

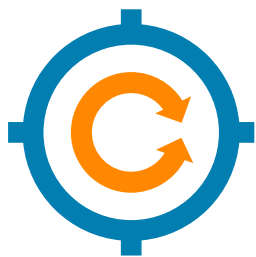


Estudio **Data-Driven INDEX** 2026

LA CRISIS, DE EJECUCIÓN

La Estrategia choca con la Parálisis Operativa, generando una Asimetría Inevitable y 46% de inacción en IA Generativa. **Data Driven INDEX** marca el fin de la era experimental y el inicio de la eficiencia mandatoria.

Por Cristián Maulén



CustomerTrigger

DATA DRIVEN & AGENTIC ENTERPRISE

CX Agéntico | Cloud Activo | Activación Predictiva

Diez Años de Navegación Data Driven: **El Final de la Transformación Digital**

Por Cristian Maulén | Director de Estrategia | CustomerTrigger
Impulsor de Data Driven INDEX desde 2017

En 2017, cuando trazamos las primeras coordenadas de Data Driven Index (DDI), el término "transformación digital" aún resonaba con el entusiasmo de una promesa futura. Hoy, al cumplir diez años de seguimiento ininterrumpido del pulso Data Driven del mercado, no podemos hablar de promesa, sino de un imperativo de supervivencia. Este reporte en su edición 2026, a 10 años del primer esfuerzo de investigación, no es una mera actualización estadística; es la síntesis histórica que marca el cierre de un ciclo de madurez y el inicio de una nueva era definida por la "eficiencia algorítmica" y la "gobernanza obligatoria".

Nuestra trayectoria, construida sobre la voz de cientos de líderes, ha documentado una evolución dramática: pasamos del fervor experimental (2017-2019) a la resiliencia forzada por la volatilidad (2020-2023), para aterrizar finalmente en el "reality check" operativo que define 2026. Los datos de este año son ineludibles: a pesar



de alcanzar una valoración histórica de la "Importancia" (4,41), la "Ejecución Operativa (Prácticas)" ha colapsado a niveles de 2017. Esta asimetría creciente –una ambición estratégica total sin una capacidad técnica que la soporte– es la principal crisis de gestión que enfrenta el C-Suite en esta década.

La caída del Data Driven Index (DDI) de 3,63 a 3,56 no es un retroceso, sino una "parálisis por complejidad". Hemos invertido capital sin precedentes en la infraestructura (Integración: 3,85), pero hemos fallado en la última milla: la Omnicanalidad retrocede (3,16) y, de manera crítica, el 46% de las organizaciones permanece inactivo ante la IA Generativa. *El mercado ha construido un motor de alto rendimiento que no sabe cómo conducir.*

Este informe es una llamada a la acción ejecutiva. El éxito en 2026-27 no se medirá por la cantidad de datos acumulados, sino por la "velocidad, la ética y la capacidad de orquestación autónoma" con que se traduzca esa información en valor para el cliente. La ventana para cerrar la brecha de ejecución está cerrándose, y el costo de la inacción es la obsolescencia estructural.

Agradezco a los 239 líderes que han hecho posible este análisis y a los consejeros que nos han acompañado. Su visión colectiva nos permite entregar esta brújula para que las organizaciones transiten de ser custodios de datos a ser arquitectos de inteligencia competitiva.



Prólogo: Transformar Datos en Inteligencia Competitiva

Por Danielle Zaror | Centro de Estudios en Derecho, Tecnología y Sociedad, Facultad de Derecho de la Universidad de Chile. Consejera DDI.

Data Driven INDEX 2026 busca medir el nivel de madurez, percepción y adopción de la toma de decisiones basadas en datos (Data Driven) en el mercado, **analizando la capacidad, la ejecución, la actitud y el entorno regulatorio**. Este esfuerzo se inscribe en casi una década de observación sistemática sobre la madurez del gobierno de datos en las empresas.

Esta continuidad permite, por primera vez, un **análisis verdaderamente longitudinal**: no solo capturar fotografías aisladas, sino comprender trayectorias, retrocesos y avances que revelan cómo las empresas se adaptan —o no— a un entorno donde los datos se han convertido en un activo estratégico. Durante estos años, **el estudio ha acompañado un proceso de transformación profunda**, en el que la irrupción de marcos regulatorios de protección de datos personales y el auge de tecnologías basadas en inteligencia artificial generativa han redefinido las exigencias para gestionar información con responsabilidad. Hoy resulta evidente que la calidad, trazabilidad y gobernanza del dato no solo condicionan el cumplimiento normativo, sino también la capacidad de desplegar soluciones de IA confiables, seguras y efectivas.

Tal como señala el propio informe, **este ciclo de diez años representa “la síntesis histórica** que marca el cierre de un ciclo de madurez y el inicio de una nueva era definida por la 'eficiencia algorítmica' y la 'gobernanza obligatoria'. Esta perspectiva longitudinal revela además un fenómeno persistente: mientras la



valoración estratégica del dato alcanza máximos históricos, la capacidad de ejecución operativa retrocede a niveles comparables a los de 2017.

Este estudio se publica en un momento especialmente desafiante. **Las organizaciones enfrentan decisiones críticas en medio de disrupciones tecnológicas aceleradas, presiones competitivas crecientes y cambios regulatorios que avanzan con rapidez.** La convergencia entre innovación y regulación exige una comprensión más fina de los riesgos y oportunidades asociados al uso intensivo de datos. En este contexto, disponer de evidencia rigurosa y comparable en el tiempo se vuelve indispensable para orientar estrategias que permitan anticipar impactos, fortalecer capacidades internas y asegurar que la adopción tecnológica se realice con criterios de responsabilidad y transparencia.

El propósito de Data Driven INDEX 2026 es ofrecer una visión clara y actualizada del estado del gobierno de datos en las organizaciones, identificando brechas, fortalezas y tendencias emergentes. El estudio busca, además, **contribuir a una conversación más amplia sobre la responsabilidad institucional en el uso de datos**, destacando la necesidad de integrar un debutante marco regulatorio en protección de datos y ciberseguridad y algunos despliegues operativos en cada etapa del ciclo de vida de la información. **El estudio no sólo diagnostica, sino que orienta:** muestra dónde se erosiona la madurez, qué capacidades están subfinanciadas y cómo la calidad del dato se convierte en el determinante principal para que la inteligencia artificial generativa pueda crear valor en lugar de riesgos.

Su importancia radica en que entrega recomendaciones concretas para gestionar riesgos y cerrar la brecha de ejecución. Entre ellas destacan la necesidad de institucionalizar el liderazgo del dato, priorizar la calidad como activo financiero, acelerar la alfabetización organizacional y adoptar un enfoque preventivo frente a la regulación.

En un entorno donde **la inacción se traduce en obsolescencia**, este estudio constituye una guía irremplazable para transitar desde la acumulación de datos hacia la construcción de inteligencia competitiva.

Data Driven INDEX 2026 no solo describe una crisis de ejecución; ofrece un camino para superarla.



Agradecimientos

Agradecemos la significativa contribución de más de 350 líderes, incluyendo panelistas de la encuesta y colaboradores, quienes representan a las disciplinas de datos, tecnología, servicio, medios y marketing, en esta nueva edición de la investigación.

Extendemos nuestro más sincero agradecimiento a la **Cámara de Comercio de Santiago CCS, ScoopsXI y a la Asociación Nacional de Avisadores ANDA**, por acercar esta iniciativa de investigación a sus respectivas audiencias.

Finalmente, estamos muy contentos de haber contado con el invaluable aporte de **cuatro importantes consejeros** que han colaborado desde el inicio de este esfuerzo en septiembre de 2025: **Danielle Zaror, Felipe Harboe, Juan Barra y Lucas Maulén.**



Tabla de Contenidos

Panel y Metodología	10
1. Perfil del Panel: Profesional con Experiencia y Rol de Liderazgo	10
2. Ficha Metodológica	11
Highlights Data Driven INDEX 2026: La Crisis de Ejecución	12
Evolución Data Driven: Análisis del Índice DDI 2017-2026	14
1. Contexto y Marco de Referencia del Ecosistema de Datos	14
2. Análisis Retrospectivo de la Serie de Tiempo (2017-2026)	16
3. Radiografía Comparativa: 2025 vs. 2026	17
4. Data Driven INDEX 2026 a la Baja ¿Por qué?	18
5. Dinámicas de Confianza, Inversión y Barreras Regulatorias	19
6. La Complejidad de Escalar Soluciones de IA y la carga de Protección de Datos	19
Madurez Data-Driven 2026: Del Cimiento Operativo a la Inacción en IA Generativa	20
1. Asignación de Capital y Velocidad de Ejecución	20
2. Evolución Longitudinal del Índice de Madurez (2024-2026)	21
3. El Paradigma de la Inacción: El Rezago Crítico en IA Generativa	23
4. Calidad y Automatización: Los Pilares del Escalamiento	23
5. Focos y Tendencias en la Estrategia Data-Driven 2026	24
6. Cómo Cerrar la Brecha para la Madurez Data Driven	25
Adaptación Normativa y Desafíos ante la Nueva Ley de Datos	29
1. El Pilar Central de la Continuidad del Negocio	29
2. Diagnóstico de Medidas de Adaptación Operativa	30
3. Evaluación de la Capacidad de Ejecución Organizacional	31
4. Análisis de Brecha: Percepción vs. Realidad Operativa	32
5. Hoja de Ruta para la Adecuación	32
Tendencias de Inversión Data Driven	33
1. Evolución del Panorama de Inversión en Datos	33
2. Drivers de Máxima Prioridad: El Foco en el Cliente y la Tecnología	32
3. Drivers con Menor Disposición de Inversión: Barreras y Desafíos	35
4. Comparativa de Índices 2025 vs. 2026	36
5. Enfoques Estratégicos de la Inversión 26-27	37

Estructura de la Estrategia de Datos Organizacional	38
1. Estado Actual del Liderazgo de Datos	38
2. Localización de la Responsabilidad	39
3. Caracterización del Foco Estratégico	40
4. Recomendaciones y Gestión de Riesgos	41
Análisis y Perspectivas Sectoriales DDI 2026	42
1. Marco Estratégico y Contextualización del Índice	42
2. Visualización del Ranking Sectorial DDI 2026 vs. 2025	43
3. Análisis de Sectores Líderes (Top 3)	45
4. Análisis de Sectores Rezagados (Bottom 3)	45
5. La Dimensión Humana: El Pulso de la Transformación	46
6. Conclusiones del Análisis por Sector	46
Equipo de Investigación	49
Créditos: Observatorio de InsightLab & CustomerTrigger	50
Disclaimers	51

Panel y Metodología

1. Perfil del Panel: Profesional con Experiencia y Rol de Liderazgo

El panel está compuesto por 239 profesionales con un alto nivel de experiencia y roles de toma de decisiones o gestión de equipos. La experiencia promedio es de 12,7 años (mediana de 10 años), con el 75% de los participantes reportando hasta 20 años. En cuanto al rol, el 89,9% se concentra en la dirección, gerencia o gestión de equipos, siendo Gerente (28,9%), Líder de equipo (22,6%) y Director (13,8%) los más representados, sumando un 65,3% y validando su responsabilidad en la estrategia de datos e IA. Respecto al rubro, el 46,7% de los participantes pertenece a los 5 rubros principales, destacando el Retail (14,6%), seguido por Servicios (10,0%) y Productos de Tecnología (7,9%), lo que sugiere su liderazgo en la discusión de Data Driven Index.

Con respecto a los **sentimientos** expresados por los panelistas en esta edición del estudio, el análisis de las relaciones revela que la **experiencia y la posición jerárquica** son claves en esta percepción:

- **Mayor Experiencia y Rol Senior (Gerente):** Existe una correlación directa entre la trayectoria y el sentimiento de **Empoderamiento/Control**. El grupo más "Empoderado" tiene el promedio de experiencia más alto (**16,4 años**). El rol de Gerente es el más representado en el ánimo de **Entusiasmo/Optimismo** (33,1%) y **Empoderamiento/Control** (34,6%), sugiriendo que el mayor poder de decisión influye en la sensación de seguridad y control.
- **Menor Experiencia y Roles Operacionales (Líder/Analista):** Los grupos con ánimo más negativo (Preocupación/Ansiedad y Escepticismo/Resistencia) tienen el promedio de experiencia más bajo (10,7 y 9,4 años). Los **Líderes de Equipo y Analistas** están sobrerrepresentados en la **Preocupación/Ansiedad** (32,3% y 19,4%, respectivamente).



2. Ficha Metodológica

Aspecto Metodológico	Descripción
Nombre del Índice	<i>Data Driven Index (DDI) 2026</i>
Objetivo	Medir el nivel de madurez, percepción y adopción de la toma de decisiones basadas en datos (Data Driven) en el mercado, analizando la capacidad, la ejecución, la actitud y el entorno regulatorio.
Alcance	Investigación enfocada en profesionales del mercado relevante (según análisis de perfil, alta concentración de roles de Gerencia/Dirección en sectores como Retail, Servicios y Tecnología).
Periodicidad	Anual (Comparativo 2025 vs. 2026)
Grupo Objetivo	Profesionales con alta experiencia (Promedio 12,7 años) y roles de liderazgo/toma de decisiones (Gerente, Director, Líder de equipo).
Escala de Medición	Escala de Likert de 1 a 5, donde 1 es el nivel más bajo de madurez/percepción y 5 es el nivel más alto de madurez/percepción.
Cálculo del Índice (DDI)	Se calcula mediante la suma ponderada de las notas promedio (índice 1 a 5) de las cinco variables clave, donde la "importancia" es una variable dependiente del modelo.
Dimensiones	<p>Importancia: Peso estratégico relativo a los datos.</p> <p>Confianza: Mayor peso, mide la perspectiva de crecimiento.</p> <p>Avances: Mide la capacidad tecnológica y expertiz.</p> <p>Prácticas: Mide la ejecución disciplinada de data quality, segmentación, explotación de IA generativa, entre otras.</p> <p>Inversión: Mide la intención de inversión futura.</p> <p>Límites: Mide las barreras regulatorias en protección de datos y ciberseguridad.</p>
Indicadores Clave	<p>Índice (1 a 5): Nota promedio para cada dimensión.</p> <p>Top Box (% Notas 4 y 5): Porcentaje de encuestados que califica la dimensión como un punto fuerte o muy fuerte (alto nivel de madurez/aprobación).</p>

Highlights Data Driven INDEX 2026: La Crisis de Ejecución

Choque de Trenes: La Ambición Estratégica Máxima Choca con la Parálisis Operativa

Data Driven Index (DDI) 2026 revela la crisis de gestión más aguda de la última década: una **asimetría histórica** entre la intención y la ejecución. Mientras que la Importancia del dato alcanza su máximo histórico (Índice **4,41**), la **Ejecución Operativa (Prácticas)** se desploma a niveles de 2017 (Índice **3,23**). El mercado ha construido una infraestructura de datos de alta capacidad, pero no sabe cómo traducirla en valor para el cliente, provocando una caída del DDI global de 3,63 a **3,56**.

