



Nuevo mundo, nuevas reglas: la ciberseguridad en una era de incertidumbre

Global Digital Trust Insights 2026:
una guía para la C-Suite



La ciberseguridad está entrando en terreno desconocido. Un orden mundial y un entorno de amenazas en rápida evolución, impulsados por los recientes avances exponenciales de la tecnología, están poniendo a prueba las estrategias.

Las organizaciones se enfrentan a la nueva realidad de una era posglobalización, caracterizada por alianzas fracturadas, instituciones globales debilitadas, crisis arancelarias y cadenas de suministro interrumpidas. Estamos siendo testigos de avances tecnológicos sin precedentes que amplían la superficie de ataque e introducen nuevas amenazas.

La encuesta *Digital Trust Insights 2026* de PwC, realizada a 3.887 ejecutivos de empresas y del sector tecnológico de 72 países, revela cómo los líderes están afrontando esta era de incertidumbre, y qué podrían hacer de forma diferente para responder mejor al desafío. Entre las principales conclusiones destacamos:

- **El riesgo geopolítico está determinando la estrategia:** el 60% de los líderes empresariales y tecnológicos sitúa la inversión en ciberseguridad entre sus tres principales prioridades estratégicas en respuesta a la actual incertidumbre geopolítica.
- **La resiliencia es un trabajo en curso:** dada la situación geopolítica actual, aproximadamente la mitad afirma que su organización es, en el mejor de los casos, “algo capaz” de resistir los ciberataques dirigidos a vulnerabilidades específicas. Solo el 6% se siente seguro con respecto a todas las vulnerabilidades analizadas.
- **A la espera de problemas:** solo el 24% de las organizaciones está gastando significativamente más en medidas proactivas (por ejemplo, supervisión, evaluaciones, pruebas, controles) que en medidas reactivas (respuesta a incidentes, multas, recuperación). Esa es la proporción de gasto ideal. El 67% está gastando aproximadamente las mismas cantidades en ambas categorías, lo que puede resultar más costoso y arriesgado.
- **Agentes de IA para la ciberdefensa:** la IA agencial se encuentra entre las principales capacidades de seguridad de IA que las organizaciones priorizarán en los próximos 12 meses. Tienen previsto implementar estos agentes para la seguridad en la nube, la protección de datos y la ciberdefensa y las operaciones, entre otras áreas prioritarias.

- **El reloj cuántico no se detiene:** aunque la computación cuántica se encuentra entre las cinco principales amenazas que las organizaciones están menos preparadas para abordar, menos del 10% le da prioridad en sus presupuestos y solo el 3% ha implementado todas las principales medidas de resistencia a la computación cuántica incluidas en esta encuesta.
- **Reconsiderando la crisis de talento en el sector:** la escasez de habilidades sigue siendo uno de los mayores obstáculos para el progreso en ciberseguridad. Más de la mitad (53%) está dando prioridad a las herramientas de inteligencia artificial y aprendizaje automático para ayudar a cerrar las brechas de capacidad, y los servicios gestionados especializados se están convirtiendo en aceleradores estratégicos para proporcionar experiencia y escala.

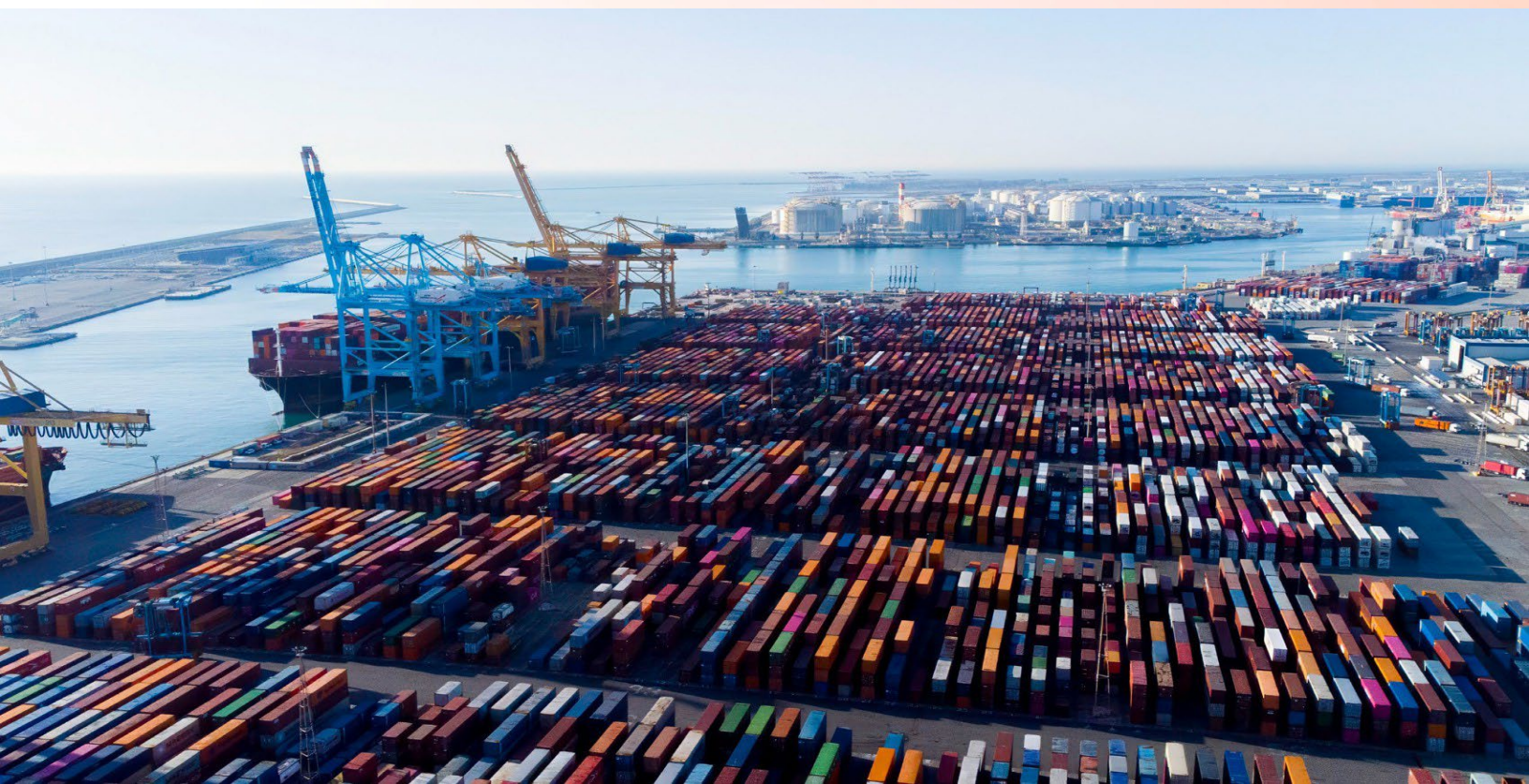
Nuestro manual para altos directivos traduce los hallazgos de este año en medidas aplicables, ayudando a los stakeholders clave a reforzar sus prácticas de seguridad fundamentales y a implementar medidas preparadas para el futuro, calibradas para un mundo en constante evolución.

NOTA: Todos los valores y/o porcentajes aquí expresados corresponden a los respondientes a nivel Latinoamérica salvo las referencias a los siguientes temas que corresponden a los respondientes en Argentina.

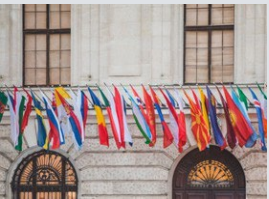
Los cambios en la estrategia en ciberseguridad en respuesta al panorama geopolítico.

Gasto en medidas reactivas frente a medidas proactivas.

Progreso en materia de seguridad resistente a la computación cuántica.



