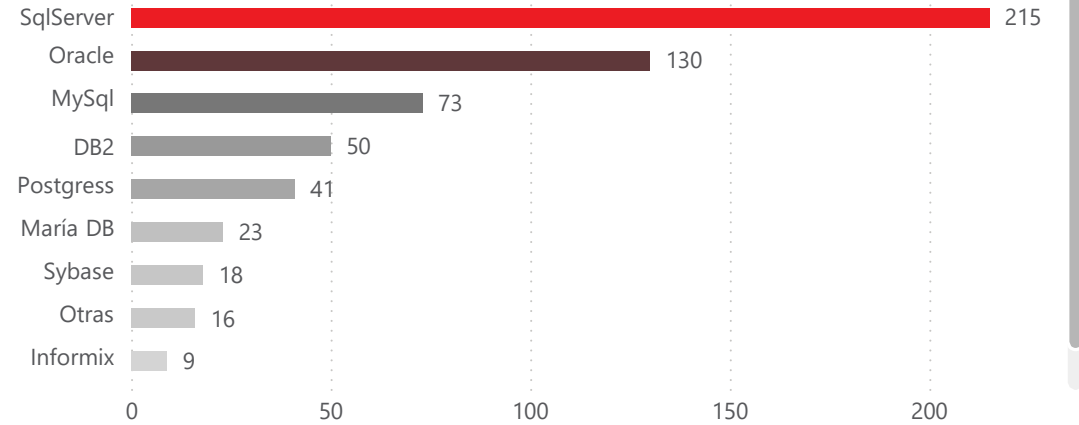
● Office 365 ● Google WorkSpace ● Office ● Open Office / Otro



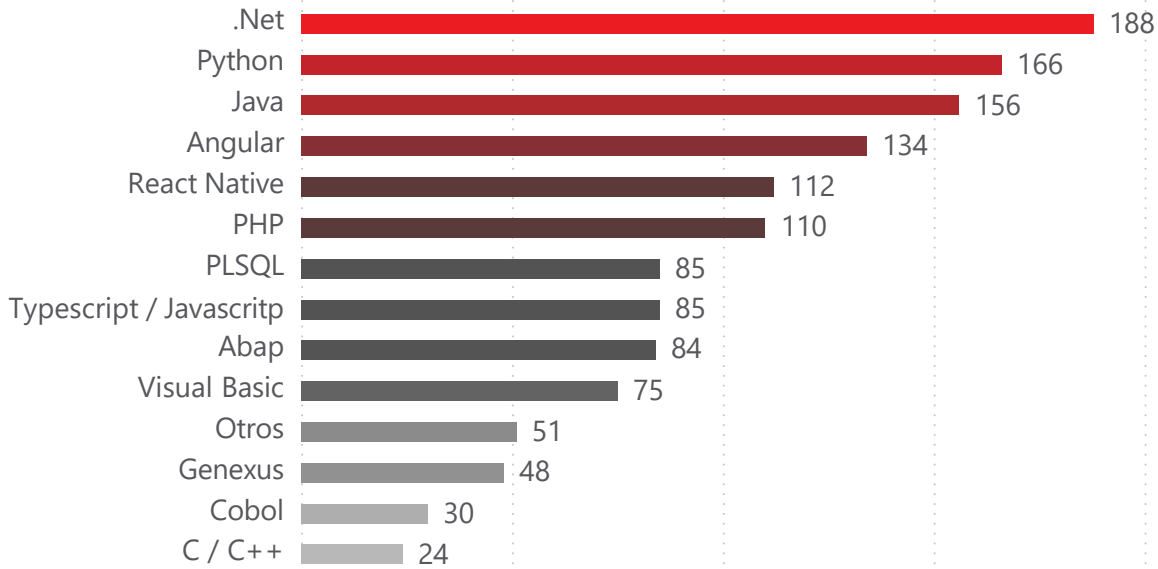
## Plataformas Low Code



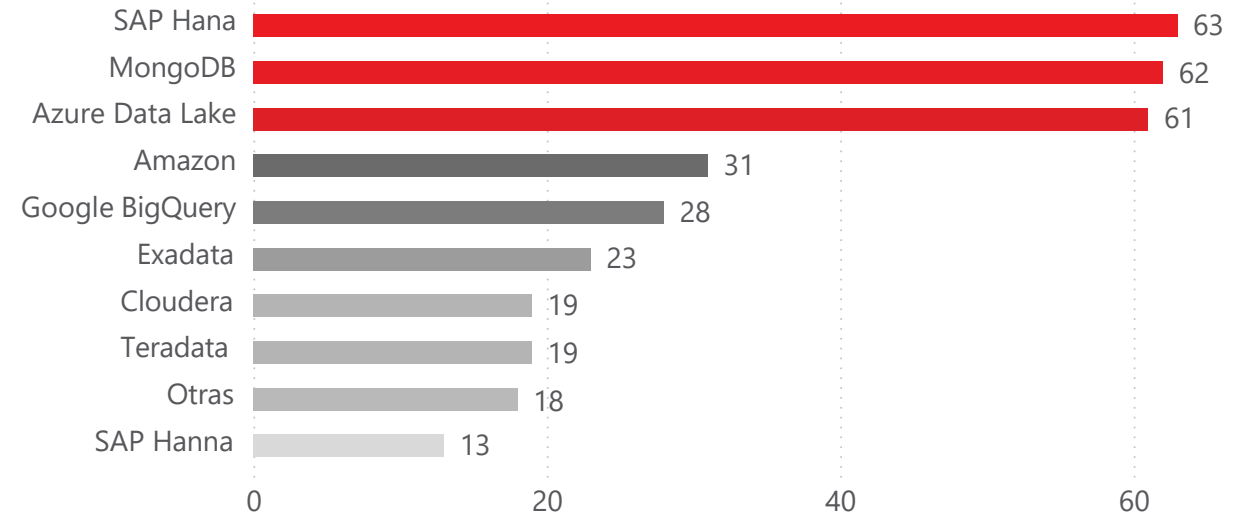
## Base de Datos Transaccional



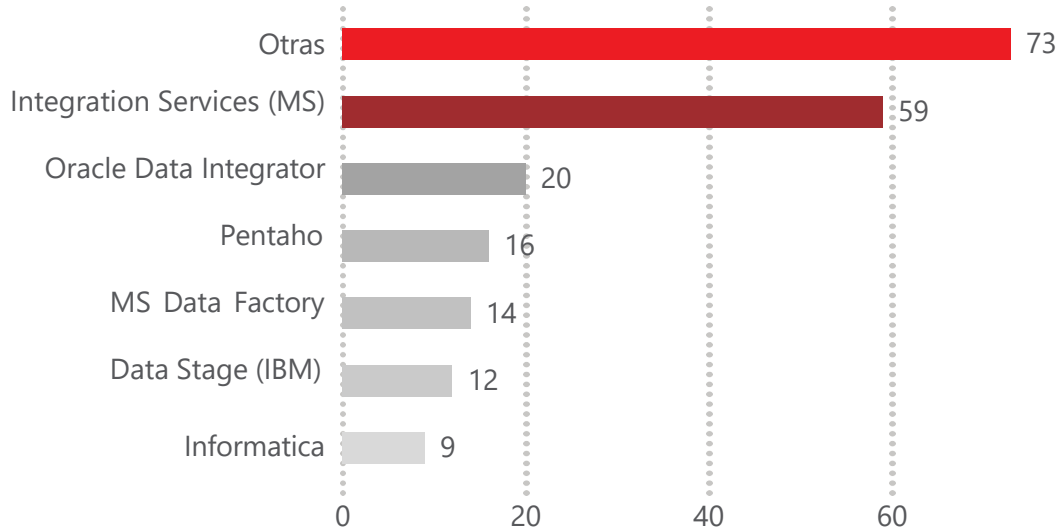
## Lenguajes de Programación



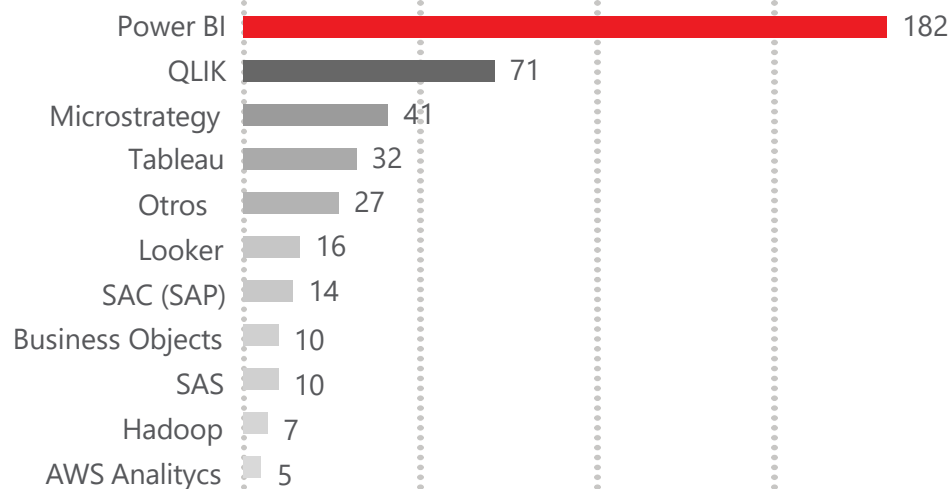
## Bases de Datos Analítica / Documental



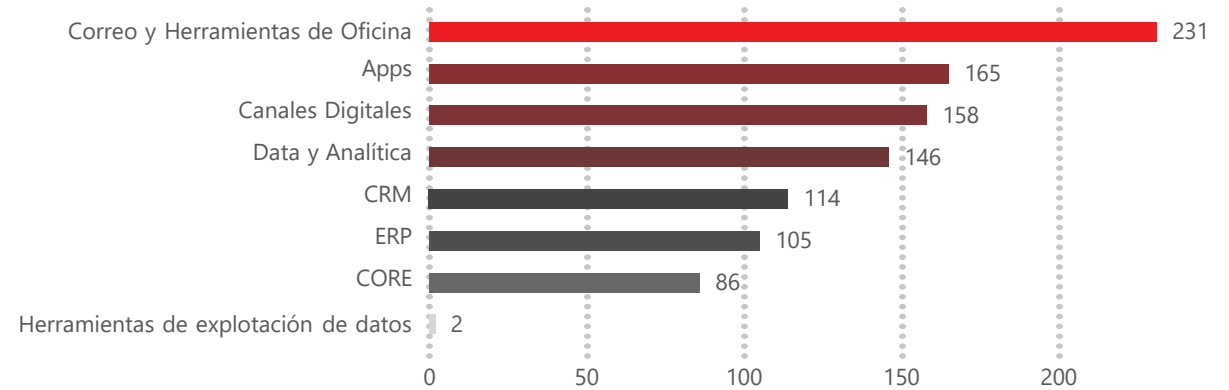
## ETL



## Herramienta de explotación de datos

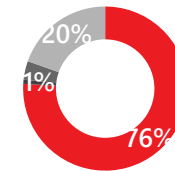


## ¿Utiliza alguno de estos servicios en la nube?

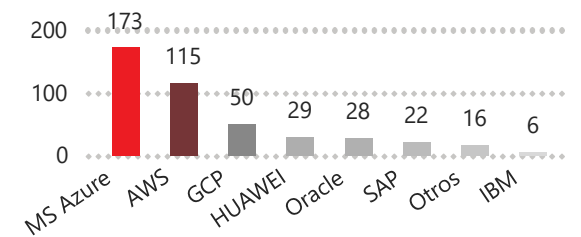


## Tipo de nube

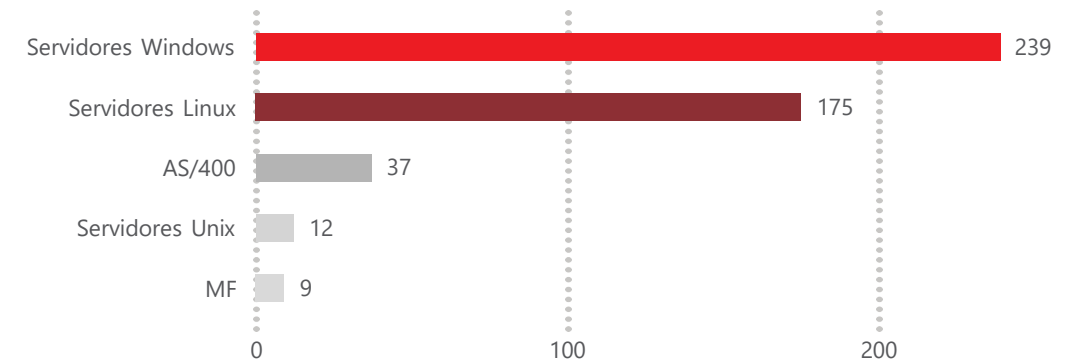
● Pública ● Privada ● No usan nube ● Híbrida



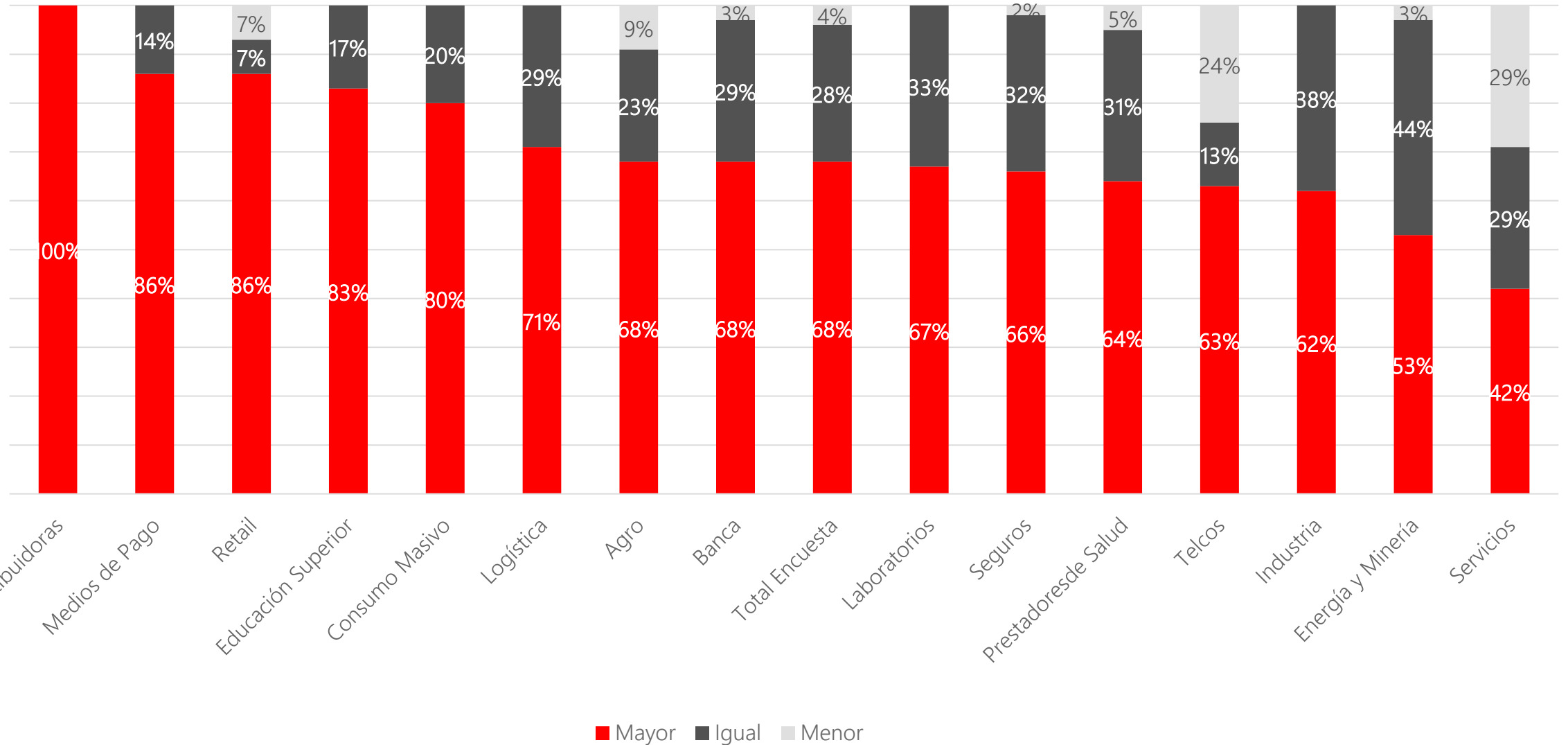
## Proveedores de nube



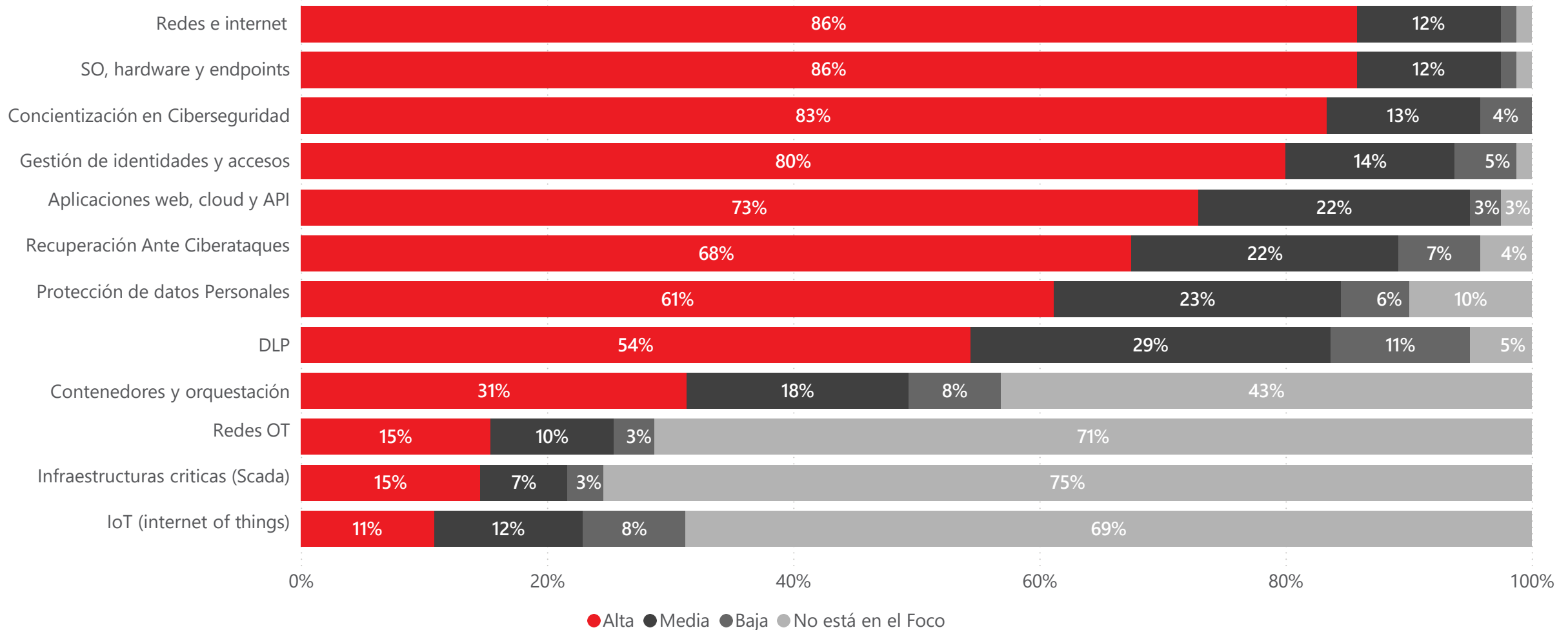
## Servidores



# PRESUPUESTO DE CIBERSEGURIDAD



## ¿Cuál es su foco en Ciberseguridad?







**OFICINAS  
COMERCIALES**  
LATAM  
practia.global

**Argentina**  
Buenos Aires

---

[contacto\\_ar@practia.global](mailto:contacto_ar@practia.global)

**Brasil**  
São Paulo

---

[contacto\\_br@practia.global](mailto:contacto_br@practia.global)

**Chile**  
Santiago

---

[contacto\\_cl@practia.global](mailto:contacto_cl@practia.global)

**Colombia**  
Bogotá

---

[contacto\\_co@practia.global](mailto:contacto_co@practia.global)

**España**  
Madrid

---

[contacto\\_es@practia.global](mailto:contacto_es@practia.global)

**México**  
CDMX

---

[contacto\\_mx@practia.global](mailto:contacto_mx@practia.global)

**Perú**  
Lima

---

[contacto\\_pe@practia.global](mailto:contacto_pe@practia.global)



practia

A company of  
publicis  
sapient

# Tendencias en Data & AI

EL FARO DE **PRACTIA**

## Nota del Editor

El siguiente informe es producto de una encuesta que desarrollamos entrevistando a responsables de Data & AI de diferentes industrias.