Alarma por Inacción en IA Generativa: El 46% del Mercado en “Punto Ciego”

El rezago en Inteligencia Artificial Generativa se consolida como la mayor vulnerabilidad competitiva de 2026. El estudio detecta que el **46,03% de las organizaciones declara no realizar ninguna acción** en esta materia. Esta inacción no es conservadurismo, sino una **responsabilidad estratégica** (strategic liability) que condena a casi la mitad del mercado a operar con costos radicalmente superiores a los competidores “AI-native”. La urgencia es máxima: el índice de explotación de IA Generativa es el más bajo del estudio (**2,35**).

La Paradoja del “Silo Integrado”: El Cimiento Listo, la Experiencia Colapsada

Existe una clara disociación entre la inversión técnica y el impacto comercial. La capacidad de **Mantener e Integrar Datos** alcanza un máximo sólido (3,85), validando la inversión en backend. Sin embargo, la ejecución hacia el cliente está fallando: la **Omnicanalidad retrocede de 3,53 a 3,16**. Las empresas están creando “silos de datos integrados” que son incapaces de impactar la última milla del cliente, evidenciando una **mala asignación de capital** que financia infraestructura sin generar retorno tangible.

Gobernanza vs. Riesgo Legal: Prioridad Cosmética ante la Ley de Datos

A menos de un año de la entrada en vigencia de la nueva normativa de datos (Diciembre 2026), el mercado incurre en un grave riesgo legal. El análisis de **Adaptación Normativa** muestra una peligrosa priorización de medidas: el 79% tiene políticas redactadas, pero solo el **39% ha implementado el crucial Registro de Actividades de Tratamiento (RAT)**. Además, el **59% de las empresas carece de capacidad de ejecución avanzada** en cumplimiento. Esto crea una ilusión de seguridad, donde las políticas son “huérfanas” y el dato, valorado históricamente (**4,41**), se convierte en un pasivo legal crítico.

Foco Estratégico Defensivo: La Ceguera Ante la Analítica Ofensiva

La estrategia de datos en 2026 es marcadamente proteccionista. La **Gobernanza y Calidad de Datos (45,61%)** es el foco principal del esfuerzo, superando a la **Generación de Innovación (24,27%)**. Solo un **22,59%** de las empresas tiene un enfoque **mayoritariamente Ofensivo** –IA, predicción– versus 24,11% del año 2025. Esta hegemonía de la prudencia genera un inmenso **costo de oportunidad**: las organizaciones, obsesionadas con el cumplimiento, están perdiendo la carrera de la analítica predictiva y la optimización de ingresos.

La Paradoja de la Inversión: Comprando el Motor, Olvidando al Piloto y la Pista

La intención de inversión alcanza un alto índice de 4,08, pero **los recursos se concentran en el Cliente (4,05)** y la IA Agéntica (3,82). Peligrosamente, los drivers regulatorios (3,41) y de RRHH y Talento (3,50) se sitúan como las prioridades más bajas. El estudio advierte de un riesgo sistémico: el mercado está adquiriendo tecnología de vanguardia, pero **no está invirtiendo en el capital humano** ni en la gobernanza legal para operarla, condenando a la infraestructura de datos a ser un activo subutilizado.

El Mandato de la Dirección: De Custodios de Datos a Arquitectos de Inteligencia

A pesar de la contracción en la ejecución, el **Entusiasmo/Optimismo (51,9%)** domina el estado de ánimo de los líderes. El estudio concluye que el éxito en 2026-27 no se medirá por la cantidad de datos acumulados, sino por la capacidad de **cerrar la brecha** entre la ambición del directorio y la capacidad de ejecución del equipo técnico. *Se exige un cambio de rumbo inmediato: detener la compra de herramientas, institucionalizar el liderazgo del CDO y priorizar la calidad absoluta para que la IA no se convierta en un "motor de alucinaciones".*

Polarización Crítica en DDI 2026: Colapso en Telecomunicaciones y Resiliencia en Salud

El DDI 2026 muestra polarización: sector **Salud crece** significativamente (**+0,47**) por priorizar **Prácticas (3,91)**, mientras **Telecomunicaciones colapsa** alarmantemente (**-0,94**). La infraestructura no asegura el valor; hay una crisis de monetización. El éxito depende del respaldo estratégico, no solo del esfuerzo técnico.

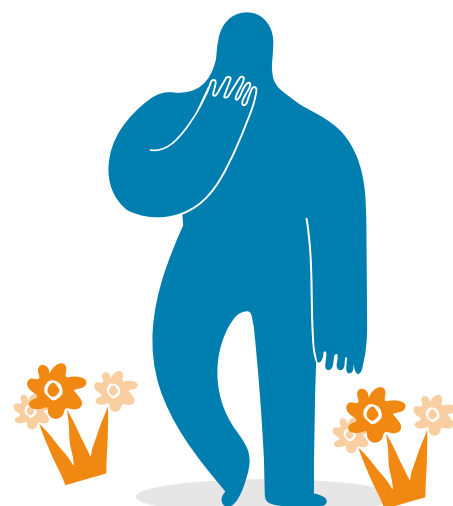
Evolución Data Driven: Análisis del Índice DDI 2017-2026

1. Contexto y Marco de Referencia del Ecosistema DDI

En el actual paradigma de hiper-competitividad, la madurez analítica ha dejado de ser una aspiración tecnológica para convertirse en el determinante crítico de la resiliencia organizacional. La capacidad de una empresa para capitalizar sus activos de datos se mide hoy a través de la interacción de variables como **Avances** –la captura de valor intangible–, **Prácticas** –la ejecución operativa– y **Confianza** –la integridad del ecosistema–. Este reporte no solo disecciona los indicadores **Data Driven INDEX (DDI)** para el bienio 2025-2026, sino que analiza las fuerzas estructurales que están dictando el éxito o fracaso de las estrategias de datos a gran escala.

El objetivo central es diagnosticar el estado actual del mercado, identificando por qué, a pesar de una ambición estratégica sin precedentes, la ejecución operativa está enfrentando un cuello de botella sistémico. Para este análisis, utilizaremos las seis dimensiones operativas:

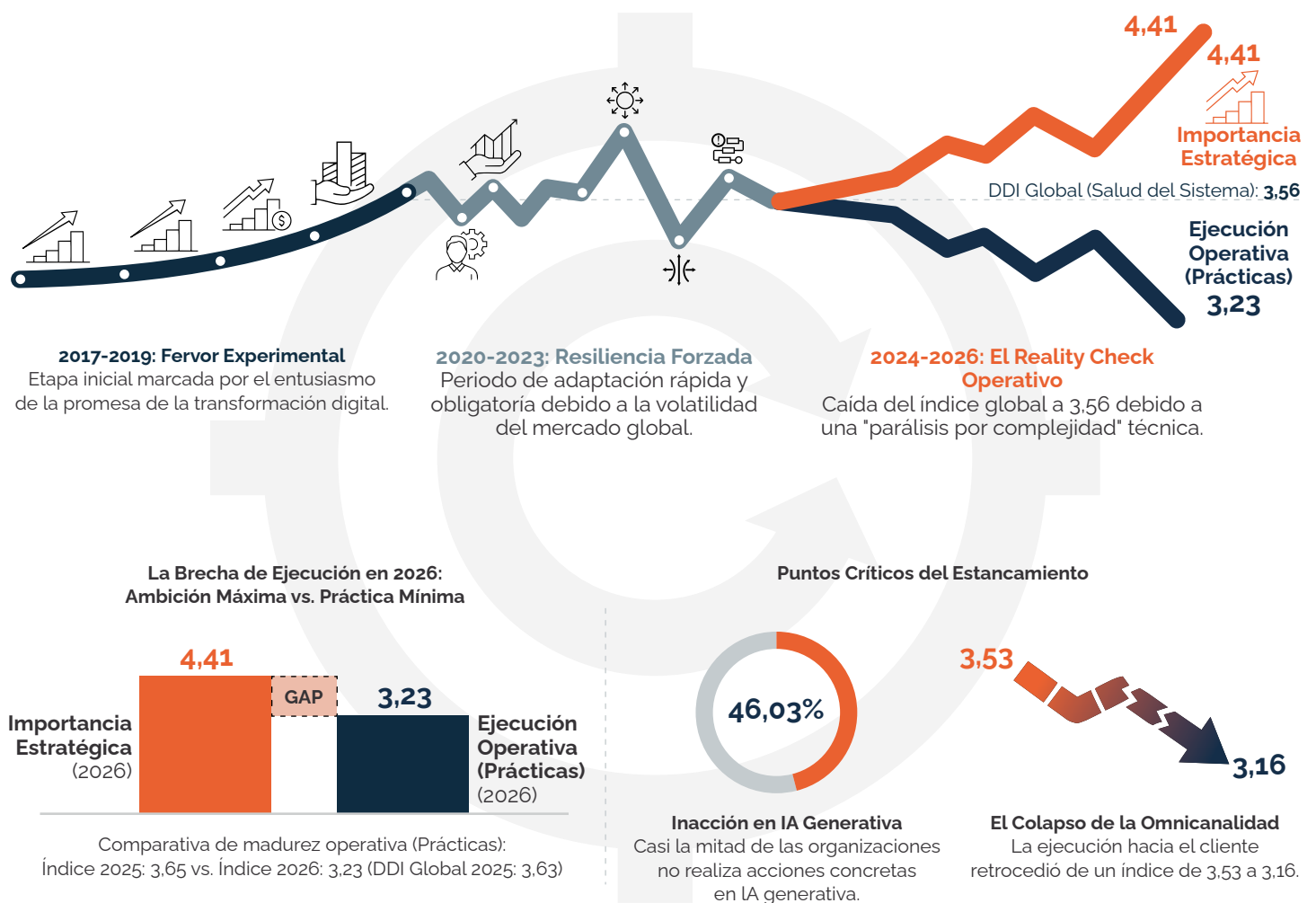
- 1. Importancia:** El peso estratégico relativo que la alta gerencia otorga a los datos dentro de su visión de negocio a largo plazo.
- 2. Avances:** Cuantifica la madurez en la implementación tecnológica dirigida a capturar beneficios intangibles y el nivel de expertise técnico especializado presente en la organización.
- 3. Prácticas:** El núcleo operativo de la estrategia, evaluando siete dimensiones críticas: mantenimiento, calidad del dato, segmentación, omnicanalidad, medición sistemática, automatización y el despliegue de Inteligencia Artificial Generativa.
- 4. Confianza:** Variable prospectiva que mide la seguridad del sector en que sus esfuerzos en datos se traducirán en un crecimiento sostenible del negocio.
- 5. Inversión:** Proyección de gasto y asignación de capital, cuya ejecución está directamente condicionada por el éxito de los avances previos y la confianza del board.
- 6. Límites:** Barreras exógenas, principalmente regulatorias (Ley de Datos y protocolos de Ciberseguridad), que actúan como fuerzas de fricción o desaceleradores en la adopción.



Esta base conceptual nos permite interpretar la brecha entre la voluntad corporativa y la capacidad técnica observada en la serie histórica 2017-2026.

Evolución Data Driven 2017-2026: De la Ambición Estratégica a la Crisis de Ejecución

Análisis de una década del Data Driven Index (DDI), revelando un "reality check" operativo donde la complejidad tecnológica y la inacción en IA superan la capacidad de las empresas, a pesar de la alta importancia estratégica del dato.

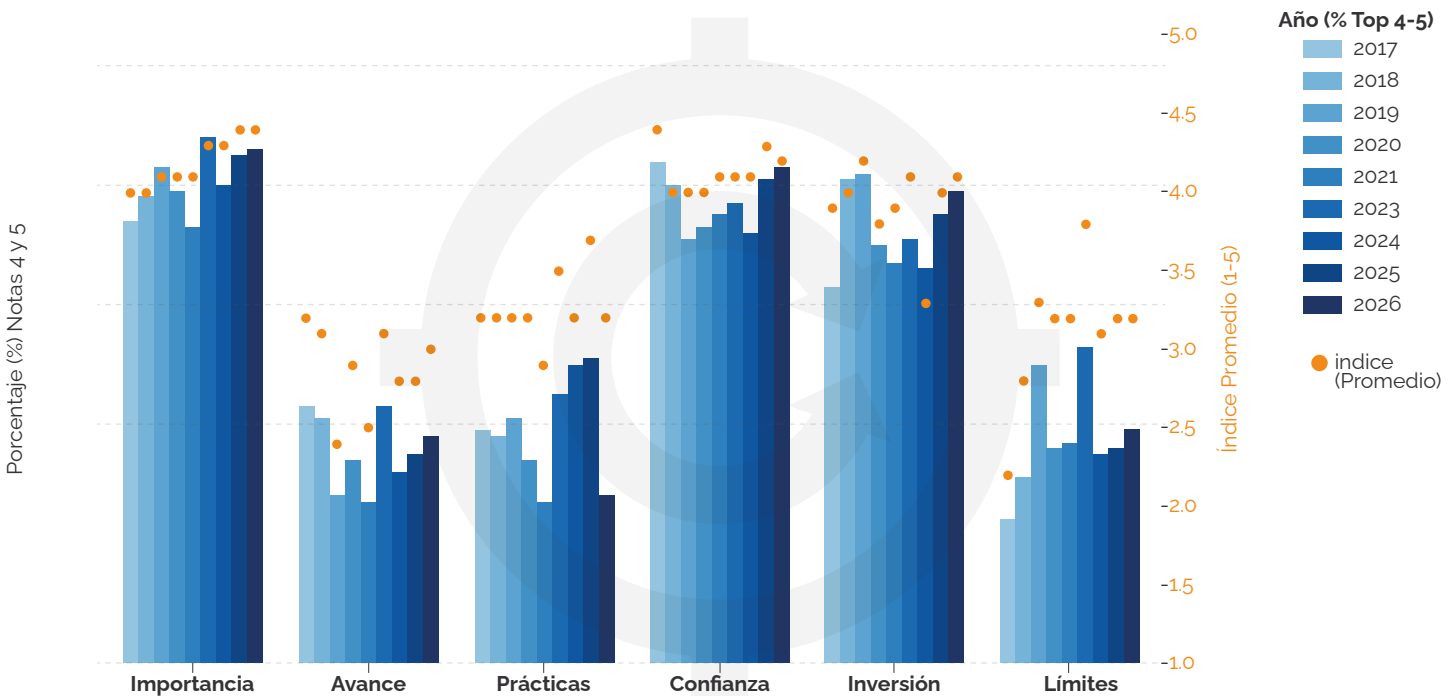


2. Análisis Retrospectivo de la Serie de Tiempo (2017-2026)

La trayectoria del mercado desde 2017 revela un ciclo de maduración que ha pasado del entusiasmo experimental a un realismo operativo severo. Durante casi una década, la "Importancia" ha mantenido una tendencia alcista, consolidándose como un pilar estratégico indiscutible. Sin embargo, la capacidad de traducir esa relevancia en "Prácticas" ha sido volátil, marcada por una incapacidad crónica de escalar pilotos hacia modelos operativos integrales.

A continuación, en el siguiente gráfico, se detalla la evolución histórica de las variables.