Índice



01

Panorama de riesgos y amenazas:

La geopolítica está transformando las vulnerabilidades

05



02

Estrategia y operaciones en ciberseguridad:

La inversión se une al impacto

09

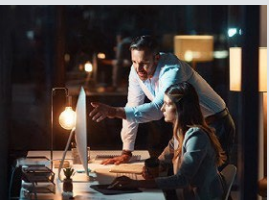


03

IA en ciberseguridad:

De promesa a prioridad

13



04

Computación cuántica:

Preocupación creciente, preparación incipiente

17



05

Talento y habilidades en ciberseguridad:

Los servicios gestionados pasan a primera línea

21



06

Manual para la C-Suite:

De la incertidumbre a la acción

25



01

**Panorama de riesgos
y amenazas**

La geopolítica está transformando las vulnerabilidades

60%

está aumentando la inversión en riesgos de ciberseguridad en respuesta a la volatilidad geopolítica.

Solo el 6%

es “muy capaz” de resistir los ciberataques.

Top 2

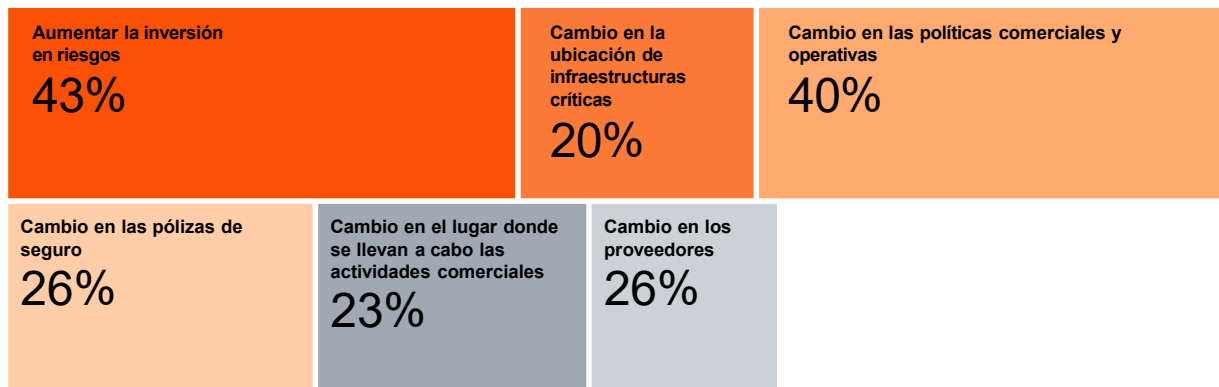
amenazas que las organizaciones están menos preparadas: ataques a la nube y a productos conectados.

Los riesgos actuales están determinados tanto por la geopolítica como por las tecnologías disruptivas. Las disputas comerciales, el debilitamiento de las instituciones internacionales y otras tendencias desestabilizadoras en esta nueva era de competencia estratégica están remodelando el entorno de amenazas, así como los métodos tradicionales de hacer negocios.

En respuesta a este clima geopolítico, el 43% de los líderes argentinos encuestados está convirtiendo la inversión en una de sus tres principales prioridades estratégicas para el próximo año. Además, están dando prioridad a los cambios en la ubicación de las infraestructuras críticas (20%), las políticas comerciales y operativas (40%) y las pólizas de seguro en ciberseguridad (26%). Ahora que la disrupción es la norma, la ciberseguridad es una palanca fundamental para la resiliencia.

Los cambios en la estrategia en ciberseguridad en respuesta al panorama geopolítico

(% de respondientes en Argentina que lo clasificó entre sus tres áreas principales)



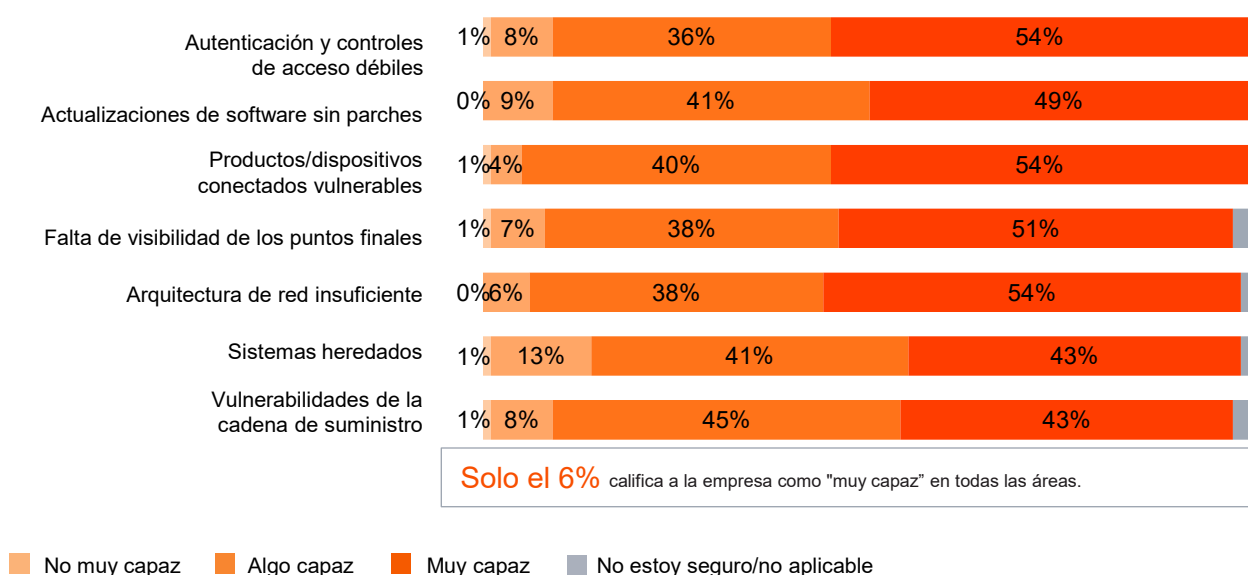
En los próximos 12 meses, ¿cuáles de las siguientes áreas de la estrategia en ciberseguridad de su organización cambiarán en respuesta al panorama geopolítico actual? Fuente: Global Digital Trust Insights 2026.



Sentirse seguro vs. estar seguro

Si bien aproximadamente la mitad de los encuestados afirma que sus organizaciones son “muy capaces” de resistir los ciberataques dirigidos a vulnerabilidades específicas incluidas en esta encuesta, otro grupo igual de grande afirma no estar preparado. Solo el 6% afirma ser muy capaz en todas las vulnerabilidades encuestadas. Los sistemas heredados y las exposiciones de la cadena de suministro se encuentran entre los puntos más débiles y siguen siendo objetivos frecuentes para los actores que pretenden perturbar las infraestructuras críticas.

Capacidad para resistir un ciberataque importante



Pregunta: dado el panorama geopolítico actual, ¿en qué medida es capaz su organización de resistir un ciberataque importante dirigido a las siguientes vulnerabilidades?

Brechas persistentes, riesgos crecientes

Más allá de las vulnerabilidades mencionadas, los líderes están preocupados por su preparación ante determinados tipos de amenazas. Los ataques a la nube y a los productos conectados siguen siendo las principales preocupaciones, al igual que en los resultados del año pasado, y aproximadamente un tercio de los líderes los sitúan entre las tres principales amenazas en ciberseguridad para las que su organización está menos preparada.

Estos riesgos no son nuevos, pero con adversarios equipados con IA que van más allá de los límites, reflejan los desafíos constantes para cerrar brechas fundamentales en gobierno corporativo, control y visibilidad. A medida que crece la complejidad de la tecnología y los ecosistemas, muchas organizaciones se esfuerzan por mantener el ritmo, especialmente en lo que respecta a las dependencias de terceros y de la cadena de suministro.

Amenazas de ciberseguridad para las que las organizaciones están menos preparadas
(% que las clasificó entre sus tres principales amenazas)



En los próximos 12 meses, ¿cuál de estas amenazas cibernéticas es la que su organización está menos preparada para afrontar?

Desde hace varios años, más de una cuarta parte de los ejecutivos nos dicen que la filtración de datos más perjudicial que han sufrido en los últimos tres años le ha costado a su organización al menos un millón de dólares. ¿Las más expuestas? Las empresas con ingresos de US\$ 5.000 millones o más (41%), las empresas con sede en EE. UU. (37%) y las empresas que operan en el sector de la tecnología, los medios de comunicación y las telecomunicaciones (33%). Para ellas, la escala y la complejidad de las operaciones aumentan la probabilidad de que se produzcan incidentes de alto coste.