Estamos realizando encuesta en desde 2022, año en que iniciamos la Encuesta de Tendencias Tecnológicas, entrevistando a los máximos responsables de IT, también a partir del 2023 hemos realizado encuestas a los responsables de Data y Automatización. En el 2025 lanzamos la encuesta de Data & AI. Llevamos realizadas mas de 800 encuestas a diferentes líderes de IT.

Agradecemos profundamente a todos los que se sumaron a la encuesta ya que sin una participación masiva hubiese sido imposible obtener información relevante para la industria.

Esperamos que les sea de utilidad y quedo a disposición para profundizar juntos.



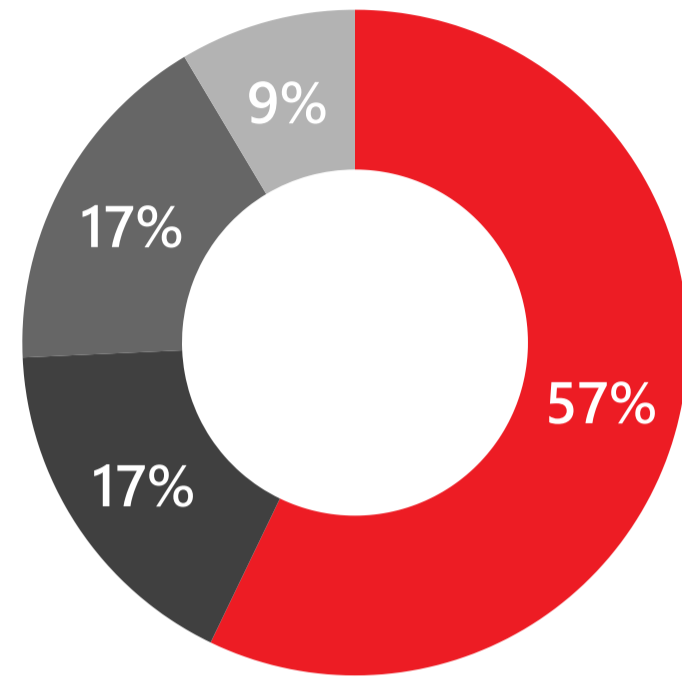
**MIGUEL BILELLO - PRACTIA**

Special Business

[miguel.bilello@practia.global](mailto:miguel.bilello@practia.global)

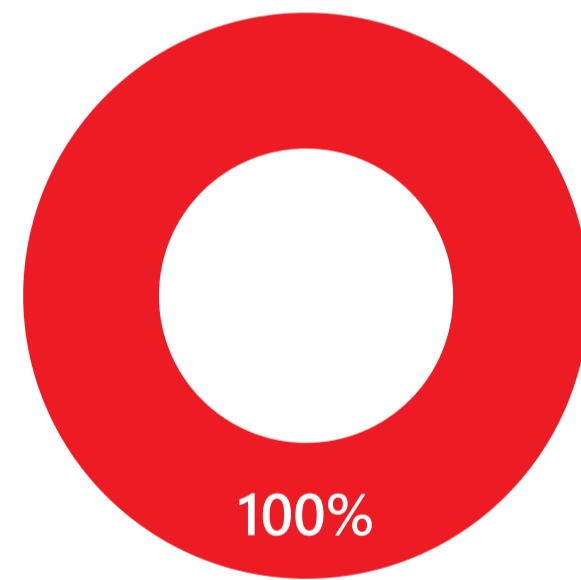
# 1. Antigüedad y Formación

## Formación



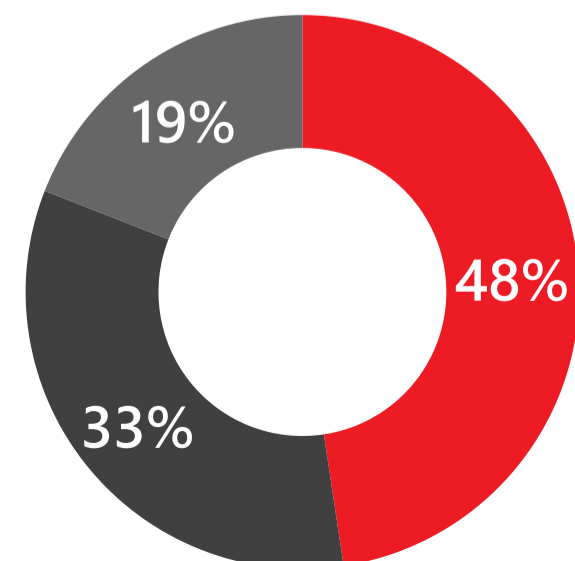
- Sistemas
- Ciencias Económicas
- Ciencias Exactas
- Ingeniería

## Formación de Posgrado



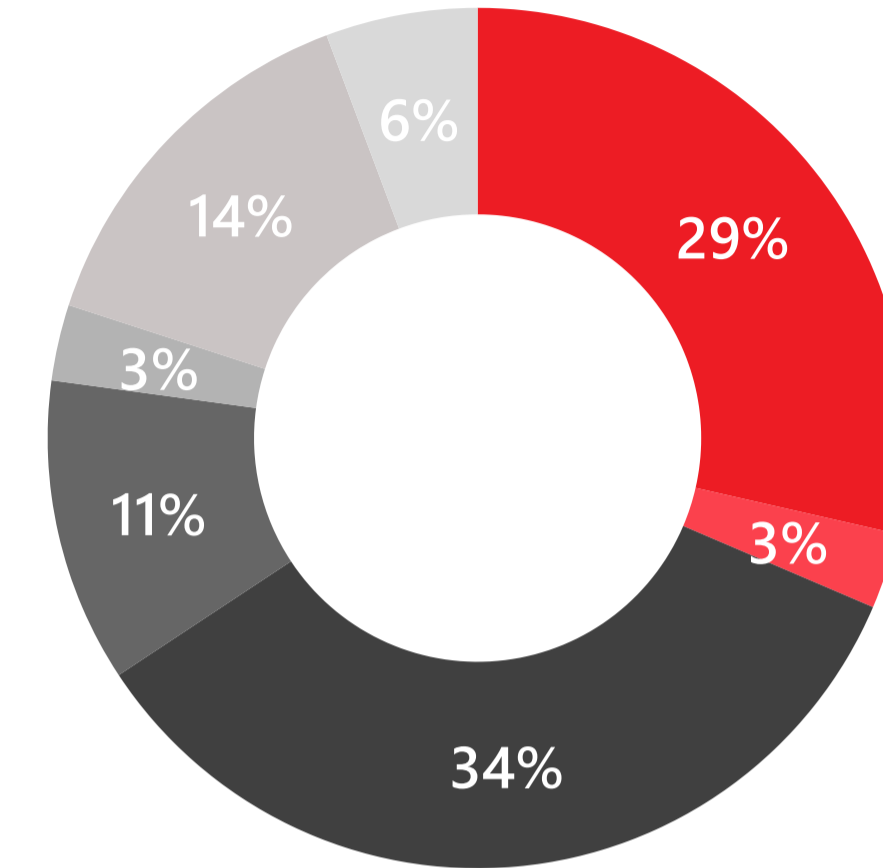
- Postgrados
- Sin Postgrados

## Posgrados



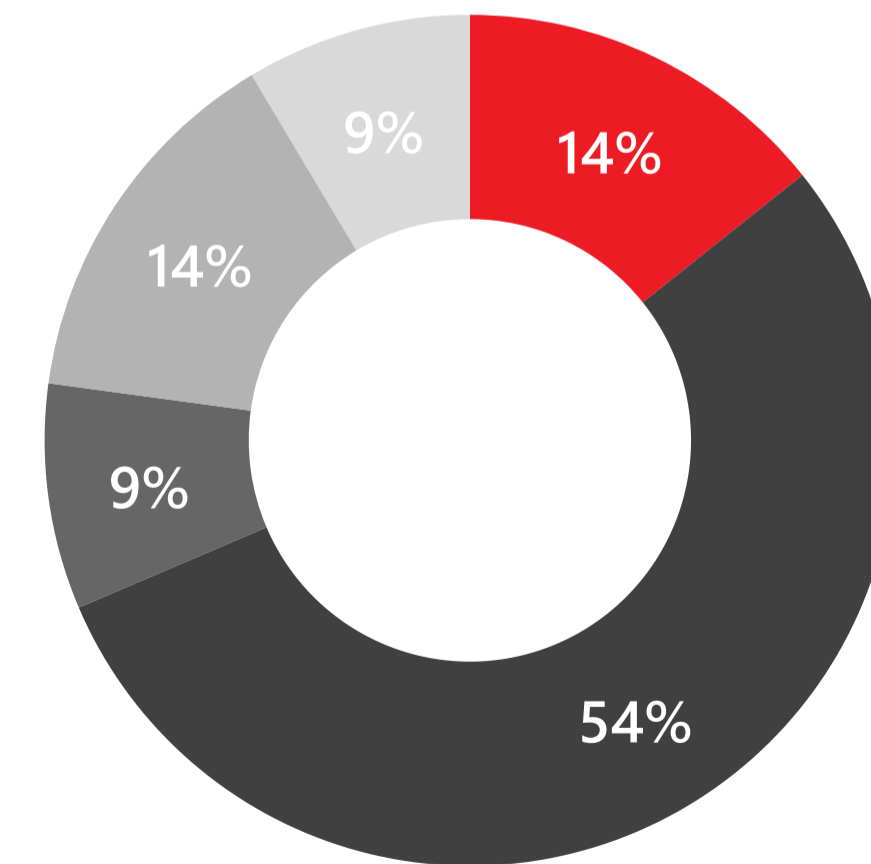
- Maestría/Doctorado
- Postgrado Técnico
- Postgrado Negocios

# 2. Nivel de Reporte



- CEO
- COO
- CIO
- Dir./Gte. Negocio
- CDO
- Reporte CIO
- Jefe

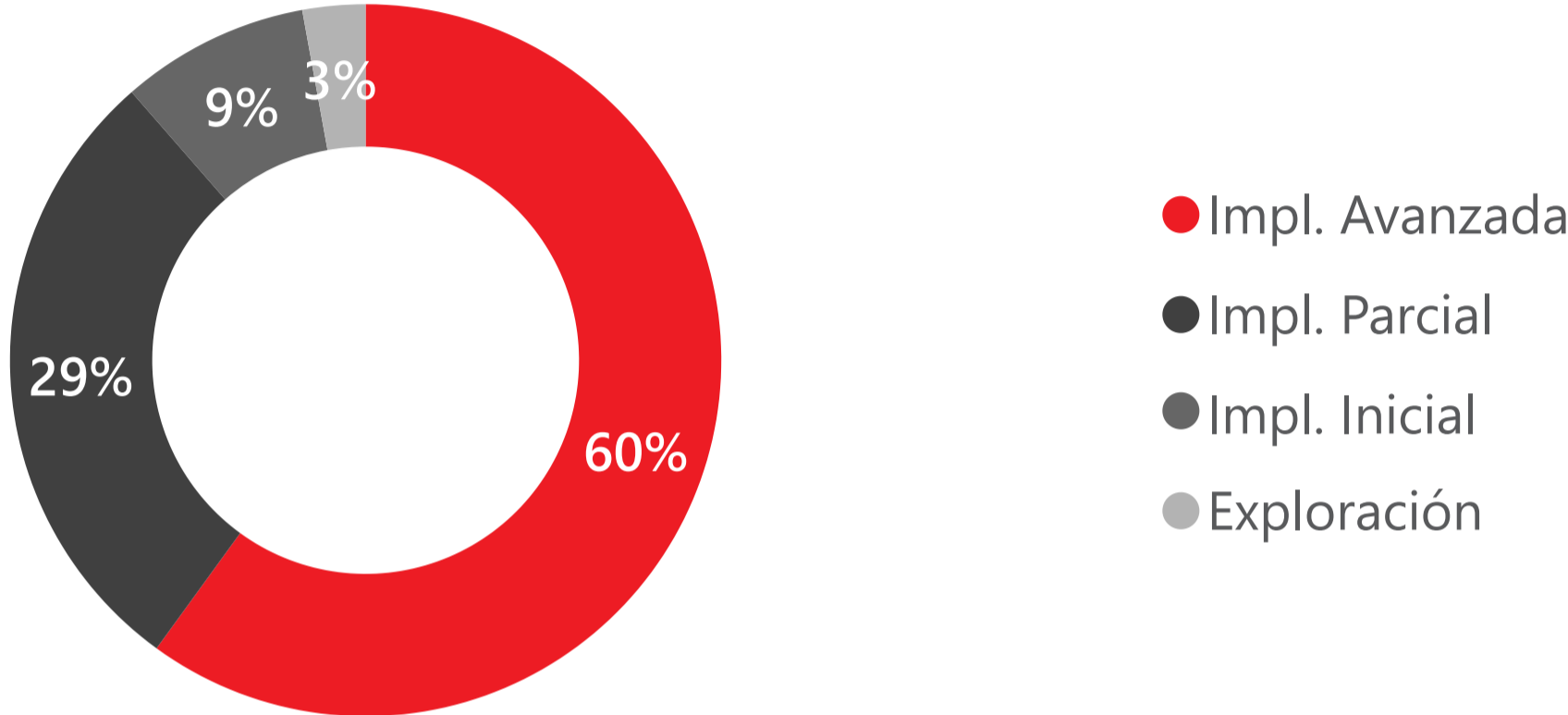
## Cargo



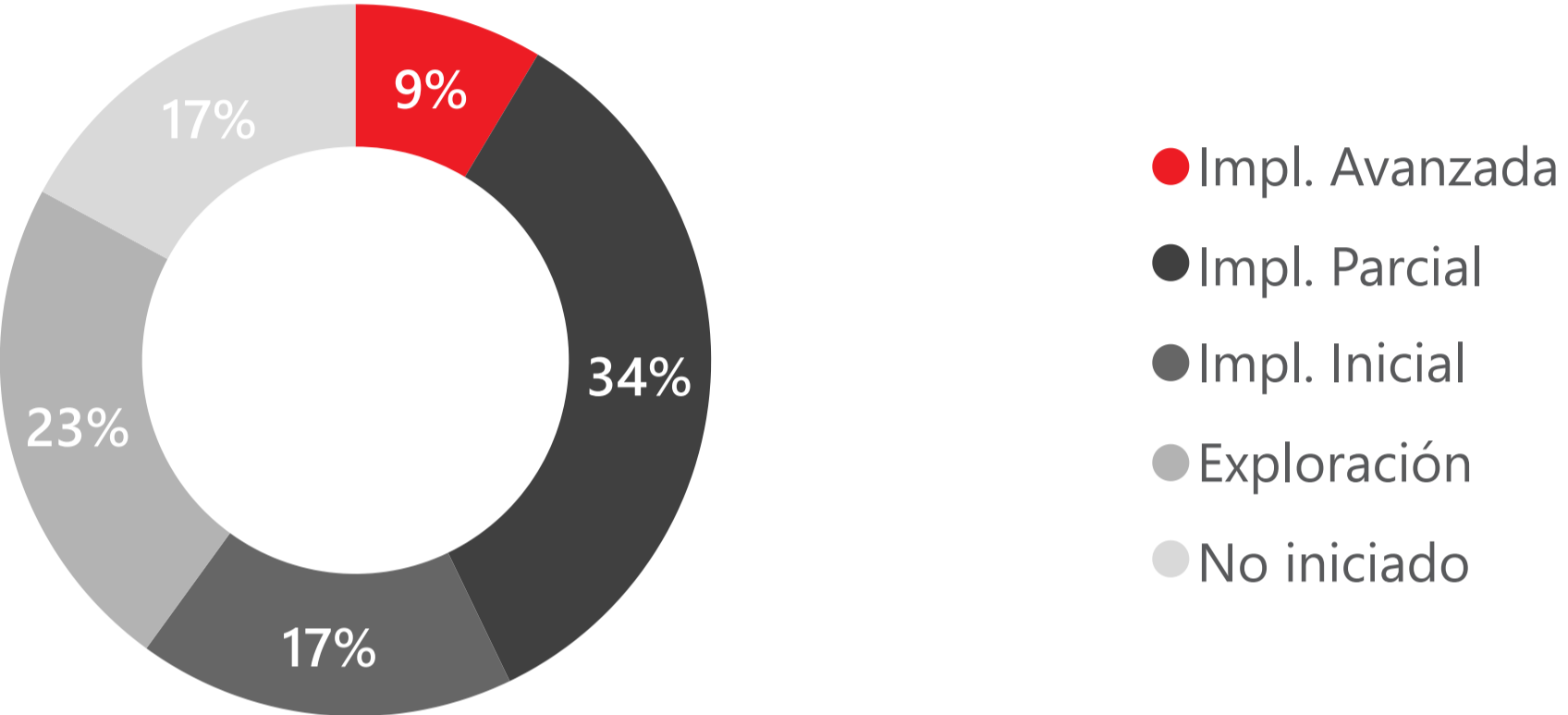
- Director
- Gerente
- Subgerente
- Jefe
- Líder

# 3 Madurez y Estrategia en Data

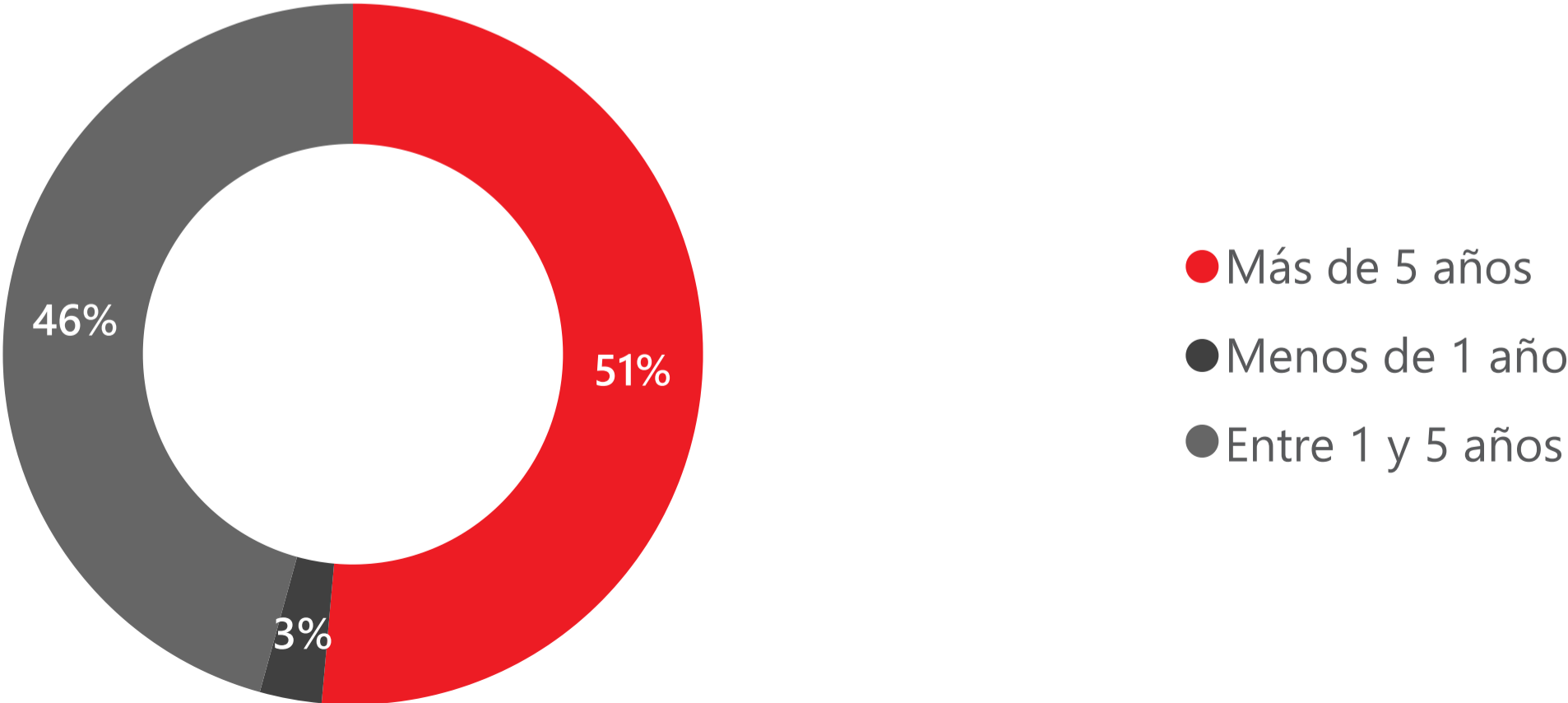
¿En qué estado se encuentra su organización respecto al Desarrollo de Data y Analítica?