Evolución Histórica por Variable: % Top 4-5 y Índice Promedio (2017-2026)



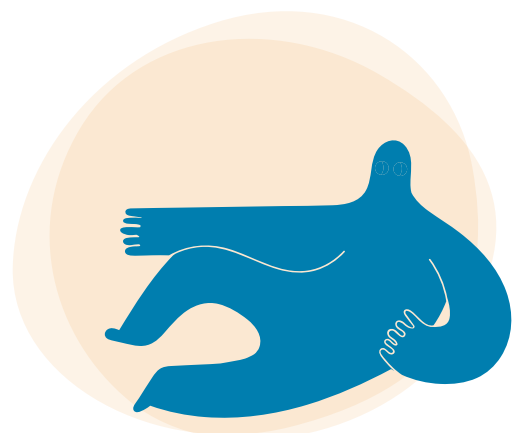
Análisis de Señales: Un hito crítico ocurrió en el periodo 2019-2021, donde los "Avances" sufrieron una caída drástica (de 3,2 a 2,4/2,5), lo que indicaba una lucha temprana por derivar valor real. Aunque el mercado mostró una recuperación vigorosa hacia 2023-2025, la data de 2026 sugiere que estamos ante un nuevo fenómeno de estancamiento. La tendencia histórica no es de consolidación lineal, sino de una asimetría creciente: mientras la visión estratégica se sofisticaba (Importancia: 4,4), la ejecución técnica (Prácticas: 3,2) regresaba a niveles de 2017, evidenciando una crisis de implementación.

3. Radiografía Comparativa: 2025 vs. 2026

La comparación entre 2025 y 2026 es reveladora de una inercia de mercado que ha chocado con un muro de complejidad técnica.

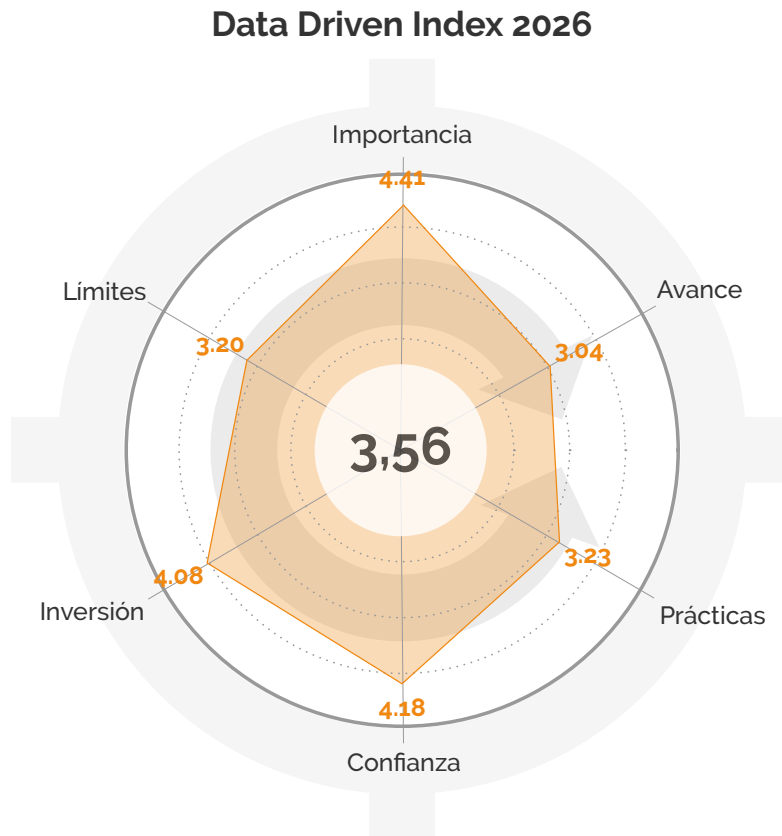
Variable	% Notas 4-5 (2025)	% Notas 4-5 (2026)	Índice (2025)	Índice (2026)
Importancia	84,62%	86,19%	4,38	4,41
Avances	34,55%	37,55%	2,84	3,04
Prácticas	50,55%	27,78%	3,65	3,23
Confianza	80,77%	82,85%	4,26	4,18
Inversión	74,70%	78,66%	4,03	4,08
Límites	35,71%	38,91%	3,16	3,20

La divergencia es alarmante. Mientras la **Importancia** escala a un máximo histórico de 4,41 y la **Inversión** crece, las **Prácticas experimentan un colapso operativo del 22,77% absoluto** (pasando de 50,55% a **27,78%**). Este fenómeno representa un "reality check" para el ecosistema: el entusiasmo por la IA Generativa y la Omnicanalidad ha superado la capacidad real de los equipos para garantizar la calidad del dato y la integración de procesos. Estamos ante una parálisis operativa causada por la complejidad excesiva.



4. Data Driven INDEX 2026 a la Baja ¿Por qué?

Data Driven INDEX (DDI) es un indicador de salud ponderado que refleja la efectividad sistémica de la inversión en datos. La caída del DDI de **3,63 (2025)** a **3,56 (2026)** es una señal de alerta máxima: las organizaciones están capturando menos valor por cada dólar invertido debido a ineficiencias en la ejecución.



Diagnóstico de la caída: El desplome en la variable **Prácticas** es el único y principal responsable de la degradación del índice global. La definición de esta variable (omnicanalidad, GenAI, calidad) sugiere que la brecha de talento y la deuda técnica están pasando la cuenta. Además, el incremento en los **Límites** (de 3,16 a 3,20) indica que la presión regulatoria y los riesgos de ciberseguridad ya no son solo factores externos, sino “bloqueadores” directos que reducen la agilidad del ecosistema.

5. Dinámicas de Confianza, Inversión y Barreras Regulatorias

Los datos revelan lo que denominamos un "optimismo ineficiente". La Inversión sigue al alza (4,08), pero su retorno es decreciente.

- **La Paradoja del Falso Sentido de Seguridad:** La **Confianza** se mantiene alta (82,85%), lo cual es contradictorio frente al desplome de las **Prácticas** (27,78%). Esto sugiere un efecto Dunning-Kruger a nivel organizacional: las empresas confían en sus sistemas, pero fallan estrepitosamente al intentar ejecutarlos en entornos complejos.
- **Inversión vs. Límites:** El aumento en la intención de inversión (de 74,7% a 78,6% en notas 4-5) choca directamente con el crecimiento de los **Límites** regulatorios. Las organizaciones están capitalizando el área de datos, pero no están asignando suficiente presupuesto a la mitigación de riesgos legales y ciberseguridad, lo que genera fricción operativa.
- **Avances Insuficientes:** Aunque los 'Avances' crecieron marginalmente (3,04), este progreso es "ruido" frente a la erosión de las capacidades operativas base. Sin prácticas sólidas, los beneficios intangibles son insostenibles a largo plazo

6. La Complejidad de Escalar Soluciones de IA y la carga de Protección de Datos

El ecosistema Data Driven ha entrado en una fase de ajuste crítico. La complejidad de escalar soluciones de IA y la carga de protección de datos personales han expuesto la fragilidad de los modelos operativos actuales. La baja en el DDI (3,56) marca el fin de la era del "crecimiento a cualquier costo" y el inicio de la era de la "excelencia operativa mandatoria".

Para los líderes de datos, definimos tres imperativos estratégicos:

- **Prioridad en Gobierno sobre Herramientas:** Detener la adquisición de nuevas herramientas de analítica y GenAI hasta que las prácticas de calidad de datos y gobierno recuperen niveles de excelencia (>45%).
- **Impacto Regulatorio Preventivo:** Establecer evaluaciones de impacto regulatorio y de ciberseguridad en la fase de diseño de cualquier proyecto de datos para evitar que los "Límites" sigan erosionando el índice global.
- **Cierre de la Brecha de Ejecución:** Alinear los KPIs de inversión con resultados operativos tangibles, priorizando la estabilidad de la arquitectura sobre la experimentación aislada.

A pesar de la contracción del DDI, la **Importancia** declarada (4,41) es la más alta en una década. El compromiso estratégico es total; la victoria en 2026 y 2027 no será de quien más invierte, *sino de quien logre cerrar la brecha entre la ambición del directorio y la capacidad de ejecución de su equipo técnico.*

Madurez Data-Driven 2026: Del Cimiento Operativo a la Inacción en IA Generativa

1. Asignación de Capital y Velocidad de Ejecución

La opinión de los 239 directivos de este estudio es un barómetro crítico; en una economía de datos, la percepción de liderazgo dicta la asignación de capital y la velocidad de ejecución. La disparidad detectada entre las capacidades técnicas de integración y la entrega de valor al cliente revela brechas de ejecución que representan un riesgo sistémico para el retorno de inversión en tecnología. A continuación, desglosamos la evolución de los índices de madurez para identificar dónde se está capturando valor y dónde se está erosionando la ventaja competitiva.

Madurez Data-Driven 2026: La Crisis de Ejecución

Paradoja del Silo Integrado: Alta capacidad técnica, bajo impacto comercial y alarmante rezago en IA Generativa.



Variable de Práctica	Índice 2024	Índice 2026	Tendencia
Mantener e Integrar Datos	3.52	3.85	Al alza (Técnico)
Implementar Omnicanalidad	3.53	3.16	A la baja (Comercial)
Segmentar y Focalizar	3.64	3.50	A la baja (Estratégico)



2. Evolución Longitudinal del Índice de Madurez (2024-2026)

Comprender la trayectoria de madurez a tres años es imperativo para que el C-Level logre distinguir entre la adopción cosmética de tecnologías y el desarrollo de capacidades organizacionales profundas. Los datos acumulados revelan una preocupante divergencia entre la sofisticación técnica y la efectividad comercial.

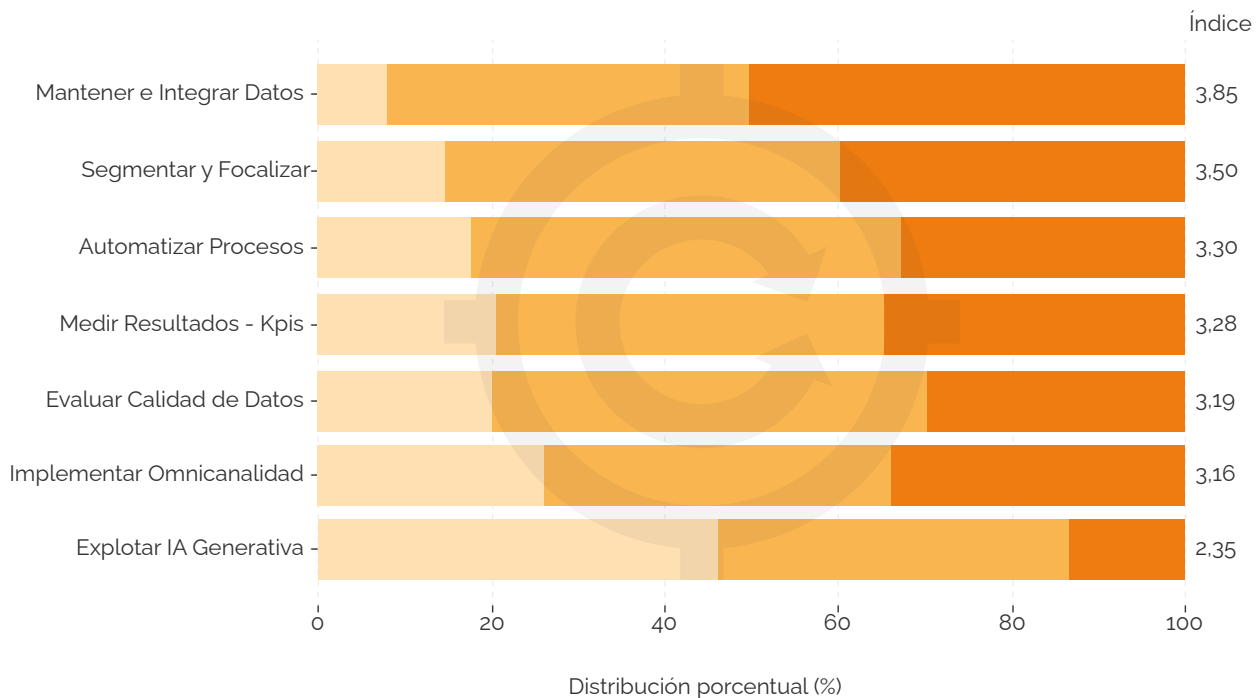
La siguiente tabla detalla la evolución de las siete variables críticas en una escala de madurez de 1 a 5.

Variable de Práctica Data-Driven	Índice 2024	Índice 2025	Índice 2026
Mantener e Integrar Datos	3,52	3,77	3,85
Segmentar y Focalizar	3,64	3,58	3,50
Automatizar Procesos	3,00	3,34	3,30
Medir Resultados - KPIs	3,38	3,30	3,28
Evaluar Calidad de Datos	2,78	3,15	3,19
Implementar Omnicanalidad	3,53	3,25	3,16
Explotar IA Generativa	2,17	2,26	2,35



El análisis transversal permite **contrastar** el crecimiento sostenido de la capacidad de **Mantener e Integrar Datos** (de 3,52 a 3,85) frente al declive sistémico en la ejecución hacia el cliente, donde la **Omnicanalidad** ha retrocedido de un sólido 3,53 a un preocupante 3,16. Asimismo, la capacidad de **Segmentar y Focalizar** muestra una erosión constante, bajando de 3,64 a 3,50.

Madurez en Prácticas Data Driven (2026)



Para un estratega senior, esta **correlación negativa** entre la integración técnica y la ejecución comercial evidencia un claro "Data-Value Gap". Las organizaciones están incurriendo en una **mala asignación de capital**, financiando infraestructuras de backend que están creando "silos de datos integrados" incapaces de impactar la última milla del cliente. El cimiento está listo, pero la ejecución está fallando, lo que nos conduce al análisis del riesgo más crítico detectado: la parálisis frente a la Inteligencia Artificial.

3. El Paradigma de la Inacción: El Rezago Crítico en IA Generativa

Existe una contradicción insostenible entre el ruido mediático de la Inteligencia Artificial y la realidad operativa capturada en 2026. Mientras el discurso corporativo exalta la disrupción, la práctica refleja una parálisis que pone en riesgo la viabilidad del modelo de negocio a largo plazo.

La variable "**Explotar IA Generativa**" registra el desempeño más deficiente de todo el estudio con un índice de **2,35**. Lo más alarmante para la sostenibilidad del negocio es que el **46,03% de los líderes declara "No realizo"** ninguna acción en esta categoría. Esta cifra no es simplemente un indicador de rezago; es una **responsabilidad estratégica** (strategic liability) en un mercado donde la eficiencia algorítmica ya separa a los líderes de los seguidores.

Solo un **13,39% de las empresas se sitúa en un nivel "Avanzado"** en IA Generativa. Para el resto, este "punto ciego competitivo" tendrá consecuencias financieras directas, erosionando los márgenes de EBITDA frente a competidores "AI-native" que ya operan con estructuras de costos radicalmente inferiores. Esta inacción no es una elección conservadora; es una vulnerabilidad que se ve agravada por la fragilidad de los pilares de calidad y automatización.

4. Calidad y Automatización: Los Pilares del Escalamiento

Ninguna arquitectura de IA, por avanzada que sea, puede compensar una gobernanza de datos deficiente. La calidad de los datos y la automatización de procesos no son proyectos de TI, sino los habilitadores económicos necesarios para escalar cualquier estrategia de inteligencia de negocios.