Dados los retos que plantea la recuperación, las organizaciones que han sufrido un ataque grave están poniendo en práctica las costosas lecciones aprendidas. Están haciendo más que otras para aumentar los presupuestos destinados a la ciberseguridad (88%, frente al 78% en general) y adoptar servicios gestionados para suplir las deficiencias críticas de habilidades (48%, frente al 39% en general). Además, son más propensas a cambiar las pólizas de seguro cibernético (49%, frente al 39% en general), posiblemente en respuesta al aumento de las primas y las expectativas de las aseguradoras. Asimismo, muchas están incorporando más prácticas de minimización de datos en toda la organización.

A low-angle shot of two business women standing on a glass-enclosed balcony or staircase in a modern skyscraper. The woman on the left is seen from the back, wearing a dark suit. The woman on the right is facing her, wearing a light-colored top and dark skirt, and they appear to be in conversation. The background is a complex network of white structural beams and large glass panels, with bright light coming from above.

02

Estrategia y
operaciones de
ciberseguridad

La inversión se une al impacto

Solo el
24%

gasta significativamente más en
medidas de ciberseguridad
proactivas que en medidas reactivas.

78%

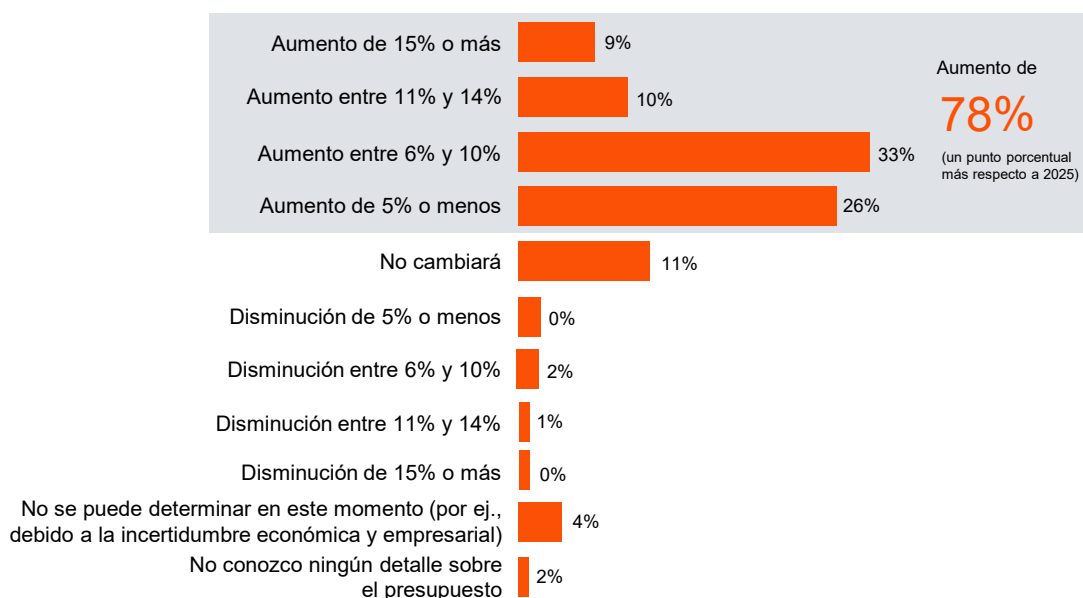
espera que su presupuesto para
ciberseguridad aumente durante el
próximo año.

Solo el
16%

mide el impacto financiero de los
riesgos cibernéticos de manera
significativa.

¿Los presupuestos en ciberseguridad se adaptan a los nuevos tiempos? Casi ocho de cada diez (78%) afirman que su presupuesto aumentará durante el próximo año. Sin embargo, esta cifra prácticamente no ha variado con respecto al año pasado (77%). Aunque los encuestados afirman que están aumentando la inversión en respuesta al panorama geopolítico actual, es posible que esto se esté haciendo a expensas de otras prioridades de gasto.

Cambio en el presupuesto para ciberseguridad en 2026



¿Cómo cambiará el presupuesto cibernético de su organización en 2026?

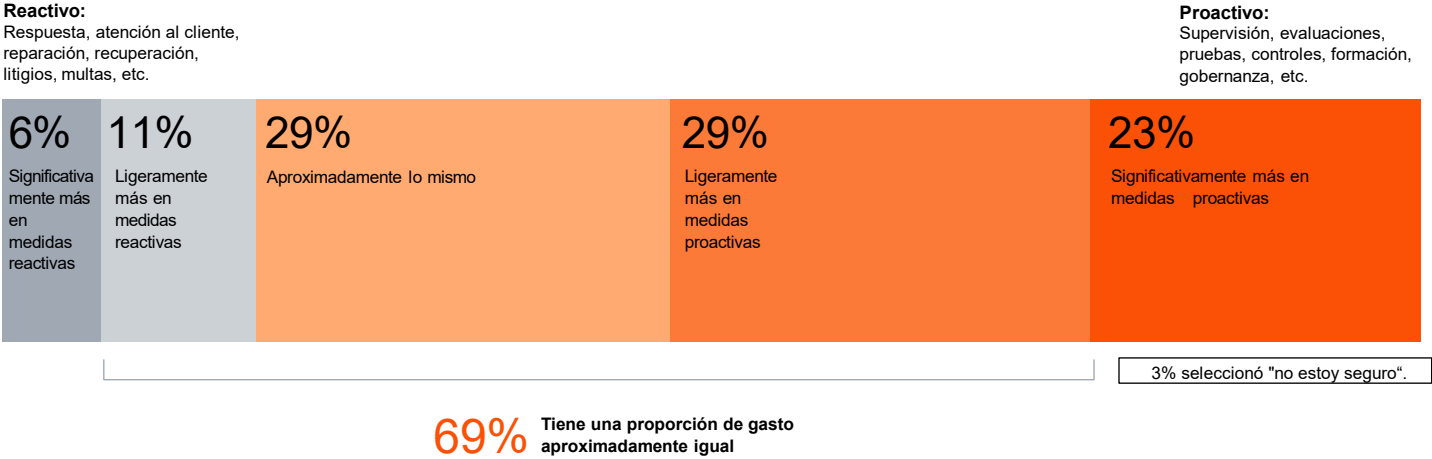
El costo de estar preparado

La ciberseguridad tiene que ver con la preparación. Implica planificar con antelación e invertir en medidas proactivas como la supervisión, las evaluaciones, las pruebas, los controles y la formación, **antes de que se produzca una crisis**. La alternativa, que se basa principalmente en medidas reactivas (por ejemplo, respuesta, atención al cliente, reparación, recuperación, litigios y multas), es más costosa, arriesgada e insostenible.

Dos tercios (67%) de las organizaciones afirman que su ratio de costes proactivos/reactivos es prácticamente igual, es decir, que gastan aproximadamente lo mismo. Pocas (24%) se encuentran en la situación ideal de invertir significativamente más en medidas proactivas. Es más, es probable que esas cifras subestimen el verdadero coste de reaccionar. Mientras que el gasto proactivo se incluye en el presupuesto del responsable de seguridad y es fácil de controlar, los costes reactivos se dispersan por toda la empresa: legales, comunicaciones, operaciones, TI, producto, marketing, relaciones gubernamentales) e incluyen costos más difíciles de cuantificar, como la pérdida de oportunidades y el daño a la reputación.

En este sentido, el gasto en medidas proactivas no servirá de nada si se centra en los riesgos equivocados o no es lo suficientemente ágil como para adaptarse a las nuevas condiciones. Una verdadera preparación requiere un profundo conocimiento del panorama de riesgos y amenazas, que sirva de base para la estrategia en ciberseguridad de la empresa, el personal que contrata y los procesos, sistemas y herramientas que adopta.

Gasto en medidas reactivas frente a medidas proactivas (% correspondiente a los respondientes de Argentina)



¿Su organización dedica más recursos a medidas de ciberseguridad reactivas o proactivas?

