

Monitor
Deloitte.

IA en la banca

De la aceleración a la
transformación inteligente



INTRODUCCIÓN

La banca ha encontrado en la Inteligencia Artificial (IA) una capacidad clave para fortalecer su eficiencia, su competitividad y su crecimiento. Su relevancia no radica únicamente en su potencial para automatizar tareas, sino en su capacidad para transformar la forma en la que las instituciones financieras diseñan productos, gestionan riesgos, atienden clientes y operan a escala. Se trata de una realidad respaldada por cifras como las emitidas por el Foro Económico Mundial y el Cambridge Centre for Alternative Finance: más del 70% de las instituciones financieras utiliza IA en alguna parte de su operación. Sin embargo, la profundidad de adopción es desigual: mientras que el 19% de las entidades en economías avanzadas ha alcanzado etapas de transformación profunda, en los países en desarrollo esta cifra se reduce a 9%¹.

Esta brecha resulta especialmente relevante para Latinoamérica. Aunque la IA figura entre las prioridades de transformación digital de la banca regional, gran parte de las organizaciones concentra sus esfuerzos en fortalecer canales, incorporar funcionalidades y mejorar la experiencia digital. Por lo tanto, el desafío va más allá de incorporar nuevas herramientas: consiste en convertir la IA en una capacidad institucional capaz de generar ventajas competitivas sostenibles, respaldada por mecanismos de gobierno, medición, gestión del riesgo y creación de valor.

El momento es particularmente significativo porque la región cuenta ya con una base digital sobre la cual construir esta nueva etapa. El Banco Mundial documenta que los pagos inmediatos en once países latinoamericanos crecieron, en promedio, 145% anual entre 2020 y 2024, mientras que mercados como Brasil, Argentina y Costa Rica han alcanzado niveles de uso especialmente elevados². Esta infraestructura no garantiza por sí sola una banca *AI-native*, pero sí crea las condiciones para que las instituciones avancen hacia modelos más personalizados, automatizados y escalables.

Sobre esta base, la conversación ya no se centra en la adopción de IA, sino que se traslada a la captura de valor. En servicios financieros, 81% de las organizaciones utiliza ya IA en algún nivel, pero solo 14% la considera transformacional para su estrategia y ventaja competitiva³. El valor surge cuando la IA se integra al modelo operativo, se apoya en datos confiables y se incorpora de manera consistente en los procesos, el talento y la gobernanza de la organización. En este contexto, la prioridad para los equipos directivos no es decidir si utilizar IA, sino definir dónde generar valor, cómo medirlo y bajo qué mecanismos de control escalarlo de manera sostenible.

¿LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL PUEDE REDEFINIR LA BANCA?

La respuesta es contundente: sí. La IA redefine la banca porque cambia la forma en que el negocio crea valor y construye ventaja competitiva. Durante la última década, dicha ventaja estuvo enfocada en digitalizar canales, simplificar *journeys* y construir ecosistemas. En la siguiente, dependerá de qué tan bien un banco convierta datos, modelos y contexto en decisiones, recomendaciones y operaciones en tiempo real. El Banco de Pagos Internacionales (BIS, por sus siglas en inglés) ha subrayado que la IA impacta funciones esenciales del sistema financiero, desde la intermediación hasta pagos y gestión del riesgo, mientras que el Banco de Inglaterra y la *Financial Conduct Authority* muestran que las expectativas más altas de beneficio se concentran en eficiencia operativa, productividad y costo base⁴.

Lo anterior acelera la ventaja competitiva por tres vías. La primera es una relación más inteligente con el cliente: no solo una *app* que responde, sino una interfaz conversacional que entiende, recomienda y actúa. La segunda es una nueva economía del servicio, que permite escalar la personalización sin replicar proporcionalmente los costos. La tercera es la apertura de oportunidades en segmentos tradicionalmente difíciles de atender de forma rentable, como pequeñas empresas, emprendedores e inversionistas que requieren acompañamiento especializado, recomendaciones contextualizadas y traducción de información técnica a un lenguaje accesible.

La evolución de algunos bancos nativo-digitales ilustra esta dirección. Sus asistentes financieros integrados desplazan parte de la interacción desde menús transaccionales hacia conversaciones

capaces de orientar, recomendar y ejecutar acciones dentro de la *app*. El punto relevante no es el *chatbot* como canal, sino la creación de una capa de inteligencia que acompaña la relación financiera del cliente. En este modelo, la confianza se vuelve inseparable de la experiencia: la personalización solo será sostenible si el usuario conserva control sobre sus datos y si la entidad puede explicar qué información utiliza, con qué propósito y bajo qué límites⁵.