A pesar de que la **Evaluación de la Calidad de los Datos** muestra un incremento nominal (de 2,78 en 2024 a 3,19 en 2026), el **50,21% de los líderes admite que solo "Realiza algo"** en esta materia. Por su parte, la **Automatización de Procesos** se ha estancado en un índice de 3,30, indicando una incapacidad para industrializar las operaciones de datos.

Este escenario representa un **fracaso de gobernanza**. Las organizaciones que intentan implementar IA sobre una base donde más de la mitad de los líderes solo "hacen algo" en calidad están construyendo, en realidad, un "motor de alucinaciones" corporativo. El impacto financiero de automatizar procesos basados en datos de baja fidelidad es devastador: se escalan los errores y se destruye la confianza en los KPIs. El estancamiento en calidad y automatización exige un cambio fundamental en las prioridades de liderazgo, transitando de la supervisión técnica a la ejecución estratégica descrita en los siguientes imperativos.

5. Focos y Tendencias en la Estrategia Data-Driven 2026

Jerarquía de Prioridades: Focos de Esfuerzo en 2026 - 2027

El panorama corporativo actual refleja una transición determinante: el abandono de la experimentación táctica en favor de una **consolidación estructural**. Las organizaciones están priorizando el establecimiento de un baseline operativo sólido, entendiendo que la gobernanza y la calidad de datos han dejado de ser tareas de cumplimiento para transformarse en el mecanismo principal de mitigación de riesgos fundacionales. En 2026, la estrategia se centra en garantizar la fiabilidad del activo antes de intentar escalar su explotación.

Basado en el análisis de frecuencia de la investigación, la jerarquía de esfuerzos se distribuye de la siguiente manera:

- **Estrategia de Gobernanza y Calidad de Datos (45,61%)**: Se posiciona como el foco dominante. Este porcentaje revela que casi la mitad del mercado está concentrado en asegurar la integridad y el control, validando el dato como un activo de negocio crítico que requiere normas claras de juego.
- **Mejora de Procesos mediante Datos e IA (37,66%)**: El impacto estratégico aquí es la búsqueda de eficiencia operativa directa. Las empresas exigen que los datos optimicen el core del negocio para autofinanciar la evolución tecnológica.
- **Cultura y Alfabetización de Datos (35,98%)**: Existe un reconocimiento explícito de que el capital humano es el cuello de botella final. La inversión en gestión del cambio busca evitar la obsolescencia de las herramientas por falta de adopción.
- **Implementación Tecnológica y Productivización (24,69%)**: El despliegue de infraestructuras (data lakes) y la puesta en producción de modelos muestran una estabilización, compartiendo relevancia con el desarrollo de competencias.
- **Capacitación de Talento en IA (24,69%)**: Este enfoque sugiere que el mercado está equilibrando la adquisición de herramientas con la formación técnica, aunque ambos sectores están por detrás de las prioridades de gobernanza y procesos.
- **Generación de Innovación (24,27%)**: Es imperativo destacar que la "Generación de innovación" (24.27%) se encuentra por debajo de la "Gobernanza" y la "Mejora de procesos". Esto confirma una postura defensiva y pragmática en la que se prefiere estabilizar el entorno actual antes que aventurarse en disrupciones de alto riesgo.

Al contrastar la **Cultura de datos (35,98%)** frente a la **Capacitación en IA (24,69%)**, queda claro que las organizaciones consideran la alfabetización general como un prerrequisito de la sofisticación técnica. Se está priorizando crear una base de usuarios capaces de interpretar datos antes que una élite de especialistas en algoritmos avanzados. Estos focos de esfuerzo no actúan de forma aislada, sino que se agrupan en distintas densidades según la capacidad de ejecución y madurez de cada organización.

Concentración y Dispersión del Esfuerzo

La brecha entre la ambición estratégica y la capacidad de ejecución real define la arquitectura de las hojas de ruta actuales. Mientras que una estrategia integral es el ideal competitivo, la realidad operativa impone una elección entre la especialización profunda o el despliegue multidimensional. La tendencia muestra que la capacidad de gestionar múltiples frentes de datos simultáneamente es un privilegio de una minoría con alta madurez institucional.

A continuación, se resume la distribución de la intensidad de los esfuerzos según la investigación:

Nivel de Tendencia de Esfuerzos	Porcentaje (%)
Foco Singular (1 área)	54.39%
Foco Moderado (2-3 áreas)	33.47%
Foco Amplio e Integral (4-6 áreas)	12.13%

El análisis de la prevalencia del **Foco Singular (54,39%)** revela un síntoma de inmadurez generalizada o un estado de "supervivencia por silos". Más de la mitad de las organizaciones están atrapadas en resolver una sola problemática crítica, lo que representa un cuello de botella estratégico que impide la escalabilidad transversal de los datos. Esta fragmentación suele ser consecuencia de limitaciones presupuestarias o de una visión técnica que no logra permear en todas las capas del negocio.

Por el contrario, el reducido **12,13% que posee un Foco Amplio e Integral** demuestra las severas barreras de entrada para una estrategia de datos holística. Esta baja proporción es el resultado de la fricción constante entre la deuda técnica de los sistemas heredados (legacy) y la velocidad de adopción de la IA. Solo aquellas organizaciones que han logrado sanear sus bases infraestructurales pueden permitirse ejecutar en múltiples dimensiones simultáneamente. Estos hallazgos nos permiten sintetizar el rumbo definitivo que está tomando el mercado.

6. Cómo Cerrar la Brecha para la Madurez Data Driven

Las siguientes acciones deben ser asumidas como mandatos de gestión para cerrar la brecha entre la capacidad instalada y la captura de valor económico.

- 1. Priorización Agresiva de IA Generativa:** Es urgente movilizar al 46,03% de organizaciones inactivas. El C-Suite debe autorizar pilotos de experimentación con casos de uso de alto impacto para evitar una brecha competitiva insalvable. La inacción hoy es el costo de oportunidad del mañana.
- 2. Revitalización de la Omnicanalidad y el ROI del Cliente:** Es imperativo diagnosticar por qué el índice de Omnicanalidad cayó de 3,53 a 3,16 mientras la tecnología mejoraba. La tecnología debe estar al servicio de la experiencia del cliente para detener la erosión de la fidelidad y el valor de vida del cliente (CLV).
- 3. Institucionalización de la Calidad del Dato como Activo Financiero:** Elevar el 50,21% de "Realizo algo" a niveles avanzados es la única forma de mitigar el riesgo de errores a escala. Sin calidad absoluta, la IA generativa es una inversión de alto riesgo que producirá alucinaciones estratégicas en lugar de ventajas operativas.
- 4. Desbloqueo del Valor Atrapado en la Integración:** Con un índice de madurez técnica de **3,85**, la integración de datos es una "sobre-ejecución técnica" que actualmente no está generando dividendos. El liderazgo debe exigir que esta infraestructura alimente casos de uso comerciales específicos para transformar el gasto en infraestructura en retorno de inversión tangible.
- 5. Gobernanza de Datos como Imperativo de Confianza:** La infraestructura ética y de calidad en la gestión de datos es la base de la confiabilidad, un factor que el **75% de las empresas** considera crítico para la toma de decisiones basada en datos.
- 6. Alfabetización Transversal:** A pesar de la inversión en tecnología, la falta de habilidades (Human Gap) sigue siendo el principal obstáculo, con solo un **30% del personal** sintiéndose completamente competente en la explotación de datos.

La resiliencia organizacional en 2026 no vendrá de la acumulación pasiva de información. El éxito pertenecerá a aquellos líderes capaces de mover a sus organizaciones de ser entes que "mantienen datos" a potencias que "explotan inteligencia". La ventana para capitalizar la ventaja competitiva se está cerrando; el momento de actuar es ahora.

La Adecuación Normativa como Generador de Valor

Por Felipe Harboe | Socio Principal de H&CO Abogados, Ex Senador. Consejero DDI.

En un entorno empresarial donde los datos son el activo más estratégico del siglo XXI, la adecuación normativa en materia de protección de datos personales y ciberseguridad ha dejado de ser una obligación legal para **convertirse en una palanca real de creación de valor**. Las organizaciones que comprenden esta transformación no solo evitan sanciones: construyen ventajas competitivas sostenibles, fortalecen la confianza de sus clientes y posicionan a sus empresas como activos de mayor valoración en el mercado. Los clientes son, ante todo, titulares de sus datos.

Cuando una empresa garantiza a sus clientes que su **información personal es tratada con respeto, transparencia y seguridad**, la relación comercial se eleva a un plano de mayor confianza y lealtad. Un programa sólido de cumplimiento normativo —que incluya políticas claras de privacidad, mecanismos de consentimiento informado y canales efectivos para el ejercicio de derechos— transforma cada interacción en una oportunidad para demostrar integridad. En mercados cada vez más competitivos, la confianza no es un valor intangible: es una razón concreta de preferencia y permanencia.

La adecuación normativa exige, además, clasificar, depurar y organizar la información que circula dentro de la organización. Este proceso, lejos de ser un mero ejercicio burocrático, produce una consecuencia directa: procesos internos más ágiles, eficientes



y seguros. Las empresas que saben qué datos tienen, dónde están, quién accede a ellos y con qué finalidad, toman mejores decisiones, reducen redundancias, eliminan vulnerabilidades y responden con mayor rapidez ante incidentes. **La ciberseguridad, integrada desde el diseño, no frena la operación: la protege y la potencia.** Una empresa que ha completado su proceso de adecuación posee algo que sus competidores quizás no tienen: un inventario de datos estructurado, limpio, clasificado y legalmente respaldado. Este patrimonio informacional tiene valor económico concreto. Al momento de una auditoría, una fusión, una adquisición o una ronda de inversión, la calidad y el cumplimiento del tratamiento de datos son factores que los inversionistas y compradores ponderan con creciente rigor. Una compañía con datos adecuados y medidas robustas de ciberseguridad vale objetivamente más que aquella que no los tiene, y esa diferencia se refleja en el balance.

Más allá del cumplimiento, **los datos debidamente clasificados y anonimizados pueden convertirse en una fuente de ingresos independiente.** Las empresas que han ordenado su ecosistema de datos están en condiciones de desarrollar modelos de monetización legítima: analítica avanzada, inteligencia de mercado, productos de datos para terceros o incluso la creación de una unidad de negocio autónoma —un spin-off— que explote ese activo de forma independiente e incremente el valor global de la organización.

Lo que comenzó como una obligación regulatoria se transforma así en una oportunidad real de diversificación y crecimiento. **Adecuarse en protección de datos y ciberseguridad no es un gasto: es la inversión más rentable que una empresa puede hacer hoy.** Es construir relaciones de confianza con sus clientes, optimizar sus procesos, fortalecer su posición ante inversores y abrir nuevas fuentes de valor que de otro modo permanecen invisibles. La adecuación normativa es, en definitiva, la carretera hacia el crecimiento y la valoración de su compañía.



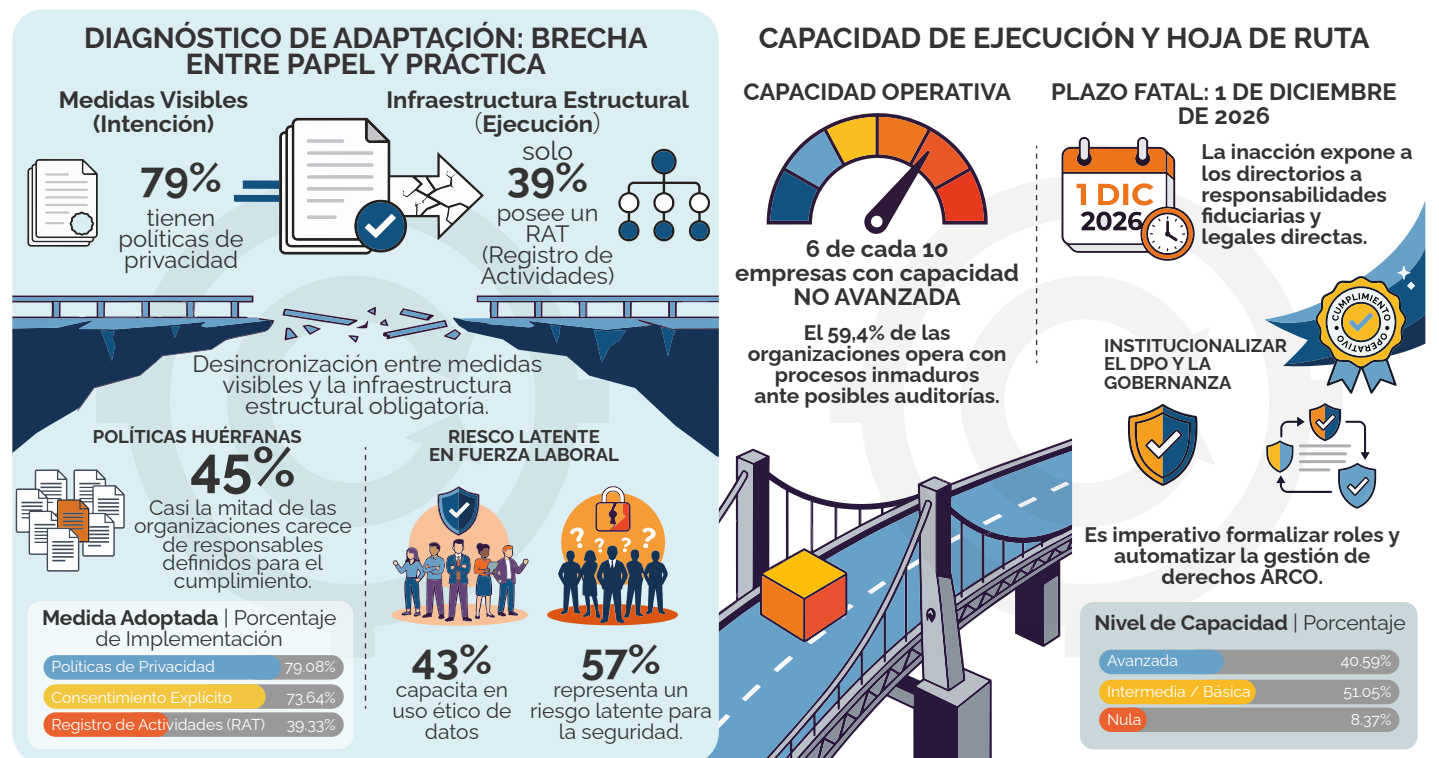
Adaptación Normativa y Desafíos ante la Nueva Ley de Datos

1. El Pilar Central de la Continuidad del Negocio

Nos encontramos ante un escenario de transformación digital definitiva. Al aproximarnos a diciembre de 2026, la gestión de datos ha trascendido su rol técnico para convertirse en el pilar central de la continuidad del negocio. El índice de "Importancia" de **4,41** –escala 1 a 5– detectado en nuestro análisis no es una métrica de satisfacción; es un mandato de supervivencia corporativa y la valoración más alta registrada en la última década. Este consenso absoluto sobre el dato como activo estratégico impone a las organizaciones una presión sin precedentes para acelerar la transición hacia el cumplimiento normativo. En este nuevo paradigma, la "Importancia" declarada debe operacionalizarse mediante medidas de protección robustas, pues de lo contrario, lo que hoy se valora como un activo se transforma irremediabilmente en un pasivo legal crítico antes del cierre de este ciclo.

