

Hacia un Estado más eficiente y moderno al servicio de cada ciudadano

De la confianza a la transformación: IA para un sector público innovador en América Latina

Noviembre 2026

Copyright [C] 2026. La información contenida en este documento se proporciona con la condición de que no sea reproducida, copiada, prestada ni divulgada, directa o indirectamente, ni utilizada para ningún otro propósito que no sea el de que fue destinado específicamente por Salesforce.

Reporte comisionado por Salesforce

Access Partnership Limited

Resumen Ejecutivo

América Latina tiene ante sí una ventana decisiva para convertir la inteligencia artificial en una palanca concreta de modernización del Estado, productividad institucional y mejores servicios para ciudadanos y empresas. La región ya cuenta con estrategias, principios y marcos regulatorios; el desafío ahora es transformar esa base en resultados tangibles. La IA puede reducir tiempos de respuesta, simplificar trámites, mejorar la focalización de beneficios sociales, fortalecer la gestión documental y elevar la calidad de la atención ciudadana. Pero para capturar ese valor, los gobiernos deben pasar de la discusión normativa a la implementación práctica, priorizando casos de uso escalables, confiables y directamente vinculados con problemas públicos de alto impacto.

Dicho lo anterior, a partir del Índice Global de Adopción de IA el diagnóstico regional es claro. América Latina no enfrenta una falta de ambición, sino una brecha de ejecución. Brasil, México y Argentina han avanzado en estrategias nacionales y marcos de gobernanza, pero continúan por debajo del promedio global en adopción, innovación, inversión y talento. Chile y Colombia muestran una trayectoria similar ya que han construido agendas públicas de IA, infraestructura digital y programas de formación, pero aún deben convertir esas capacidades en transformaciones sostenidas dentro del sector público. Esta brecha no debe leerse como una limitación inevitable, sino como una oportunidad estratégica para que los países que logren pasar primero de pilotos aislados a despliegues responsables y escalables capturen ventajas institucionales, económicas y sociales significativas.

Acelerar la adopción de IA en el sector público exige una agenda pragmática y ambiciosa. Priorizar casos de uso de alto impacto, adoptar la neutralidad tecnológica, modernizar la contratación pública, fortalecer la gobernanza confiable, preparar datos interoperables y cerrar la brecha de talento dentro del Estado son algunos de los elementos asociados con una adopción rápida. Sin embargo, la confianza debe ser el motor de la velocidad, no su obstáculo. Adoptar IA más rápido no significa reducir salvaguardas, sino hacerlas operativas mediante privacidad, seguridad, transparencia, trazabilidad, supervisión humana, mecanismos de apelación y rendición de cuentas. Si los gobiernos combinan innovación con legitimidad pública, la IA agéntica puede convertirse en una infraestructura estratégica para transformar el Estado latinoamericano y generar valor público a escala.

1. ¿Por qué importa la adopción de IA en el sector público?

El verdadero impacto económico y social de la inteligencia artificial (IA) en América Latina no estará determinado por la cantidad de estrategias nacionales, sino por la capacidad de los gobiernos para aplicar esta tecnología en la generación de valor público. Por ejemplo, mediante la mejora de la recaudación fiscal, la gestión de transferencias sociales, la atención ciudadana y las compras públicas. La evolución del debate regional refleja este cambio de enfoque, como lo muestra el Índice Latinoamericano de Inteligencia Artificial (ILIA) 2025, que ya no se centra exclusivamente en los habilitadores tecnológicos, sino también en la adopción efectiva y el desarrollo de capital humano.[1]

En este contexto, la oportunidad de productividad que ofrece la IA es real, aunque todavía se manifiesta de manera desigual y fragmentada. La evidencia recopilada por la OCDE muestra mejoras significativas en tareas intensivas en texto, atención al cliente y análisis de información. Entre los resultados observados destacan aumentos de productividad de hasta 14% en servicios de atención al cliente, reducciones de 40% en el tiempo requerido para tareas de redacción, además de una mejora de la calidad en la producción del 18%.[2] El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) señala que la automatización en el sector público debe avanzar de manera gradual, apoyándose en procesos de digitalización ya consolidados y evitando trasladar ineficiencias a plataformas tecnológicas.[3] Al mismo tiempo, es necesario mantener expertos dentro del Estado ya que es fundamental para supervisar riesgos y preservar la autonomía estratégica en la toma de decisiones.

Este contexto enseña que la urgencia de avanzar en la adopción de IA es particularmente apremiante para América Latina. Los costos de retrasar la adopción de la IA no son únicamente tecnológicos, sino también fiscales, distributivos y geopolíticos. Esta brecha resulta aún más preocupante si se considera que la demanda por estas tecnologías continúa creciendo aceleradamente. Países como Brasil ya figuran entre los usuarios más intensivos de herramientas de IA generativa en el mundo. Retrasarse implica prevenir a los ciudadanos y empresas de grandes beneficios económicos y sociales, un asunto crítico en las agendas de desarrollo de la región. América Latina no puede darse el lujo de retrasar la adopción de una tecnología con el potencial de transformar la gestión pública e impulsar el desarrollo social.

Ahora bien, el principal cuello de botella para la región no es regulatorio, sino de implementación. América Latina cuenta hoy con estrategias nacionales, hojas de ruta, principios éticos y marcos de uso responsable en numerosos países. Lo que continúa

---

[1] https://indicelatam.cl/wp-content/uploads/2025/10/Docuemnto-ILIA_WEB.pdf
[2] Calvino, F., J. Reijerink and L. Samek (2025), "The effects of generative AI on productivity, innovation and entrepreneurship", *OECD Artificial Intelligence Papers*, No. 39, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/b21df222-en.
[3] Estevez, E., Janowski, T., & Roseth, B. (2024). *When Does Automation in Government Thrive or Flounder?*. https://doi.org/10.18235/0005530

faltando es la capacidad de traducir esos compromisos en resultados concretos e identificar casos de uso de alto impacto. La adopción de la tecnología requiere tiempo, infraestructura digital, talento especializado y acceso a datos. Por ello, la prioridad para los gobiernos debe pasar de diseñar nuevas estrategias a acelerar la adopción, fortaleciendo el sector público y ampliando la adopción de IA donde puede generar mejoras tangibles y valor público.