Los bancos más avanzados en la adopción de IA no son necesariamente los de mayor tamaño, sino aquellos que la incorporan en el diseño de sus productos, servicios y modelos operativos. Los resultados se reflejan ya en una combinación poco habitual: crecimiento acelerado de la base de clientes acompañado de incrementos mucho más moderados en los costos de atención y soporte. Al mismo tiempo, la aparición de asistentes financieros integrados en las aplicaciones ha cambiado la forma en la que los usuarios interactúan con su entidad, ofreciendo orientación, recomendaciones y acompañamiento de manera continua.

Más allá de los indicadores de eficiencia, el cambio relevante es que la IA comienza a asumir una parte significativa de las interacciones de servicio al resolver consultas de forma autónoma y liberar recursos humanos para actividades de mayor valor añadido. La lectura estratégica es clara: cuando la IA deja de ser una tecnología experimental y pasa a formar parte de la experiencia diaria del cliente, la entidad evoluciona de un modelo centrado en canales digitales a otro basado en capacidades de inteligencia financiera distribuidas a escala.

Ahora bien, un modelo *AI-native* también amplifica riesgos si la ambición comercial corre más rápido que los controles. El *Financial Stability Board* advierte que una adopción acelerada sin gestión de riesgo acorde puede afectar la estabilidad financiera; en tanto que el Banco de Inglaterra apunta a riesgos crecientes por dependencias en terceros, complejidad de modelos, privacidad, sesgos y ciberseguridad; y el propio Banco Interamericano de Desarrollo insiste en que Latinoamérica necesita marcos regulatorios habilitadores, pero proporcionales, para no sacrificar competitividad ni derechos⁶.

Las preocupaciones ya no se limitan al terreno regulatorio o conceptual. La privacidad de los datos figura entre los principales riesgos para 74% de la industria y 80% de los reguladores, mientras que 70% de ambos grupos señala las alucinaciones o las respuestas no confiables. Aun así, 65% de las empresas no monitorea sesgos o discriminación en sus modelos⁷. En términos de negocio, esto significa que la estrategia de IA no puede separarse de la estrategia de confianza. La gobernanza debiera incorporarse desde el diseño de los casos de uso, con fronteras claras de responsabilidad, trazabilidad, supervisión humana y criterios de escalamiento. En banca, la mejor experiencia no es la más automatizada, sino la que es explicable, segura y gobernable.

RESULTADOS REALES

FRONT-TO-BACK

La promesa más tangible de la IA en banca se encuentra hoy en las operaciones: menos fricción, mayor trazabilidad, menos escalamiento manual y tiempos de respuesta más reducidos. La evidencia más conocida proviene de estudios sobre atención al cliente que muestran mejoras significativas en productividad cuando los equipos trabajan con asistencia de IA, especialmente entre los perfiles con menor experiencia. En el sector financiero, esta lógica empieza ya a reflejarse en resultados concretos: crecimiento de la base de clientes sin incrementos proporcionales en los costos de servicio, automatización de una parte creciente de las consultas y despliegue de asistentes para apoyar a los equipos de atención en tiempo real.



Estudios recientes sobre IA en servicios financieros confirman que los beneficios son visibles, aunque no uniformes: 79% de las organizaciones reporta mejoras de productividad en tecnología, datos y producto; 75% en *back-office* y operaciones; y 69% en *front-office*. En rentabilidad, 40% declara mejoras atribuibles a la IA, frente a 43% que todavía no observa cambios. La madurez explica parte de la diferencia: 64% de los adoptantes avanzados reporta incrementos de rentabilidad, casi el doble que 33% registrado entre los menos maduros. La lectura ejecutiva es que la IA puede elevar ingresos, productividad y calidad del servicio, pero el retorno depende menos de acumular casos de uso que de integrarlos a procesos críticos y escalarlos con disciplina^{8, 9, 10}.