Adaptación Normativa 2026: El Desafío de la Realidad Operativa

Desconexión crítica entre la teoría estratégica y la capacidad de ejecución real ante la nueva Ley de Datos.

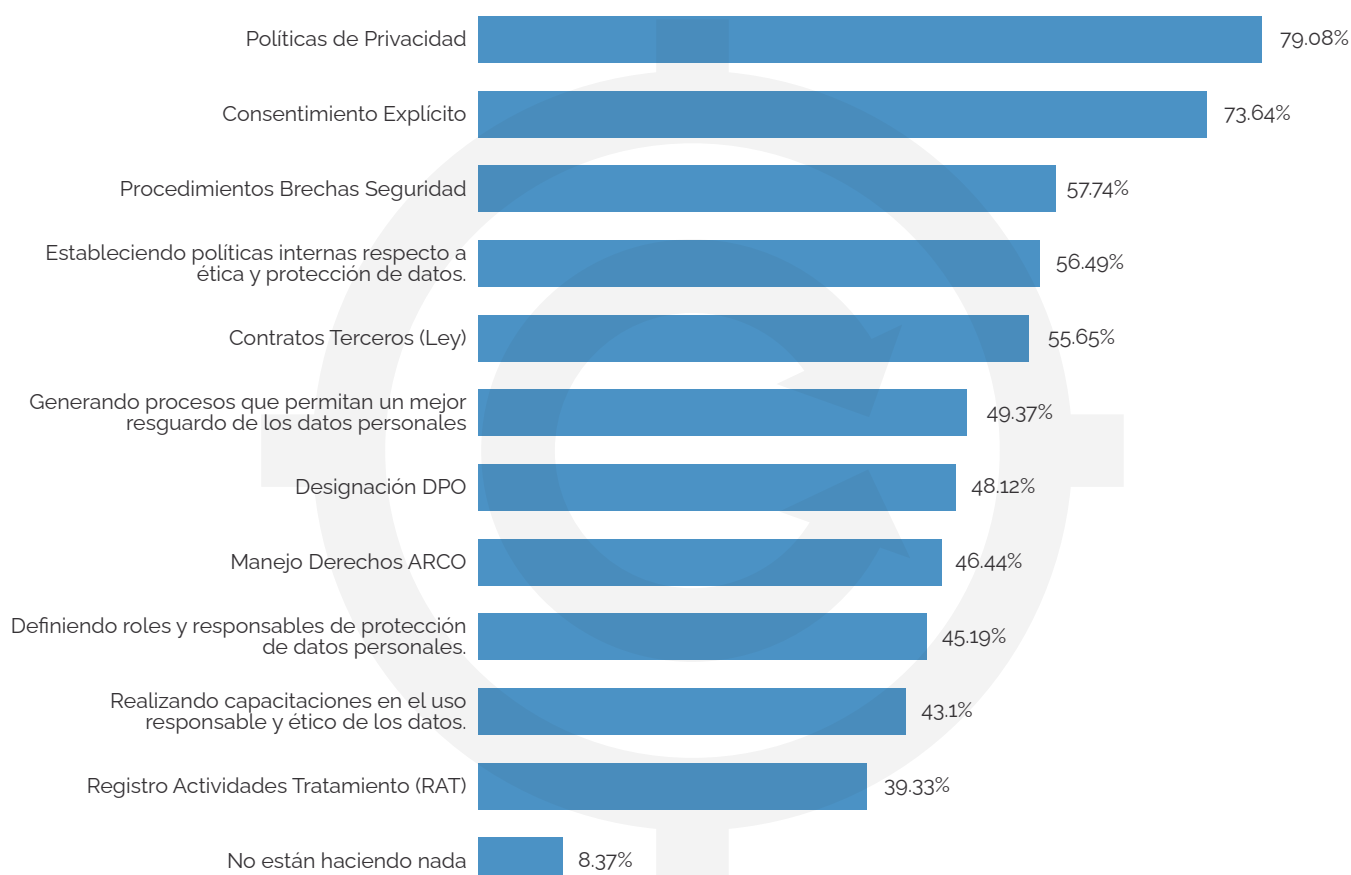


2. Diagnóstico de Medidas de Adaptación Operativa

La transición de la intención estratégica a la ejecución técnica es la única vía para cumplir con la normativa que entra en pleno vigor el **1 de diciembre de 2026**. Las organizaciones que no logren esta metamorfosis operativa se enfrentarán a un “Hard Stop” en su capacidad de participar en ecosistemas digitales regulados.

Basado en el análisis de frecuencia de las medidas adoptadas, identificamos la siguiente jerarquía de implementación, en el siguiente gráfico.

Medidas Adoptadas por las Empresas Frente a la Nueva Normativa de Datos



Disociación entre Visibilidad e Infraestructura

El análisis revela una preocupante priorización de las medidas "cosméticas" o de cara al público (Políticas y Consentimiento) por sobre la infraestructura estructural. Mientras que casi el 80% ha redactado políticas, solo el **39,33%** ha implementado un **Registro de Actividades de Tratamiento (RAT)**. Sin un RAT, la gobernanza carece de cimiento: es imposible proteger lo que no se tiene inventariado.

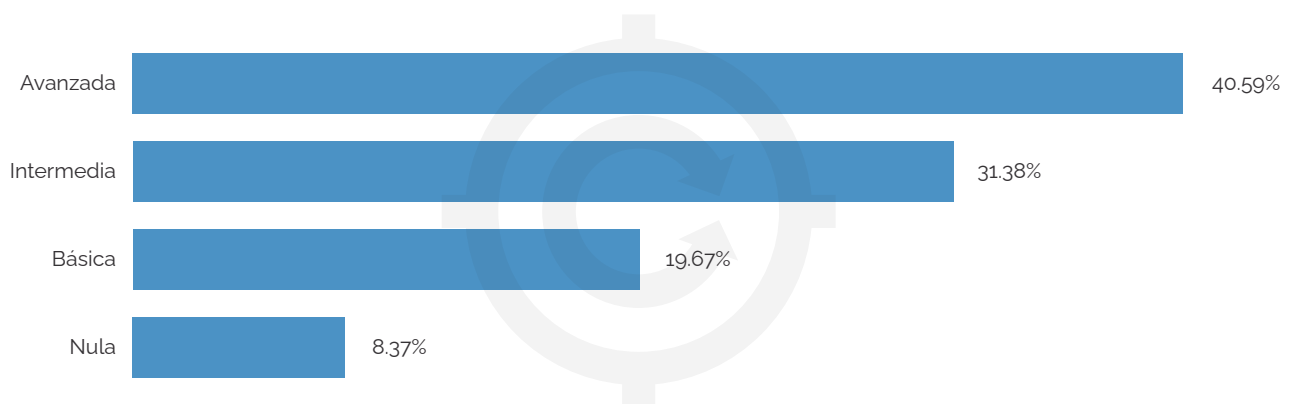
Especial atención merece el **8,37% de los encuestados que declara "No estar haciendo nada"**. Bajo los estándares actuales de Corporate Governance, esta inacción no es una opción de gestión de riesgo, sino un fallo sistémico de gobernanza que expone a los directorios a responsabilidades fiduciarias y legales directas. La adopción de medidas aisladas es una ilusión de seguridad si no está respaldada por una capacidad de ejecución organizacional sólida.

3. Evaluación de la Capacidad de Ejecución Organizacional

La madurez operativa es el factor diferenciador que permite transformar un documento legal en una cultura de protección de datos real. Sin esta capacidad, las organizaciones son incapaces de sostener el cumplimiento en el tiempo.

Al analizar la distribución de los niveles de capacidad según los datos actuales, el panorama es de fragilidad, donde el **Nivel Avanzado** alcanza **40,59%** y **Capacidad No Avanzada** (Nulo, Básico, Intermedio) es de **59,42%**.

Estado de Adecuación a la Nueva Normativa de Datos



Este contraste es alarmante: a menos de un año de la entrada en vigencia de la norma, el **59,42% de las empresas** carece de un nivel avanzado de ejecución. Para el mercado, esto implica que seis de cada diez organizaciones están operando con procesos inmaduros que podrían colapsar ante una auditoría o una brecha de seguridad. Esta brecha de ejecución invalida la alta importancia estratégica otorgada al dato, evidenciando una desconexión crítica entre la visión del C-Suite y la realidad operativa de sus departamentos.

4. Análisis de Brecha: Percepción vs. Realidad Operativa

La fricción entre la valoración estratégica de los datos (4.41/5) y la implementación real genera inconsistencias que ponen en riesgo la licencia para operar:

- 1. Brecha de Priorización y “Políticas Huérfanas”:** Existe una contradicción severa entre el 79,08% que posee políticas y el hecho de que solo el **45,19%** ha definido roles y responsables claros. Esto sugiere que las políticas de privacidad en casi la mitad de las empresas son “huérfanas”: existen en el papel pero no tienen un dueño interno que las haga cumplir.
- 2. Riesgo de “Falso Cumplimiento” (RAT vs. ARCO):** Mientras el **46,44%** de las empresas afirma gestionar Derechos ARCO, solo el **39,33%** posee un RAT. Esto implica que un **7,11% de las organizaciones está potencialmente entregando información incompleta o inexacta a los titulares**, lo que constituye un riesgo de litigación masivo y un incumplimiento flagrante de la transparencia exigida.
- 3. Brecha de Formación y el “Firewall Humano”:** Con solo un **43,1%** de capacitación en uso ético, el **56,9% restante de la fuerza laboral representa un riesgo latente**. Una alta valoración del dato es inútil si la cadena de custodia es vulnerada por falta de cultura preventiva.

La “importancia” del dato hoy es un activo teórico que, sin el cierre inmediato de estas brechas, se convertirá en un pasivo legal insostenible para diciembre de 2026 y el futuro.

5. Hoja de Ruta para la Adecuación

La alta dirección debe asumir su responsabilidad fiduciaria. El cumplimiento normativo hacia 2026 no es un proyecto del área de TI, sino una obligación del Directorio para salvaguardar el valor de la compañía.

Se dictan las siguientes recomendaciones de acción inmediata:

- **Institucionalización de la Gobernanza:** Es imperativo formalizar la designación de DPOs y la asignación de roles de responsabilidad. La gobernanza “huérfana” actual (por debajo del 50%) debe corregirse para otorgar accountability a la estrategia de datos.
- **Mitigación del Riesgo Humano:** Elevar la inversión en cultura de datos para cubrir al 56,9% de la plantilla que hoy carece de formación ética y responsable. El error humano es el vector de riesgo más costoso y el menos cubierto actualmente.
- **Automatización Estructural:** El RAT (39,33%) y la gestión de derechos ARCO deben automatizarse. Estas no son tareas manuales, sino la base tecnológica necesaria para cualquier modelo de negocio Data-Driven que pretenda ser legítimo ante la ley.
- **Aseguramiento de la Cadena de Custodia:** Reforzar la gestión de terceros (actualmente en 55,65%). En una economía interconectada, la seguridad de la empresa es tan débil como el eslabón más frágil de sus proveedores de datos.

El plazo fatal del **1 de diciembre de 2026** representa el límite de la tolerancia regulatoria. La inacción del 8,37% y la inmadurez del 59,42% son vulnerabilidades que deben resolverse hoy para evitar que la empresa quede fuera del mercado mañana. La acción inmediata es el único camino hacia la resiliencia.

Tendencias de Inversión Data Driven

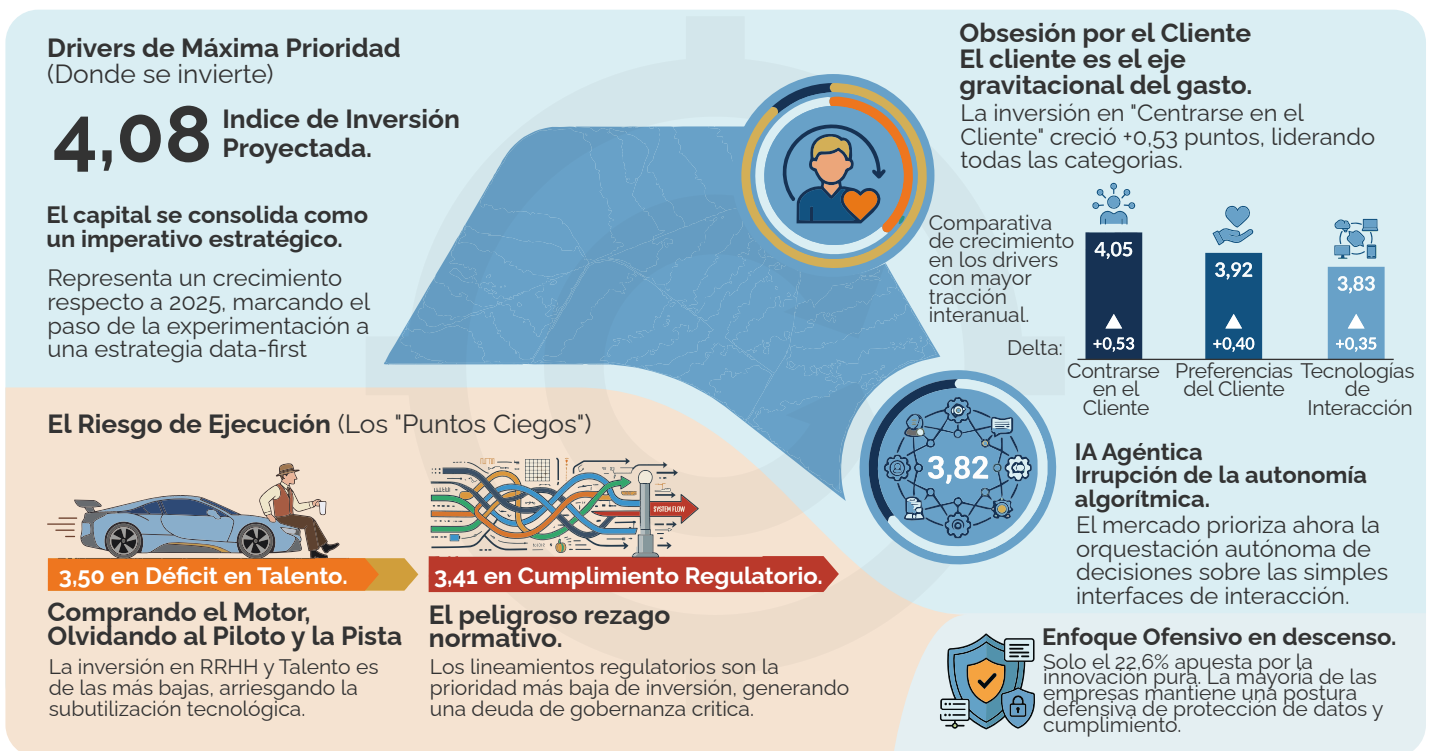
1. Evolución del Panorama de Inversión en Datos

En el ciclo 2025-2026, el **Data Driven INDEX** se consolida como el barómetro definitivo de la resiliencia corporativa. La inversión en datos ha trascendido su rol como habilitador técnico para convertirse en el imperativo estratégico que dicta la ventaja competitiva en una economía de alta volatilidad. Para la alta dirección, el dato ya no es un subproducto de la operación, sino el activo subyacente que permite la anticipación de escenarios y la captura de valor en tiempo real.