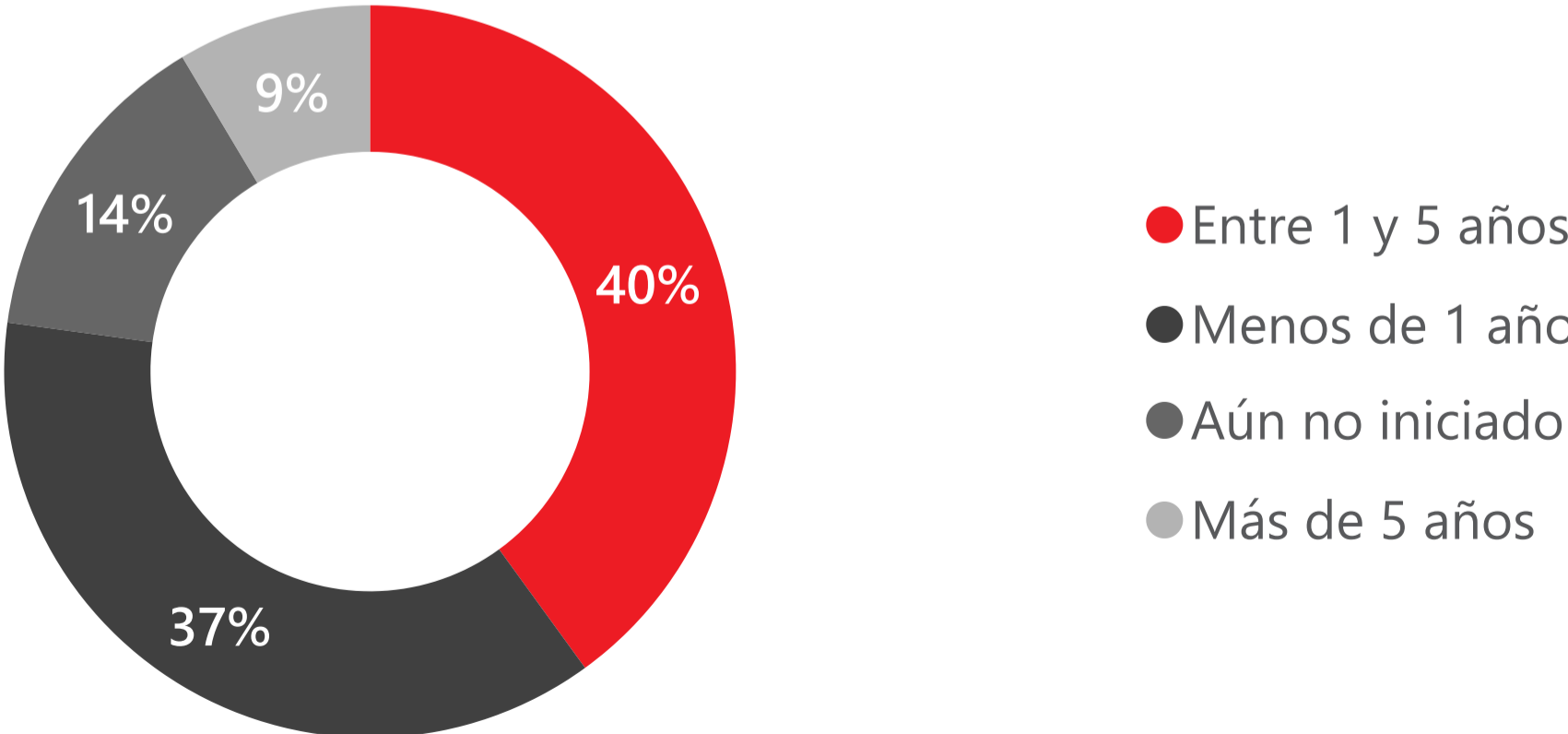
¿En qué estado se encuentra su organización respecto al Desarrollo de Inteligencia Artificial?



¿Cuánto tiempo hace que tienen iniciativas de Data y Analítica?



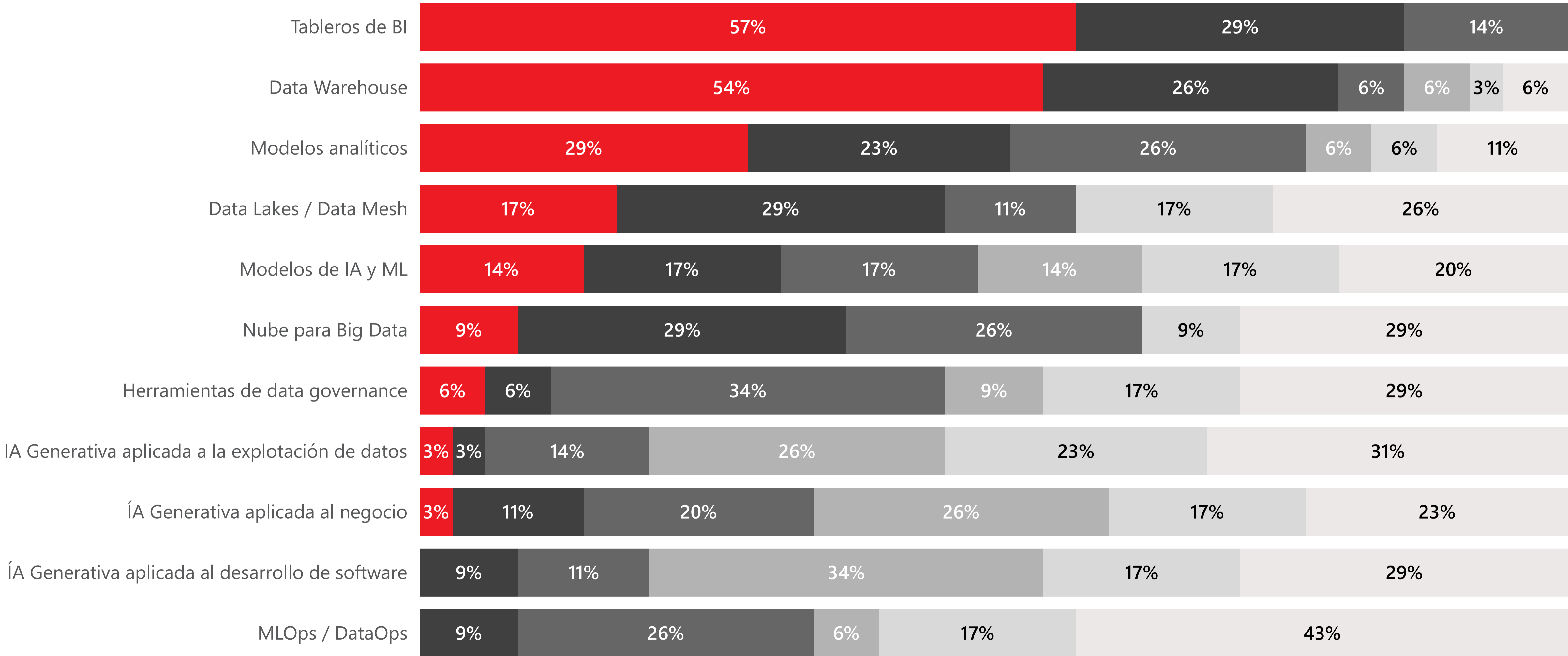
¿Cuánto tiempo hace que tienen iniciativas de IA?



# 4. Adopción de Tecnología

¿Cuál es el grado de adopción de estas tecnologías?

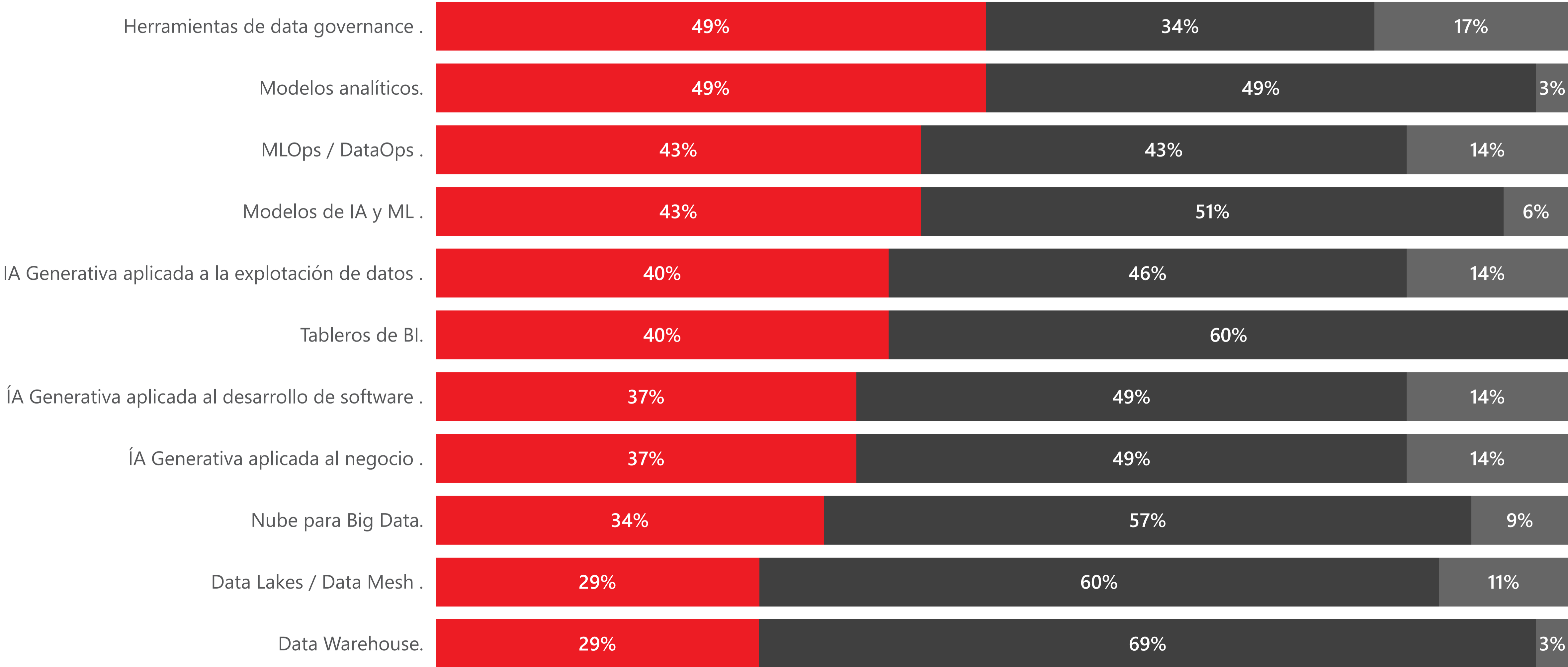
● Optimizándose ● Implementado ● En implementación ● Pilotos en curso ● En evaluación ● No iniciado



# 4. Adopción de Tecnología

¿Con quién lo hacen? (\*)

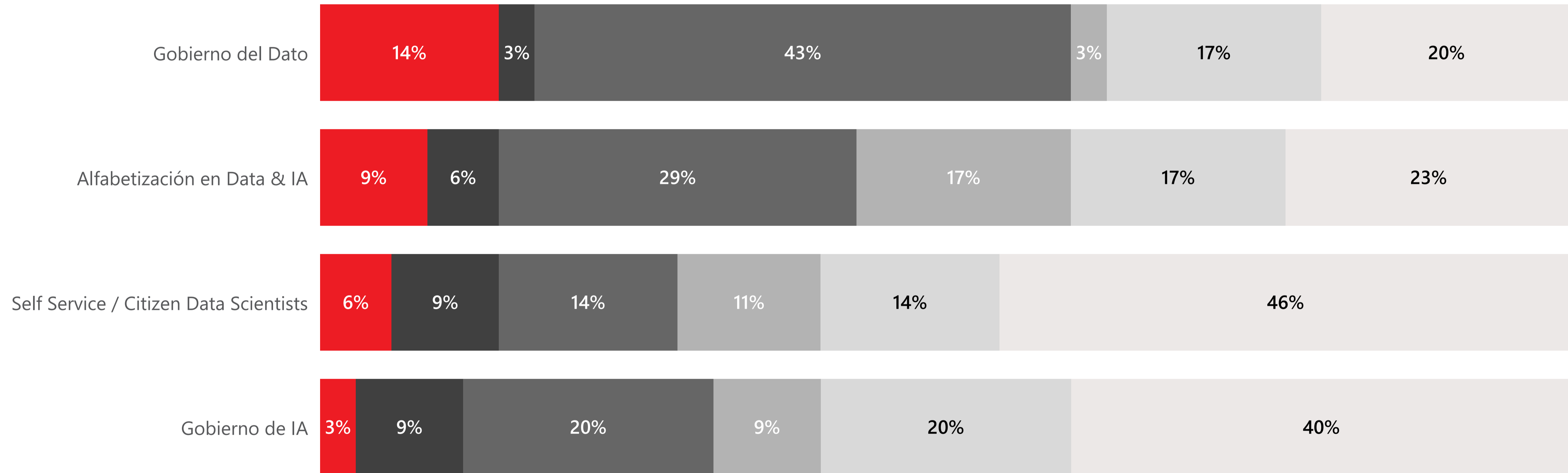
● Internos ● Mixto ● Externos



# 5. Adopción de Procesos

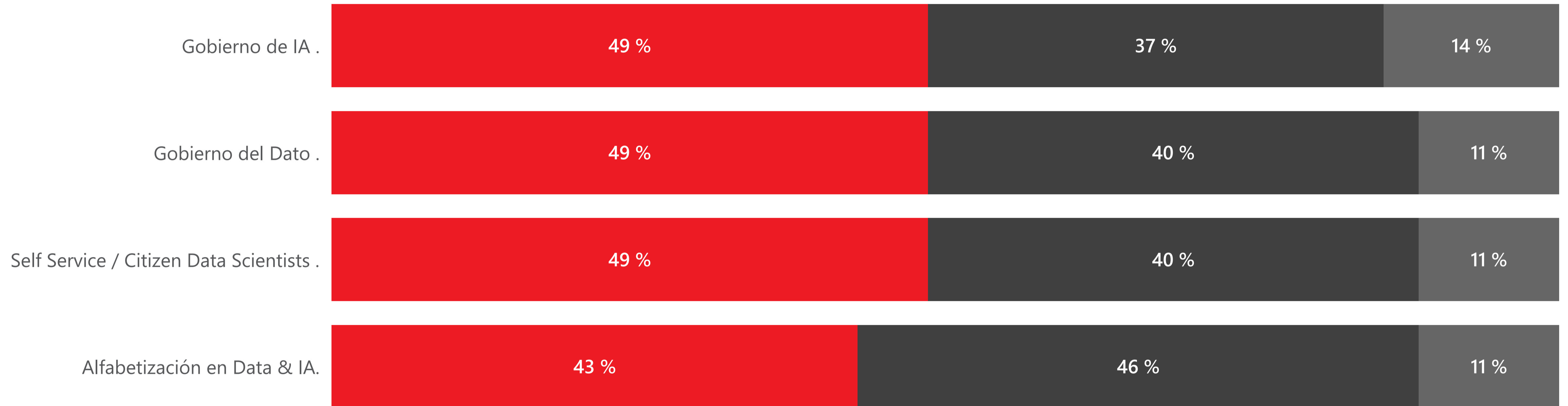
¿Cuál es el grado de adopción de estos procesos?

● Optimizándose ● Implementado ● En implementación ● Pilotos en curso ● En evaluación ● No iniciado



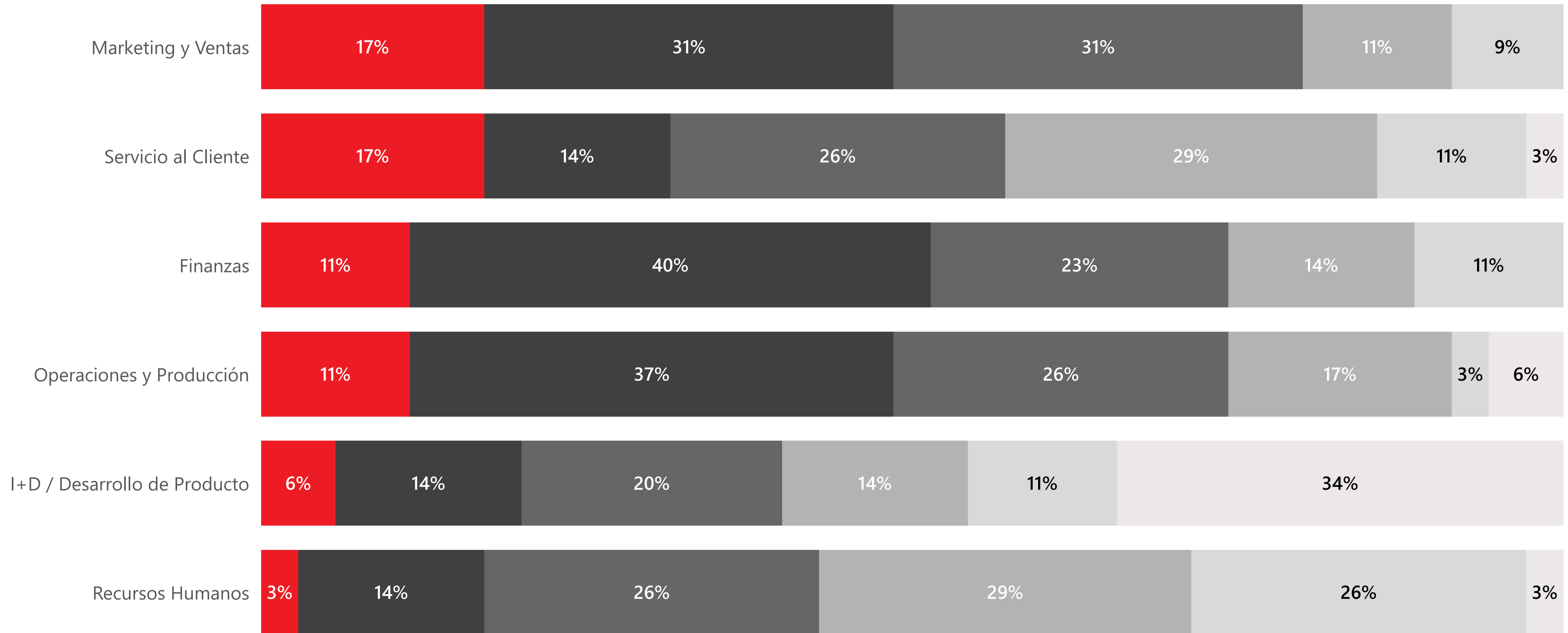
# 5. Adopción de Procesos

¿Con quién lo hacen? (\*)