Más allá de los beneficios operativos, la IA redefine la forma en la que las organizaciones desarrollan capacidades y prestan servicio. La tecnología contribuye

a acortar curvas de aprendizaje, reducir la variabilidad en la calidad de la atención, capturar y difundir mejores prácticas a escala y liberar capacidad humana para gestionar situaciones complejas o de alta sensibilidad. Por ello, la transformación de los centros de atención no consiste únicamente en hacer más con menos, sino en construir operaciones más consistentes, ágiles y capaces de ofrecer una experiencia de cliente superior.

El caso de DBS Bank muestra el tipo de resultados que puede generar esta lógica cuando se aplica a escala. Su auxiliar *CSO Assistant* apoya a más de mil especialistas de servicio al cliente, procesa más de 250 mil consultas mensuales, transcribe conversaciones, genera resúmenes y recomienda respuestas en tiempo real. De acuerdo con la propia institución financiera, esta solución ha reducido hasta 20% el tiempo de gestión de llamadas y alcanza niveles de precisión superiores a 95% en

recomendaciones y transcripción^{11, 12}. La lectura ejecutiva es clara: la IA puede mejorar productividad, consistencia y calidad del servicio cuando se integra al flujo de trabajo, no como herramienta periférica.

La siguiente etapa será la automatización inteligente basada en agentes de IA. En banca, su valor no debería medirse por el grado de autonomía en abstracto, sino por su capacidad para ejecutar procesos específicos con controles claros. Existen tres rutas de adopción: incorporar una capa inteligente sobre sistemas existentes para capturar beneficios rápidos; diseñar aplicaciones desde el origen para operar con agentes; o rediseñar procesos completos cuando la IA permite eliminar pasos, reorganizar responsabilidades y coordinar múltiples funciones de manera integrada. Esta distinción es clave porque no todos los casos de uso tienen el mismo potencial, ni el mismo nivel de riesgo.

La diferencia no es menor. Automatizar tareas puede generar eficiencias rápidas, pero rediseñar el banco implica revisar decisiones, responsabilidades, datos y flujos de trabajo de punta a punta. La IA genera mayor valor cuando no se limita a acelerar procesos existentes, sino cuando permite simplificarlos, eliminar pasos innecesarios y coordinar funciones que antes operaban de manera fragmentada. En ese punto deja de ser una herramienta de productividad y se convierte en una capacidad de transformación operativa.

No obstante, no todos los procesos ofrecen el mismo potencial de valor ni el mismo nivel de riesgo. La priorización debe empezar por procesos de alto volumen, tareas repetitivas, reglas claras, datos estructurados, bajo riesgo de impacto negativo para el cliente, cuellos de botella manuales y posibilidad de revertir cambios en caso de error. Este enfoque permite capturar valor temprano sin comprometer la resiliencia operativa ni la confianza del cliente.

Los resultados observados hasta ahora reflejan esta lógica. Los retornos más claros suelen aparecer en servicio al cliente, procesamiento documental, *marketing*, finanzas, contabilidad y ciberseguridad. En común, estas funciones combinan alto volumen de información, tareas repetitivas, necesidad de análisis continuo y oportunidades para mejorar tanto costos como experiencia¹³. Por eso, la pregunta de inversión no debería ser cuánto destinar a la IA en abstracto, sino qué procesos tienen suficiente escala, calidad de datos y capacidad de rediseño para convertir la tecnología en impacto financiero y operativo.

Otro ámbito especialmente relevante es el monitoreo basado en eventos y modelos de alerta. La evidencia reciente del sector financiero muestra que algunos de los beneficios más tangibles de la IA se concentran en analítica avanzada, prevención del fraude, detección de operaciones sospechosas y ciberseguridad¹⁴. Al mismo tiempo, la evolución del panorama de amenazas y la creciente dependencia de determinados proveedores tecnológicos exigen reforzar la resiliencia operativa de las entidades.

En términos prácticos, esto significa que la IA permite identificar anomalías con mayor rapidez, priorizar alertas de acuerdo con su criticidad y conectar señales que antes permanecían dispersas entre múltiples sistemas. Sin embargo, su valor no radica en ofrecer una mayor visibilidad sobre la operación, sino en mejorar la capacidad de anticipación y respuesta. El objetivo es construir mecanismos de supervisión capaces de comprender prioridades, explicar desviaciones y facilitar intervenciones tempranas antes de que un riesgo o incidente adquiera una mayor escala.