El establecimiento de un índice de inversión proyectado de **4,08 para 2026** –siempre en escala de 1 a 5– y con un crecimiento con respecto a 2025, marca un hito en la madurez digital del mercado. Este nivel de compromiso financiero no representa un ajuste inercial, sino un salto cualitativo en la convicción organizacional: el paso de la experimentación táctica a una estrategia Data-First integral. Alcanzar un índice de esta magnitud subraya una movilización masiva de capital hacia la arquitectura de datos como mecanismo de defensa y ofensiva ante la incertidumbre global. Sin embargo, esta aceleración no es uniforme, y su éxito depende críticamente de la alineación de los drivers que están concentrando el flujo de capital.

Tendencias de Inversión Data Driven 2026: El Salto hacia la Eficiencia y el Cliente

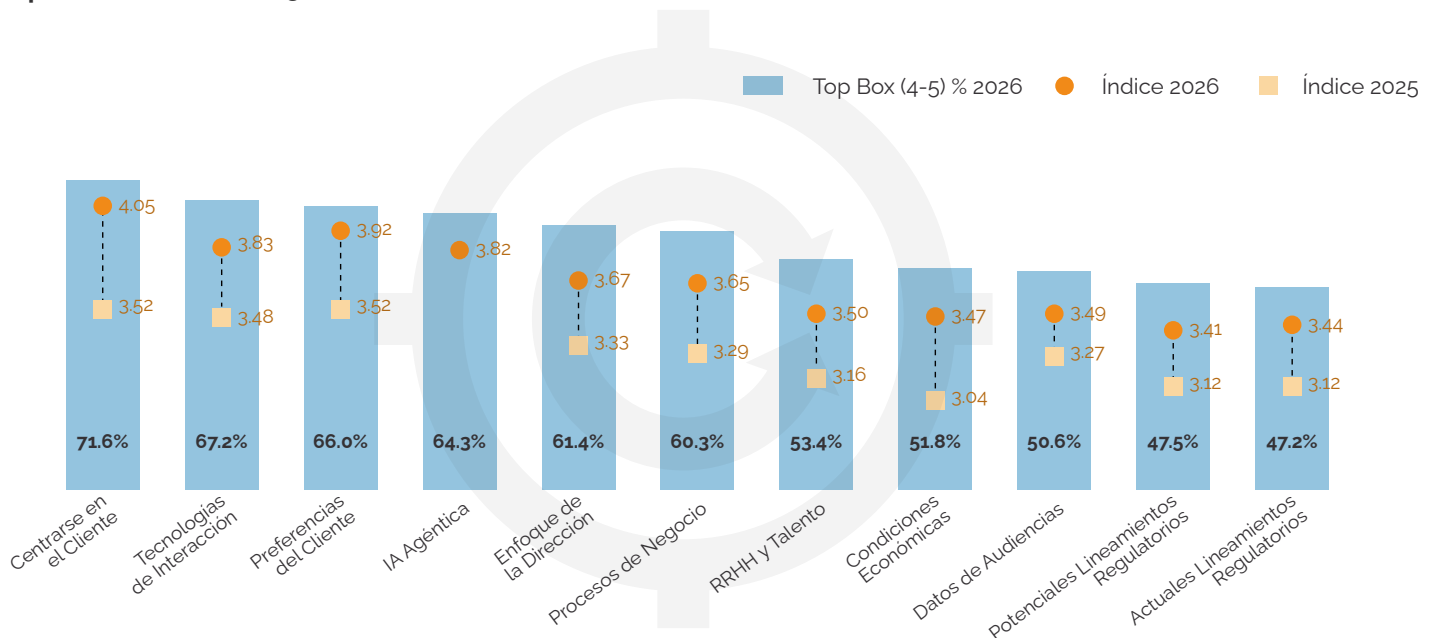
El estudio DDI 2026 muestra un compromiso financiero histórico con un índice de inversión proyectado de 4,08. El capital se está moviendo de la infraestructura básica hacia la personalización extrema y la autonomía algorítmica, aunque persisten "puntos ciegos" críticos en talento y regulación.



2. Drivers de Máxima Prioridad: El Foco en el Cliente y la Tecnología

La distribución del capital para 2026 revela una transición agresiva desde una visión operativa hacia una arquitectura centrada en la **extracción de valor estratégico**. Las organizaciones están abandonando las inversiones dispersas para concentrar recursos en aquellos nodos que impactan directamente el P&L a través de la experiencia y la autonomía tecnológica.

Disposición a Inversión por Driver Top Box vs Índices 2025-2026



Evaluación de Líderes (Top Drivers)

El cliente permanece como el eje gravitacional absoluto. El driver **"Centrarse en el Cliente"** lidera la proyección con un índice de **4,05 en 2026** (un crecimiento contundente frente al 3,52 de 2025), secundado por el análisis de **"Preferencias del Cliente"** que escala de **3,52 a 3,92**. Esta jerarquización indica que el mercado está priorizando la personalización extrema y la capacidad de respuesta anticipatoria como las únicas rutas viables para sostener la lealtad en entornos fragmentados.

El Factor Diferenciador: Ventaja Algorítmica e IA Agéntica

La irrupción de la **"IA Agéntica"**, que debuta con una solidez de **3,82**, marca el inicio de una nueva era en la automatización. Al compararse con las **"Tecnologías de Interacción"** (**3,83**), observamos un cambio de paradigma: el mercado está moviendo su capital desde las interfaces (cómo hablamos con el cliente) hacia la orquestación autónoma (cómo el sistema decide y ejecuta por el cliente). Mientras las tecnologías de interacción optimizan el contacto, la IA Agéntica promete una eficiencia operativa sin precedentes mediante la delegación de decisiones complejas a agentes autónomos.

Este optimismo tecnológico, no obstante, convive con disparidades estructurales que representan el principal riesgo de ejecución para el C-Level.

3. Drivers con Menor Disposición de Inversión: Barreras y Desafíos

Ignorar los drivers "rezagados" constituye un error de visión estratégica que puede derivar en cuellos de botella operativos y crisis de reputación. La brecha entre la ambición tecnológica y la inversión en soporte normativo y humano es el mayor punto de fricción detectado en la proyección 2026.

Análisis de los "Bottom Drivers": El Punto Ciego Regulatorio

Los índices más bajos se concentran peligrosamente en el ámbito normativo: "**Potenciales Lineamientos Regulatorios**" (3,41) y "**Actuales Lineamientos Regulatorios**" (3,44). El hecho de que el cumplimiento se perciba como una prioridad de inversión secundaria frente al crecimiento comercial es alarmante. En un ecosistema que apuesta por la IA Agéntica, la baja inversión en regulación genera una **deuda de gobernanza** que podría exponer a las organizaciones a riesgos legales y éticos significativos.

La Brecha de Talento: Comprando el Motor, Olvidando al Piloto y la Pista

A pesar de la sofisticación tecnológica, los drivers de soporte muestran un crecimiento anémico. "**RRHH y Talento**" (3,50) y "**Condiciones Económicas**" (3,47) se sitúan en la parte inferior de la escala de inversión. Existe un riesgo sistémico evidente: las empresas están adquiriendo tecnología de vanguardia pero no están invirtiendo proporcionalmente en el capital humano capaz de liderarla. Sin una inversión robusta en talento que cierre la brecha de capacidades, la infraestructura de datos corre el riesgo de convertirse en un activo infrutilizado.

Esta asimetría en la asignación de capital obliga a un análisis detallado del delta interanual para identificar dónde se está gestando la verdadera transformación.



4. Comparativa de Índices 2025 vs. 2026

La reasignación de capital interanual demuestra que las organizaciones están utilizando los datos no solo para crecer, sino como un escudo financiero.

Driver	Índice Promedio 2025	Índice Promedio 2026	Delta (Crecimiento)
Centrarse en el Cliente	3.52	4.05	+0.53
Preferencias del Cliente	3.52	3.92	+0.40
Tecnologías de Interacción	3.48	3.83	+0.35
IA Agéntica	-	3.82	N/A
Enfoque de la Dirección	3.33	3.67	+0.34
Procesos de Negocio	3.29	3.65	+0.36
RRHH y Talento	3.16	3.50	+0.34
Datos de Audiencias	3.27	3.49	+0.22
Condiciones Económicas	3.04	3.47	+0.43
Actuales Lineamientos Regulatorios	3.12	3.44	+0.32
Potenciales Lineamientos Regulatorios	3.12	3.41	+0.29

Interpretación de la Brecha

El delta de +0,53 en "Centrarse en el Cliente" confirma la obsesión por el mercado como motor de inversión. Sin embargo, es revelador que el segundo mayor crecimiento se registre en "Condiciones Económicas" (+0,43). Esto sugiere que, ante la volatilidad, la alta dirección está utilizando el análisis de datos como una herramienta de cobertura financiera, priorizando la resiliencia económica por encima del desarrollo de talento o el cumplimiento regulatorio.

5. Enfoques Estratégicos de la Inversión 26-27

Para el C-Suite, el desafío no es la adopción tecnológica, sino el equilibrio sistémico. Una estrategia que ignore la gobernanza o el talento, por muy avanzada que sea su IA, está destinada a la obsolescencia operativa.

Directrices Ejecutivas

1. Optimización del ROI mediante Hiper-personalización: Capitalizar el índice de 4,05 en "Centrarse en el Cliente" requiere ir más allá de la analítica descriptiva. Es imperativo implementar modelos predictivos que reduzcan el costo de adquisición y maximicen el Lifetime Value mediante la anticipación de necesidades.
2. Mitigación Proactiva de Riesgos (Compliance-by-Design): La baja inversión en "Lineamientos Regulatorios" (3,41) debe corregirse integrando la gobernanza desde el diseño de cada proyecto de datos. La regulación no debe verse como un freno, sino como un facilitador de la confianza del cliente y la estabilidad del negocio.
3. Despliegue de IA Agéntica en Procesos Críticos: Con un índice de 3,82, la IA Agéntica debe integrarse en la optimización de "Procesos de Negocio" (3,65). Se recomienda iniciar programas piloto de agentes autónomos para la toma de decisiones en logística, finanzas, retail o atención técnica, liberando al talento humano para funciones de estrategia y supervisión creativa.

El índice de inversión proyectado de 4,08 es el indicador definitivo de que la era de la experimentación ha terminado. En 2026, la distinción entre líderes y rezagados no será la cantidad de datos acumulados, sino la velocidad y la ética con la que logren transformar esos datos en acciones autónomas y valor para el cliente.

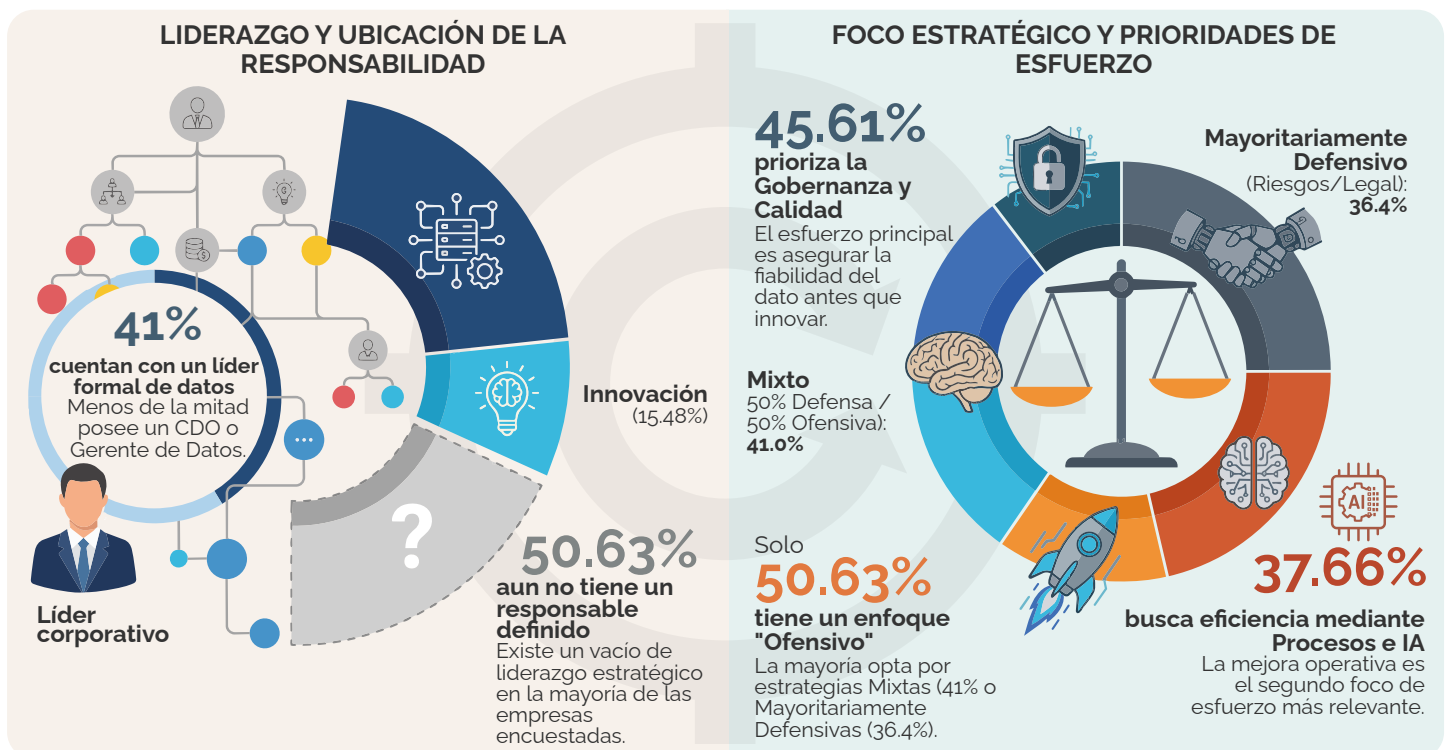
Estructura de la Estrategia de Datos Organizacional

1. Estado Actual del Liderazgo de Datos

En el ecosistema empresarial contemporáneo, la designación de un Chief Data Officer (CDO) o un Gerente de Datos no representa un lujo administrativo, sino el eje gravitacional que transforma la infraestructura técnica en una ventaja competitiva sostenible. Este liderazgo actúa como el traductor crítico entre las capacidades analíticas y los imperativos de rentabilidad del negocio. Sin una figura que unifique la visión de datos bajo un mandato estratégico, las organizaciones quedan atrapadas en una inercia operativa donde la información se almacena, pero no se explota.