2. Lo que revela el Índice Global de Preparación para la IA sobre Latinoamérica

Para entender cómo navegar esta ruta de adopción de IA es determinante contar con herramientas sólidas y robustas que permitan tomar decisiones estratégicas eficientes y de alto impacto. Por este motivo, Salesforce ha liderado distintos esfuerzos regionales y globales tendientes a mejorar las capacidades de adopción de la IA mediante análisis, estudios y reportes como el Índice Global de Preparación de IA 2025. En este contexto, resulta imperativo contrastar los resultados de este índice frente al desempeño de algunos de los mercados más importantes de la región para identificar las oportunidades para acelerar la adopción de IA en el sector público.

Los tres mercados latinoamericanos incluidos en el Índice de Preparación de IA de Salesforce - Brasil (18.0), México (15.3) y Argentina (14.1) se ubican abajo del promedio global de 22.1 puntos. Brasil es el mejor posicionado de la región, pero aun así ocupa el puesto 13 de 16 países del Índice.

Instantánea regional: Desempeño de LATAM frente al contexto global



El patrón más claro en LATAM es la desconexión entre intención regulatoria y capacidad de ejecución. Los tres países mencionados cuentan con estrategias nacionales de IA y marcos de gobernanza que los acercan al promedio global en la dimensión regulatoria. Sin embargo, esa solidez normativa no se traduce en adopción, innovación, ni inversión. Las puntuaciones en innovación (entre 0.1 y 0.5) e inversión (entre 0.1 y 0.4) son las más bajas del índice, reflejando ecosistemas de capital poco desarrollados, vínculos débiles entre academia e industria, y barreras estructurales para escalar soluciones de IA más allá de los pilotos iniciales.

2.1 Análisis regional: Mercados prioritarios

2.1.1 Brasil: liderazgo, pero con escalamiento desigual

De acuerdo con el índice, Brasil lidera América Latina con 18.0 sobre 50 (puesto 13 de 16), siendo el mercado de la región con mayor madurez en despliegue y adopción de IA. Su activo más sólido es el marco regulatorio (8.5/10). El Plan Nacional Brasileño de Inteligencia Artificial (PBIA) 2024-2028 cubre temas como IA responsable, inclusiva y aplicada en sectores como salud, agricultura y gobierno. En adopción (5.0/10), hay un despliegue activo en gobierno digital y agricultura, pero los cuellos de botella en infraestructura y talento impiden que el país pueda escalar soluciones a mayor escala.

Las brechas más críticas encontradas por el índice están en innovación (0.5/10) e inversión (0.4/10). El ecosistema de I+D es débil, el mercado de capitales poco profundo y la inversión temprana está concentrada en pocos sectores, lo que limita el desarrollo local de soluciones. En talento (3.5/10), destaca la alianza entre Salesforce y Rio Grande do Sul para capacitar a 1.5 millones de personas en IA mediante rutas de aprendizaje gratuitas.

A nivel institucional, el Ministerio de Gestión e Innovación en Servicios Públicos (MGI) formalizó en abril de 2026 su Política de Gobernanza de IA (Portaria nº 3.485), que establece principios y responsabilidades para el uso ético y transparente de la tecnología en la administración pública, y lidera la apuesta más ambiciosa del gobierno federal, el proyecto INSPIRE (Inteligência Artificial no Serviço Público com Inovação, Responsabilidade e Ética), lanzado en septiembre de 2025 junto al Centro de Investigación y Desenvolvimiento en Telecomunicaciones CPQD con una inversión de R$390 millones (~US$72 millones) a cuatro años, financiada por el Fondo Nacional de Desarrollo Científico y Tecnológico (FNDCT) y gestionada por Finep. El proyecto busca desarrollar plataformas de IA para optimizar políticas públicas a partir de datos interoperables y protegidos, integrando bases como el CadÚnico, salud y educación bajo la Infraestructura Nacional de Dados. A seis meses de su lanzamiento, sus resultados incluyen el Chat GOV.BR, un asistente disponible 24 horas desplegado en 22 políticas públicas que resuelve más del 60% de consultas, y el procesamiento de 77 millones de registros de direcciones para corregir inconsistencias entre organismos del Estado.

Por otro lado, el Sistema Único de Salud (SUS) de Brasil constituye un caso paradigmático del desafío de interoperabilidad de datos en la aplicación de IA a políticas públicas, precisamente por su arquitectura federativa descentralizada. La gestión se distribuye entre el nivel federal (DATASUS), 27 estados y más de 5.000 municipios con capacidades técnicas y niveles de digitalización heterogéneos. Esto generó un ecosistema fragmentado de sistemas legados (CNES, SISREG, e-SUS APS, SIH/SIA) que históricamente no comparten esquemas de datos ni identificadores únicos de paciente, dificultando un registro clínico longitudinal confiable. La Rede Nacional de Dados em Saúde (RNDS), bajo la Estratégia de Saúde Digital (ESD28), intenta establecer una capa de interoperabilidad basada en HL7 FHIR para federar estos datos sin centralizarlos físicamente. Este caso muestra que, en gobernanza multinivel, la interoperabilidad no es solo un problema técnico de formatos, sino de gobernanza de datos e incentivos institucionales que condicionan la viabilidad y equidad de cualquier despliegue de IA en salud.

Por otro lado, a mitad del período previsto, el Plan Brasileño de Inteligencia Artificial (PBIA) 2024–2028 registra un notable cumplimiento del 64% de sus metas. Hasta ahora, agencias como Finep y el BNDES han movilizado más de R$ 6.500 millones (USD 1.183 millones[4]) en recursos públicos para financiar proyectos prioritarios. Este monto forma parte de los R$ 23.000 millones (USD 4.187 millones) previstos para los cuatro años del programa y equivale aproximadamente al 28,3% del presupuesto previsto.

La ejecución ha permitido completar 25 de las 54 acciones estructurantes y capacitar a 82.000 servidores públicos, frente a una meta de 115.000 al finalizar el plan. La compra del nuevo supercomputador, estimada en R$ 1.000 millones (USD 182 millones), aún depende de nuevas licitaciones previstas de aquí al cierre del plan, trazando un hito ambicioso para las autoridades brasileñas.