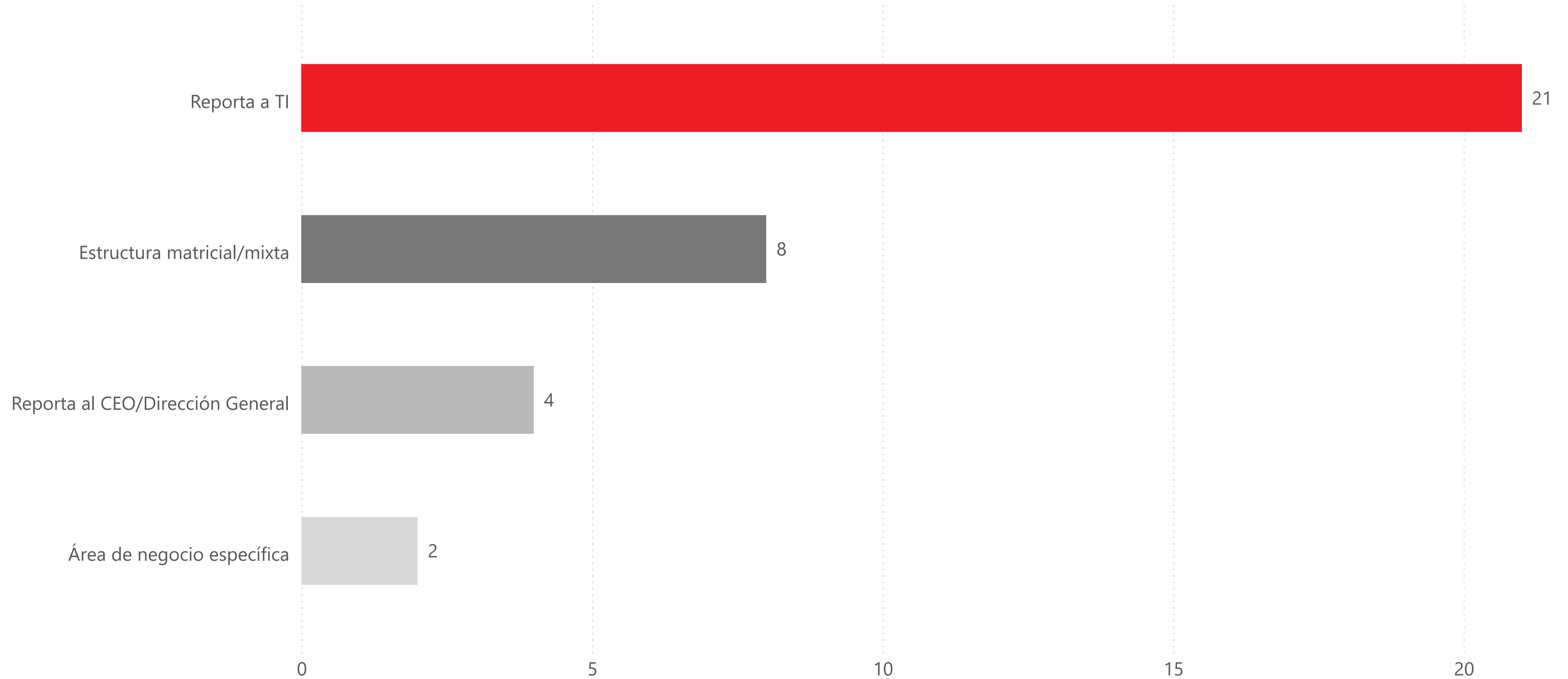


# 6. Medida de Integracion Data & IA

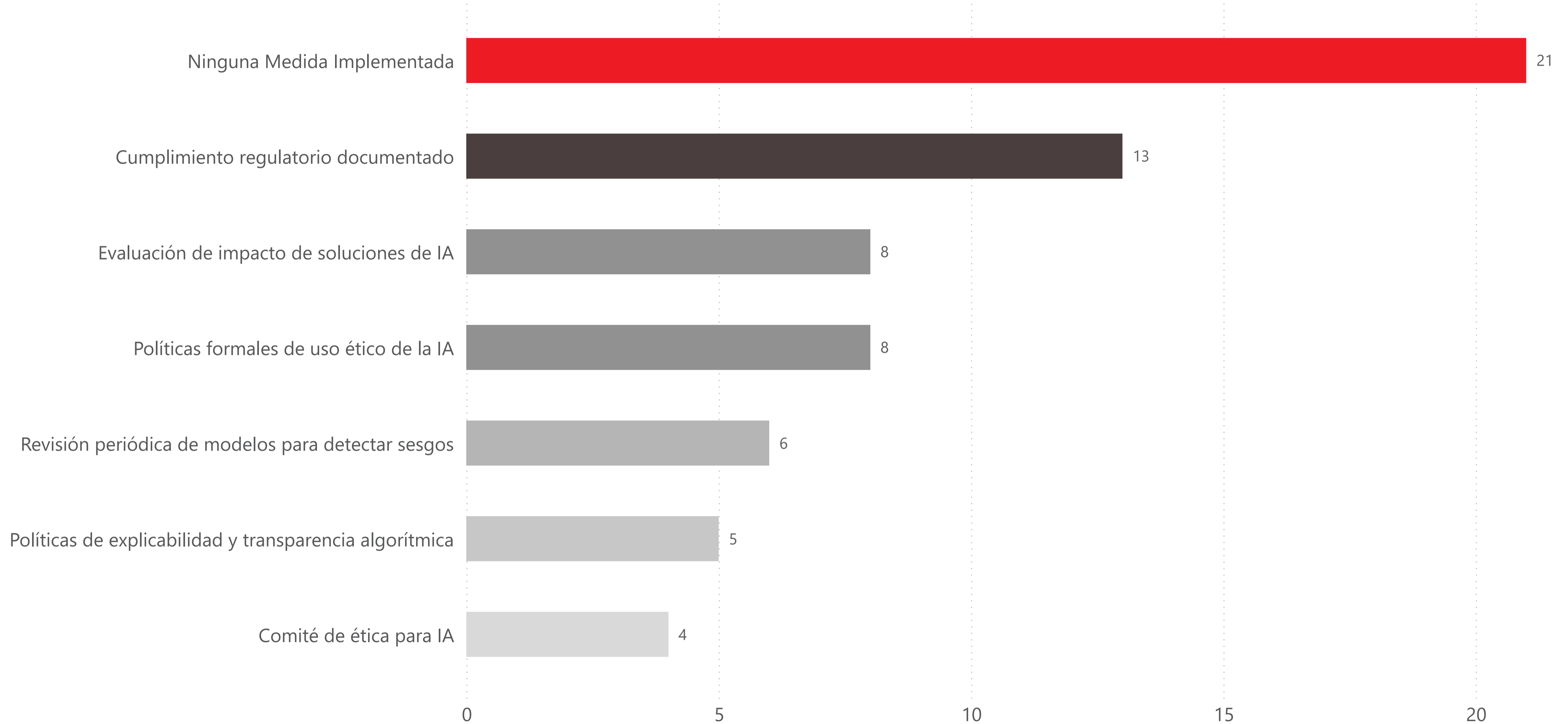
● Totalmente ● Altamente ● Medianamente ● Poco ● No Integrado ● No aplica