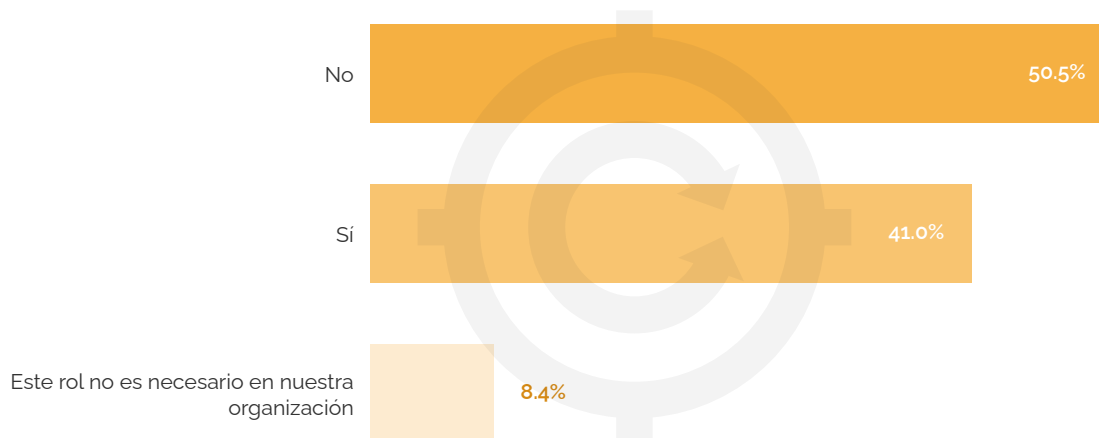
Estructura de la Estrategia de Datos 2026: El Mapa de la Gestión Organizacional

El estudio **DDI 2026** revela una estructura de datos en transición, equilibrando un enfoque defensivo con uno ofensivo, mientras la responsabilidad sigue anclada en TI.



La realidad del mercado, según los datos analizados, revela una vulnerabilidad estructural preocupante en base a los antecedentes del siguiente gráfico.

¿Su organización cuenta con un responsable de la estrategia de datos?



Es imperativo señalar que el 8,37% de las organizaciones que consideran este rol como “innecesario” padece un **punto ciego estratégico**. En un entorno de gobernanza rigurosa y analítica avanzada, prescindir de un responsable formal es una invitación directa al caos normativo y a la ineficiencia analítica. Este vacío de poder ejecutivo no sólo frena la innovación, sino que diluye la responsabilidad, fragmentándose en diversas áreas con intereses a menudo divergentes.

2. Localización de la Responsabilidad

La ubicación de la estrategia de datos dentro del organigrama es el factor determinante de su éxito o fracaso. Un error común es confinar esta responsabilidad a silos técnicos, lo que garantiza la integridad de los sistemas pero suele asfixiar la agilidad comercial. Para que los datos impulsen el ROI, deben residir en áreas con visión transversal y capacidad de influencia directa sobre la toma de decisiones del C-Suite.

El desglose de las áreas responsables evidencia la persistencia de la “trampa de TI”:

1. Tecnología (32,64%): El predominio de esta área sugiere que los datos se siguen gestionando como un problema de servidores y no como un activo de ingresos.
2. Innovación o Transformación Digital (15,48%): Indica un avance hacia la modernización, aunque su peso es aún insuficiente para contrapesar la visión técnica tradicional.
3. Área Comercial (13,81%): Refleja un enfoque pragmático orientado al cliente, aunque con riesgo de generar visiones parciales del dato.
4. Gerencia independiente que reporta al CEO / Otra área de negocio (12,13%): Este empate técnico demuestra que la estructura ideal —la independencia y el reporte directo a la dirección— lucha por ganar terreno frente a las áreas de negocio tradicionales y el departamento de sistemas.

Esta concentración del 32,64% en Tecnología constituye una barrera para la creación de valor. Al delegar la estrategia al brazo operativo, se prioriza el mantenimiento y la custodia defensiva sobre la explotación ofensiva. La ubicación de la responsabilidad no es un detalle organizativo; es la declaración de intenciones que define si la empresa jugará a no perder o jugará a ganar en la economía del dato.

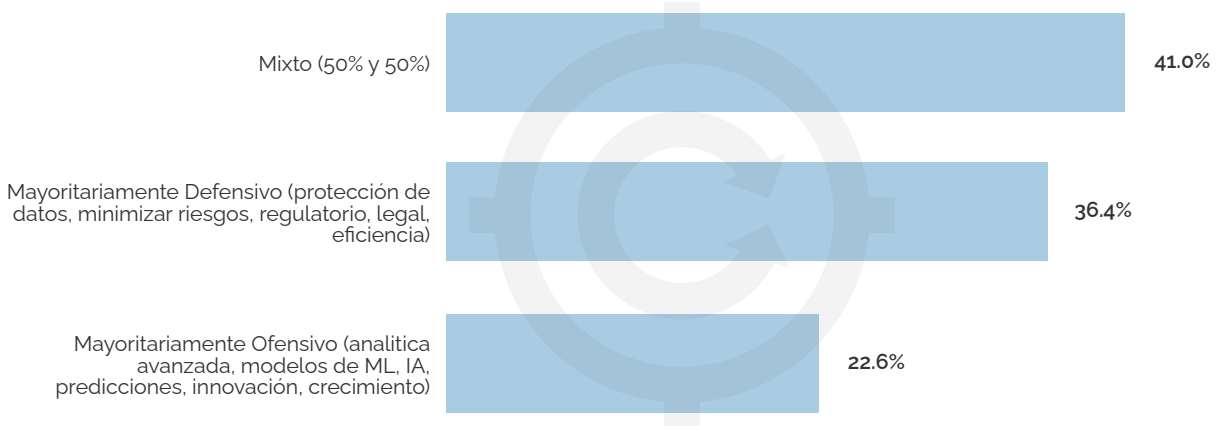
3. Caracterización del Foco Estratégico

Una estrategia de datos madura requiere un equilibrio quirúrgico entre el control defensivo (cumplimiento, seguridad, calidad) y la ofensiva analítica (IA, predicción, nuevos modelos de negocio). Mientras que lo defensivo protege el valor existente y garantiza la sostenibilidad legal, lo ofensivo es lo que permite capturar cuota de mercado y optimizar los márgenes operativos mediante modelos de Machine Learning.

La distribución actual del foco estratégico muestra una postura predominantemente proteccionista:

- **Mixto (50% y 50%):** Un 41,0% de las empresas intenta balancear ambas prioridades.
- **Mayoritariamente Defensivo:** Un 36,4% se concentra en la mitigación de riesgos y el cumplimiento regulatorio.
- **Mayoritariamente Ofensivo:** Con apenas un **22,59% (-1,52 puntos con respecto a 2025)**, este es el enfoque menos frecuente, evidenciando una subexplotación masiva de las capacidades predictivas y en descenso.

Principal Foco de la Estrategia de Datos



Al consolidar los enfoques defensivos y mixtos (77,4%), observamos una clara hegemonía de la prudencia sobre la innovación. Esta obsesión por el cumplimiento, aunque necesaria, genera un costo de oportunidad inmenso. Las organizaciones están tan enfocadas en no cometer errores regulatorios que están perdiendo la carrera de la IA y la analítica predictiva frente a competidores más ágiles que ya han transicionado hacia modelos ofensivos.

4. Recomendaciones y Gestión de Riesgos

La arquitectura organizacional debe evolucionar con urgencia para evitar la obsolescencia analítica. La transformación hacia una empresa data-driven no es un proyecto de software, sino una reestructuración del poder y la visión estratégica.

Propuesta de Optimización Organizacional

- **Institucionalización del Liderazgo Ejecutivo (CDO):** Es crítico formalizar la figura del CDO con autoridad presupuestaria y estratégica. Esta transición requiere gestionar un cambio cultural profundo, rompiendo la resistencia de los feudos de datos departamentales.
- **Migración de Reporte hacia la Alta Dirección:** La estrategia de datos debe abandonar el departamento de TI para reportar directamente al CEO o integrarse en una estructura transversal de Estrategia/Innovación. El objetivo es desvincular el activo (el dato) de la herramienta (la tecnología).
- **Inversión Prioritaria en Foco Ofensivo:** Se recomienda un roadmap que desplace el presupuesto desde el mantenimiento operativo hacia proyectos de analítica avanzada con impacto directo en el P&L (Profit and Loss), equilibrando la balanza hacia la generación de ingresos mediante IA.

Matriz de Riesgos Identificados

- **Riesgo de Silos Operativos:** Derivado de la falta de un líder central. **Impacto:** Inercia operativa, decisiones basadas en datos contradictorios y duplicidad de costos en infraestructura.
- **Riesgo de Obsolescencia Analítica:** Causado por el bajo enfoque ofensivo (22.59%). **Impacto:** Pérdida acelerada de cuota de mercado frente a entrantes nativos digitales que dominan la personalización y la predicción.
- **Riesgo de Desalineación Negocio-TI:** Producto de la alta concentración en áreas técnicas. **Impacto:** Proyectos de datos técnicamente perfectos pero comercialmente irrelevantes, resultando en un retorno de inversión (ROI) nulo o negativo.

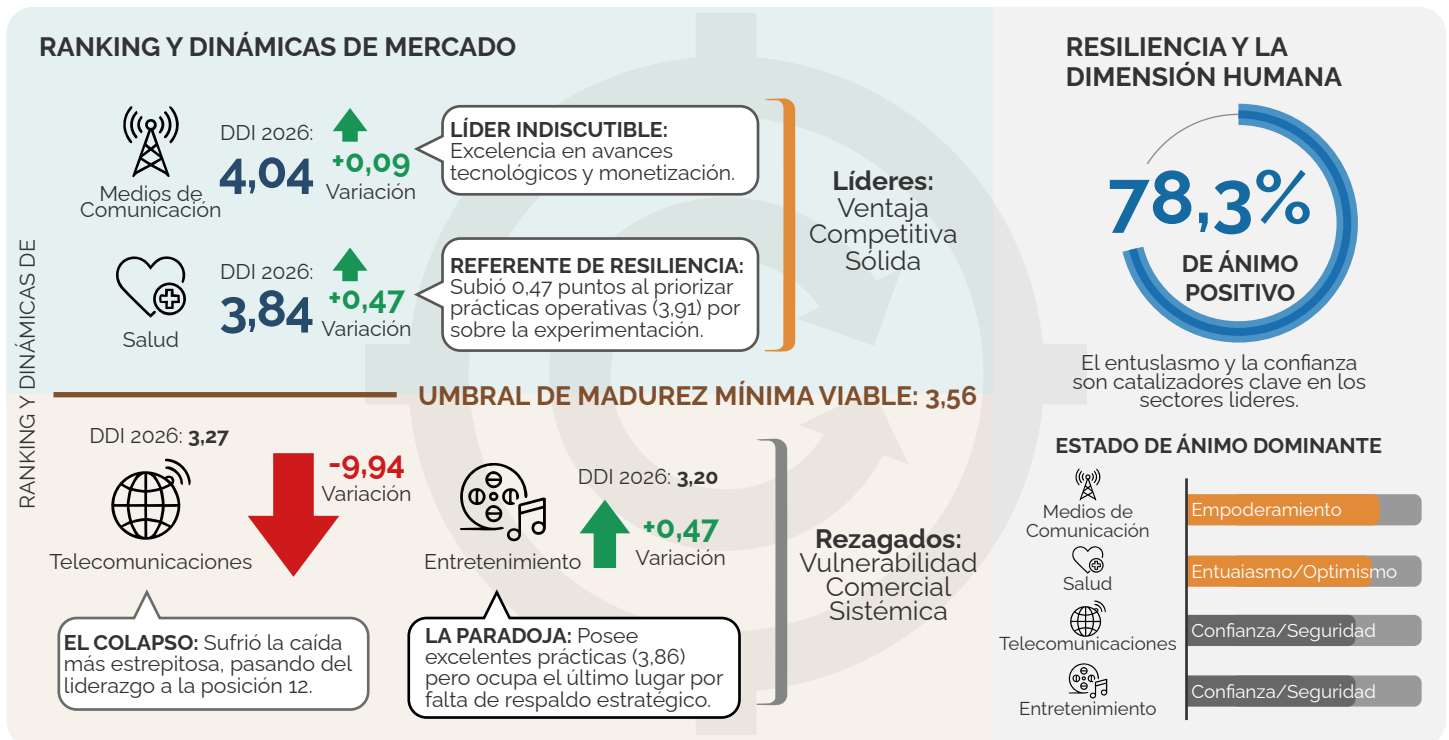
La supervivencia en el mercado actual exige que el dato deje de ser un subproducto de la operación para convertirse en el motor de la estrategia competitiva. Aquellas organizaciones que no logren elevar la responsabilidad del dato al nivel del C-Suite se verán relegadas a una posición de desventaja estructural permanente.

Análisis y Perspectivas Sectoriales DDI 2026

1. Marco Estratégico y Contextualización del Índice

En el actual ciclo económico, la transición hacia una cultura **Data-Driven** ha dejado de ser un diferenciador de mercado para convertirse en la "fisiología básica" de la supervivencia corporativa. El **Índice de Madurez de Datos (DDI)** 2026 no es simplemente un indicador de digitalización; es el barómetro definitivo de la resiliencia y la capacidad de arbitraje competitivo en un entorno de alta volatilidad. En este reporte, el **benchmark de 3,56** se establece como el umbral de "madurez mínima viable". Cualquier rubro posicionado por debajo de esta cifra enfrenta una vulnerabilidad comercial sistémica, mientras que aquellos por encima están construyendo un foso tecnológico que define la nueva jerarquía del mercado.

Radiografía Sectorial DDI 2026: El Umbral de la Supervivencia Data-Driven



El propósito de este análisis es diagnosticar la evolución del ecosistema respecto a 2025, detectando asimetrías competitivas y puntos de parálisis regulatoria. Al contrastar las trayectorias de crecimiento con los focos de estancamiento, este informe proporciona a la alta dirección una hoja de ruta para navegar la brecha entre la experimentación tecnológica y la rentabilidad basada en activos de datos. La efectividad de estas métricas radica en su capacidad para relacionar la arquitectura técnica con la operatividad real de los sectores analizados.

2. Visualización del Ranking Sectorial DDI 2026 vs. 2025

El puntaje de 3,56 actúa como el divisor de aguas entre los "Altos Ejecutores" y los "Sectores en Desarrollo". Estar por debajo de esta línea sugiere una erosión del foso tecnológico que pone en riesgo la sostenibilidad del modelo de negocio tradicional.