2.1.2 México: emergente, con difusión limitada

México se ha posicionado como uno de los ecosistemas emergentes de IA más prometedores de América Latina, impulsado por el tamaño de su economía y su estrecha integración con los mercados de América del Norte. Sin embargo, el desarrollo de estas capacidades no se ha traducido en una adopción amplia y homogénea en toda la economía. La utilización de herramientas de IA continúa concentrándose en grandes empresas y organizaciones con mayores recursos tecnológicos, mientras que las pequeñas y medianas empresas enfrentan barreras relacionadas con el acceso a talento especializado e infraestructura digital.

Un estudio basado en el Censo Económico del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) encontró que en la manufactura mexicana (uno de los motores económicos del país) cada aumento de diez puntos porcentuales en la adopción de IA se asocia con incrementos de 18.8% en la producción por unidad económica y un aumento de 3.3% en el empleo. Sin embargo, solo el 4.8% de las empresas manufactureras con más de diez empleados reportan utilizar herramientas de IA, una cifra significativamente inferior al promedio de la OCDE (19.1%).[5]

Del mismo modo, si bien esfuerzos notables como la inversión en la supercomputadora *Coatlicue*[6] evidencian un avance concreto en términos de aumentar la capacidad computacional nacional, el país continúa enfrentando desafíos relacionados con su masificación y adopción, idealmente apalancada dentro del marco de políticas públicas para fortalecer el ecosistema de IA.[7] Estos desafíos cobran incluso mayor relevancia si se analizan desde la perspectiva las potenciales ganancias de productividad e innovación de alcance más amplio. Las oportunidades de crecimiento socioeconómico mexicano dependerán cada vez más de la capacidad para democratizar el acceso a estas tecnologías, fortalecer la

[4] Conversión de referencia: USD 1 = R$ 5,4932, al 3 de noviembre de 2026. Montos en dólares redondeados al millón; no corresponden al tipo de cambio histórico de cada desembolso.
[5] https://www.gob.mx/se/prensa/la-adopcion-de-ia-en-la-manufactura-mexicana-se-asocia-con-retornos-medibles-18-8-en-produccion-y-5-4-en-salarios?idiom=en
[6] https://www.gob.mx/presidencia/prensa/presidenta-claudia-sheinbaum-presenta-coatlicue-la-supercomputadora-del-pueblo-de-mexico-y-la-mas-poderosa-de-america-latina
[7] https://indicelatam.cl/wp-content/uploads/2025/10/Documento_ILIA_2025.pdf

formación de talento especializado y promover condiciones que permitan a empresas de distintos tamaños incorporar la IA en sus procesos productivos.

2.1.3 Argentina: talento, inversión y oportunidades de implementación federal

Argentina impulsa una agenda ambiciosa para posicionarse como un polo regional de IA, liderada por el presidente Javier Milei, quien ha declarado este objetivo como parte de su visión de desarrollo tecnológico del país[8]. En este contexto, el Gobierno nacional presenta la reducción de barreras regulatorias y la estabilidad macroeconómica como condiciones necesarias para atraer inversiones y acelerar la innovación. Los anuncios de proyectos e inversiones de empresas de tecnología[9] se inscriben en esta proyección. El país cuenta con una base de profesionales altamente calificados y un ecosistema emprendedor que, según Cancillería[10] , registra la mayor cantidad de unicornios por habitante de América Latina. Fortalecer la estabilidad macroeconómica a largo plazo y ampliar las oportunidades de desarrollo profesional para retener talento especializado son desafíos centrales para traducir esta ambición en un crecimiento sostenido del ecosistema tecnológico.

En el ámbito nacional, la Secretaría de Innovación, Ciencia y Tecnología (SICT) impulsa la evolución de los servicios digitales mediante herramientas como Mi Argentina y TINA, junto con la presentación de MIA[11] , concebida como una evolución hacia la atención ciudadana mediante IA generativa. Esta agenda combina aplicaciones concretas con cooperación internacional, por ejemplo, mediante la incorporación de Argentina a *Pax Silica*[12] busca fortalecer su participación en las cadenas de suministro vinculadas a la IA y las tecnologías avanzadas. Asimismo, en octubre de 2026, Argentina adhirió a la Visión de Kioto para una Edad de Oro de la Ciencia[13] , orientada a fortalecer las instituciones científicas, el uso de IA avanzada en la investigación y el desarrollo de talento.

Resulta importante resaltar que la estructura federal amplía este proceso mediante experiencias subnacionales. Un relevamiento del Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC) que abarca las 24 jurisdicciones[14] identificó 29 iniciativas de IA en 12 de ellas, con 23 en funcionamiento. Entre los casos se encuentran Boti en la Ciudad de Buenos Aires[15], el Agente CiDi en Córdoba[16], Jujo, integrado a Mi Entre Ríos[17], y Concilia, aplicado a acuerdos laborales en la justicia de Mendoza[18]. La oportunidad consiste en convertir estas capacidades e iniciativas en una adopción más amplia y sostenida de IA en el sector público, aprovechando la diversidad federal para compartir aprendizajes, adaptar soluciones probadas y extender sus beneficios a más jurisdicciones.

---

[8] https://www.udesa.edu.ar/noticias/inteligencia-artificial-los-planes-de-javier-milei-para-que-argentina-sea-un-hub-global

[9] https://openai.com/es-419/global-affairs/argentinas-ai-opportunity/

[10] https://cancilleria.gob.ar/userfiles/ut/2026-01_argentina_como_hub_de_inteligencia_artificial.pdf

[11] https://www.argentina.gob.ar/node/480364

[12] https://www.cancilleria.gob.ar/es/actualidad/noticias/discurso-del-canciller-pablo-quirno-en-la-23a-edicion-del-council-americas

[13] https://www.argentina.gob.ar/noticias/argentina-adhirio-al-kyoto-vision-golden-age-science

[14] https://www.cippec.org/publicacion/no-solo-ia-en-gobiernos-provinciales-de-argentina/

[15] https://buenosaires.gob.ar/innovacionytransformaciondigital/boti

[16] https://cidi.cba.gov.ar/portal-publico/

[17] https://politicaconvos.com.ar/el-gobernador-presento-a-jujo-un-personaje-de-ia-que-interactua-en-la-app-mi-entre-rios/

[18] https://jusmendoza.gob.ar/la-justicia-de-mendoza-pone-en-funcionamiento-la-inteligencia-artificial-en-el-fuero-laboral-2/

A partir de lo anterior, Argentina ejemplifica claramente que la oportunidad consiste en convertir la diversidad federal en una ventaja para la implementación y aprovechar a las provincias como espacios de experimentación para evaluar y adaptar las soluciones que demuestren resultados y facilitar su expansión a otras jurisdicciones. Para ello, la apertura a la inversión y la cooperación internacional podrían traducirse en capacidades estatales concretas y en mejoras verificables de los servicios a la ciudadanía.