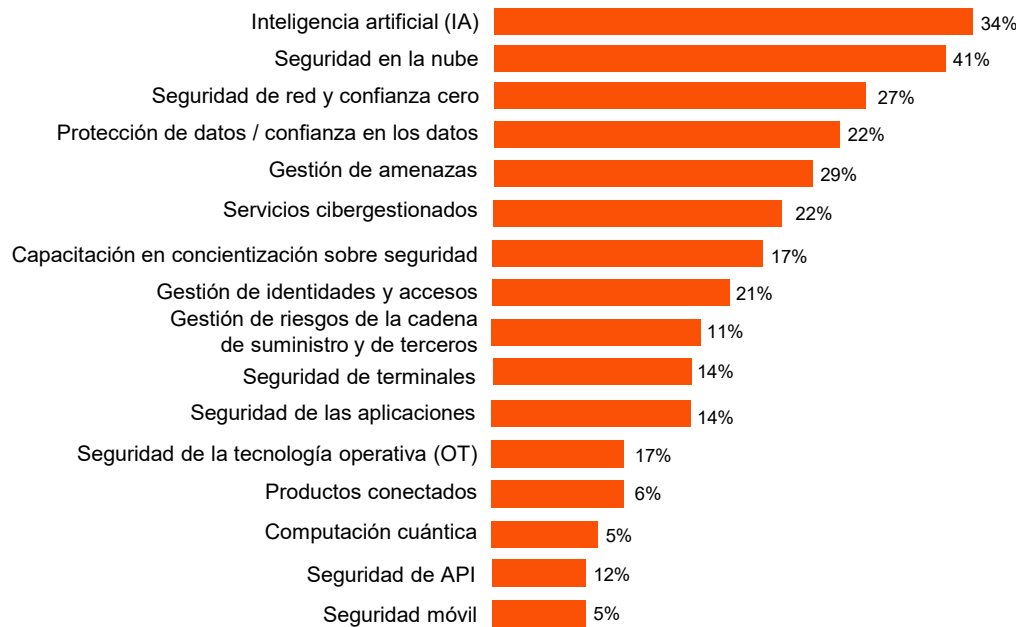
Alinear las prioridades de inversión con la preparación

La inteligencia artificial y la seguridad en la nube son las dos principales prioridades presupuestarias en materia de ciberseguridad para el próximo año. Como se ha señalado anteriormente, la nube también encabeza la lista de amenazas que los líderes se sienten menos preparados para abordar. Se está reconociendo la brecha entre el riesgo y la preparación, y la financiación está siguiendo el mismo camino.

Pero el panorama no está completo. Los ataques a productos conectados ocupan el segundo lugar entre las áreas en las que las organizaciones se sienten menos preparadas, pero son muy pocas las que le asignan presupuesto. Este desajuste sugiere que algunas amenazas siguen pasando desapercibidas.

Los servicios gestionados de ciberseguridad son otra prioridad de financiación para muchas organizaciones. Las empresas de alto crecimiento están dando un paso más allá, ya que el 30% las sitúa entre sus tres principales prioridades de inversión. Esto refleja una estrategia para aprovechar la experiencia externa y cubrir las brechas críticas en la preparación.

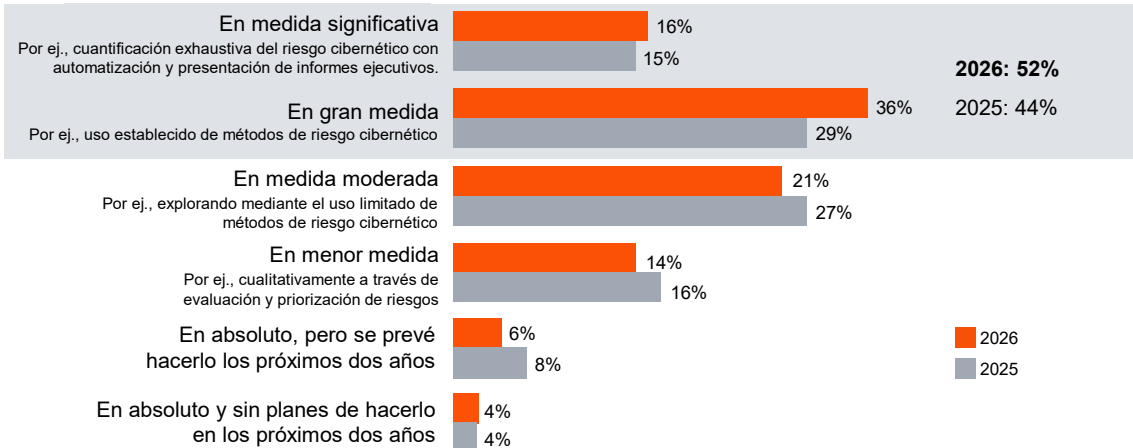
Inversiones que las organizaciones están priorizando al asignar sus presupuestos en ciberseguridad
(% que los situó entre sus tres principales prioridades)



¿A cuáles de las siguientes inversiones está dando prioridad a la hora de asignar el presupuesto cibernético de su organización para los próximos 12 meses?

Cada vez más organizaciones respaldan sus riesgos con cifras. La mitad afirma ahora utilizar la cuantificación del riesgo para medir el impacto financiero de forma significativa o considerable— frente al 44% del año pasado. Sin embargo, si se analiza más a fondo, solo el 16% lo hace de forma significativa. Los líderes empresariales necesitan **información** fiable y útil **sobre los riesgos** para evaluar las amenazas a las que se enfrenta la organización y decidir cuál es la mejor forma de responder.

Medición del impacto financiero de los riesgos en ciberseguridad



¿En qué medida mide actualmente su organización el impacto financiero potencial de los riesgos cibernéticos (es decir, la cuantificación del riesgo)?



03

IA en ciberseguridad

De promesa a prioridad

#1

la prioridad de inversión para los responsables de seguridad es la IA.

#1

la capacidad de seguridad de IA priorizada por los responsables de seguridad es la búsqueda de amenazas

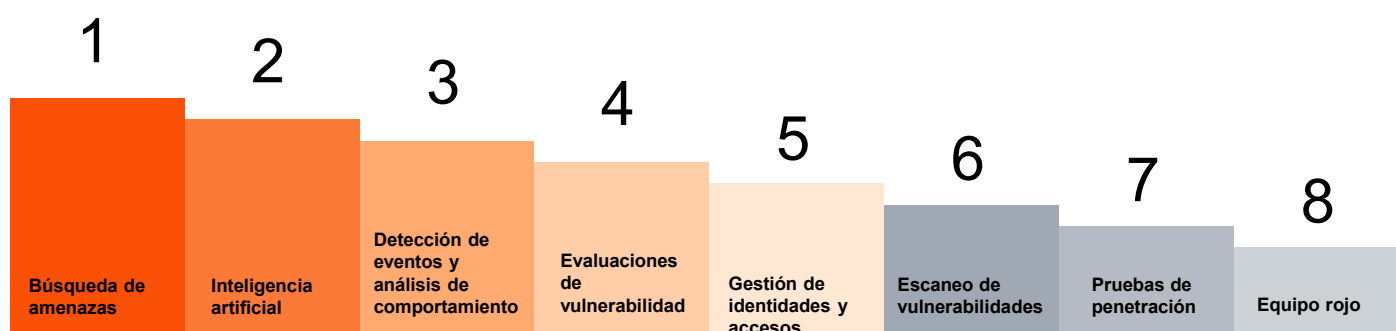
Top 3

áreas prioritarias para la IA agencial: seguridad en la nube, protección de datos y ciberdefensa.

El potencial de la IA para transformar las capacidades en ciberseguridad es evidente y de gran alcance. La habilitación de capacidades clave mediante la IA es la máxima prioridad a la hora de asignar presupuestos en la materia, utilizar servicios gestionados de ciberseguridad y abordar las carencias de talento.

Para reforzar sus capacidades de seguridad habilitadas por la IA durante los próximos 12 meses, los responsables de seguridad consideran que la búsqueda de amenazas es su máxima prioridad. Además, persiguen otras capacidades, como soluciones de agentes, detección de eventos y análisis de comportamiento, gestión de identidades y accesos, y análisis y evaluación de vulnerabilidades.

La IA agencial entre las capacidades de seguridad de IA más prioritarias
(Ordenadas según quienes las clasificaron como su máxima prioridad)



¿Cuál de las siguientes capacidades de seguridad de IA priorizará su organización en los próximos 12 meses?