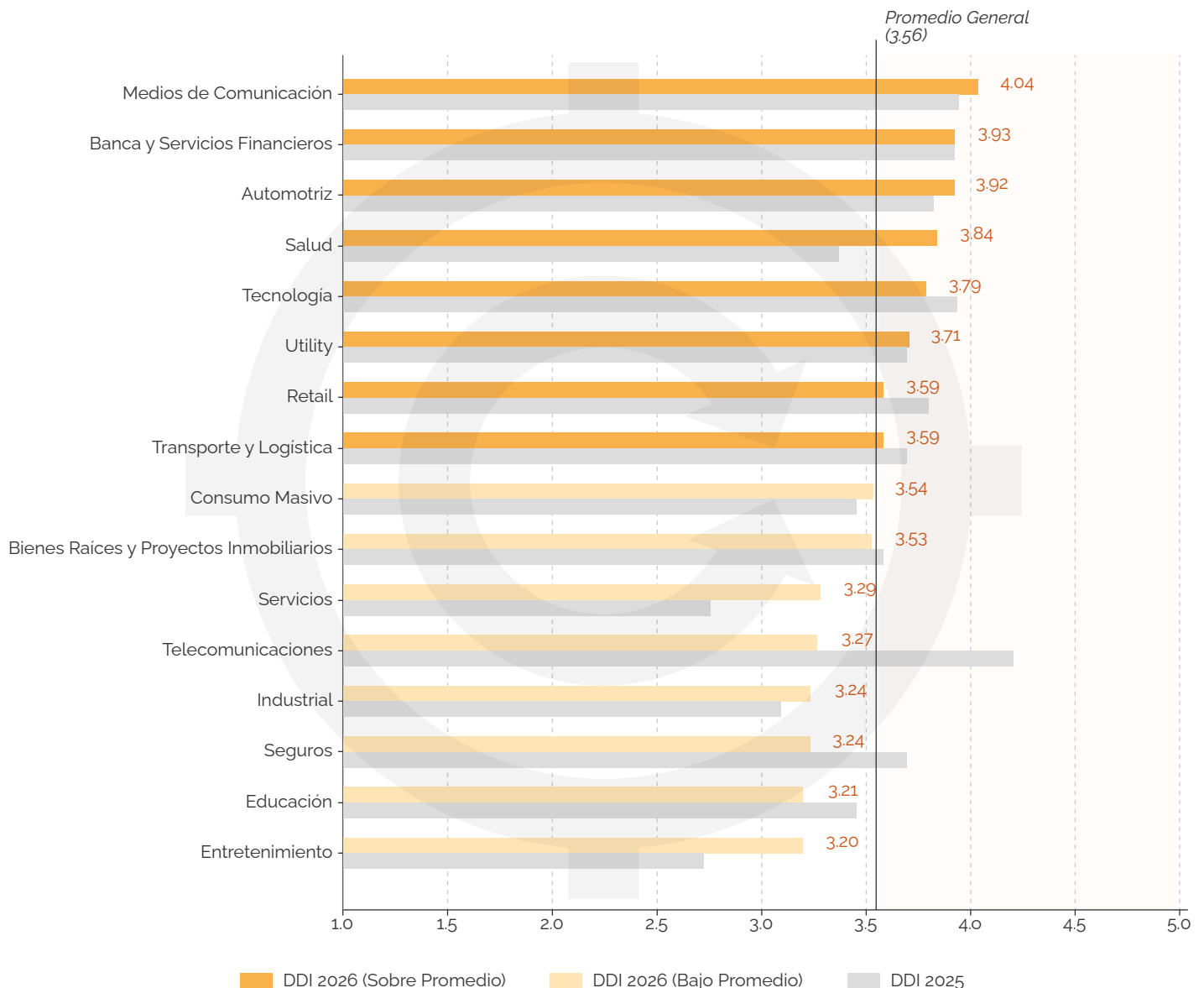
Rubro	Ranking 2026	DDI 2026	DDI 2026	Variación
Medios de Comunicación	1	4.04	3.95	+0,09
Banca y Servicios Financieros	2	3.93	3.93	0,00
Automotriz	3	3.92	3.83	+0,09
Salud	4	3.84	3.37	+0,47
Tecnología	5	3.79	3.94	-0,15
Utility	6	3.71	3.70	+0,01
Transporte y Logística	7	3.59	3.70	-0,11
Retail	8	3.59	3.81	-0,22
Consumo Masivo	9	3.54	3.46	+0,08
Bienes Raíces / Inmobiliarios	10	3.53	3.59	-0,06
Servicios	11	3.29	2.76	+0,53
Telecomunicaciones	12	3.27	4.21	-0,94
Seguros	13	3.24	3.69	-0,45
Industrial	14	3.24	3.09	+0,15
Educación	15	3.21	3.46	-0,25
Entretenimiento	16	3.20	2.73	+0,47

Diagnóstico de Movimientos Críticos

El movimiento más disruptivo del periodo es la crisis en **Telecomunicaciones**, que sufre una caída estrepitosa de -0,94 puntos, pasando de liderar potencialmente el mercado en 2025 a la posición 12. Este desplome sugiere una incapacidad crítica para traducir su infraestructura en valor real, evidenciada por un nivel de Avance (2,50) alarmantemente bajo.

En contraste, el sector **Salud** (+0,47) emerge como un referente de resiliencia, capitalizando inversiones previas para escalar en competitividad y resultado de priorizar Prácticas (3,91), superando el promedio global. Estos desplazamientos dictan la pauta de innovación que define a los actores de vanguardia.

Ranking DDI por Sector: 2026 vs 2025



3. Análisis de Sectores Líderes (Top 3)

El dominio del mercado en 2026 está definido por la capacidad de equilibrar la ambición tecnológica con la agilidad operativa.

1. Medios de Comunicación (4,04):

- **Análisis:** Es el líder indiscutible gracias a su excelencia en **Avances (4,00)**. Ha sabido convertir el dato en un activo de monetización directa. Su estado de ánimo refleja un sector **Empoderado**.
- **Recomendación:** Ante su elevado índice de **Límites (4,20)**, la dirección debe invertir en arquitecturas de Zero-Party Data para mitigar riesgos regulatorios sin perder capacidad analítica.

2. Banca y Servicios Financieros (3,93):

- **Análisis:** Presenta una parálisis preocupante al mantener el mismo DDI que en 2025. Aunque sus **Prácticas (3,84)** son sólidas, su **Inversión Futura (3,83)** es la más baja del Top 5.
- **Recomendación:** Urge una reasignación agresiva de capital: migrar presupuestos de mantenimiento de sistemas legacy hacia pilotos escalables de IA Generativa para romper el estancamiento del DDI.

3. Automotriz (3,92):

- **Análisis:** Posee la mayor **Importancia (4,92)** estratégica de todo el ranking. Sin embargo, el **Escepticismo/Resistencia** en sus estados de ánimo sugiere que la visión de la directiva aún no permea en la base operativa.
- **Recomendación:** Desplegar centros de excelencia de datos descentralizados para democratizar el acceso al dato y neutralizar la resistencia cultural interna.

4. Análisis de Sectores Rezagados (Bottom 3)

La incapacidad de cruzar el benchmark de 3,56 no siempre responde a factores externos, sino a una gestión deficiente del cambio.

1. Industrial (3,24):

- **Análisis:** Este sector presenta una "parálisis por inacción". Con los **Límites (2,22)** más bajos de todo el estudio, no tiene excusas regulatorias para su bajo desempeño en **Prácticas (2,65)**.
- **Recomendación:** La alta dirección debe rendir cuentas sobre la falta de digitalización. La prioridad no es la IA avanzada, sino la estandarización básica de la calidad del dato.

2. Educación (3,21):

- **Análisis:** El sector gasta sin estrategia. Su alta **Inversión Futura (4,33)** coexiste con una baja capacidad de **Avances (2,67)**, lo que genera **Preocupación/Ansiedad**.
- **Recomendación:** Detener la adquisición de herramientas off-the-shelf y priorizar el desarrollo de capacidades analíticas internas.

3. Entretenimiento (3,20):

- **Análisis (La Paradoja del Ejecutor):** Posee la segunda mejor puntuación en **Prácticas (3,86)** de todo el índice, pero es el último en el ranking. Esto se debe a que la directiva le asigna una **Importancia (4,00)** marginal y tiene un expertise de **Avances (3,00)** limitado.
- **Recomendación:** Reposicionar los datos como el motor del customer journey y no solo como una herramienta de soporte operativo.

5. La Dimensión Humana: El Pulso de la Transformación

El valor del dato es nulo sin el "estado de ánimo" organizacional adecuado. Los datos de 2026 revelan que el sentimiento es un indicador predictivo de la madurez. La actitud general de los participantes del estudio es **marcadamente positiva**, con un **78,3%** reportando estados de ánimo favorables hacia Data Driven.

El **Entusiasmo** (sentimiento dominante 51,9%) y la **Confianza** son los catalizadores en los sectores líderes, permitiéndoles absorber la complejidad técnica. Las emociones de bajo impacto o negativas representan solo el 21,8%, siendo la **Preocupación/Ansiedad** la más común (13,0%).

Sin embargo, la variable de **Límites** está dictando la psicología de sectores como **Tecnología**, donde la **Preocupación/Ansiedad** es alta a pesar de su buen DDI. El caso más crítico es **Consumo Masivo**, el único sector que reporta **Frustración/Impotencia**. Con un DDI de 3,54 (rozando el benchmark), esta frustración indica una organización que está intentando ejecutar pero choca contra una infraestructura de datos obsoleta o procesos de segmentación fallidos.

6. Conclusiones del Análisis por Sector

El ecosistema Data-Driven 2026 se encuentra en un punto de inflexión. La salud del mercado, dictada por el índice global de **3,56**, exige tres acciones maestras para el próximo ciclo:

- 1. Navegación Darwiniana del Riesgo Regulatorio:** La Ley de Datos y Ciberseguridad están actuando como una presión de selección natural. Está eliminando a los rezagados que ven la norma como un obstáculo (Telecom), mientras fortalece a los líderes que la utilizan como un marco de confianza para el cliente (Medios).
- 2. Cierre de la Brecha de Expertise:** La variable **Avances** es el principal cuello de botella. La tecnología es un commodity; el expertise para extraer valor de ella es "el" recurso escaso. Las empresas deben dejar de contratar "herramientas" y empezar a cultivar "capacidades".
- 3. Inversión Estratégica vs. Gasto por Pánico:** La proyección 2026-2027 debe basarse en niveles de **Confianza** derivados de victorias operativas. Invertir sin mejorar las **Prácticas** (como en Educación) y **Casos de Uso** es un desperdicio de capital.

La sostenibilidad del negocio dependerá de la capacidad de los líderes para equilibrar el despliegue de **IA Generativa y Automatización** con una gestión del riesgo regulatoria que sea proactiva, no reactiva. Aquellos que ignoren el benchmark de 3,56 hoy, serán irrelevantes en 2027.

Hoja de Ruta: **El Salto de la Intención a la Ejecución Material**

Por Juan Barra | Experto en Estrategia y Gobierno de Datos. Consejero DDI.

El estudio revela una "**Parálisis por Complejidad**": las organizaciones entienden que el dato es el activo más valioso (4.41), pero su capacidad para operativizarlo ha retrocedido a niveles de 2017. La principal conclusión es que el éxito de los próximos años (2026-2027) no se medirá por la cantidad de tecnología adquirida, sino por la capacidad de **cerrar la brecha de ejecución**. Las empresas deben dejar de ver el dato como un proyecto de Tecnología para entenderlo como un sistema de gestión integral que une la ética, la normativa y la generación de ingresos.

Desafíos Críticos para los Próximos Años

1. Protección de Datos: Del Cumplimiento "Cosmético" al Riesgo Operativo

El estudio advierte que el 79% de los encuestados tiene políticas de privacidad, sin embargo, menos del 40% tiene registros de actividades (RAT), lo que indica que no existe una gobernanza sólida respecto a la protección de datos personales.



Con la entrada en vigencia de la nueva **Ley de Protección de Datos Personales**, el desafío será pasar de una "cultura de documentos" a una "cultura de evidencias". La tendencia hacia el Privacy-Enhancing Technologies (PETs) será clave para permitir que las empresas sigan analizando datos sin vulnerar la privacidad, transformando el cumplimiento en una ventaja competitiva y no en un freno.

2. Gobierno de Datos & IA: De la Custodia a la Orquestación

El 32% de las estrategias aún dependen de TI, lo que perpetúa los silos. A esto se le suma un 46% de inacción en IA Generativa, el principal bloqueador es el miedo al riesgo y la falta de marcos de control. El reto será democratizar el acceso al dato mediante una gobernanza federada, donde las unidades de negocio sean dueñas de sus datos pero bajo un estándar común y habilitado por soluciones de IA que permitan gobernar el dato de forma autónoma sin colapsar a los equipos de negocio.

Para el caso de las IA el desafío es la **Gobernanza Ética**: asegurar que los algoritmos sean explicables, no sesgados y seguros. Mirando lo que está haciendo la Unión Europea, las empresas que operan globalmente o busquen inversión deberán demostrar "IA Responsable" por diseño, lo que obligará a crear comités éticos de IA transversales.

4. Estrategia de Datos: El Surgimiento de la IA Agéntica

El estudio identifica la inversión en IA Agéntica (3.82) como una prioridad. Esto implica una infraestructura de datos impecable; un agente de IA con datos de mala calidad es un riesgo financiero y reputacional. Sin embargo, el talento sigue siendo la pieza faltante. La **Alfabetización de Datos** a nivel de directorio y mandos medios será el factor diferenciador. Sin líderes que entiendan cómo y cuándo utilizar la IA, la tecnología seguirá siendo un gasto y no una inversión.



Equipo de Investigación

Cristián Maulén, Director de Estrategia y Socio de CustomerTrigger. Cuenta con más de 25 años de experiencia en gestión de clientes, datos y procesos, su dedicación se ha centrado en ayudar a las empresas a establecer, nutrir y expandir las relaciones con sus clientes. Código ORCID <https://orcid.org/0009-0003-5249-9018>

Lucas Maulén, Director de Datos e Infraestructura en CustomerTrigger, Ingeniero en Control de Gestión y Sistemas de Información FEN UChile.

Consejeros: han colaborado desde el inicio de este esfuerzo en septiembre de 2025; **Danielle Zaror**, **Felipe Harboe** y **Juan Barra**.





Créditos

InsightLab

El Observatorio de InsightLab investiga y genera espacios de observación, charlas, seminarios y conferencias para determinar cómo migramos de una sociedad de la información al conocimiento, como elemento evolutivo, con los beneficios y perjuicios que esto genera al proceso de desarrollo de nuestra sociedad.

CustomerTrigger

Somos una compañía que toma decisiones basándose en datos, que coordina con las mejores prácticas el Ciclo de Vida y la Experiencia del Cliente, para generar un alto impacto en los resultados. Democratizamos la información y desafiamos constantemente a nuestro equipo a cuestionarse sobre el comportamiento de los clientes, desplegando 3 capacidades de servicio: Datos e Infraestructura, IA Generativa y Lealtad.

CustomerTrigger ayuda a que las compañías se centren en el cliente y se integren en el diálogo. *Sus servicios permiten establecer, nutrir y expandir las relaciones con los clientes.*

Disclaimers

Este reporte contiene información breve, seleccionada y analizada sobre cinco aspectos que hemos definido como constructos para el diseño de Data-Driven INDEX. Ha sido preparada por el Observatorio de InsightLab y CustomerTrigger. No pretende incluir o contener toda la información que un potencial administrador inversor pudiera requerir. Las proyecciones y opiniones en este informe han sido preparadas sobre la base de información proporcionada por terceras partes (el panel). Ningún administrador del reporte ni sus respectivos patrocinadores tienen representación o garantías de que esta información sea completa o totalmente exacta, ya que se basa en la percepción de los datos de los líderes de la industria, incluyendo más de 16 sectores industriales. Ninguno de los grupos de colaboradores ni el Observatorio (ni ninguno de sus funcionarios, empleados, representantes o controladores) tienen alguna representación en cuanto a la exactitud o integridad de este informe o cualquiera de sus contenidos, ni ninguna de las consideraciones anteriores tienen responsabilidad derivada del uso de la información contenida en el presente documento o suministrado de otra manera.

>>>

Para recibir una copia autorizada de este documento o para realizar consultas asociadas a este reporte, puedes conectar directamente con los analistas de esta investigación en CustomerTrue@CustomerTrigger.com.



Para más información sobre este estudio o sobre los servicios de **CustomerTrigger**, puedes contactarnos en el siguiente enlace:

 [Conecta aquí con un especialista](#)