2.1.4 Chile & Colombia: entre lo posible y lo deseable

2.1.4.1 Chile

Chile ha sido uno de los países más activos de la región en el desarrollo de una agenda nacional de IA. En 2021, lanzó su Política Nacional de Inteligencia Artificial con el objetivo de fortalecer el talento, la investigación, la adopción de IA en sectores productivos y las capacidades del Estado para aprovechar estas tecnologías.[19] La estrategia reconoce que la IA será un factor cada vez más importante para la competitividad económica, la innovación y la modernización de los servicios públicos.

Del mismo modo, Chile ha impulsado iniciativas para fortalecer su infraestructura digital, mejorar el uso de datos en el sector público por medio de datos.gob.cl y avanzar en la transformación digital del Estado. El país también ha promovido inversiones en conectividad como el Cable Humboldt[20] y se proyecta como el principal país de centros de datos,[21] contribuyendo a consolidar un entorno favorable para el desarrollo de tecnologías avanzadas.

> El ILIA 2025, clasifica a Chile y Brasil como "pioneros" y a Colombia, Argentina y México como "adoptantes".

El gobierno chileno es ampliamente reconocido como el impulsor político del LATAM-GPT[22] ejerciendo un rol de articulador institucional y habilitador de capacidades públicas, más que de desarrollador técnico único. En concreto, el proyecto fue liderado técnicamente por el Centro Nacional de Inteligencia Artificial de Chile (CENIA), pero con apoyo directo del Ministerio de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación de Chile.

2.1.4.2 Colombia

Por otro lado, el sector público en Colombia ha mostrado su interés en la IA desde etapas tempranas, presentando el Marco Ético para el uso de la IA en 2021[23], apalancado sobre el Documento CONPES 3975 que definió la Política Nacional para la Transformación Digital e

[19] https://minciencia.gob.cl/uploads/filer_public/bc/38/bc389daf-4514-4306-867c-760ae7686e2c/documento_politica_ia_digital_.pdf
[20] https://indicelatam.cl/humboldt-cable-the-collaborative-effort-between-google-and-the-chilean-government-to-enhance-connectivity-across-latin-america/
[21] https://elpais.com/chile/2026-05-28/chile-se-proyecta-como-el-gran-polo-de-los-centros-de-datos-de-america-latina.html
[22] https://www.latamgpt.org
[23] https://dapre.presidencia.gov.co/TD/MARCO-ETICO-PARA-LA-INTELIGENCIA-ARTIFICIAL-EN-COLOMBIA-2021.pdf

Inteligencia Artificial en 2019[24]. De igual modo, en 2025 mediante el Documento CONPES 4144 se definió la Política Nacional de Inteligencia Artificial[25]. A la luz de lo anterior, el país ha trabajado de manera decidida en establecer una hoja de ruta para promover la innovación empresarial y del sector público con el fin de fomentar el uso responsable de la IA.[26]

Como resultado de lo anterior, el Gobierno colombiano ha impulsado programas para mejorar las capacidades digitales del país. Entre ellas están los programas realizados por el Ministerio de Tecnologías de la información y de las Comunicaciones (MinTIC). Destacan Talento Tech orientado a el desarrollo de habilidades digitales, Talento Govtech cursos en gobierno digital, y AvanzaTec que cuenta con certificaciones en seguridad de la información.

Pese a estos esfuerzos, aún no es claro de qué manera el sector público colombiano ha adoptado la IA para transformarse y mejorar su desempeño institucional. Debido a esto, en el país se avanza de manera sostenida entre lo deseable pero aún necesita concretar resultados tangibles que evidencien una decidida adopción de IA.

3. Hay avance, pero ¿Por qué los gobiernos no están adoptando la IA más rápido?

La adopción de IA en el sector público de México, Brasil, Argentina, Chile y Colombia no avanza lentamente por falta de potencial, sino por la distancia entre ambición estratégica y capacidad real de despliegue. El Índice Global de Preparación para la IA de Salesforce, muestra que la IA agéntica[27] puede transformar la prestación de servicios, la productividad institucional y la relación entre gobiernos y ciudadanos. Sin embargo, el mismo índice muestra que los países latinoamericanos cubiertos por la medición aún se ubican por debajo del promedio global de preparación: Brasil registra 18.0 puntos, México 15.3 y Argentina 14.1 sobre un total de 50, frente a un promedio de 22.1 en los 16 mercados analizados, sugiriendo que la región no enfrenta una barrera de interés, sino de ejecución.

3.1 Los cuellos de botella regionales

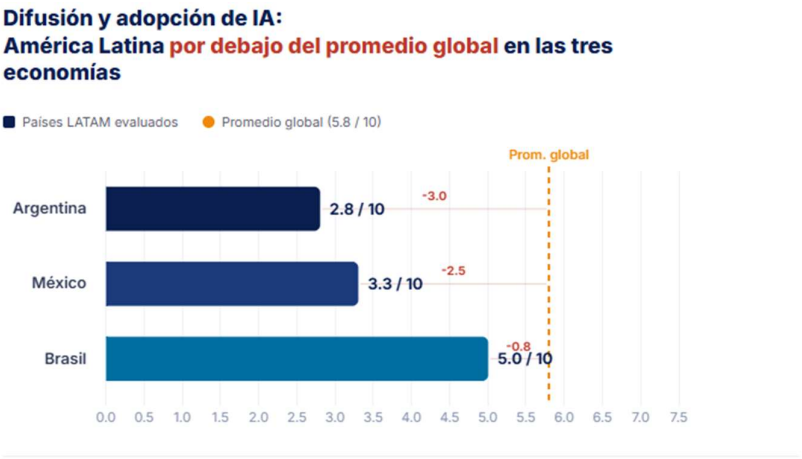
3.1.1 La modernización de la contratación pública

[24] https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3975.pdf
[25] https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/4144.pdf
[26] https://siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit_accion_files/11134.pdf
[27] Sistemas capaces de planear, razonar y actuar de forma autónoma para completar tareas complejas



Uno de los principales cuellos de botella está en la contratación pública y en las rutas de implementación. El índice señala que el reto para los gobiernos no es únicamente controlar la IA, sino habilitar activamente su adopción estratégica, especialmente en capacidades avanzadas como los sistemas agénticos. Para ello, las estrategias nacionales deben pasar de una lógica de supervisión reactiva a una lógica de despliegue proactivo, con inversión, infraestructura, talento e innovación como prioridades de política pública.