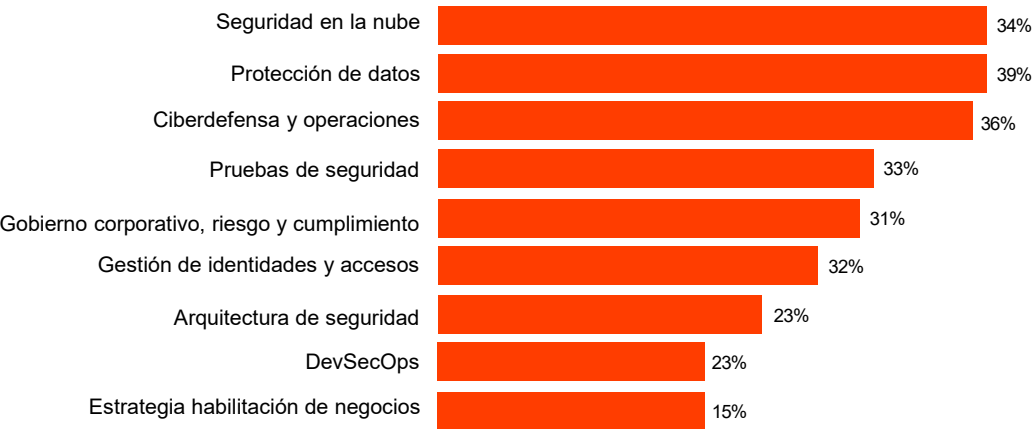
Agentes de cambio en la ciberdefensa

Las empresas están reconociendo que **los agentes de IA** —sistemas autónomos y orientados a objetivos, capaces de ejecutar tareas con una intervención humana limitada— tienen un enorme potencial para transformar sus programas de ciberseguridad. Estos sistemas de IA ya no son solo herramientas que proporcionan análisis, sino que están evolucionando hacia asistentes digitales que pueden actuar de forma independiente, colaborar con equipos humanos e incluso iniciar respuestas de seguridad, lo que impulsa tanto la eficiencia como la productividad.

Por eso los responsables de seguridad sitúan a los agentes de IA entre las principales capacidades de seguridad de IA que sus organizaciones priorizarán en los próximos 12 meses.

¿Dónde tienen previsto implementar estas soluciones de agentes? La seguridad en la nube, la protección de datos y la ciberdefensa y las operaciones se sitúan como las principales áreas prioritarias de seguridad para los agentes de IA durante el próximo año. Otras áreas prioritarias son las pruebas de seguridad, el gobierno corporativo, el riesgo y el cumplimiento (GRC) y la gestión de identidades y accesos.

Prioridades de la IA agencial para aumentar la eficiencia y la productividad
(Porcentaje que lo situó entre sus tres prioridades principales)



¿En cuáles de las siguientes áreas dará prioridad su organización a la IA agencial para aumentar la eficiencia y la productividad en los próximos 12 meses?



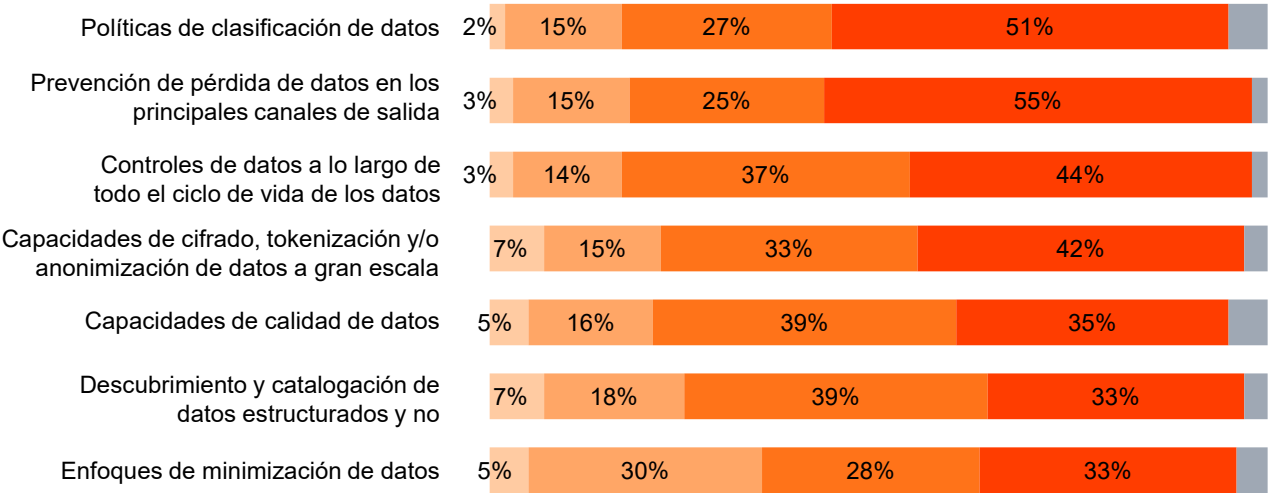
Gestión del riesgo de los datos de IA

El despliegue y el uso exitosos de la IA no pueden darse sin prácticas sólidas de gestión **de riesgos de datos**. Esto se debe a que las soluciones de IA eficaces dependen del acceso a conjuntos de datos seleccionados y de alta calidad, así como de una gobernanza y una seguridad sólidas en toda la empresa para confirmar que esos conjuntos de datos se utilizan en el contexto adecuado.

¿Están las organizaciones preparadas para afrontar este reto? Cuando se les preguntó sobre sus avances en la implementación de diversas medidas de riesgo de datos en toda la empresa, solo alrededor de la mitad había implementado plenamente políticas de clasificación de datos (50%) y prevención de pérdida de datos en los principales canales de salida (48%), mientras que otras medidas obtuvieron puntuaciones aún más bajas. Es más, solo el 6% había implementado todas las medidas encuestadas en toda la empresa.

Esta brecha en la preparación muestra el trabajo que tienen por delante las organizaciones para liberar el potencial de sus datos y poder utilizarlos en soluciones de IA. Generar **una sólida confianza digital** mediante prácticas de datos transparentes, responsables y seguras será clave para aprovechar la innovación y el crecimiento impulsados por la IA.

Aplicación de medidas para abordar el riesgo de los datos



Solo el 6% lo ha implementado en toda la organización y en todas las áreas

Sin planes Se prevé su implementación en los próximos 12 meses Implementado en algunas partes de la organización Implementado en toda la organización No estoy seguro/no aplicable

¿En qué medida ha implementado su organización o tiene previsto implementar alguna de las siguientes medidas para abordar el riesgo de los datos en toda la empresa?

04

Computación cuántica

Preparación creciente, preocupación incipiente



Top 4

amenazas que las organizaciones están menos preparadas para abordar en la actualidad incluyen la computación cuántica.

49%

de las organizaciones no ha comenzado a implementar ninguna medida de seguridad resistente a la computación cuántica.