La transformación del *back-office* es igualmente relevante. Su valor no reside únicamente en la reducción de costos, sino en la capacidad de acortar tiempos de ciclo, eliminar retrabajos y convertir procesos tradicionalmente documentales en flujos más ágiles y continuos. Diversas entidades financieras reportan ya mejoras significativas en la velocidad de procesamiento de operaciones, al tiempo que elevan los niveles de servicio y la capacidad de respuesta al cliente.

La IA también empieza a extenderse a funciones de cumplimiento, prevención del crimen financiero y gestión de riesgos, donde facilita investigaciones más completas, oportunas y consistentes. Algunas entidades ya utilizan modelos capaces de identificar transacciones de alto riesgo en milisegundos, fortalecer la detección de fraude y apoyar procesos de control regulatorio. El punto central no es sustituir el juicio experto, sino elevar la calidad, velocidad y trazabilidad de las decisiones que requieren supervisión humana.

Vista en conjunto, la tendencia es clara: el *back-office* bancario deja atrás una lógica basada en expedientes, validaciones secuenciales y acumulación de tareas pendientes para evolucionar hacia modelos centrados en la orquestación inteligente de procesos, donde la información fluye con mayor rapidez y los problemas se resuelven de forma más proactiva.

El reto es que este valor no siempre se captura ni se mide de inmediato. Un 55% de las empresas declara dificultades para cuantificarlo; la proporción asciende a 76% entre las grandes instituciones financieras y se mantiene en 60% incluso entre organizaciones con adopción avanzada¹⁵. La dificultad responde a que los resultados suelen depender simultáneamente del rediseño de procesos, la modernización de datos, la integración tecnológica y el cambio organizacional, y pueden materializarse en horizontes de dos a cuatro años¹⁶. Para la alta dirección empresarial, esto implica gestionar la IA como un portafolio con línea base, dueño de negocio, métricas de adopción y resultados financieros: equilibrar casos de uso de impacto rápido con apuestas estructurales que eleven la capacidad competitiva del banco en el mediano plazo.

Esta lógica resulta especialmente relevante en Latinoamérica, donde muchas entidades todavía cargan con procesos heredados, fragmentación tecnológica y altos costos de atención sobre segmentos masivos. Aunque la IA ya forma parte de las prioridades de transformación digital de la región, suele avanzar detrás de iniciativas más tradicionales. Por ello, su principal aporte no es sustituir trabajo, sino **simplificar operaciones: reducir pasos, disminuir fricciones y aumentar la visibilidad de los procesos para clientes, supervisores y equipos directivos.**



TALENTO, ORGANIZACIÓN Y MODELO OPERATIVO DE IA



El mayor error estratégico en IA es tratarla como un tema exclusivo de ingeniería. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) muestra que la falta de habilidades es una barrera relevante para la adopción, especialmente en manufactura y finanzas. La preparación todavía es limitada: solo 10% de las organizaciones considera que su fuerza laboral está altamente preparada para la IA y, entre las instituciones financieras tradicionales, la proporción cae a 4%. La relación con los resultados es visible: 23% de las empresas que reportan mayor rentabilidad cuenta con una fuerza laboral altamente preparada, frente a 6% de aquellas que no obtienen mejoras¹⁷. No obstante, la misma OCDE subraya que menos de 1% de los trabajadores necesitará competencias avanzadas de IA; para la mayoría, lo decisivo será saber usar, analizar e interpretar datos, trabajar con criterio y combinar capacidades digitales con juicio, creatividad y habilidades de gestión¹⁸.

Por eso, escalar IA exige más que sumar científicos de datos. Los bancos que avanzan con mayor consistencia suelen invertir de forma coordinada en cuatro dimensiones: talento, innovación, liderazgo y transparencia. El talento permite traducir modelos en decisiones de negocio; la innovación conecta investigación aplicada con casos de uso concretos; el liderazgo define prioridades y remueve fricciones organizacionales; y la transparencia sostiene la confianza mediante criterios de gobernanza, explicación y rendición de cuentas.