Liderar con el ejemplo exige marcos de adquisición que permitan probar, iterar y escalar soluciones de forma segura en el sector público. Sin embargo, en muchos gobiernos de la región los modelos de compra siguen diseñados para soluciones cerradas, con especificaciones rígidas y procesos que no se ajustan bien a tecnologías que requieren experimentación, integración con sistemas existentes, evaluación continua y aprendizaje institucional. Esta barrera es especialmente relevante para los países analizados. En la dimensión de difusión y adopción de IA, que mide adopción en economía y gobierno, habilidades del sector público, estrategias nacionales, instituciones de gobernanza e inclusión de IA agéntica en prioridades digitales, Brasil obtiene 5.0 puntos, México 3.3 y Argentina 2.8 sobre 10, todos por debajo del promedio de 5.8. Estos datos confirman que, aunque existen estrategias o avances en gobernanza, la adopción real en servicios públicos



y operaciones institucionales sigue rezagada. Para Chile y Colombia, a pesar de no hacer parte del reporte, el diagnóstico resulta útil como marco de referencia regional e identificar que la principal barrera para la adopción no está solamente en formular principios de IA, sino en construir rutas operativas que permitan llevar casos de uso a producción con responsabilidad, seguridad y trazabilidad.

3.1.2 Arquitecturas institucionales modernas: interoperabilidad e integración

Otro gran desafío, común en la región, es que muchos sistemas públicos no fueron diseñados para el despliegue de IA agéntica. Por lo tanto, los agentes de IA deben integrarse con infraestructura tecnológica, flujos de trabajo, datos institucionales y sistemas heredados, que en algunos casos presentan problemas de obsolescencia e interoperabilidad. El índice identifica esta integración como una condición esencial ya que las organizaciones necesitan suficiente sofisticación técnica propia o capacidad para apoyarse en socios que les permitan experimentar e implementar agentes de IA con éxito. Esto es particularmente notorio en los gobiernos donde los datos están distribuidos entre entidades, los sistemas no conversan entre sí y la digitalización ha avanzado de forma desigual. La IA agéntica no puede desplegarse de forma robusta si opera sobre procesos fragmentados, bases de datos incompletas o arquitecturas institucionales que no permiten integrar información de forma segura.

En este contexto, la evidencia incluida en el índice refuerza esta idea toda vez que, en la dimensión de marcos regulatorios y habilitadores digitales, que evalúa datos abiertos, madurez de servicios digitales, leyes de protección de datos, políticas de transferencia



transfronteriza y fortaleza legal para tecnologías emergentes, Brasil obtiene 8.5, México 8.3 y Argentina 8.2 sobre 10, muy cerca del promedio global de 8.6. Esto sugiere que la región no está completamente rezagada en fundamentos regulatorios o legales. El problema aparece cuando esos fundamentos deben traducirse en despliegue real ya que comparativamente los puntajes de adopción, innovación, inversión y talento son considerablemente más bajos. En otras palabras, hay una brecha entre tener marcos habilitantes y contar con sistemas públicos capaces de operacionalizar IA a escala.

3.1.3 La soberanía tecnológica como habilitador del valor público

Otro desafío en la región es la forma en que los gobiernos conciben la soberanía tecnológica en el contexto de la IA. En varios países de América Latina, las estrategias de transformación digital y las políticas de compras públicas han incorporado objetivos relacionados con el desarrollo de capacidades tecnológicas nacionales y el fortalecimiento del software de código abierto. Si bien estas iniciativas pueden contribuir al desarrollo de capacidades locales, también plantean el desafío de equilibrar dichos objetivos con la necesidad de acelerar la adopción de soluciones de IA ya disponibles en el mercado con el fin último de mejorar las capacidades con las que cuentan los Estados, más allá del origen o denominación de las tecnologías empleadas.

En este contexto, las políticas de contratación pública desempeñan un papel determinante. Los marcos de adquisición que privilegian exclusivamente el desarrollo interno o determinadas arquitecturas tecnológicas pueden limitar el acceso oportuno a herramientas avanzadas, retrasar la experimentación y reducir las oportunidades de colaboración con el sector privado. En el caso de Mexico, este debate es relevante en el diseño de compras públicas, donde se han incorporado criterios para fortalecer capacidades tecnológicas nacionales. Sin embargo, estos enfoques también han generado discusiones sobre cómo evitar limitaciones en el acceso a soluciones de IA ya disponibles en el mercado. En última instancia, el debate sobre soberanía tecnológica no debería plantearse como una disyuntiva entre desarrollar tecnología propia o adoptar soluciones existentes, sino como la capacidad de los Estados para seleccionar, adaptar e integrar las mejores herramientas disponibles de acuerdo con sus necesidades, fortaleciendo al mismo tiempo sus capacidades institucionales y su autonomía tecnológica a largo plazo.

No menos significativo es el análisis asociado con la baja alfabetización en IA entre funcionarios públicos. El índice identifica el capital humano como un habilitador decisivo de preparación, clave en términos de adopción por parte de los funcionarios públicos. La evidencia sugiere que los países con sistemas vocacionales sólidos, estrategias coordinadas de *reskilling*[28] y educación enfocada en IA están mejor posicionados para apoyar despliegues responsables. También se advierte que construir talento para adopción y contratación pública será crítico para que las capacidades de IA agéntica pasen de la ambición a la implementación.

En este sentido, se encuentra una brecha clara en los países latinoamericanos cubiertos por la medición dado que Brasil obtiene 3.5 puntos, México 3.3 y Argentina 2.9 en capital humano, talento y habilidades, frente a un promedio global de 4.5. La implicación inmediata para los gobiernos es que el desafío no es solo formar científicos de datos, sino preparar servidores públicos, equipos jurídicos, compradores públicos, supervisores, líderes de servicio y funcionarios de primera línea para diseñar, usar, monitorear y evaluar sistemas de IA.