# 7. Estructura Organizacional



# 8. Ética y Regulación en IA

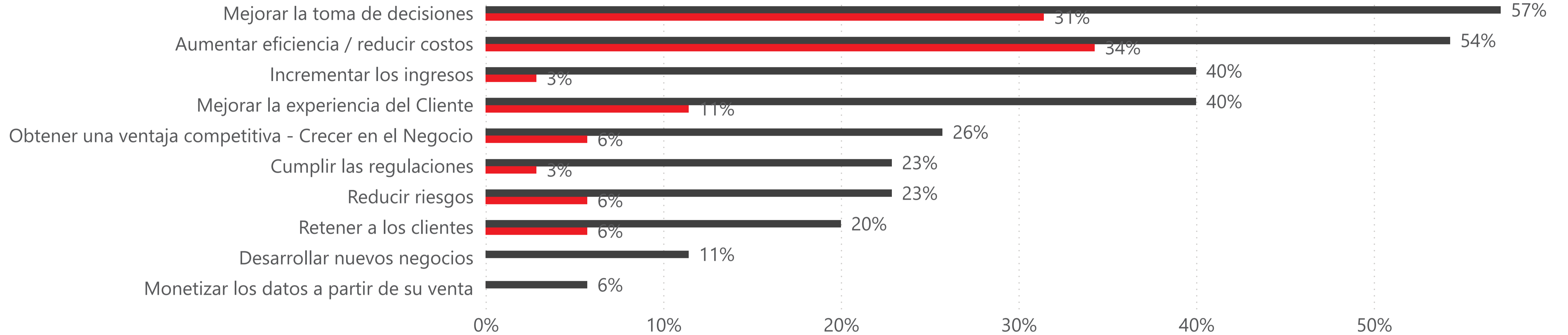


# 9. Prioridades en Data

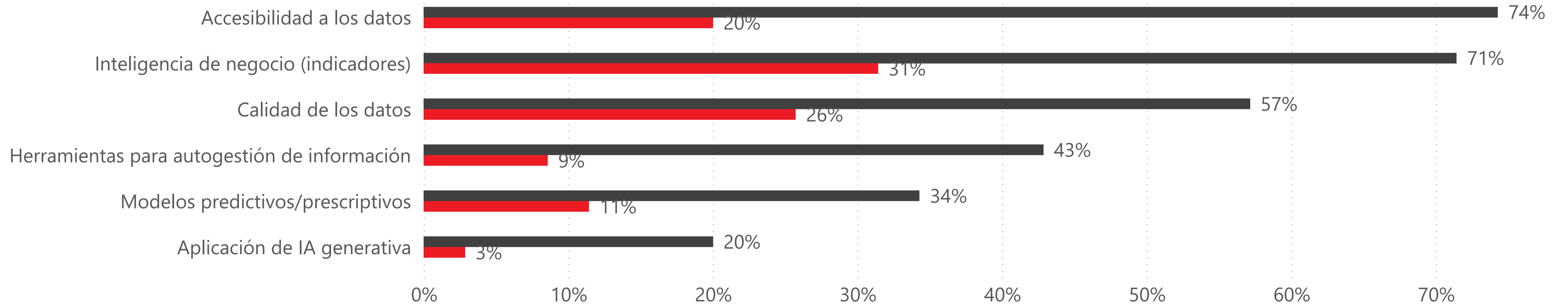
## Impactos buscados

● Top 3

● Top 1

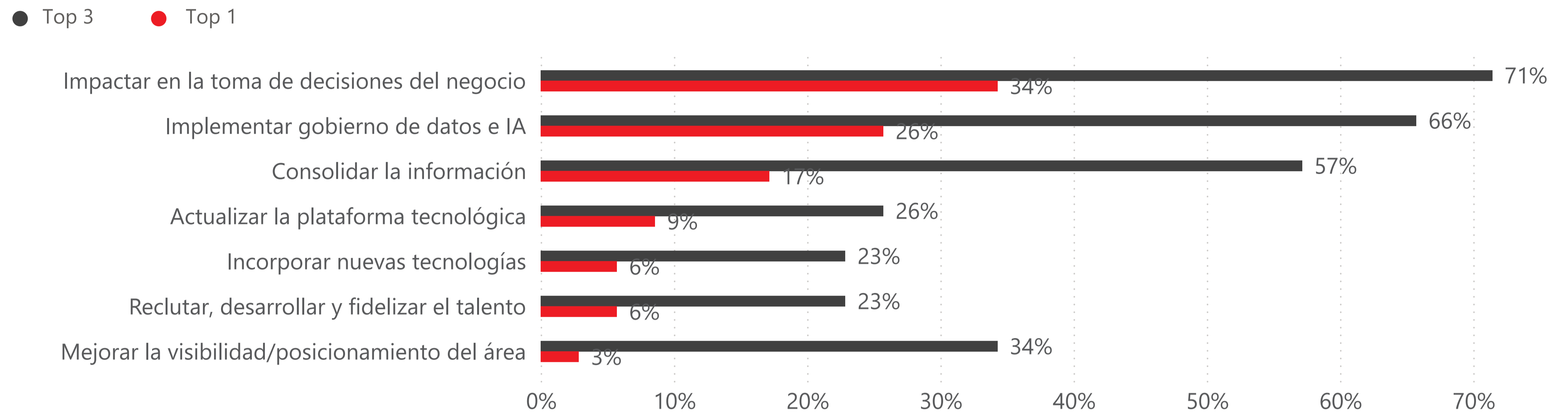


## Demandas del negocio

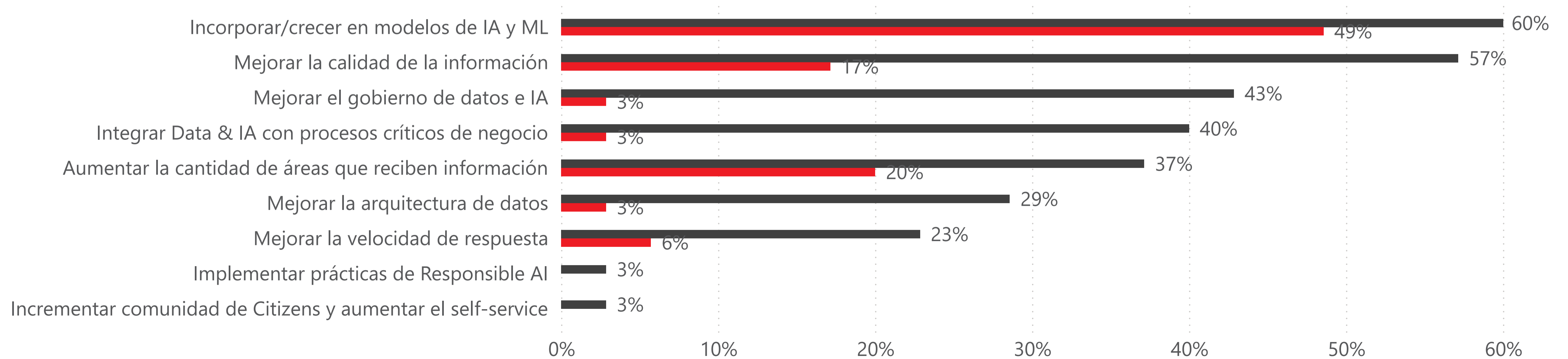


# 10. Prioridades en IA

## Impactos buscados

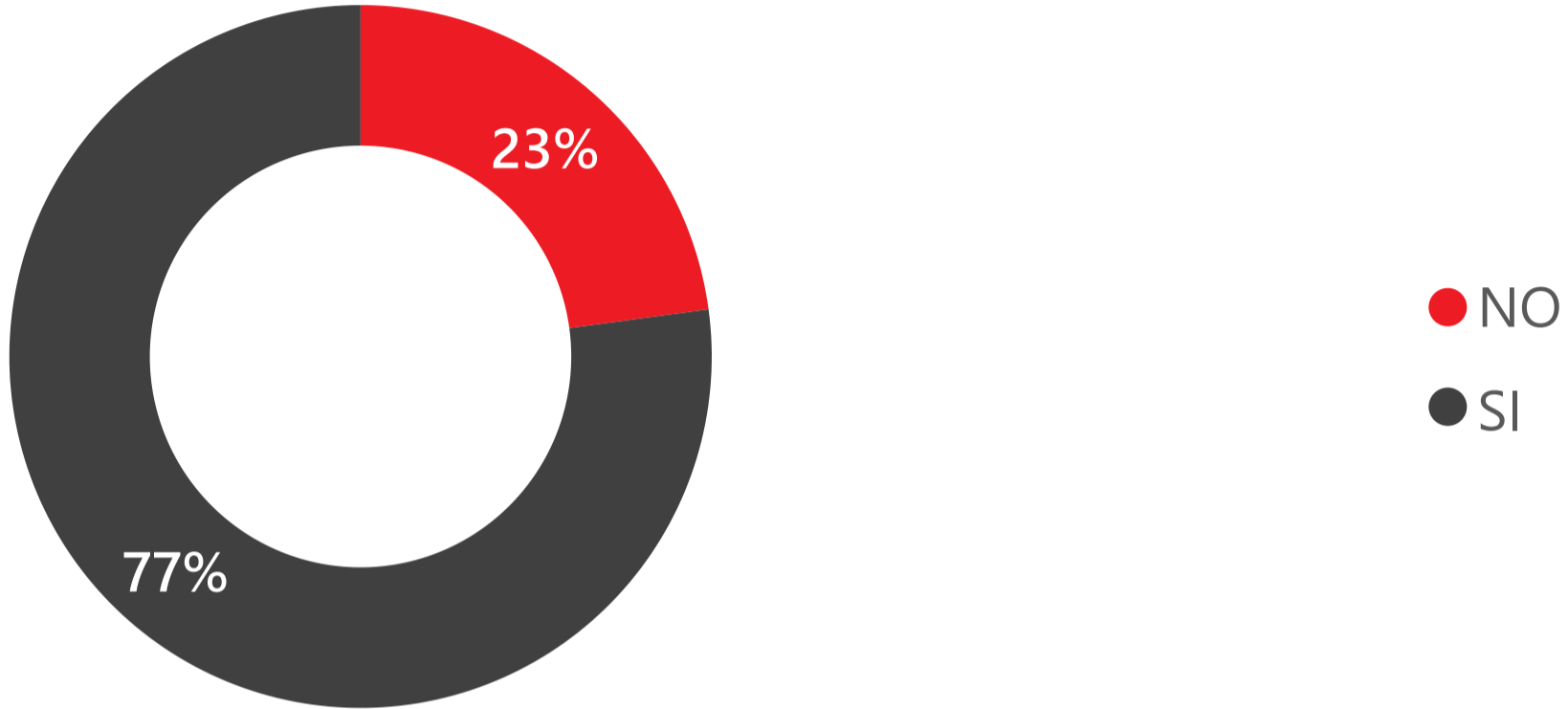


## Prioridades para este año en Data & IA

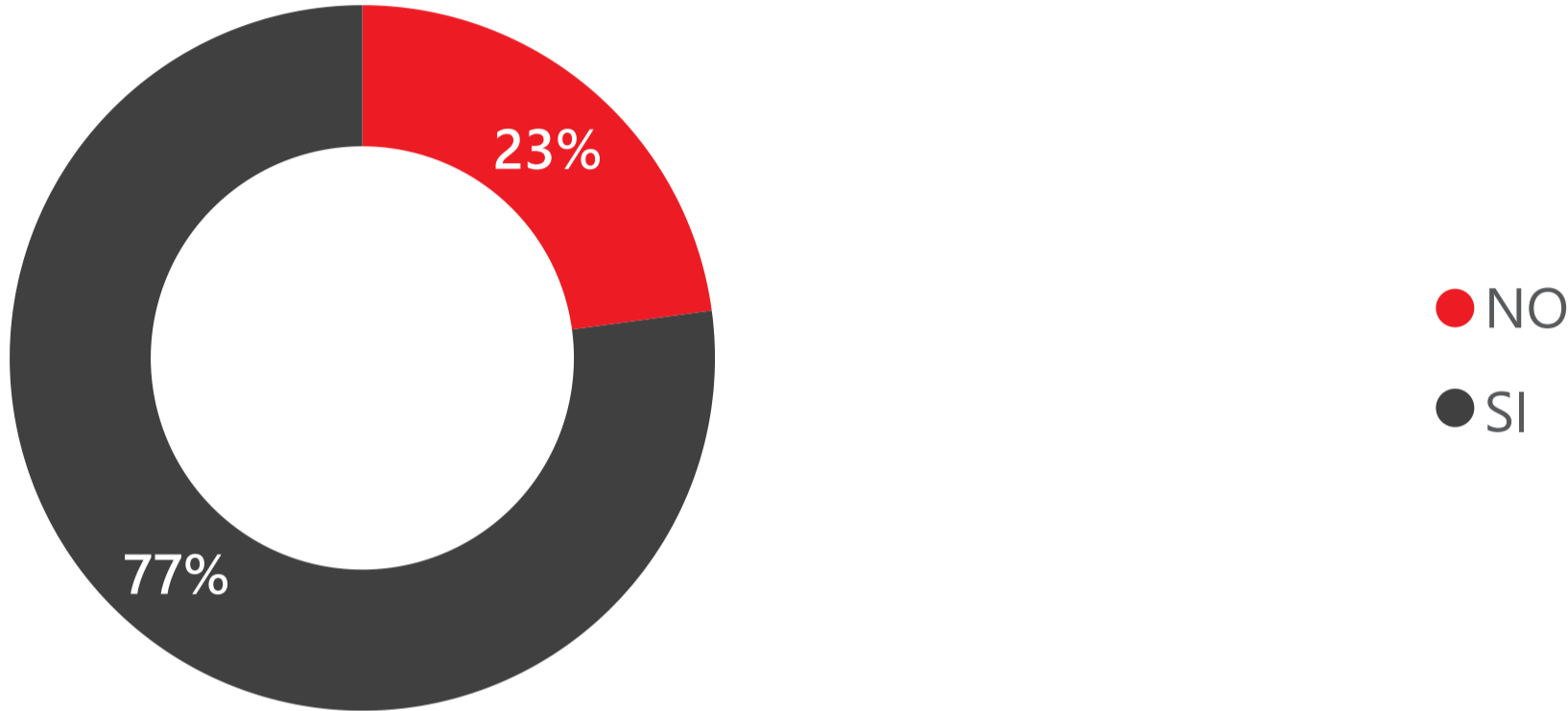


# 11. GOBIERNO Y PROCESOS

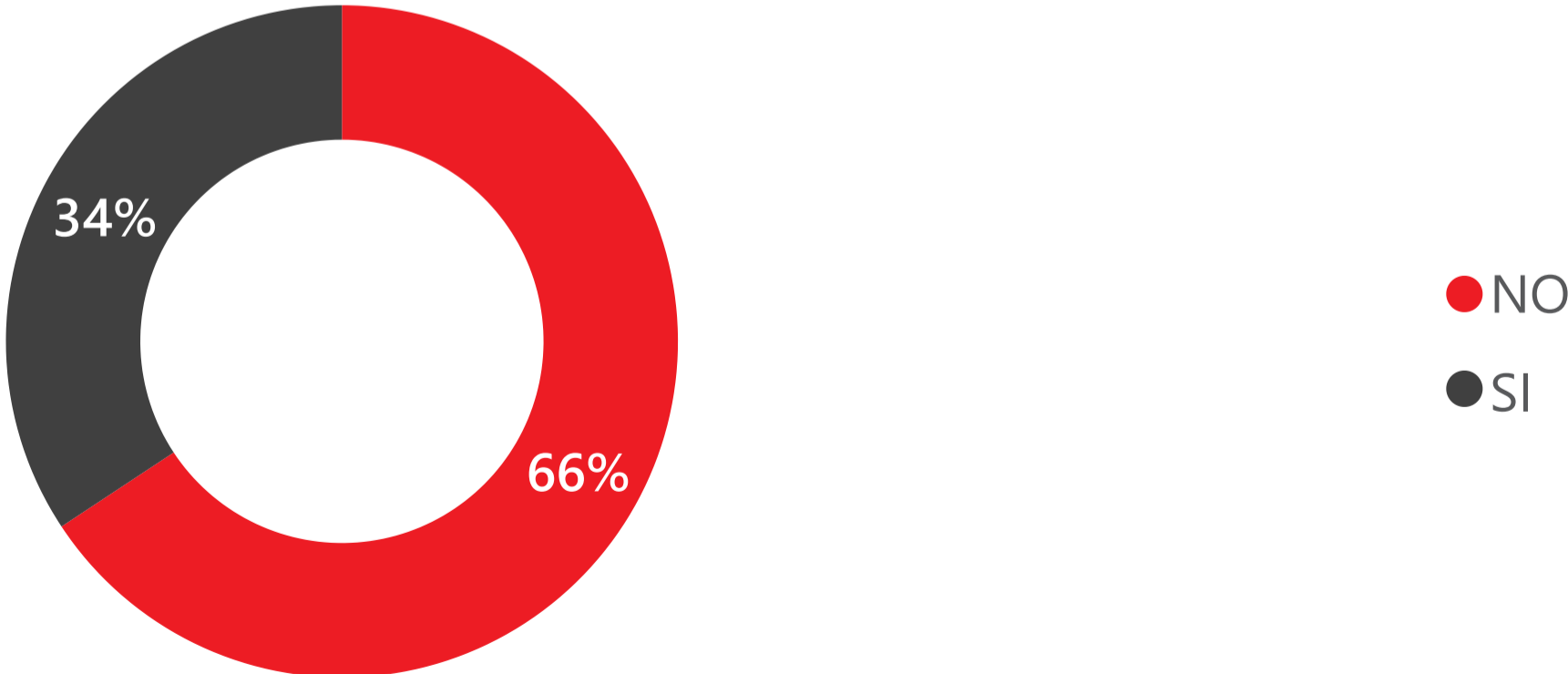
¿Data & IA forma parte de la estrategia formal de la organización?



¿Existe una arquitectura modelo definida para Data & IA?



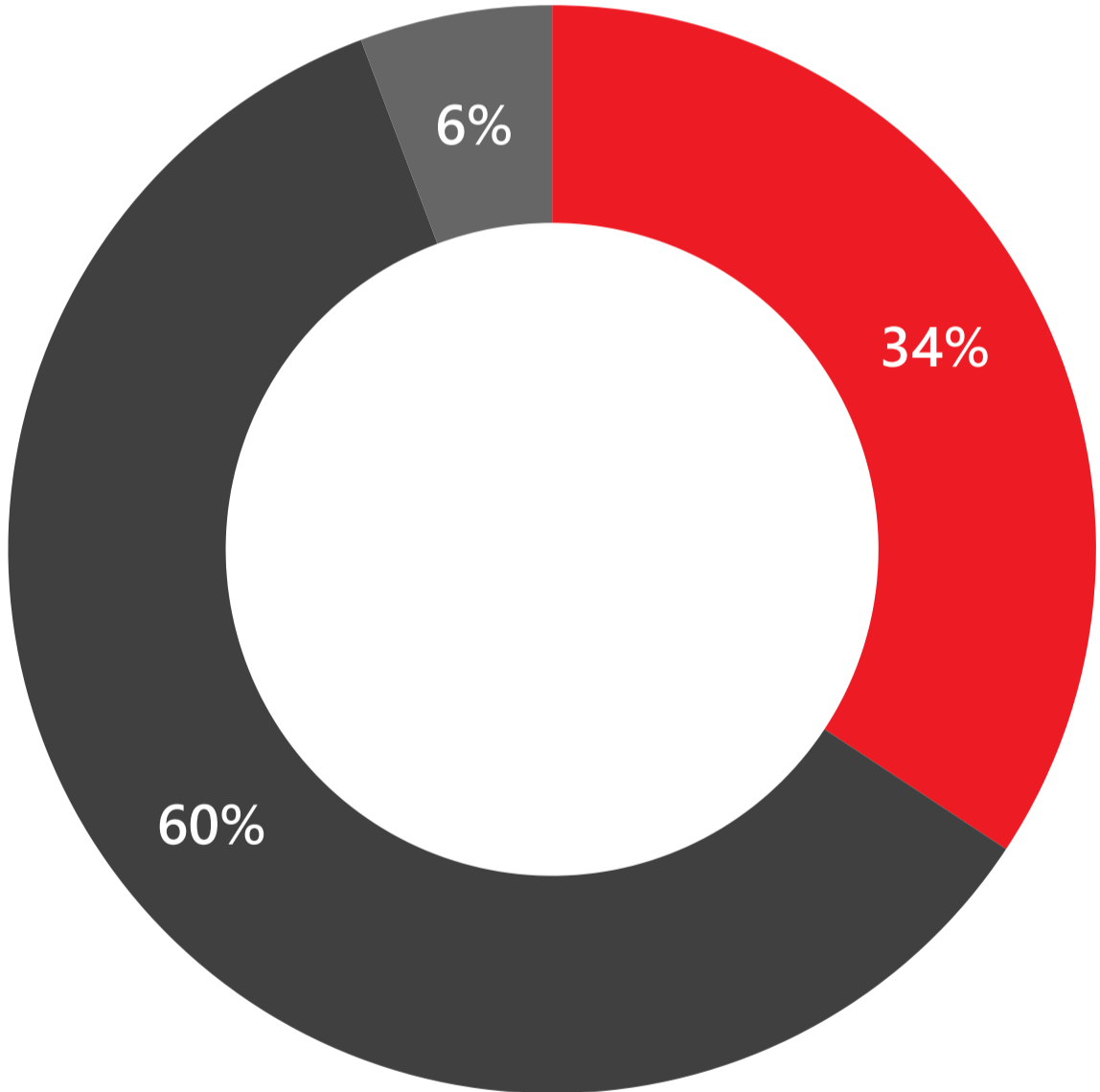
¿Tienen un Chief Data Officer (CDO)?



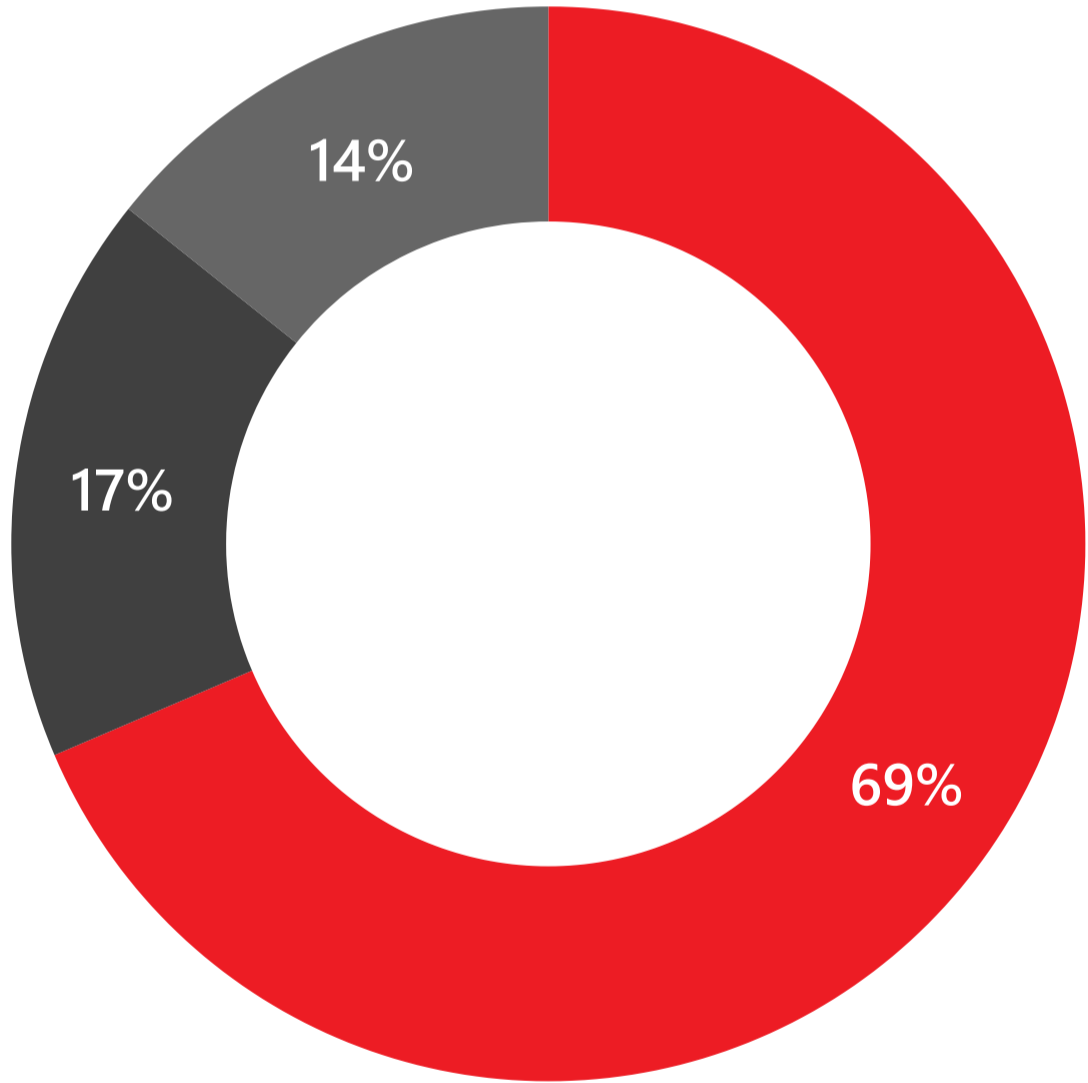
# 11. GOBIERNO Y PROCESOS

La gestión de Data & IA es

Modelo de Gobierno de Data & IA



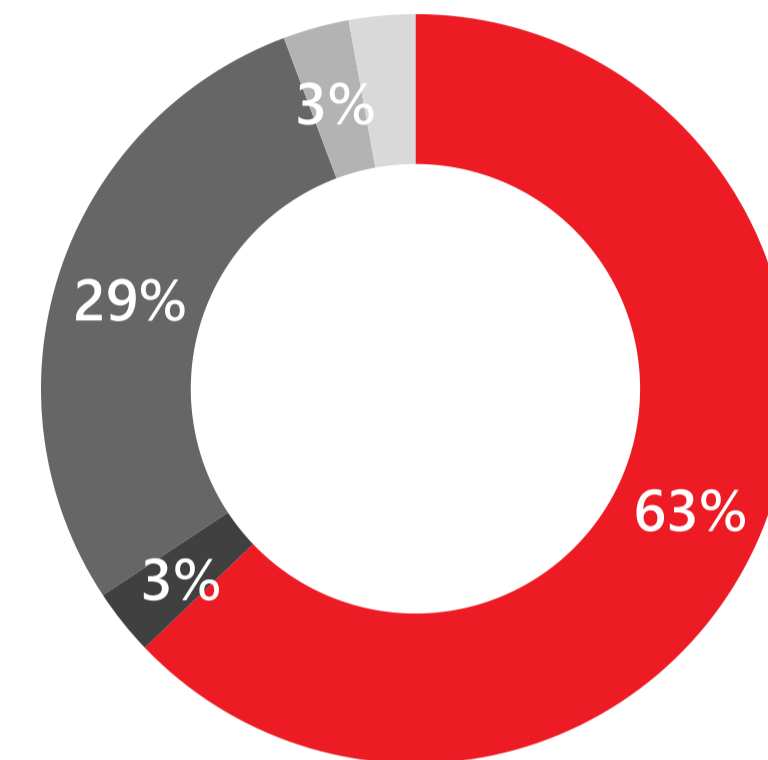
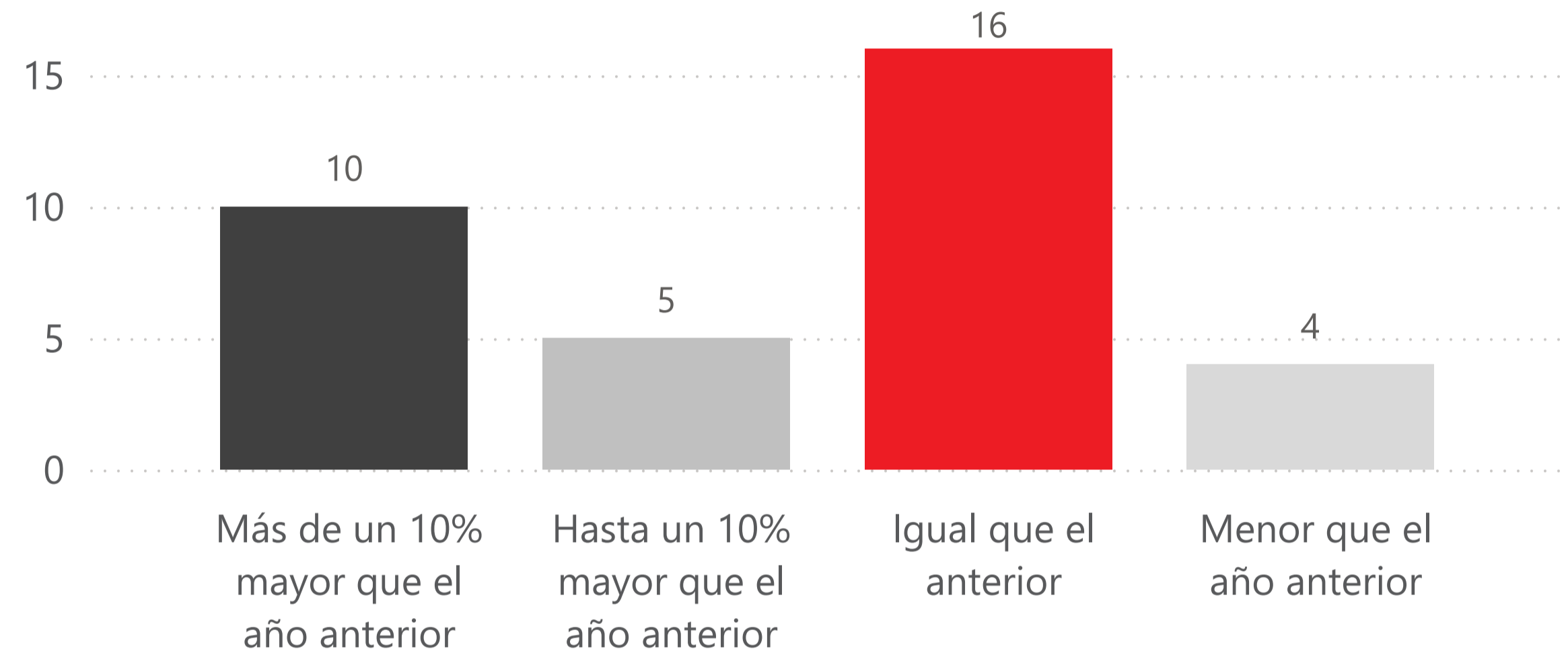
- Gestionado por TI
- Gestionado por IT + Negocio
- Gestionado fuera de IT



- Centralizado en TI
- Híbrido/Federado
- Centralizado fuera de TI

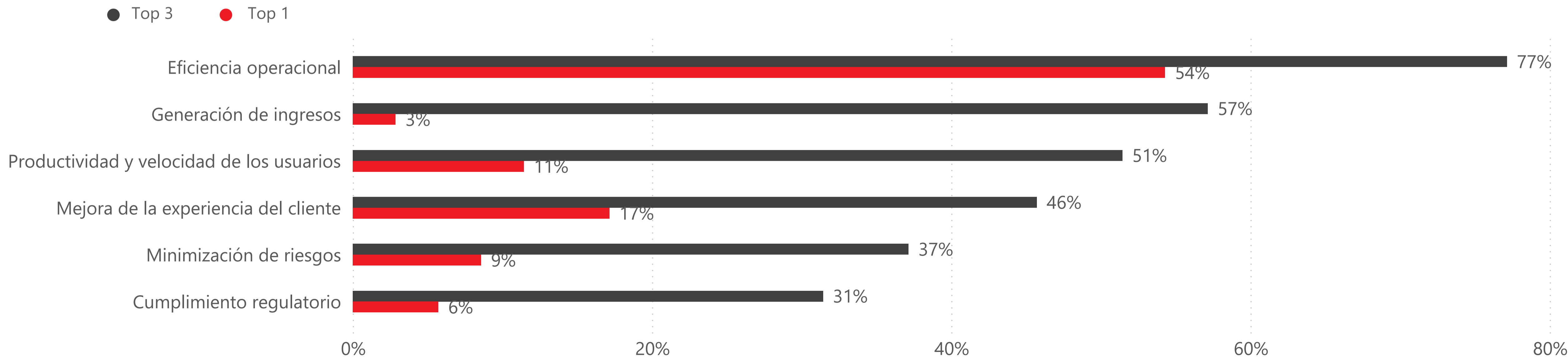
# 12. Presupuesto

### Medición del ROI de Data & IA



- Sin medición formal
- En armado
- KPIs por proyecto
- Valoración Integral del Impacto
- Comparativas con benchmarks