En la región, esta agenda parte de una base desigual. El Índice Latinoamericano de Inteligencia Artificial (ILIA) muestra avances relevantes en infraestructura y capacidades habilitantes, pero también

brechas persistentes de talento. Países como México se ubican por encima del promedio regional en factores habilitantes y cuentan con una proporción relevante de graduados en disciplinas *STEM*; aun así, el reto para la banca no es solo formar perfiles técnicos, sino desarrollar equipos capaces de diseñar, operar, supervisar y evolucionar soluciones de IA bajo estándares de negocio, riesgo y cumplimiento.¹⁹

Desarrollar capacidades es necesario, pero no suficiente. El desafío también pasa por definir cómo se distribuyen y gobiernan dentro de la organización. El modelo que gana terreno combina una gobernanza común con capacidades distribuidas en toda la empresa. Un núcleo especializado fija estándares y controles, mientras las distintas áreas incorporan la IA en sus procesos y decisiones. De esta manera, las organizaciones pueden escalar la adopción sin sacrificar consistencia ni agilidad.

Ese diseño organizativo es relevante porque la IA exige operar a dos velocidades de forma simultánea. Por un lado, se requiere una capacidad central encargada de definir la arquitectura tecnológica, los estándares de seguridad, los criterios de evaluación, la gestión de proveedores, la priorización de iniciativas y la medición del valor generado. Por otro, es necesario que las distintas áreas del negocio traduzcan esas capacidades comunes en aplicaciones concretas para ventas, operaciones, riesgo, cumplimiento normativo y servicio al cliente.

Las organizaciones más avanzadas a nivel global combinan capacidades analíticas distribuidas con una gobernanza común, respaldadas por equipos especializados que trabajan de manera transversal con

las distintas funciones de la empresa. Capital One ilustra esta lógica: su ventaja en IA no proviene de una herramienta aislada, sino de una trayectoria de inversión en datos, nube, investigación aplicada, equipos multidisciplinarios y toma de decisiones basada en analítica²⁰. La principal lección para Latinoamérica es que el talento necesario para capturar el valor de la IA va mucho más allá de los perfiles técnicos especializados: también se necesitan profesionales capaces de conectar tecnología y negocio, liderar productos, supervisar riesgos y controles, diseñar experiencias de usuario y rediseñar procesos y formas de trabajo.

La responsabilidad por capturar el beneficio tampoco puede quedar diluida. Tecnología puede habilitar la plataforma, pero las áreas de negocio tienen que definir los casos de uso, asumir objetivos de valor y rediseñar la operación; riesgo, auditoría y cumplimiento deben establecer controles; y la alta dirección debe asegurar prioridades, inversión y rendición de cuentas. Sin esta claridad, la IA corre el riesgo de multiplicar pilotos sin escala o automatizar tareas sin transformar la forma en que el banco decide y opera.

En consecuencia, el liderazgo cambia. Un banco *AI-driven* no pide a sus áreas "usar herramientas"; les pide redefinir decisiones, procesos y responsabilidades. Eso exige líderes que patrocinen adopción, acepten rediseñar estructuras y midan el desempeño no solo por eficiencia de costos, sino por velocidad de aprendizaje, calidad de servicio, control de riesgos y capacidad para escalar. Las organizaciones más efectivas serán las que formen talento amplio, conviertan la IA en una capacidad transversal y entiendan que el verdadero cambio no es tecnológico, sino gerencial.

CONCLUSIÓN

Entonces, **¿los bancos latinoamericanos están listos para este cambio?** La respuesta es afirmativa, aunque a distintas velocidades. La región cuenta hoy con una infraestructura digital mucho más sólida que hace apenas unos años, una rápida expansión de los pagos inmediatos y condiciones favorables para que la IA impulse productividad, eficiencia y nuevos modelos de servicio. No obstante, la madurez permanece heterogénea: mientras algunas instituciones ya rediseñan productos, experiencias y operaciones en torno a la IA, otras limitan su uso a iniciativas aisladas con escasa capacidad de escalamiento e impacto en el negocio.

Bajo estas condiciones, el desafío ya no consiste en adoptar IA, sino en incorporarla a la arquitectura de gestión del banco. Las cifras muestran que la madurez, la inversión sostenida y la preparación organizacional marcan diferencias: 61% de las organizaciones que invierten más de 100 mil dólares estadounidenses al año reporta mejoras de rentabilidad, frente a 40% de quienes invierten menos; además, 62% de las primeras alcanza etapas avanzadas de adopción²¹. Sin embargo, gastar más no sustituye una tesis de valor. Lo que marcará distancias será la capacidad para concentrar recursos en dominios estratégicos, conectar negocio, datos, tecnología, operaciones y riesgo, así como asignar responsables claros por la captura del beneficio.