El índice señala que el desempeño general de los países está fuertemente determinado por la coherencia de sus estrategias nacionales, la madurez de su infraestructura digital y la fortaleza de sus ecosistemas de inversión e innovación lo cual se presenta como un patrón

[28] Entendido como la conversión o adquisición de nuevas habilidades laborales

relevante para los cinco países objetivo ya que sin interoperabilidad institucional, los agentes de IA quedan limitados a tareas aisladas y no pueden convertirse en una infraestructura transversal para mejorar servicios públicos. Esta situación sugiere la necesidad de permitir la experimentación segura de IA no sólo por parte de agentes regulados sino también por parte de reguladores y hacedores de políticas públicas.

Finalmente, para que esta brecha de adopción se elimine de manera acelerada deben considerarse las barreras de confianza y riesgo. El índice señala que la confianza es una base crítica para la adopción amplia de agentes de IA debido a que las organizaciones (sin importar su tamaño) necesitan confianza en privacidad, seguridad, precisión y uso responsable, y las dudas en estas áreas pueden convertirse en barreras clave de adopción. Esto es especialmente importante para el sector público latinoamericano porque los servicios públicos involucran datos sensibles, decisiones de alto impacto y relaciones de confianza con la ciudadanía. La oportunidad de la IA agéntica no se materializará si los ciudadanos perciben que los sistemas son opacos, inseguros o difíciles de impugnar. Para acelerar adopción, los gobiernos deben demostrar que los agentes de IA operan con controles de datos, mecanismos de apelación, supervisión humana, transparencia, seguridad y trazabilidad.

4. Una agenda de acción para acelerar la adopción de IA en la región

Adoptar IA en el sector público no da espera. Pero adoptarla de manera ética, responsable y sostenible requiere de una agenda sólida y ambiciosa que le permita a la región avanzar con innovación y gobernanza. El índice se constituye como una herramienta estelar para orientar a los gobiernos que quieran pasar de una política centrada principalmente en identificar y gestionar riesgos hacia una política que habilite activamente la adopción estratégica de IA confiable para generar valor público.

Esto no es un asunto menor si se tiene en cuenta el rol catalizador de la adopción en el sector público con respecto a la adopción general entre la ciudadanía y el sector productivo. Liderar con el ejemplo implica mejorar el funcionamiento del Estado, y por ende de las sociedades, a partir de una sofisticación tecnológica apalancada en IA.

Para tal fin, se requiere establecer condiciones para que los agentes de IA puedan desplegarse de forma segura, responsable y escalable en servicios públicos, procesos administrativos y sectores de alto impacto. La prioridad no debe ser producir más declaraciones generales sobre IA, sino convertir la preparación institucional en implementación con resultados reales y generación de retornos sociales y económicos para todos.
En este sentido, se plantean acciones concretas para acelerar la adopción de IA en el sector público latinoamericano, aprovechando las oportunidades y superando las barreras.

- Cerrar la brecha de talento en el sector público.

La IA no funcionará mejor que las personas que la diseñan, la compran, la supervisan y la operan. Por eso la formación no puede limitarse a los equipos técnicos y debe alcanzar a compradores públicos, reguladores, abogados, auditores, líderes sectoriales y trabajadores de primera línea. La región ya cuenta con modelos que combinan escala, gratuidad y alianza con el sector privado, y que pueden replicarse.

En este sentido, el índice recomienda diseñar currículos técnicos y no técnicos para preparar profesionales capaces de trabajar con agentes de IA, crear centros de excelencia para sectores clave y promover alianzas público-privadas para construir rutas de formación. La agenda para la región debe incluir formación específica para funcionarios que diseñan políticas, hacen compras públicas, supervisan contratos, gestionan datos, atienden ciudadanos y operan servicios críticos. Esto es urgente considerando que Brasil, México y Argentina se ubican por debajo del promedio del índice en capital humano, talento y habilidades.

  - ✓ Caso real: Centro Público de Formación en IA (México). Presentado en 2025 como la mayor escuela pública de IA de América Latina, se propuso formar a 25 mil personas en su primer año bajo un esquema público-privado. Opera de manera simultánea en diez ciudades y otorga doble certificación, con la participación de empresas como Salesforce. En paralelo, el Banco Mundial, junto con Coursera, abrió el programa Vincula LAC para capacitar a 5.000 funcionarios públicos de la región en IA y ciberseguridad, y Colombia consolidó el programa "Fundamentos de IA para Política Pública", que articula distintos niveles de gobierno y se expandió de la capital al territorio

- Adoptar la neutralidad tecnológica como principio de compra pública.

El Estado no necesita ser dueño de la tecnología para ser soberano; necesita ser un comprador inteligente que genera valor público. Como se señaló en la sección anterior, el debate sobre soberanía tecnológica no debería plantearse como una disyuntiva entre desarrollar tecnología propia o adoptar soluciones existentes, sino como la capacidad de los Estados para seleccionar, adaptar e integrar las mejores herramientas disponibles según sus necesidades. Para que esto sea posible, las compras públicas deben evaluar las soluciones de IA por lo que hacen[29] y no por su origen, denominación o arquitectura.

Cuando una entidad pública elige la mejor herramienta disponible, el ciudadano recibe el trámite más rápido y el servicio más confiable que la tecnología actual permite; cuando la elección se restringe por criterios ajenos al desempeño, es el ciudadano quien paga la diferencia en tiempo, calidad y costo. La neutralidad tecnológica, además, no debilita las capacidades nacionales, las fortalece.

[29] Entendido a partir de características tales como desempeño, seguridad, interoperabilidad, costo total y protección de datos

- ✓ Caso real: modernización del sistema de compras públicas, Ley N.º 21.634 (Chile). la modernización del sistema de compras públicas buscó mejorar la calidad del gasto, elevar los estándares de probidad y fomentar la innovación. Su aporte más relevante para la adopción de IA es la creación de procedimientos que permiten al Estado dialogar con el mercado antes de comprar. Elementos concretos que contribuyen a este objetivo son los Contratos para la Innovación, orientados a necesidades para las que no existen productos adecuados o disponibles en el mercado, y el Diálogo Competitivo de Innovación, un debate estructurado con proveedores para conocer las especificaciones técnicas de soluciones disímiles disponibles en el mercado y adaptarlas a la necesidad pública. En términos concretos, la clave para el sector público radica en hacer le pregunta correcta y pasar de "*¿qué tecnología es?*" a "*¿qué problema público resuelve y qué tan bien?*"

- Priorizar casos de uso de alto impacto: empezar donde el ciudadano siente la diferencia.