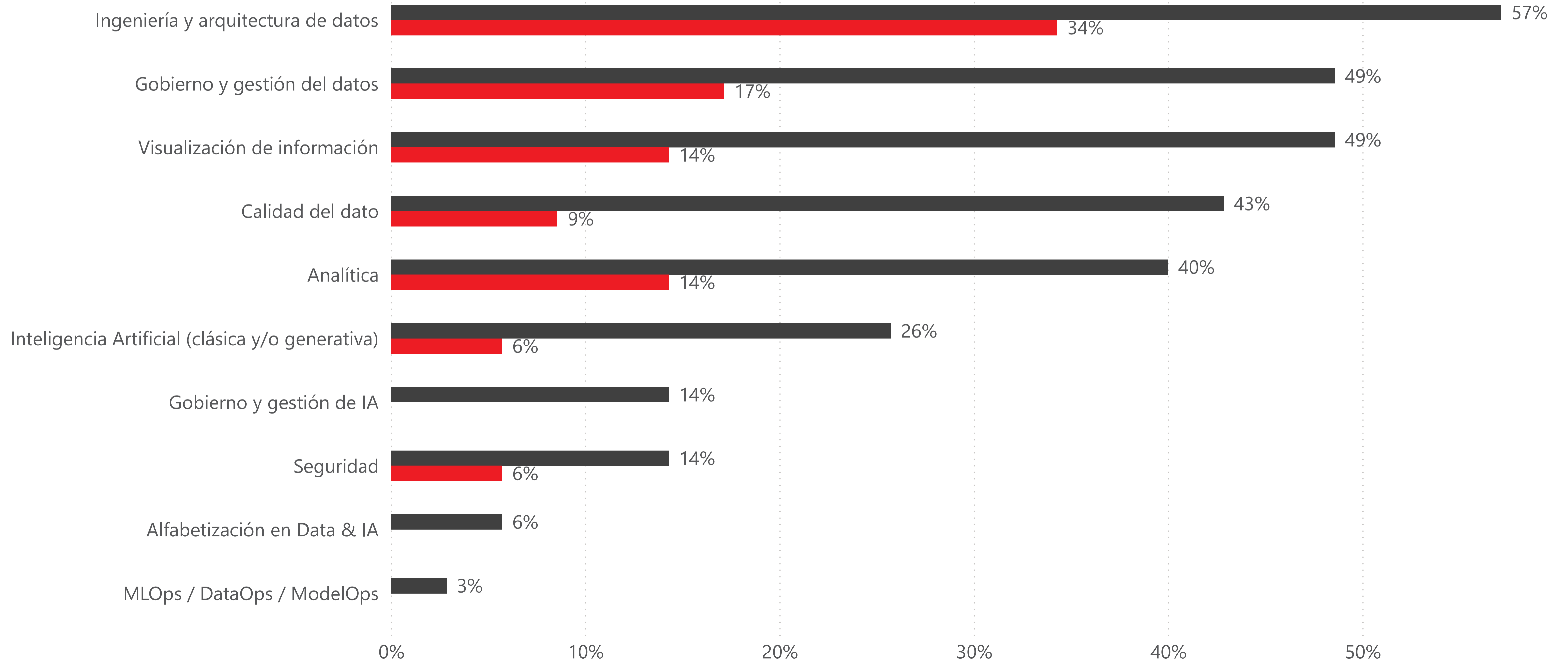
### Asignación presupuestaria por objetivo



# 12. Presupuesto

● Top 3 ● Top 1

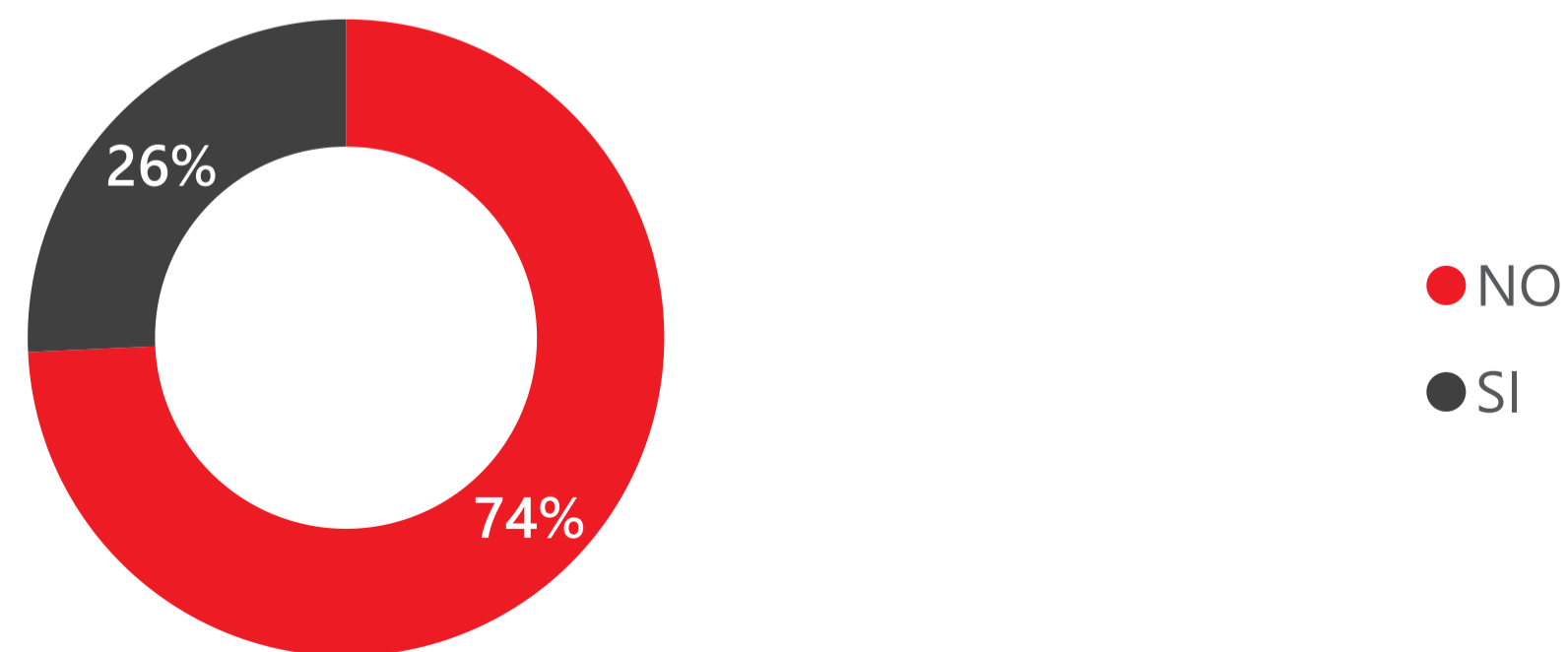
### Asignación presupuestaria por práctica



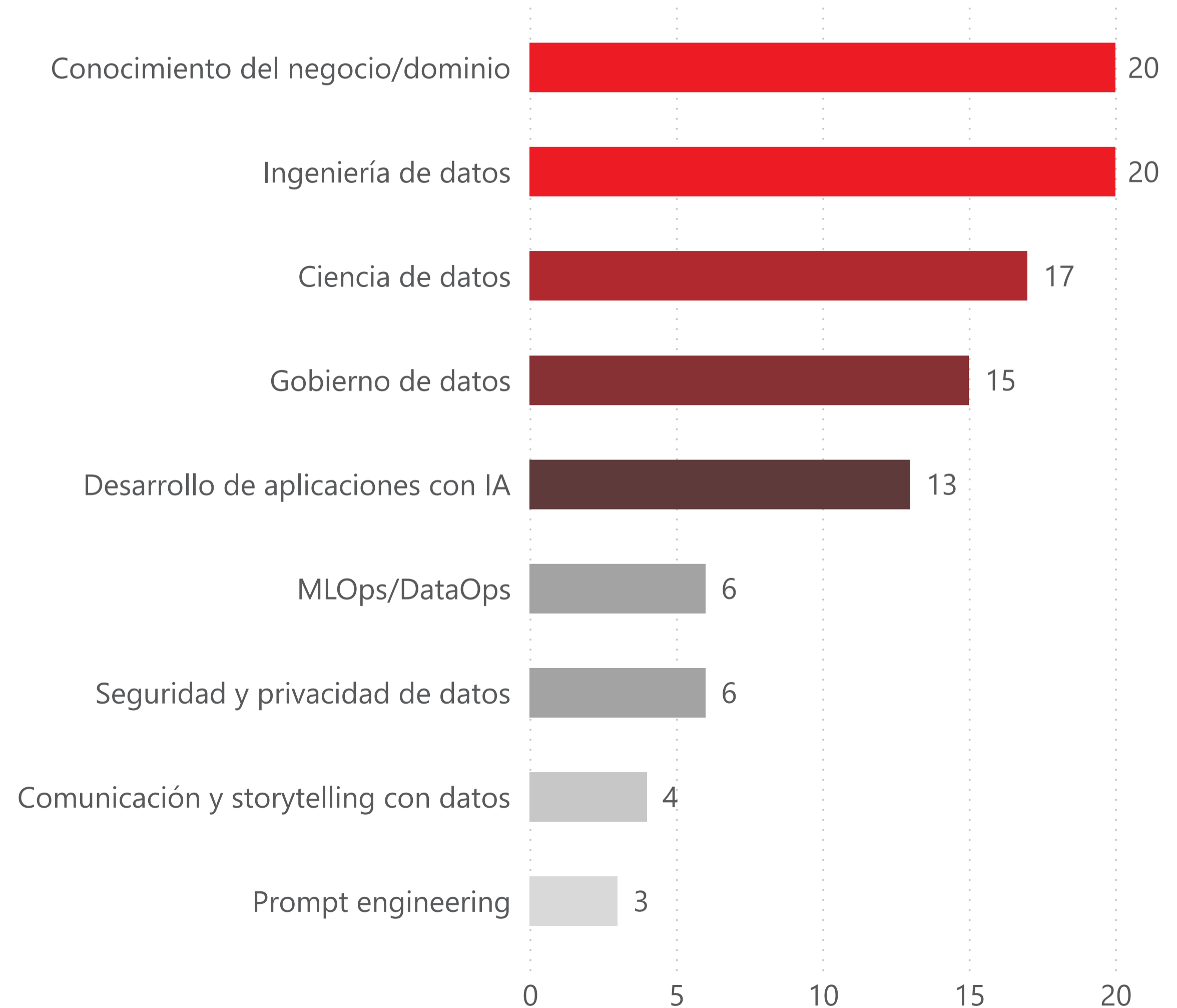
# 13. Dotación

Promedio	
Ratio Empleados Efectivos de Data / Staff Augmentation Data	66 %
Ratio Empleados Efectivos de Data / Total Empresa	1,23 %
Ratio Total Dotación Data / Total Empresa	1,93 %
Empleados Efectivos Data / Total Empleados Efectivos IT	10,17 %
Edad promedio de la dotación de Data & IA	37 Años

¿Contratan Data & IA como servicio?

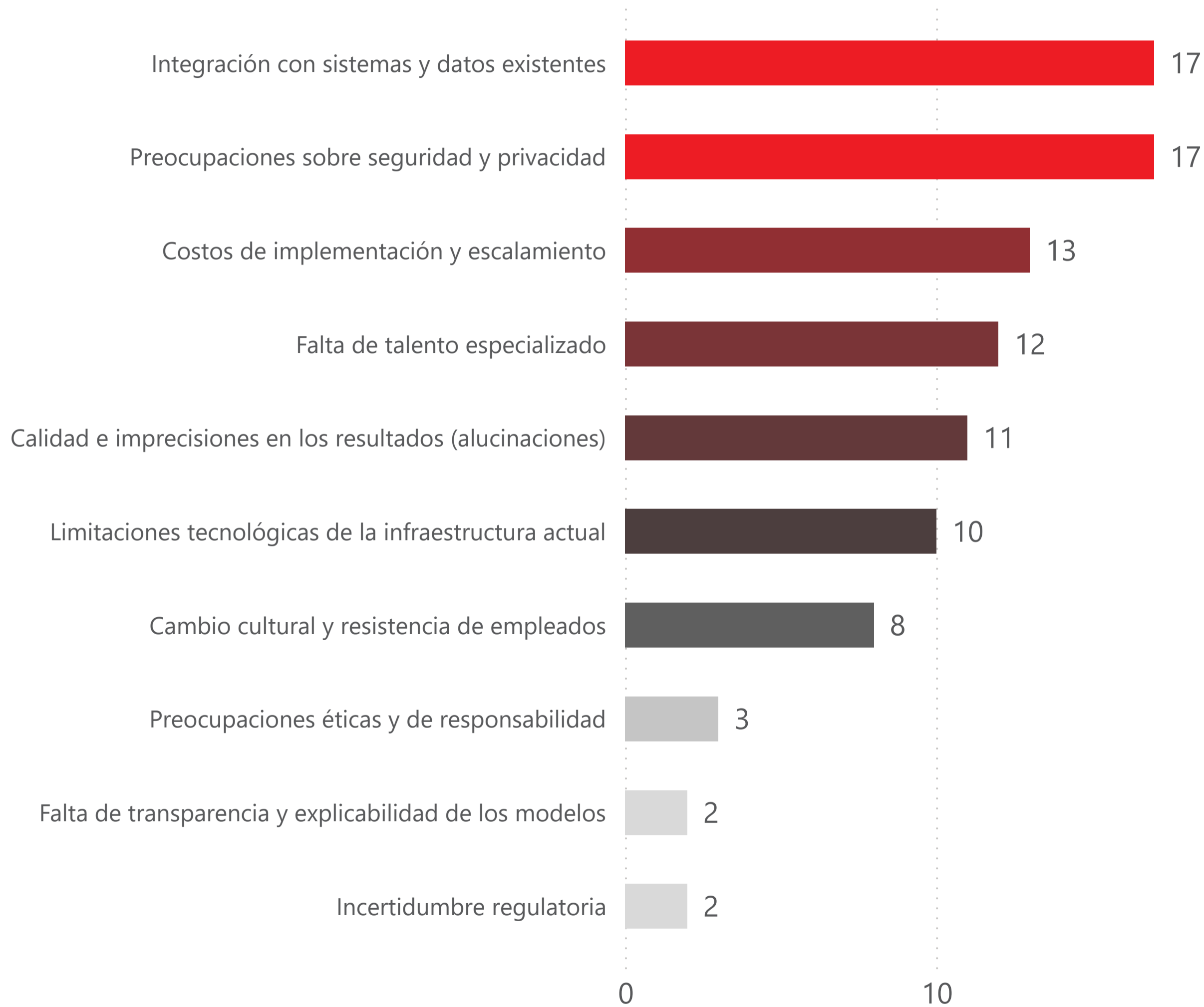


Habilidades críticas en los Proximos años



# 14. Desafíos y Barreras

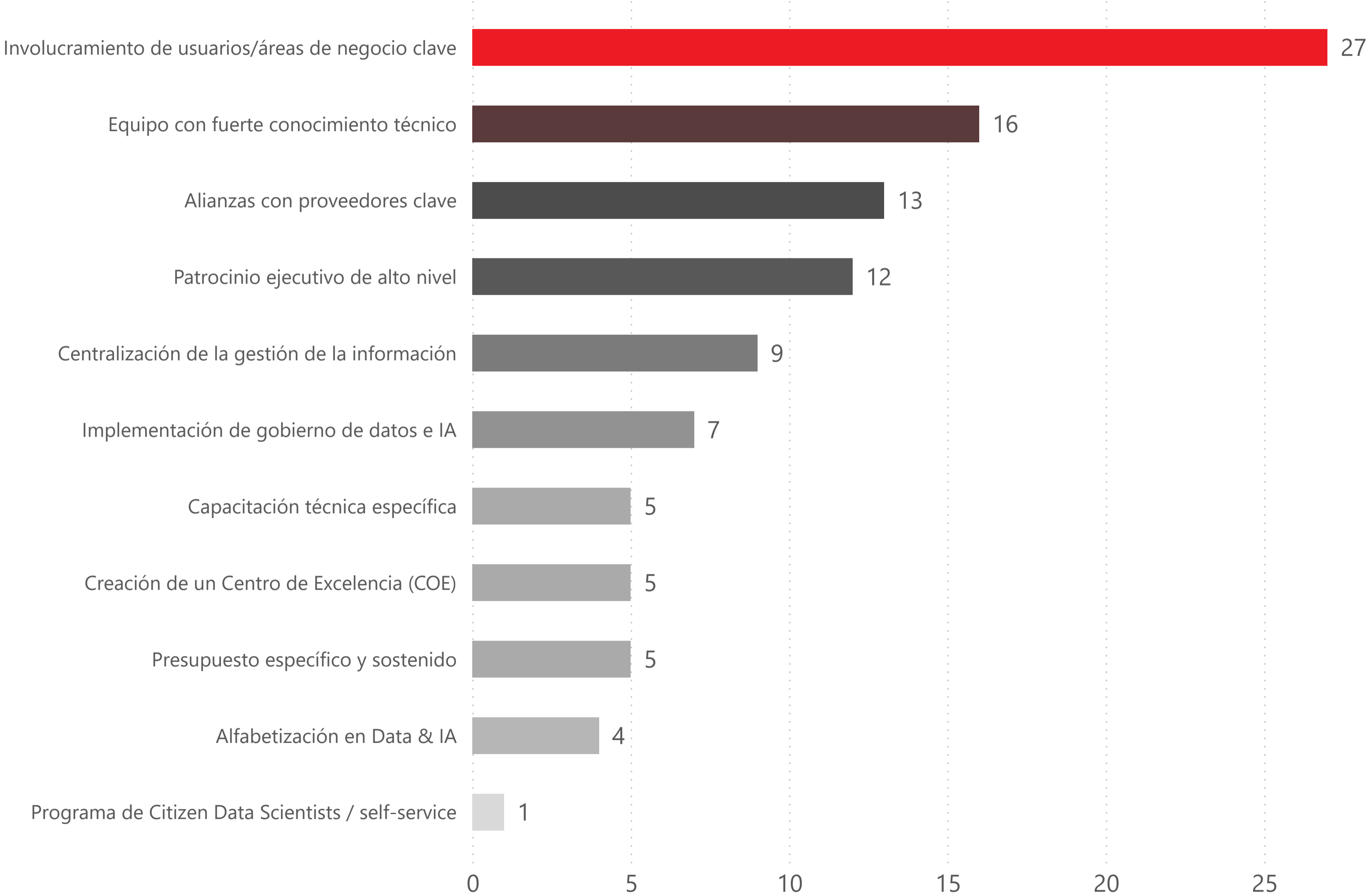
## Principales desafíos en la adopción de IA generativa