Para la banca latinoamericana, la oportunidad es significativa, pero no automática. La Inteligencia Artificial puede contribuir a ampliar el acceso financiero, reducir fricciones operativas, fortalecer los controles y elevar la productividad. No obstante, capturar ese potencial exigirá superar una visión centrada exclusivamente en la digitalización de canales y avanzar hacia organizaciones capaces de aprender, adaptarse y operar con mayor inteligencia.

REFERENCIAS

- ¹ Cambridge Centre for Alternative Finance, "The 2026 Global AI in Financial Services Report – Adoption, Impact and Risks", 2026. <https://www.jbs.cam.ac.uk/wp-content/uploads/2026/05/ccaf-2026-04-28-global-ai-in-financial-services-report-2.pdf>
- ² World Bank Group, "Driving Digital Transformation and Inclusion Fast Payments in Latin America and the Caribbean", 2025. <https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/182f85f3-16f8-4b8b-8b61-ebf58674bbc1/content>
- ³ Cambridge Centre for Alternative Finance, "The 2026 Global AI in Financial Services Report – Adoption, Impact and Risks", 2026. <https://www.jbs.cam.ac.uk/wp-content/uploads/2026/05/ccaf-2026-04-28-global-ai-in-financial-services-report-2.pdf>
- ⁴ Bank for International Settlements, "Intelligent financial system: how AI is transforming finance", 2024. <https://www.bis.org/publications/working-paper-1194-intelligent-financial-system-how-ai-transforming-finance>
- ⁵ Revolut, "Revolut enters new era of money intelligence with launch of AI assistant", 2026. https://www.revolut.com/news/revolut_enters_new_era_of_money_intelligence_with_launch_of_ai_assistant/
- ⁶ Financial Stability Board, "The Financial Stability Implications of Artificial Intelligence", 2024. <https://www.fsb.org/uploads/P14112024.pdf>
- ⁷ Cambridge Centre for Alternative Finance, "The 2026 Global AI in Financial Services Report – Adoption, Impact and Risks", 2026. <https://www.jbs.cam.ac.uk/wp-content/uploads/2026/05/ccaf-2026-04-28-global-ai-in-financial-services-report-2.pdf>
- ⁸ NVIDIA, "State of AI in Financial Services", 2026. <https://www.nvidia.com/en-us/industries/finance/ai-financial-services-report/>
- ⁹ Cambridge Centre for Alternative Finance, "2026 Global AI in Financial Services Report – Adoption, Impact and Risks", 2026. <https://www.jbs.cam.ac.uk/faculty-research/centres/alternative-finance/publications/2026-global-ai-in-financial-services-report/>
- ¹⁰ Google Cloud, "The ROI of AI in financial services", 2025. https://services.google.com/fh/files/misc/roi_2025_finance.pdf
- ¹¹ DBS Bank, "Responsible and Ethical AI in Banking and Finance", 2025. <https://www.dbs.com/artificial-intelligence-machine-learning/artificial-intelligence/ethical-and-responsible-ai-in-banking.html>
- ¹² Chaban, M. "The trust: How Singapore's largest bank builds AI with confidence", Google Cloud Blog, 2026. <https://cloud.google.com/transform/how-dbs-singapores-largest-bank-builds-ai-with-confidence>
- ¹³ Deloitte, "El Estado de la IA en las Empresas", 2026. <https://www.deloitte.com/es/es/services/consulting/research/estado-ia-en-las-empresas.html>
- ¹⁴ Bank of England, "Artificial intelligence in UK financial services - 2024", 2024. <https://www.bankofengland.co.uk/report/2024/artificial-intelligence-in-uk-financial-services-2024>
- ¹⁵ Cambridge Centre for Alternative Finance, "The 2026 Global AI in Financial Services Report – Adoption, Impact and Risks", 2026. <https://www.jbs.cam.ac.uk/wp-content/uploads/2026/05/ccaf-2026-04-28-global-ai-in-financial-services-report-2.pdf>

¹⁶ Deloitte, "AI ROI: The paradox of rising investment and elusive returns", 2025. <https://www.deloitte.com/global/en/issues/generative-ai/ai-roi-the-paradox-of-rising-investment-and-elusive-returns.html>

¹⁷ Cambridge Centre for Alternative Finance, "The 2026 Global AI in Financial Services Report – Adoption, Impact and Risks", 2026. <https://www.jbs.cam.ac.uk/wp-content/uploads/2026/05/ccaf-2026-04-28-global-ai-in-financial-services-report-2.pdf>