Los servicios públicos son el mejor terreno para probar los agentes de IA ya que concentran grandes volúmenes de personas, exigen conocimiento profundo de las políticas y son, además, donde la ciudadanía mide si el Estado funciona. La prioridad no debería ser el caso más sofisticado, sino aquel donde la escalabilidad de las soluciones genere los mayores beneficios para la población.

Los gobiernos deberían comenzar por casos donde la autonomía controlada aporte valor claro en asuntos tales como permisos administrativos, licencias, beneficios sociales, respuesta a consultas ciudadanas, gestión documental, clasificación de solicitudes, simplificación tributaria, priorización de trámites y apoyo a decisiones administrativas. Traducido a la experiencia diaria: hoy un ciudadano espera horas en una fila, repite sus datos en cada oficina y no sabe en qué estado va su trámite. Un agente de IA bien implementado convierte eso en una gestión de minutos, disponible 24/7, con seguimiento en tiempo real, liberando al funcionario de la tarea repetitiva para concentrarlo en los casos que requieren criterio.

- ✓ Caso real: TINA y MIA, (Argentina). La Secretaría de Innovación, Ciencia y Tecnología de la Nación presentó MIA como una evolución de TINA hacia la atención ciudadana mediante IA generativa, apoyada en información oficial y en los canales digitales del Estado. Este caso ilustra una oportunidad concreta orientada a aprovechar los servicios digitales existentes para facilitar el acceso a información y orientar a las personas en sus trámites mediante lenguaje natural. De igual modo, a nivel subnacional, experiencias como Boti en la Ciudad de Buenos Aires, Jujo en Entre Ríos, el Agente CiDi en Córdoba y Concilia en la justicia de Mendoza muestran aplicaciones complementarias en atención ciudadana y servicios públicos. El aprendizaje para la agenda regional es comenzar por solucionar necesidades concretas y conectar la IA con información confiable y procesos institucionales, para

avanzar desde la orientación hacia la resolución efectiva, con salvaguardas oportunas.

- Modernizar la contratación pública y las rutas de implementación.

El índice recomienda revisar e implementar marcos de abastecimiento y guías técnicas que faciliten el despliegue seguro y responsable de agentes de IA en servicios públicos. Esto incluye reducir barreras administrativas para que las entidades puedan acceder, pilotear e iterar casos de uso con tecnología comercial, así como incorporar mecanismos de retroalimentación, apelación y transparencia en todos los servicios públicos habilitados por IA. Para los países analizados, esto supone crear rutas de compra pública que permitan pruebas de concepto, pilotos acotados, evaluación de desempeño, *sandboxes* o espacios seguros de experimentación, contratación modular y escalamiento progresivo. La contratación pública no debe ser un freno para la IA, sino el mecanismo que permita probarla con responsabilidad.

- ✓ Caso real: Sandbox nacional de IA (Perú). El reglamento de la Ley de IA crea entornos de prueba regulatoria controlada para startups, MiPymes y proyectos estratégicos, y prevé el acceso a cómputo en nube pública para iniciativas de interés público, institucionalizando la experimentación responsable en lugar de dejarla al criterio de cada entidad. Esta iniciativa modernizó elementos asociados con la contratación pública a partir de la adopción de IA de manera transversal.

- Reforzar la gobernanza confiable, la preparación de datos y la confianza pública.

Desarrollar marcos de gobernanza claros, basados en riesgos e interoperables globalmente, que reduzcan riesgos operacionales, den certeza regulatoria y faciliten el diseño y despliegue responsable de IA agentica puede generar una mejora significativa en el sector público. Sin embargo, esto implica construir reglas prácticas sobre transparencia, auditabilidad, seguridad, protección de datos, supervisión humana y responsabilidad institucional. La gobernanza debe apoyarse, en la medida de lo posible, en leyes existentes, por ejemplo, privacidad y protección de datos para reducir fricciones de cumplimiento y facilitar que empresas y entidades públicas adopten IA con mayor certeza.

- ✓ Caso real: Política Nacional de Inteligencia Artificial, CONPES 4144 (Colombia). define una hoja de ruta de gobierno con más de cien acciones hasta 2030. Su diseño responde a los tres atributos que exige una buena gobernanza al adoptar un enfoque basado en riesgos que replica el de la Ley de IA de la Unión Europea, se alinea con los estándares de la OCDE y la UNESCO, y se articula con las leyes existentes de protección de datos, protección al consumidor y contratación pública, en lugar de crear un régimen paralelo. Los sistemas de alto riesgo, como los usados en justicia, salud o identificación biométrica, quedan sujetos a evaluaciones de impacto rigurosas antes de su despliegue, mientras que la política instruye a los

reguladores sectoriales a definir las vías de responsabilidad y los mecanismos de reparación para las personas afectadas.

- Fortalecer la preparación de datos y sistemas públicos.

Los más altos beneficios de la IA serán conseguidos por los gobiernos que continúen invirtiendo en sistemas tecnológicos estatales para asegurar que los datos públicos puedan integrarse y aprovecharse de manera segura para IA. Esta recomendación es central para América Latina si se parte de la base de que la IA agéntica requiere datos integrados, confiables, protegidos y disponibles para alimentar flujos de trabajo complejos. Si los gobiernos quieren usar agentes de IA para permisos, beneficios sociales, atención ciudadana o decisiones administrativas, deben asegurar que las entidades puedan compartir datos de forma segura y que existan reglas claras de acceso, trazabilidad, actualización y control. En ausencia de esta base, los agentes de IA se limitarán a interfaces conversacionales superficiales y no a resolver cuellos de botella institucionales de fondo.