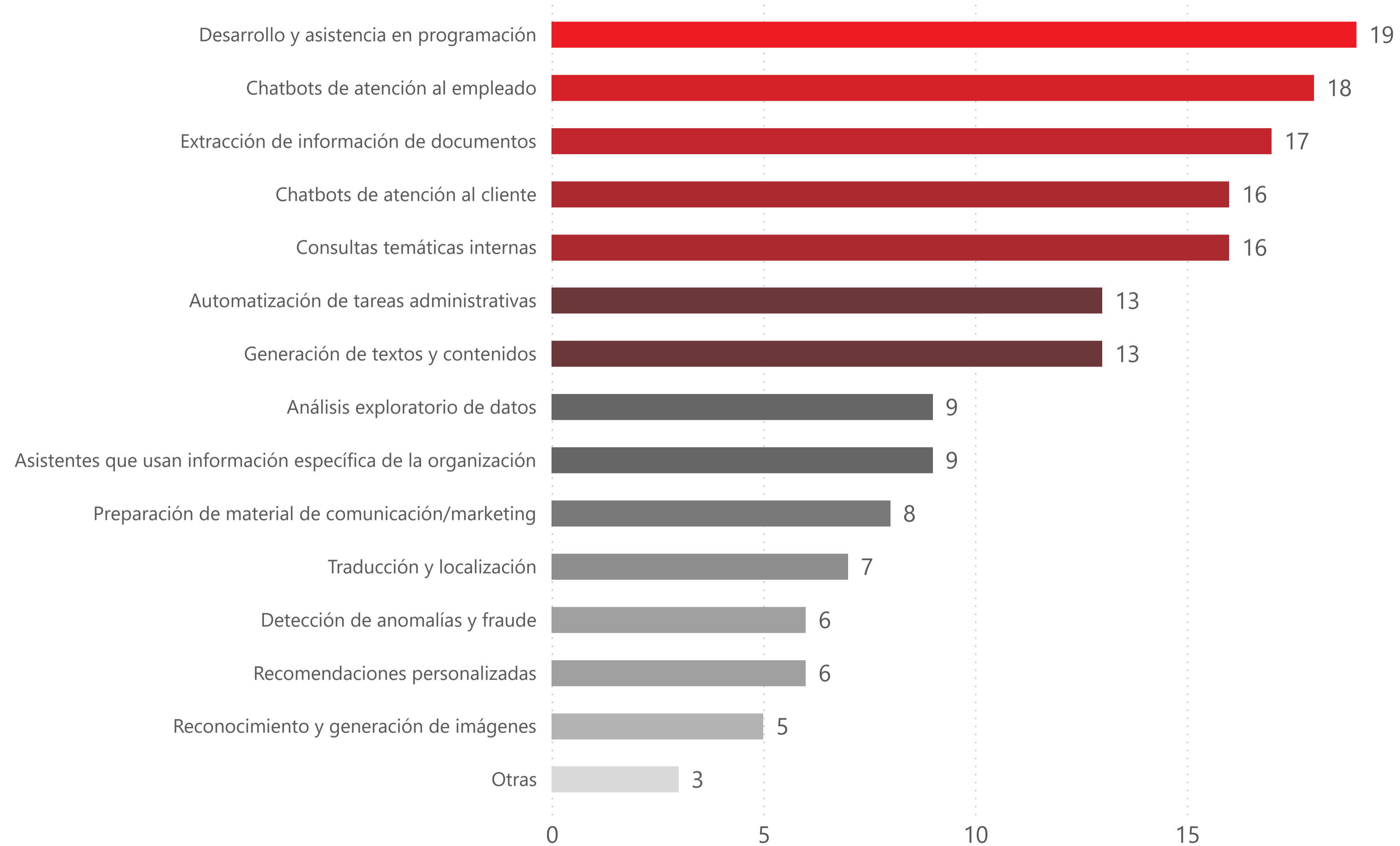
## Barreras



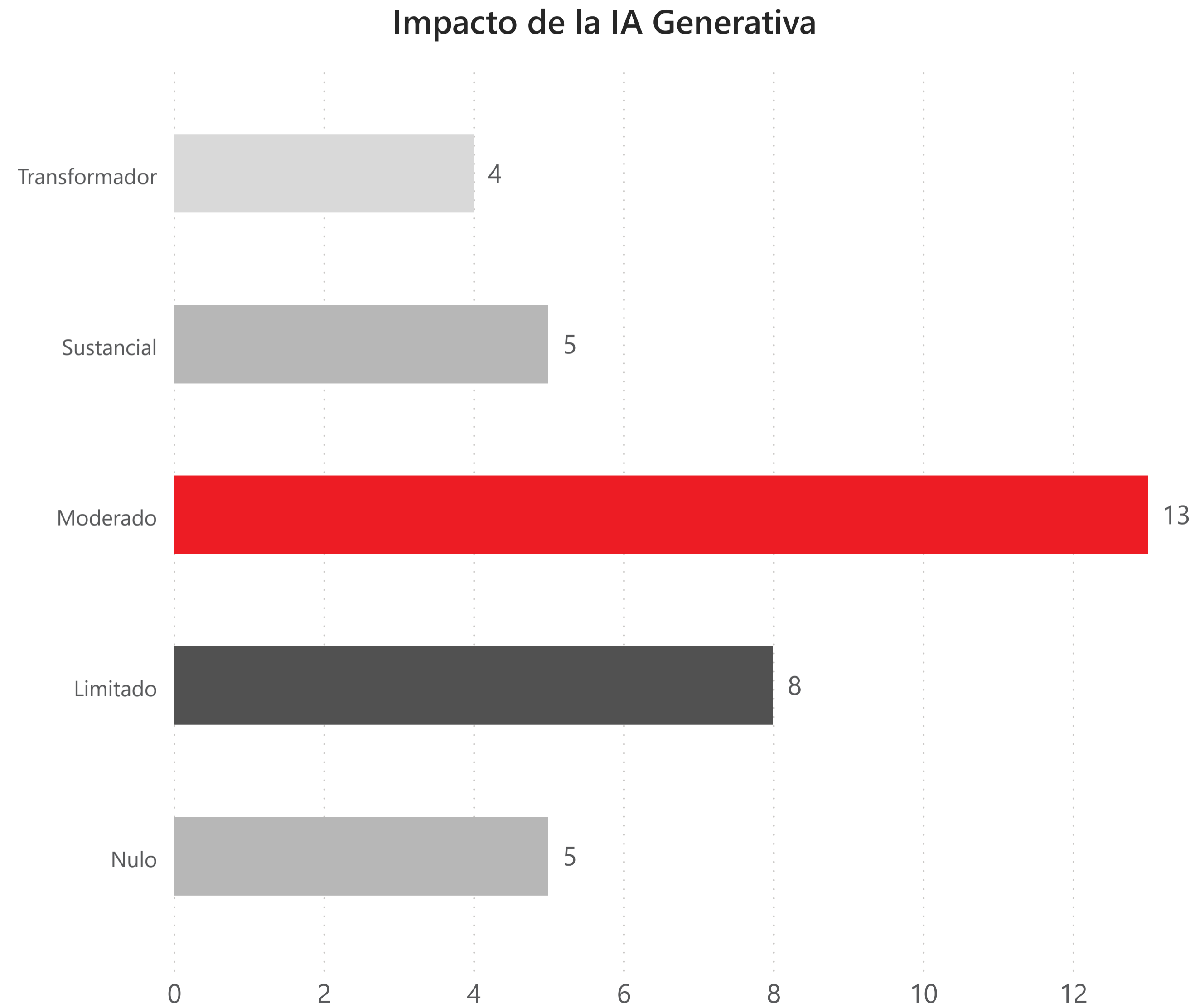
# 15. Factores Claves de Exito



# 16. Usos Actuales de la IA Generativa

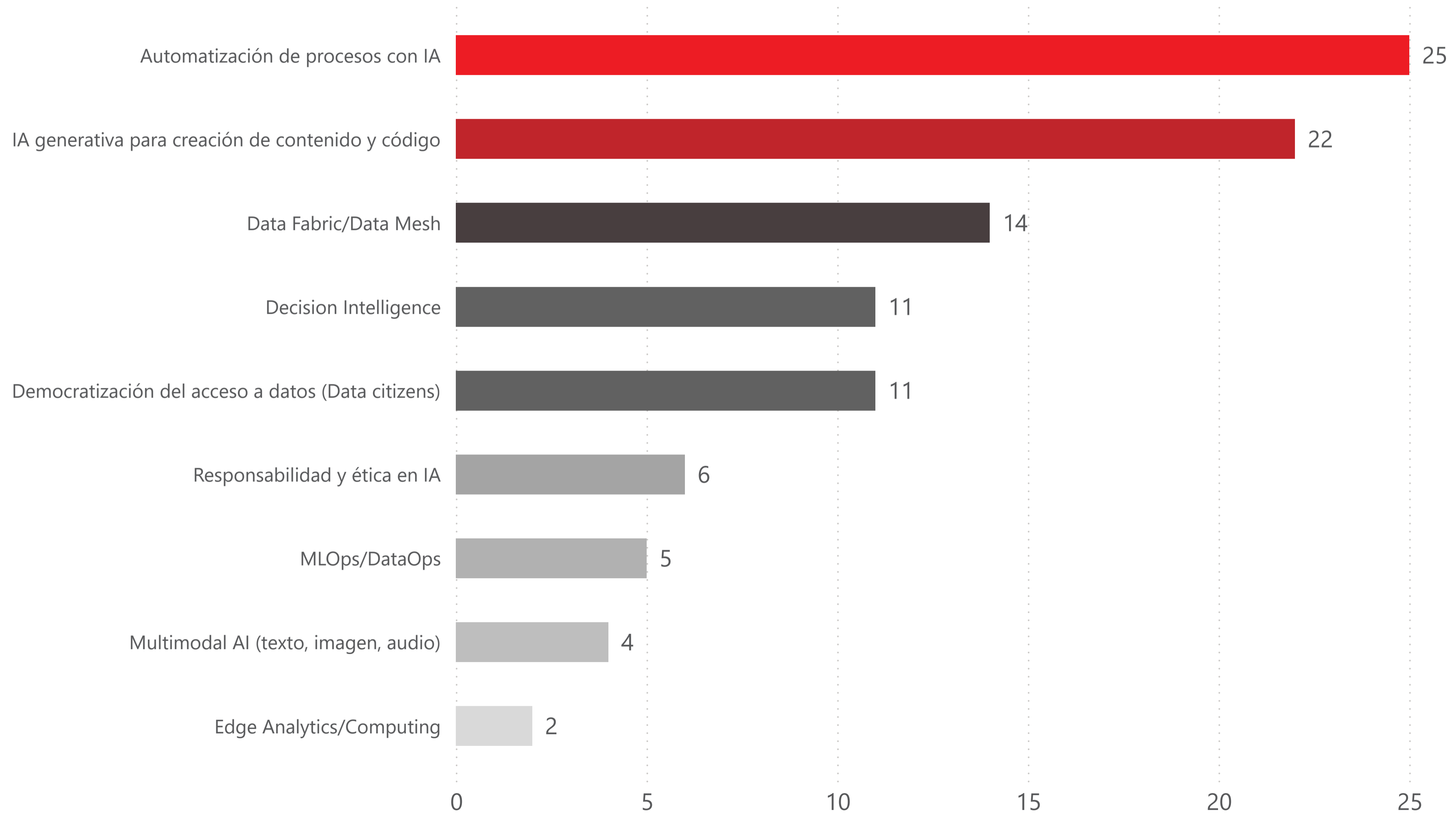


# 17. Impacto IA Generativa



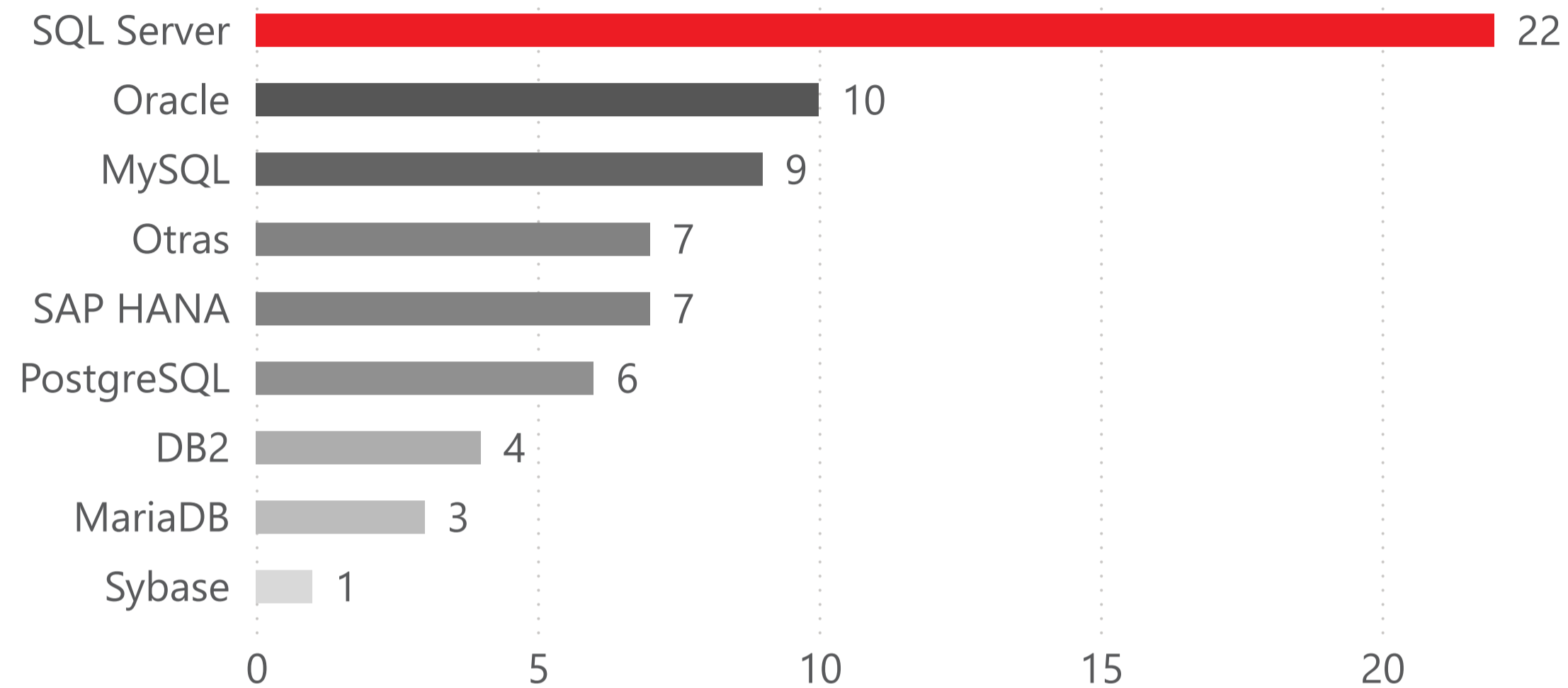
# 18. Tendencias Emergentes en Data & IA