Solo el 8%

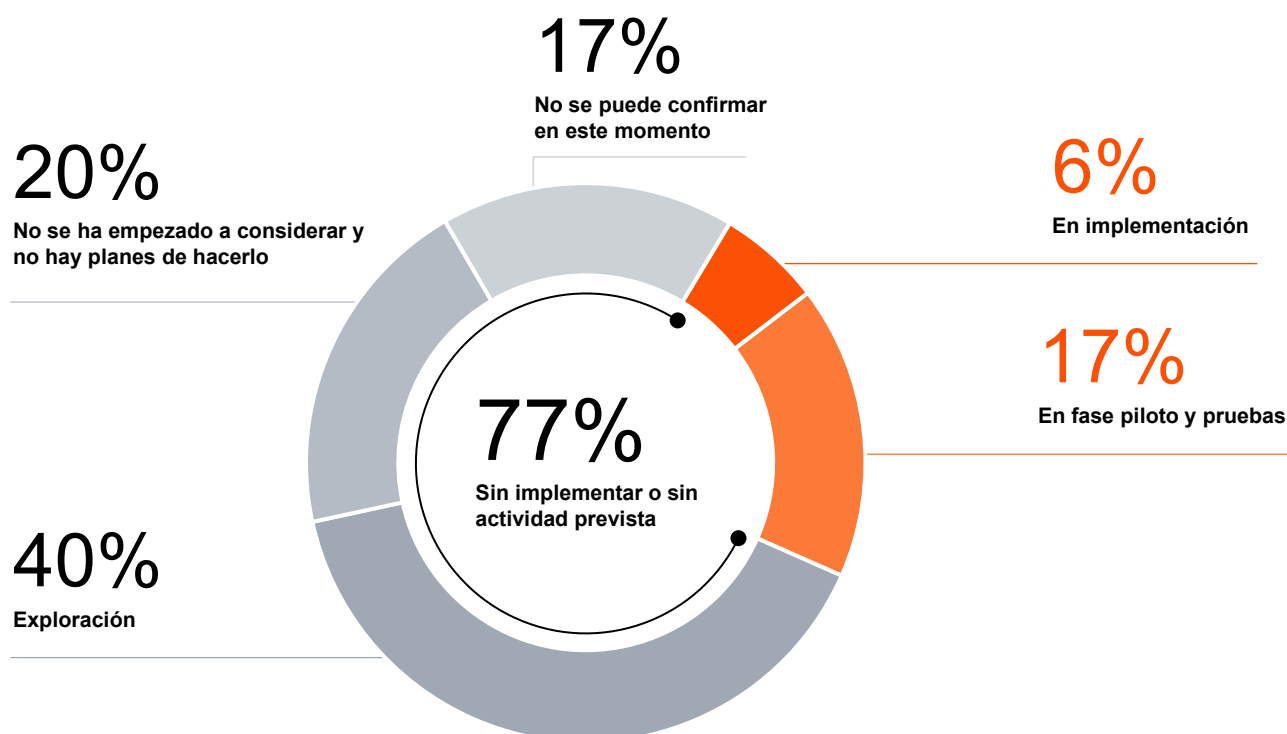
de los líderes de seguridad incluye la preparación cuántica entre sus tres principales prioridades presupuestarias.

La computación cuántica ya no es algo teórico, está saliendo de los laboratorios y está introduciendo nuevas formas de ayudar a resolver problemas complejos, como la modelización financiera y la optimización logística, al tiempo que está redefiniendo supuestos que se han mantenido durante décadas en materia de ciberseguridad.

Aunque la tecnología cuántica no supone una amenaza inmediata, quienes retrasen la transición a **la criptografía poscuántica** podrían estar exponiendo sus datos confidenciales, sus servicios de autenticación y sus sistemas criptográficos. Dado que los plazos de implementación se prolongan durante años, sentar las bases para una seguridad resistente exige actuar hoy.

Algunas organizaciones están dando los primeros pasos. Solo el 6% de los ha superado la fase piloto y mas de la mitad (77%) no ha considerado ni comenzado a implementar ninguna medida de seguridad resistente a la computación cuántica. Esto se debe a la falta de comprensión de los riesgos poscuánticos, junto con los recursos internos limitados y las demandas competitivas.

Progreso en materia de seguridad resistente a la computación cuántica
(% correspondiente a los respondientes en Argentina)



¿En qué punto se encuentra su organización en lo que respecta a las medidas de seguridad resistentes a la computación cuántica?

Aumenta la preocupación por la cuántica, pero la preparación se queda atrás

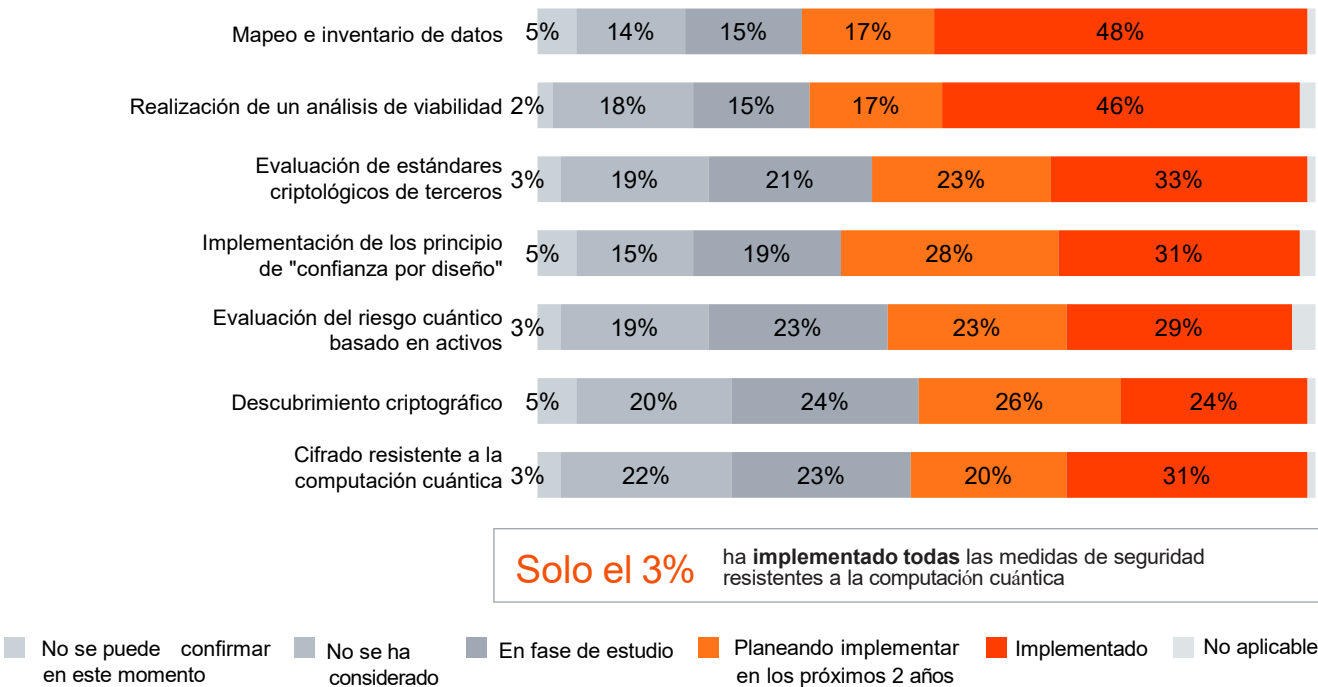
La conciencia sobre las amenazas cuánticas está aumentando. La computación cuántica se encuentra ahora entre las cuatro principales amenazas para las que las organizaciones se sienten menos preparadas, lo que supone un avance de varios puestos con respecto al año pasado.

¿Pero estas preocupaciones se están traduciendo en acciones? Si bien aproximadamente un tercio ha implementado una o más medidas de seguridad resistentes a la computación cuántica, solo el 3% ha implementado las siete medidas encuestadas. Aunque estas medidas no son exhaustivas, son prácticas fundamentales en un proceso de varios años que requieren atención inmediata. De cara al futuro, solo el 8% de los responsables de seguridad incluyen la preparación para la computación cuántica entre sus tres principales prioridades presupuestarias para el próximo año.

Las organizaciones con ingresos superiores a US\$ 5.000 millones son más propensas a haber implementado estas medidas, entre las que se incluyen un inventario de datos para mitigar el riesgo de “recoger ahora, descifrar después”, el descubrimiento criptográfico para identificar activos criptográficos vulnerables, la prueba e implementación de cifrado resistente a la computación cuántica y la realización de análisis de viabilidad y evaluaciones de riesgos cuánticos. Las empresas de mayor crecimiento también están reconociendo el desafío cibernético que plantea la computación cuántica y se están posicionando en consecuencia.

Pero siguen siendo la excepción. A medida que avanza la tecnología, la capacidad de adoptar rápidamente la criptografía resistente al quantum está llamada a convertirse en una capacidad empresarial determinante.

Implementación de medidas de seguridad resistentes a la computación cuántica



¿En qué medida ha avanzado su organización en lo que respecta a las siguientes medidas de seguridad resistentes a la criptografía cuántica?

Por qué es difícil la criptografía poscuántica

La preparación cuántica no es solo una actualización técnica, sino un cambio fundamental y estratégico hacia prácticas de seguridad preparadas para el futuro. ¿Cuáles son las principales barreras internas? Las lagunas en los conocimientos técnicos, el conocimiento institucional limitado y los sistemas heredados rígidos.