- ✓ Caso real: Chile: de la interoperabilidad al Sistema Nacional de Gestión de Datos. Chile es hoy referente regional ya que en Índice de Gobierno Digital 2025 de la OCDE, publicado a comienzos de 2026, escaló del puesto 32 al 10, mostrando el mayor progreso entre los países evaluados, situándose como líder de América Latina. Esta situación se explica por sus avances en gobernanza y uso de datos y en infraestructura pública digital. Sobre esa base, el país dio su paso más reciente: en junio de 2025 ingresó al Congreso el proyecto que crea el Sistema Nacional de Gestión de Datos, cuya innovación central es eliminar la necesidad de suscribir convenios bilaterales para intercambiar información, con el fin de superar las "islas normativas" que impiden una interoperabilidad sistémica.

Los casos reunidos en esta agenda no son historias aisladas, son piezas de un mismo sistema que se sostienen unas a otras. La interoperabilidad de datos que Chile construyó es la precondición invisible que hace posible asistentes ciudadanos como MIA en Argentina; esos asistentes solo generan confianza si operan bajo la gobernanza que Colombia y Perú ya llevaron a sus marcos normativos. Esa gobernanza solo funciona si existen compradores públicos capaces de adquirir la tecnología con criterio, como habilita la reforma chilena de compras; y nada de lo anterior opera sin el talento que México, Colombia y Argentina están formando a escala. Ningún país de la región tiene todas las piezas, pero entre todos ya las tienen todas. La agenda, por tanto, no exige inventar nada, sino que cada gobierno, ya sea nacional o subnacional, complete su propio rompecabezas aprendiendo de lo que sus vecinos ya probaron.

Finalmente: Confiar es avanzar.

Con base en los análisis y recomendaciones presentadas resulta trascendental mencionar que el factor unificador en la región, y que permitirá acelerar la adopción de la IA en el

sector público es la confianza. El índice es claro al detallar que la difusión de capacidades agénticas dependerá no solo de la disponibilidad o sofisticación tecnológica, sino también de construir confianza institucional y pública en su uso. Conviene deshacer aquí un malentendido frecuente. Suele pensarse que las salvaguardas (privacidad, seguridad, supervisión) frenan la innovación. En realidad, ocurre todo lo contrario. Los frenos de un automóvil no existen para ir más lento, sino para permitir ir rápido sin salirse del camino.

En la adopción de IA en el sector público, la confianza cumple ese papel, habilitando la velocidad. Para los gobiernos de México, Brasil, Argentina, Chile y Colombia, la confianza debe dejar de verse como un requisito que retrasa y empezar a operar como un acelerador. La adopción más rápida no vendrá de reducir salvaguardas, sino de hacerlas operativas, comprensibles y escalables.

En ese sentido, la IA agéntica puede ser una herramienta poderosa para modernizar el Estado, pero solo si se despliega con una arquitectura de confianza suficientemente robusta para sostener legitimidad ciudadana, eficiencia administrativa y continuidad institucional.

¿Qué significa "confianza" en términos concretos, más allá de la palabra? Para el ciudadano que usa un servicio público asistido por IA, se traduce en un conjunto de garantías verificables, que sus datos estén protegidos y no se destinen a otros fines (privacidad); que el sistema resista ataques y fallas (seguridad); que las respuestas sean correctas (precisión); que sepa que está tratando con un sistema automatizado y cómo se llegó a una decisión (transparencia); que quede registro de lo que el sistema hace (observabilidad); que pueda reclamar y pedir la revisión de una persona cuando una decisión lo afecte (apelación); y que exista alguien responsable si el sistema se equivoca (rendición de cuentas). Traducir estas garantías a un lenguaje que el ciudadano reconozca no es un ejercicio cosmético, es la condición para que use el servicio y para que el Estado gane la legitimidad que necesita para escalarlo.

Sin embargo, es fundamental que la confianza se materialice en acciones concretas para los distintos agentes ya que varios de los problemas de adopción que ha enfrentado (y enfrenta aún) el sector público se deben a la ausencia de confianza. Por ejemplo, cuando no hay la suficiente transparencia algorítmica, o cuando no es claro si la posesión y dominio de los datos de los ciudadanos faculta a las autoridades para tomar decisiones mediante IA. En términos simples, los ciudadanos quieren que sus reclamos y trámites sean tratados de manera eficiente, los gobiernos necesitan usar sus datos para poder usar (y entrenar) los sistemas que resuelvan esos reclamos y trámites de manera rápida y fiable, pero sólo las empresas de IA que respeten la privacidad, la seguridad y cumplan las normatividades aplicables podrán generar un resultado donde los resultados sean favorables para ciudadanos y gobierno. La confianza no es un asumo de suma cero, los proveedores confiables son aquellos que logran que todos ganen.

Los gobiernos que actúen hoy priorizando casos de uso de alto impacto, modernizando la contratación, preparando sus datos y formando talento, todo sobre una base de confianza

estarán mejor posicionados para capturar las ventajas institucionales, económicas y sociales de esta tecnología. Esto se explica debido a su rol como catalizador de la adopción de IA. Por eso, no se puede esperar. La capacidad de gestionar bien la IA se construye usándola con responsabilidad, no observándola desde afuera.

La generación de valor público y la materialización de los beneficios económicos y sociales de la IA no dan espera. Su adopción en el sector público tampoco.

¿Cómo sabremos que avanzamos?

Acción	Indicador propuesto	Qué le dice al ciudadano
Cerrar la brecha de talento	Número de funcionarios públicos certificados en IA por año, desagregado por perfil (técnico, jurídico, compras, atención)	*"El Estado está preparando a su gente, no solo comprando tecnología"*
Priorizar casos de uso de alto impacto	Tiempo medio de resolución de los 10 trámites de mayor volumen, antes y después de la implementación	*"Mi trámite tarda menos"*
Modernizar la contratación pública	Días transcurridos entre la identificación de la necesidad y el inicio del piloto	*"El Estado prueba soluciones en meses, no en años"*
Reforzar la gobernanza confiable	Porcentaje de sistemas de IA de alto riesgo con evaluación de impacto publicada y mecanismo de apelación operativo	*"Puedo saber cómo decide el sistema y reclamar si me afecta"*
Fortalecer la preparación de datos	Número de entidades interoperando y de trámites que ya no exigen presentar documentos que el Estado posee	*"No me piden dos veces lo que ya entregué"*
Adoptar la neutralidad tecnológica	Porcentaje de compras de IA adjudicadas mediante procedimientos competitivos con criterios de desempeño publicados	*"El Estado compra lo mejor disponible, y puedo verificar por qué"*