## Tendencias emergentes en Data & IA

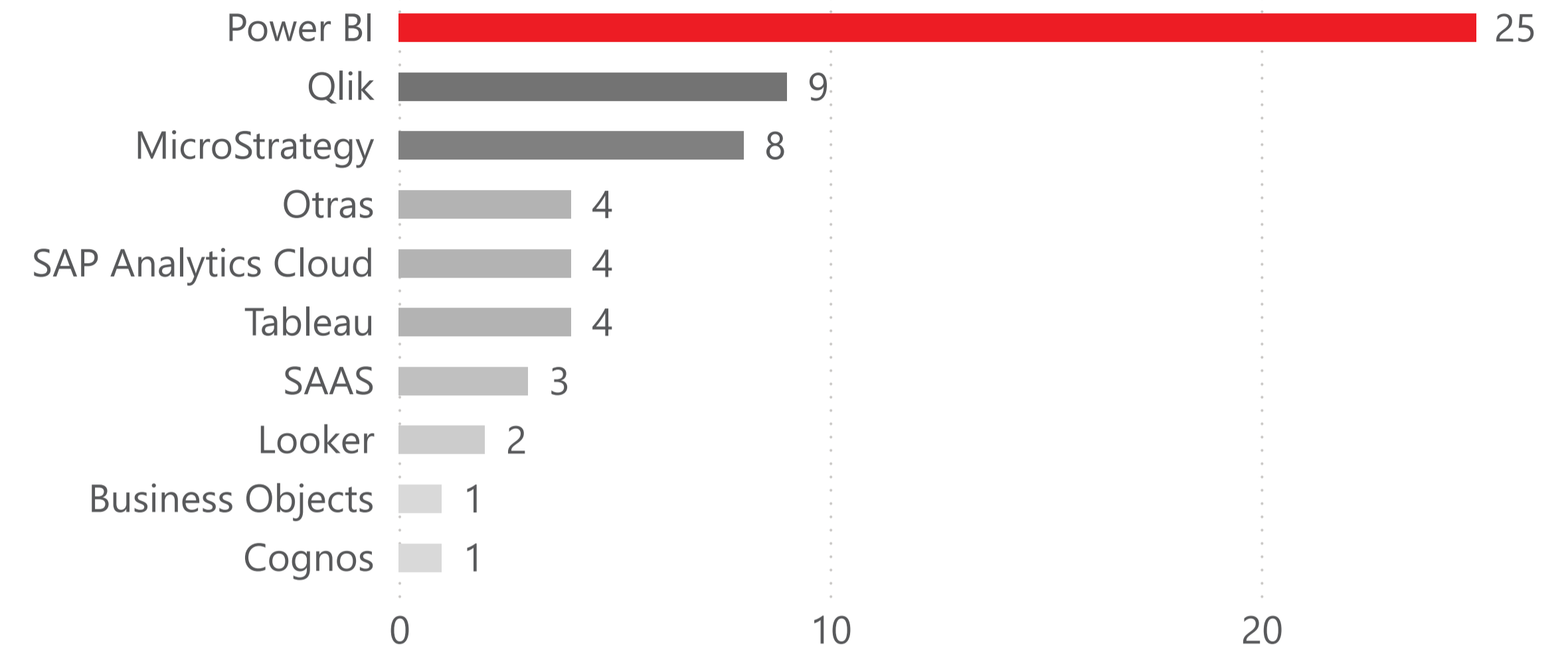


# 19. Software

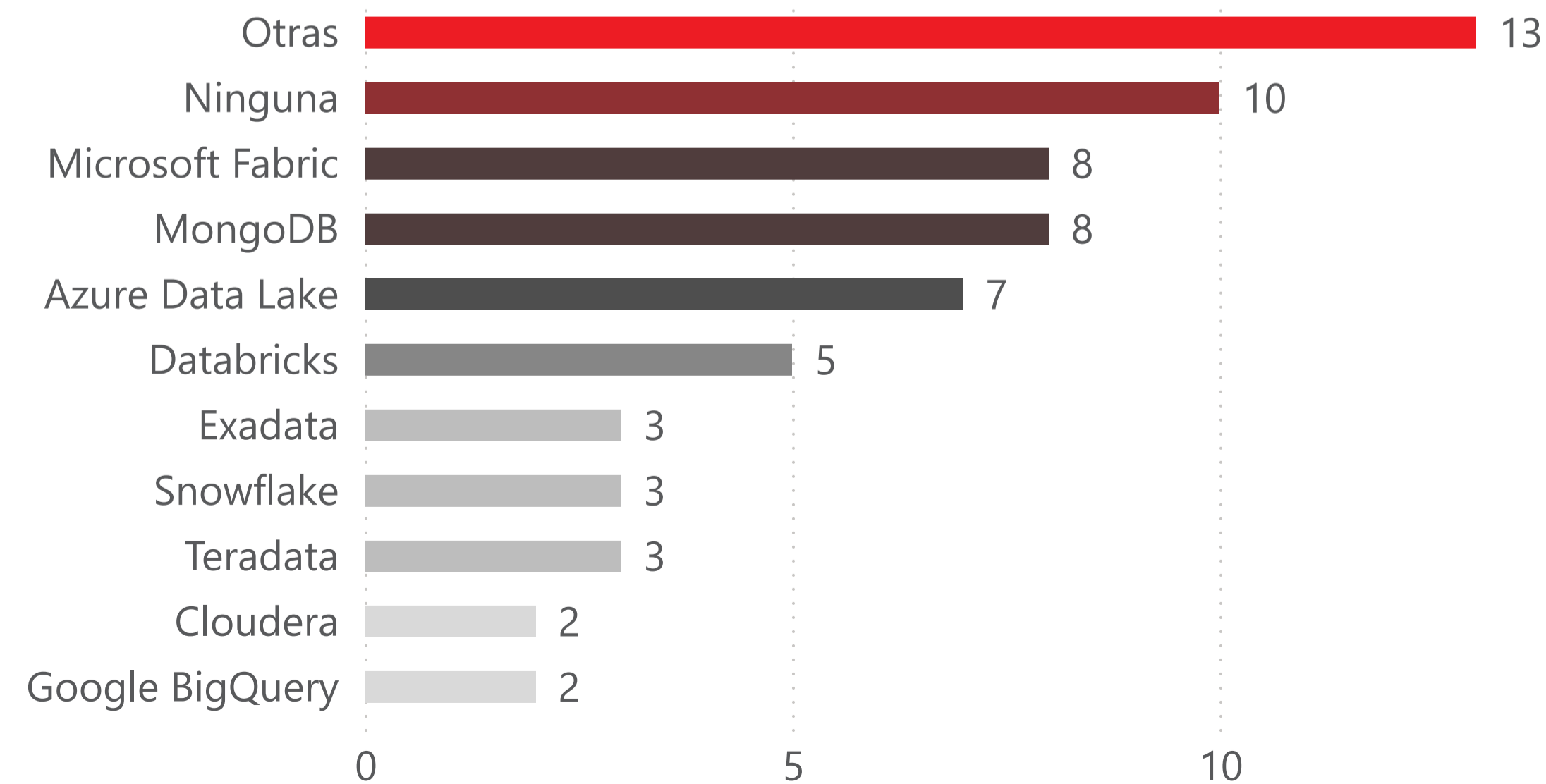
## Herramientas de Base de Datos



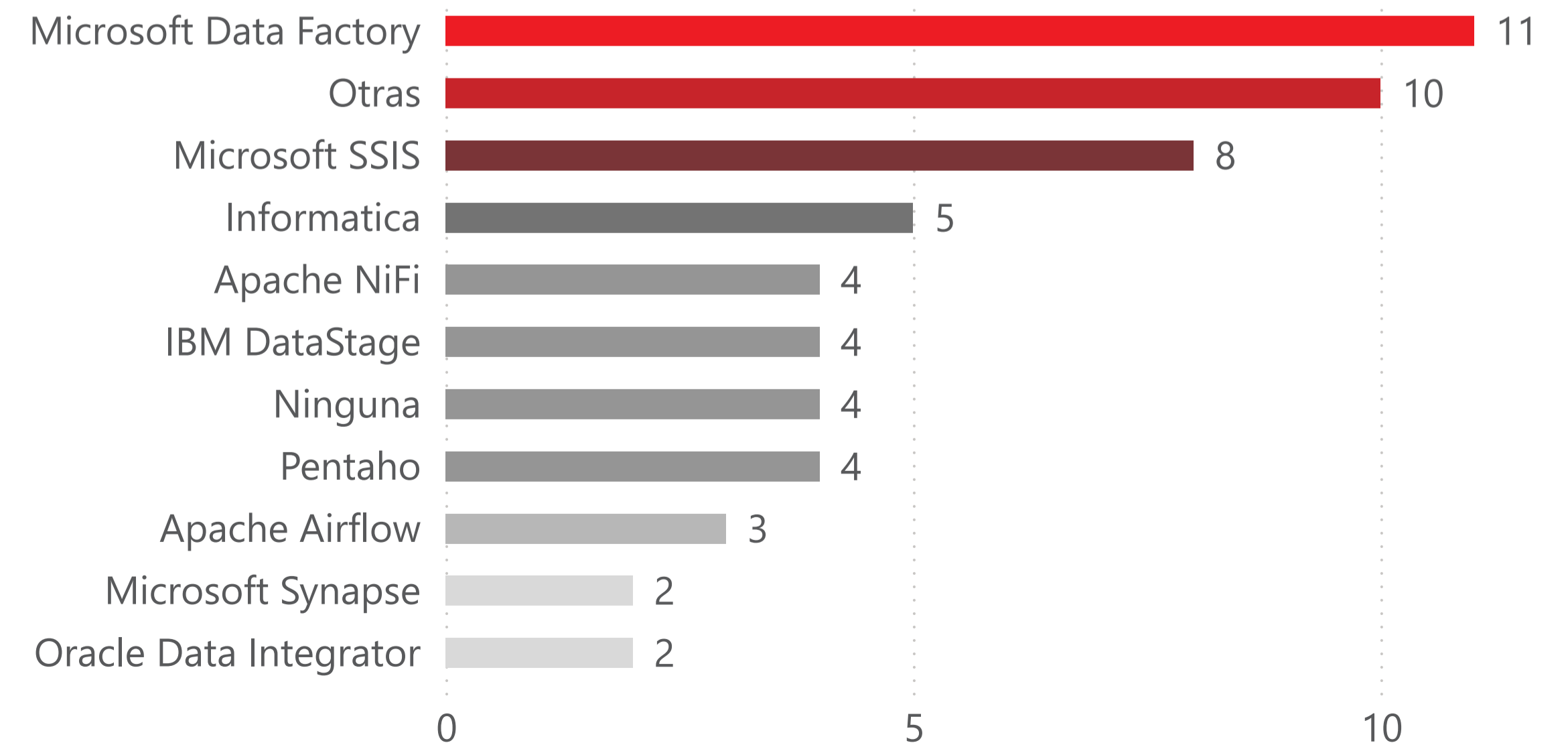
## Herramientas de Visualización y BI



## Bases de Datos NoSQL y Data Lakes

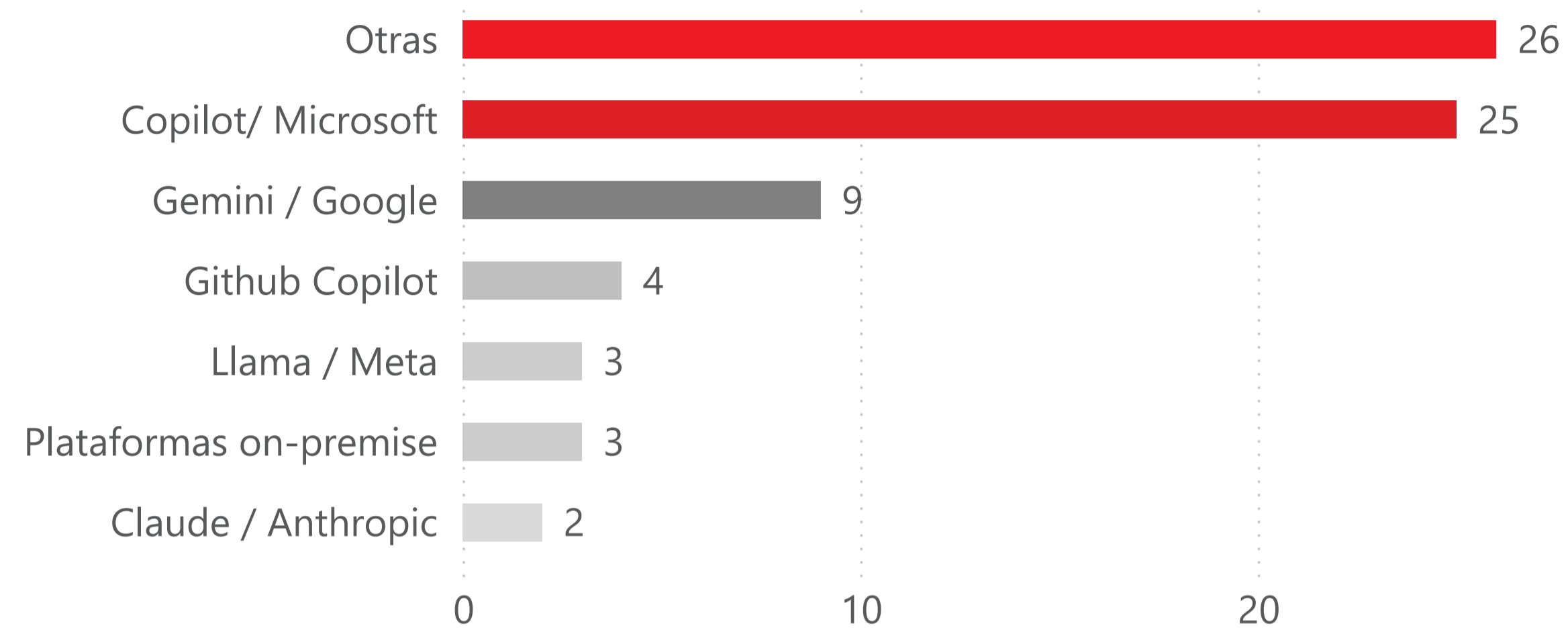


## Herramientas de ETL/Integración de datos

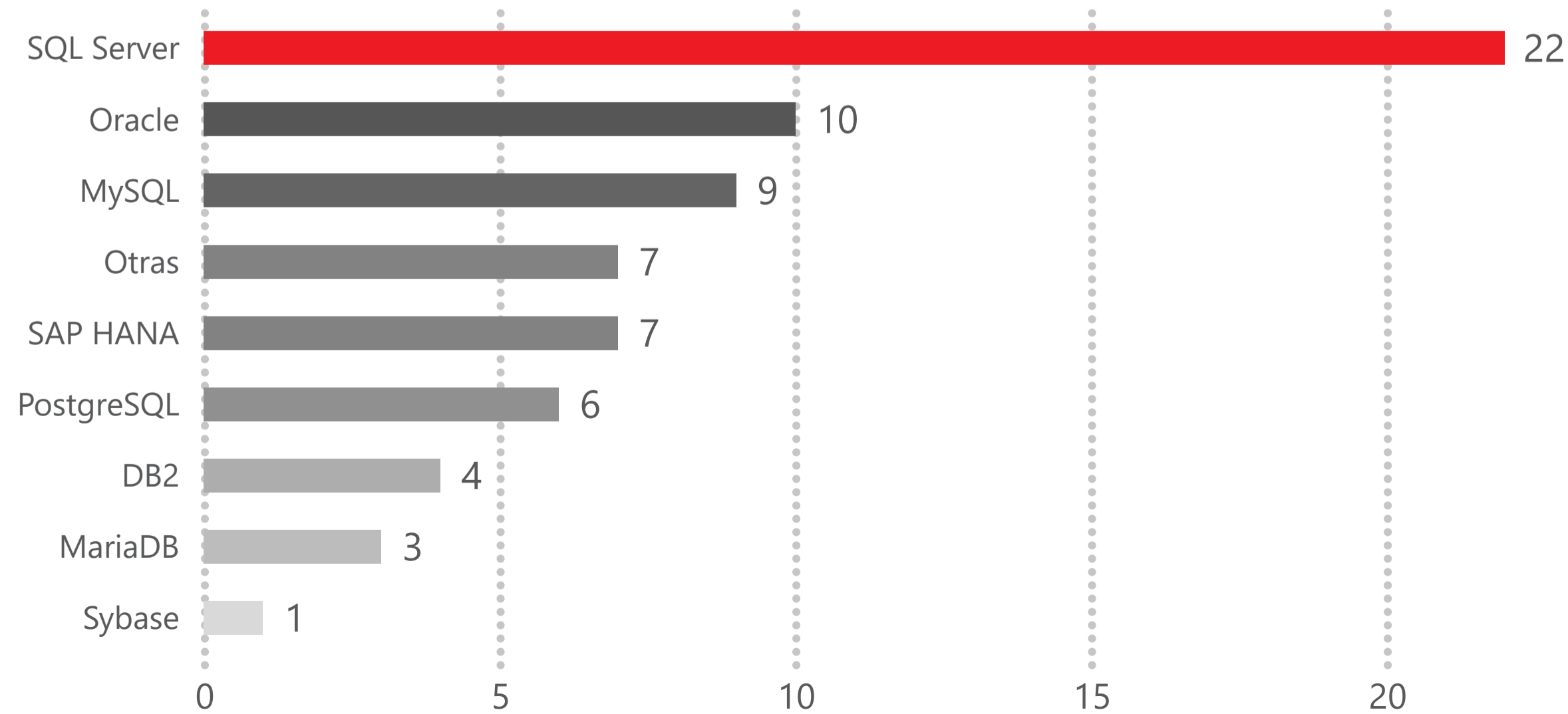


# 19. Software

## Herramientas de IA

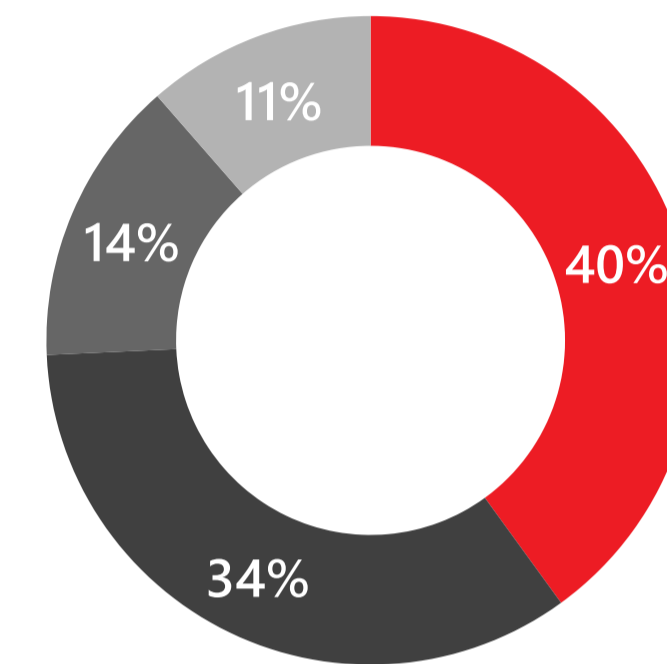


## ¿Utiliza alguno de estos servicios en la nube?

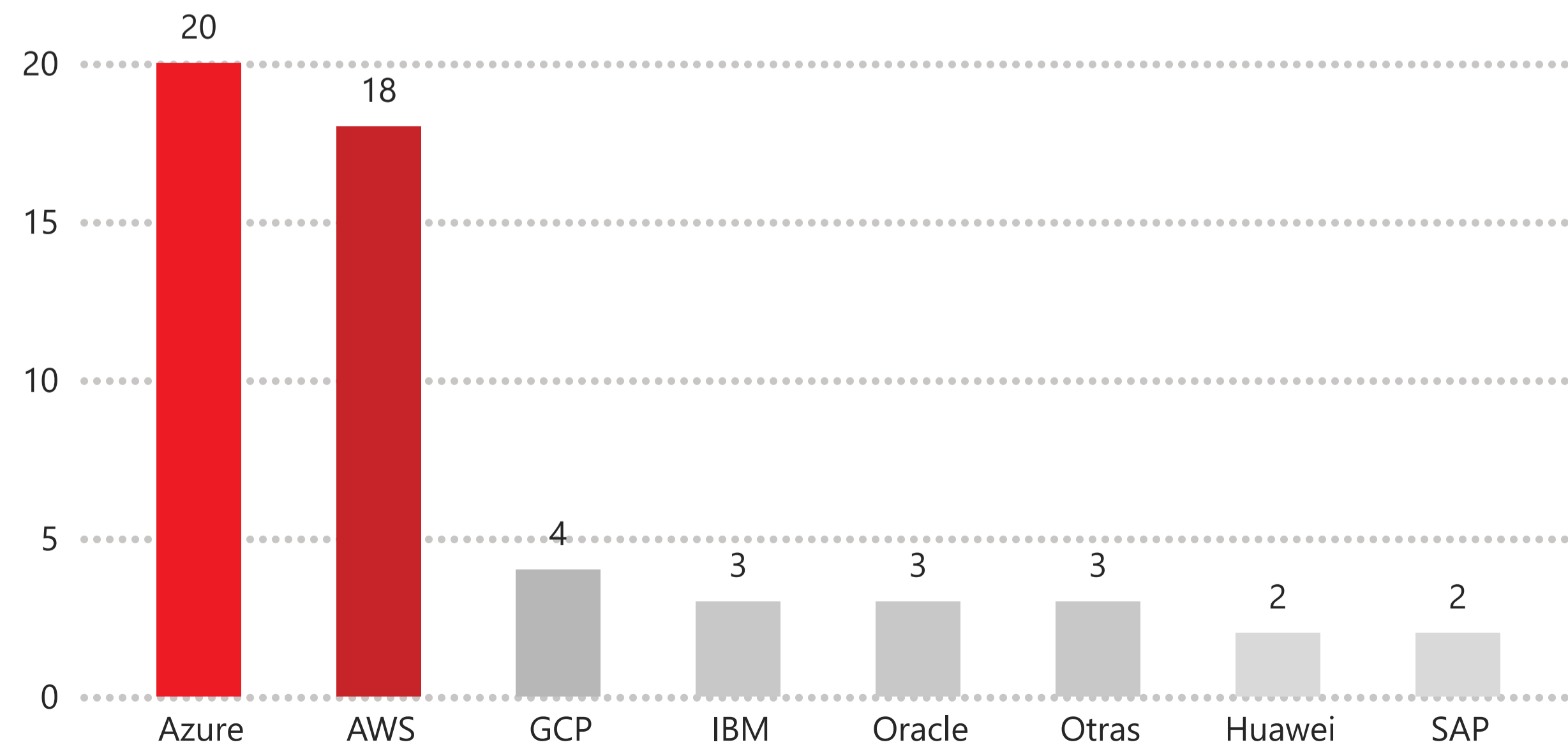


## Tipo de nube

● Nube privada ● Nube pública ● Nube híbrida ● No utilizamos nube



## Proveedores de nube



Autogestión

# Gestión de Información y Reportes Gobierno y Calidad de Datos

## Analítica Avanzada e IA Predictiva

## Automatización y Eficiencia Operativa

Cultura Data Driven

IA Generativa y Agentes Transformación Digital

Infraestructura y Tecnología de Datos

Desarrollo de Nuevos Negocios

## 21. Proyectos de Data & AI



A company of  
publicis  
sapient

Data Warehouse y Consolidación

Business Intelligence y Visualización

Infraestructura y Migración Cloud

Automatización y RPA

Proyectos de Banca Finanzas

Proyectos de Salud

Machine Learning y Modelos Predictivos

Gobierno y Calidad de Datos

Estrategia de Data AI

Proyectos para Marketing

Personalización en Tiempo Real

Proyectos de datos de clientes

# 22. Agenda del responsable de Data & AI

Arquitectura de Data y AI   Selfservice   Estrategia de Data y AI

Automatización   **Alfabetización y Capacitación**  
Talento y Equipo   **Analítica Avanzada**

**AI con impacto en Negocio**  
**Gobierno de Data y AI**

**Cultura Data Driven**  
**Infraestructura y Tecnología**

Seguridad de Datos   Crecimiento en la Información  
Cumplimiento regulatorio

# 23. Dolores del responsable de Data & AI

Integración y Procesos Presupuesto  
Priorización y Valor de iniciativas  
**Tecnología e Infraestructura**  
**Talento de Data y AI**  
Estrategia y Alineamiento  
Calidad de Datos Tiempos y Velocidad  
Cambio Cultural y Adopción  
Gobierno de datos  
Arquitectura de Data y AI

## Conclusiones

Existe una brecha entre los niveles de madurez Data Analytics (60% en implementación avanzada y 51% con adopción mayor a 5 años) e Inteligencia Artificial (sólo el 9% alcanza ambos valores).

El Gobierno es el Talón de Aquiles Organizacional, esto se puede observar en la adopción del gobierno (14% ha optimizado procesos de gobierno del dato, y el 20% ni siquiera los ha iniciado) y la falta de medición formal del ROI.

El Factor Humano Define el Éxito más que la Tecnología, los principales factores de éxito son organizacionales: involucramiento del negocio, equipo con fuerte conocimiento y alianzas estratégicas. Mientras tanto, las mayores barreras son culturales y de capacidades: resistencia al cambio, limitaciones de habilidades, y falta de priorización.

## Recomendaciones

- 1. Establecer el "Pacto del Valor":** Acordar desde el inicio qué iniciativas de IA se consideran experimentales (aprendizaje, sin exigencia inmediata de ROI) y cuáles, por su nivel de inversión y criticidad, requieren un marco formal de medición de ROI antes de su aprobación (hoy el 63% no lo hace).
- 2. Romper los Silos IT-Negocio:** Data & IA no es un proyecto tecnológico, es una transformación del modelo de negocio.
- 3. Invertir en Personas antes que en Modelos:** Con falta de priorización y resistencia cultural como principales barreras e involucramiento del negocio y equipo con fuerte conocimiento como factores clave de éxito, la prioridad debe ser alfabetización, change management y desarrollo de capacidades.



**OFICINAS  
COMERCIALES**  
LATAM  
practia.global

**Argentina**  
Buenos Aires

---

contacto\_ar@practia.global

**Brasil**  
São Paulo

---

contacto\_br@practia.global

**Chile**  
Santiago

---

contacto\_cl@practia.global

**Colombia**  
Bogotá

---

contacto\_co@practia.global

**España**  
Madrid

---

contacto\_es@practia.global

**México**  
CDMX

---

contacto\_mx@practia.global

**Perú**  
Lima

---

contacto\_pe@practia.global