A medida que las organizaciones establecen inventarios criptográficos para comenzar la transición a la criptografía resistente a la tecnología cuántica, deben identificar los algoritmos vulnerables en toda su pila tecnológica. Si bien se entiende ampliamente que el cifrado de clave pública es vulnerable dado el principio de “recoger ahora, descifrar después”, los responsables de seguridad deben ser conscientes de las tecnologías en las que confían para la autenticación y las firmas digitales que utilizan algoritmos criptográficos igualmente vulnerables.

Estos obstáculos dejan una cosa clara: incluso cuando se prioriza, iniciar un inventario criptográfico e implementar una criptografía resistente a la computación cuántica lleva tiempo. Y el tiempo es escaso. Las principales normas de cifrado del sector, como las del Instituto Nacional de Estándares y Tecnología (NIST) de EE. UU., recomiendan descartar los algoritmos vulnerables antes de que los actores maliciosos adquieran capacidades de computación cuántica. Por eso es fundamental que las empresas cubran sus lagunas de conocimiento, evalúen sus dependencias criptográficas y elaboren una hoja de ruta para estar preparadas.

Retos para lograr la criptografía poscuántica
(Porcentaje que lo situó entre sus tres principales retos)



¿Cuáles son los mayores retos internos de su organización para lograr la criptografía poscuántica en los próximos 12 meses?

05

Talento y habilidades

Los servicios gestionados pasan a primera línea



Top 2

retos para implementar la IA en la ciberdefensa son la falta de conocimientos y habilidades.

53%

sitúa las herramientas de IA y aprendizaje automático entre sus tres prioridades principales para abordar las carencias de talento en los próximos 12 meses.

48%

de las organizaciones que han sufrido un ataque grave está dando prioridad a los servicios gestionados



La escasez de personal especializado en ciberseguridad sigue obstaculizando el progreso, especialmente ahora que las organizaciones se esfuerzan por poner en marcha la IA, proteger entornos complejos y prepararse para las amenazas de próxima generación. Muchas organizaciones están explorando nuevas formas de adquirir competencias, entre ellas herramientas de IA (53%), herramientas de automatización de la seguridad (48%), consolidación de herramientas de ciber (47%) y la mejora o el reciclaje de las competencias (47%). También están dando prioridad a los servicios gestionados especializados, especialmente aquellas organizaciones que han sufrido un ataque importante (48%).

Retos de la implementación de la IA para la ciberdefensa

(% que lo clasificó entre sus tres principales retos)

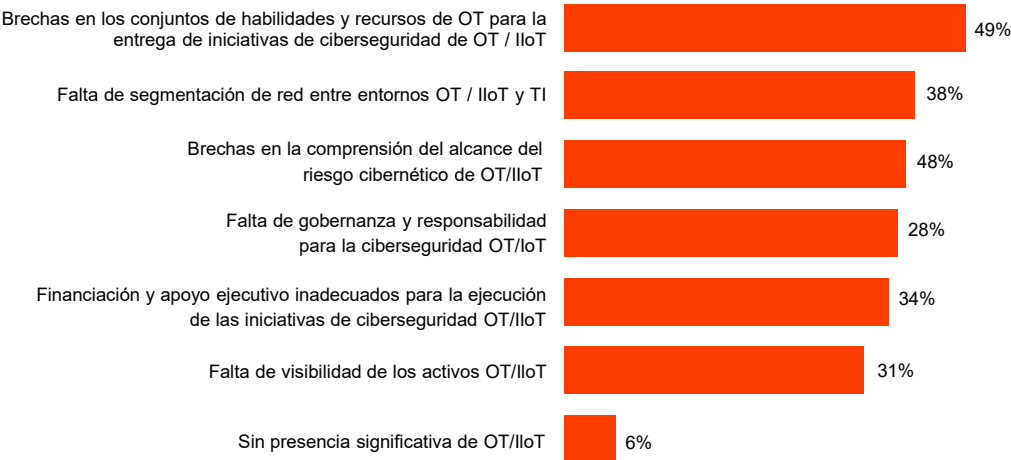


¿Cuáles han sido los mayores retos internos de su organización a la hora de implementar la IA para la ciberdefensa en los últimos 12 meses?

Se buscan: habilidades en tecnología operativa

La tecnología operativa (OT) y el Internet industrial de las cosas (IIoT) se han convertido en puntos críticos en el panorama actual de la seguridad. Casi la mitad (47%) de los líderes cita la falta de personal cualificado entre sus tres principales retos, mientras que el 39% señala la falta de claridad en la gobernanza y la propiedad. En conjunto, estas discrepancias ponen de manifiesto un problema más profundo: muchas organizaciones siguen careciendo de la estructura y los conocimientos necesarios para gestionar con confianza unos sistemas operativos cada vez más conectados.

Obstáculos para la seguridad de los sistemas OT e IIoT
(% que los clasificó entre sus tres principales obstáculos)



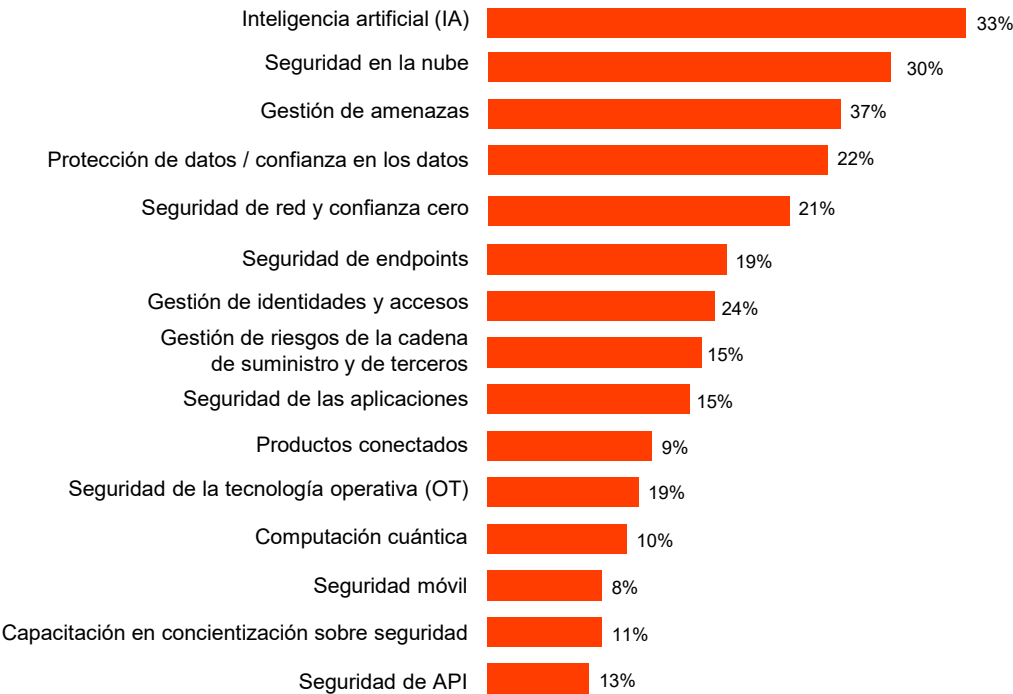
¿Cuáles son los tres principales retos a los que se enfrenta su organización a la hora de proteger los sistemas de tecnología operativa (OT) y/o el Internet industrial de las cosas (IIoT)?



Los servicios gestionados como acelerador estratégico

La inteligencia artificial y la nube no solo son las principales áreas de inversión en ciberseguridad, sino que también son los principales casos de uso de los servicios de seguridad gestionados especializados. Estos se están convirtiendo en aceleradores estratégicos, que intervienen para compensar la falta de habilidades y proporcionar velocidad, escala y conocimientos especializados. En un entorno de amenazas cada vez más complejo, ofrecen una forma de modernizar las defensas sin desviar la atención de la innovación y el crecimiento.

Prioridades de ciberseguridad para el uso de servicios gestionados
(% que los clasificó entre sus tres prioridades principales)



¿Cuál de las siguientes áreas de sus programas de ciberseguridad, si hay alguna, es prioritaria para su organización a la hora de utilizar servicios gestionados durante los próximos 12 meses?



Manual para la C-Suite

De la incertidumbre a la acción

Qué pueden hacer los líderes

La encuesta de este año muestra que las organizaciones con visión de futuro están alineando la ciberseguridad con la estrategia empresarial y dando prioridad a la preparación frente a la reactividad.