¹⁸ Organisation for Economic Co-operation and Development, "AI and skills: What we know so far", 2026. https://www.oecd.org/en/publications/ai-and-skills_f843b352-en/full-report.html

¹⁹ Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Centro Nacional de Inteligencia Artificial (CENIA), Global Gateway, & Alianza Digital de Diálogos Políticos, "Índice Latinoamericano de Inteligencia Artificial", 2025 https://indicelatam.cl/wp-content/uploads/2025/10/Documento_ILIA_2025.pdf

²⁰ Capital One, "Innovating financial services through customer-centered AI", 2025. <https://www.capitalone.com/tech/ai/innovating-financial-services-through-customer-centered-ai/>

²¹ Cambridge Centre for Alternative Finance, "The 2026 Global AI in Financial Services Report – Adoption, Impact and Risks", 2026. <https://www.jbs.cam.ac.uk/wp-content/uploads/2026/05/ccaf-2026-04-28-global-ai-in-financial-services-report-2.pdf>

Contacto

Alfonso Roibás

Socio Líder de Monitor Deloitte

Deloitte Spanish Latin America
aroibas@monitordeloitte.mx

Carlos Alvites

Socio de Monitor Deloitte

Deloitte Spanish Latin America
calvites@monitordeloitte.pe

Antonio Puig La Calle

Socio de *Financial Services*, Monitor Deloitte

Deloitte Spanish Latin America
apuiglacalle@monitordeloitte.mx

Carlos Labanda

Socio Líder de *Artificial Intelligence & Data*

Deloitte Spanish Latin America
clabanda@deloitte.com

Centro de contacto

+52 55 5080 6633
centrodecontacto@deloittemx.com

Deloitte.

Deloitte se refiere a una o más entidades de Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), su red global de firmas miembro y sus sociedades afiliadas a una firma miembro (en adelante "Entidades Relacionadas") (colectivamente, la "organización Deloitte"). DTTL (también denominada como "Deloitte Global") así como cada una de sus firmas miembro y sus Entidades Relacionadas son entidades legalmente separadas e independientes, que no pueden obligarse ni vincularse entre sí con respecto a terceros. DTTL y cada firma miembro de DTTL y su Entidad Relacionada es responsable únicamente de sus propios actos y omisiones, y no de los de las demás. DTTL no provee servicios a clientes. Consulte www.deloitte.com/about para obtener más información.

Deloitte ofrece servicios profesionales líderes a casi el 90% de las empresas de la lista Fortune Global 500® y a miles de empresas privadas. Nuestra gente ofrece resultados medibles y duraderos que ayudan a reforzar la confianza del público en los mercados de capitales y permiten que los clientes se transformen y prosperen. Sobre la base de sus 180 años de historia, Deloitte abarca más de 150 países y territorios. Descubra cómo las aproximadamente 470,000 personas de Deloitte en todo el mundo tienen un impacto importante en www.deloitte.com.

Tal y como se usa en este documento, "Deloitte S-LATAM, S.C." es la firma miembro de Deloitte y comprende tres Marketplaces: México-Centroamérica, Cono Sur y Región Andina. Involucra varias entidades legalmente separadas e independientes, las cuales tienen el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limitan sus negocios a, la prestación de servicios de auditoría, consultoría, consultoría fiscal, asesoría legal, en riesgos y financiera y otros servicios profesionales bajo el nombre de "Deloitte". "Deloitte S-LATAM, S.C." no brinda servicios a los clientes. Consulte <http://www.deloitte.com/conozcanos> para obtener más información.

Esta comunicación y cualquier archivo adjunto en esta es para su distribución interna entre el personal de Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), su red global de firmas miembro y sus Entidades Relacionadas (colectivamente, la "organización Deloitte"). Puede contener información confidencial y está destinada únicamente para el uso de la persona o entidad a la que va dirigida. Si usted no es el destinatario previsto, notifíquenos de inmediato, no utilice esta comunicación de ninguna manera y luego elimínela junto con todas las copias de esta en su sistema.

Ni DTTL, sus firmas miembro, Entidades Relacionadas, empleados o agentes será responsable de cualquier pérdida o daño alguno que surja directa o indirectamente en relación con cualquier persona que confíe en esta comunicación. DTTL y cada una de sus firmas miembro y sus entidades relacionadas, son entidades legalmente separadas e independientes.