Muchos ya han establecido prácticas fundamentales de gestión de riesgos mediante el refuerzo de una estructura de gobernanza que se ajusta a los principales marcos en ciber como la incorporación de controles de riesgos y la priorización de las evaluaciones y los informes.

Sin embargo, para estar preparados será necesario ir más allá de lo habitual. Eso significa afrontar la incertidumbre, tomar decisiones audaces pero informadas e incorporar la agilidad en su estrategia.

CISO/CSO

La capacidad no solo para traducir los riesgos de ciberseguridad en riesgos empresariales, sino también para comunicar de manera eficaz que la ciberseguridad es una responsabilidad compartida, es clave para garantizar la aceptación y la colaboración de los altos directivos. Este entendimiento ayudará a fomentar prácticas fundamentales de gobernanza, resiliencia, cumplimiento normativo y respuesta. De cara al futuro, se debe abordar de forma proactiva los nuevos riesgos promoviendo una mentalidad de seguridad desde el diseño y utilizando los datos para medir y mostrar dónde se necesitan más inversiones en la materia.

Fundamental

Cuantificar la exposición al riesgo geopolítico utilizando métricas vinculadas a infraestructuras críticas, operaciones globales y perturbaciones específicas del sector específicas de la industria, y compartir los resultados con la C-Suite.

Implementar modelos dinámicos de amenazas alineados con la inteligencia actual sobre regiones de alto riesgo, campañas de amenazas y tendencias de extorsión de datos.

Incorporar los principios **de IA responsable** en todas las implementaciones de IA y clasificar los sistemas de IA (incluidos los modelos, los agentes y sus identidades, las aplicaciones y los datos de entrenamiento) en función de su sensibilidad, criticidad y exposición.

Proteger la IA ampliando los controles de seguridad existentes e identificando las lagunas en las que se requieren nuevas capacidades (por ejemplo, barreras de protección de IA o puertas de enlace LLM).

Reexaminar y actualizar periódicamente los modelos de gobernanza de riesgos cibernéticos para incorporar los riesgos tecnológicos en evolución, como la IA y la cuántica.

Fortalecer la gobernanza mediante indicadores clave de rendimiento (KPI) aplicables que permitan realizar un seguimiento del rendimiento en la gestión de riesgos de terceros, de la cadena de suministro, heredados y basados en la nube.

Realizar ejercicios de simulación para poner a prueba la toma de decisiones, determinar las vías de escalamiento y validar los pasos de recuperación.

Preparados para el futuro

Establecer la ciberseguridad como una responsabilidad compartida con la alta dirección y el consejo de administración incorporando debates sobre gobierno corporativo, además de información sobre amenazas y resúmenes a nivel ejecutivo de las amenazas emergentes y las capacidades de los adversarios.

Poner en práctica la supervisión y la gobernanza de los agentes de IA mediante el descubrimiento, la clasificación, el mapeo de la exposición y la supervisión continua, incluidas las simulaciones adversarias.

Pase de las evaluaciones puntuales de los proveedores a la supervisión continua de los riesgos de terceros.

Evaluar qué sistemas dependen de la criptografía y adoptar estándares criptográficos poscuánticos (PQC) cuando sea necesario.

Determinar si la empresa debe aprovechar los servicios gestionados mediante el desarrollo de un plan de servicios gestionados basado en el retorno de la inversión que refleje las necesidades de tecnología, habilidades y recursos.

Evaluar los datos y determinar qué debe estar preparado para la tecnología cuántica ahora, y luego trabajar con los equipos de gobernanza de datos en la adopción de la tecnología cuántica.

CTO/CIO

El enfoque fundamental en **ampliar la tecnología de forma segura** y abordar de manera proactiva la falta de talento y formación proporciona un apoyo fundamental a la ciberseguridad de la organización. Se debe seguir colaborando estrechamente con los líderes de seguridad para integrar los controles de riesgo y la gobernanza en toda la adopción de tecnología. De cara al futuro, este cargo liderará los esfuerzos para poner a prueba e integrar tecnologías emergentes como la inteligencia artificial y la computación cuántica con seguridad integrada, al tiempo que impulsa la innovación que anticipa y mitiga los ciber-riesgos futuros.

Fundamental	Preparados para el futuro
Ampliar la IA y otras tecnologías emergentes de forma segura, incorporando medidas de seguridad proactivas críticas.	Coordinación con los CISO y los responsables de datos para reforzar el gobierno corporativo de las entradas y salidas de los modelos de IA.
Colaborar estrechamente con el CISO y el CRO para alinear el despliegue tecnológico con los requisitos de gestión de riesgos y cumplimiento normativo.	Alinear la adopción y las iniciativas piloto con estrategias de seguridad resistentes a la cuántica en toda la empresa, en colaboración con los responsables de seguridad.
Garantizar la seguridad de la IA incorporando controles de gobierno y riesgos en la planificación de la implementación de la IA desde el principio.	Impulsar la adopción de herramientas de detección y respuesta de riesgos basadas en la automatización y la IA para aumentar la eficiencia operativa y la resiliencia.
Aplicar controles coherentes de identidad, acceso y políticas en plataformas de terceros, API e integraciones.	Adoptar un marco de seguridad desde el diseño para los productos conectados a lo largo de todo el ciclo de vida operativo.
Aplicar una sólida gobernanza de IIoT y OT en su estrategia de arquitectura para obtener visibilidad y controles de extremo a extremo en entornos distribuidos.	

CRO

El enfoque en identificar los riesgos empresariales y emergentes, así como sus interdependencias con la ciberseguridad, es fundamental para proteger a la organización. Se debe seguir adaptando los controles a las vulnerabilidades cambiantes. De cara al futuro, esta función seguirá requiriendo la integración de la IA, la cuántica y las exposiciones geopolíticas en una estrategia de gestión de riesgos adaptable y con visión de futuro que respalde la agilidad y la resiliencia de la organización.

Fundamental
Incorporar escenarios basados en amenazas en los registros de riesgos y los ciclos de pruebas de estrés, dando prioridad a las amenazas con vectores geopolíticos conocidos.
Evaluar los controles existentes para abordar estas exposiciones, adaptando las estrategias de mitigación actuales cuando sea necesario.
Cuantificar los riesgos relacionados con la inteligencia artificial y la tecnología cuántica mediante análisis de impacto empresarial personalizados, dando prioridad a las áreas con <u>automatización digital de la fuerza laboral</u> .
Apoyar los esfuerzos de cumplimiento normativo mediante la adaptación de la gestión de las amenazas a los requisitos reglamentarios.

Preparados para el futuro
Ampliar los modelos de riesgo de terceros para tener en cuenta la capacidad cuántica en los entornos de los proveedores y la resiliencia ante el uso indebido de la IA adversaria.
Aprovechar la IA para evaluar continuamente el ciber-riesgo a gran escala.
Desarrollar un marco de riesgo integrado en inteligencia (IIRF) que incorpore diversas perspectivas de inteligencia estratégica sobre amenazas en la puntuación de riesgos empresariales.
Probar herramientas de modelización predictiva de amenazas para simulación y cuantificar los posibles impactos en el negocio durante los próximos 12 a 36 meses.

CFO

Se debe seguir identificando ineficiencias y alineando los presupuestos con iniciativas en ciberseguridad de alto impacto. De cara al futuro, prepararse para los riesgos emergentes significa planificar de forma proactiva las necesidades presupuestarias y fomentar **modelos de financiación basados en el ROI**, de modo que la organización pueda invertir de forma inteligente en tecnologías y habilidades de seguridad.

Fundamental

Apoyar las inversiones estratégicas que impulsen la resiliencia a largo plazo, la ventaja competitiva y la preparación normativa.

Evaluar los costes a largo plazo de reaccionar ante incidentes de seguridad frente a invertir de forma proactiva en ciberdefensas, servicios gestionados, seguros, cumplimiento normativo, etc.

Recalibrar las métricas de retorno de la inversión en ciberseguridad para incluir el ahorro derivado de la prevención de incidentes, las multas normativas evitadas y la reducción del tiempo de respuesta.

Colaborar con los CISO, los CTO y los CIO para elaborar presupuestos eficaces destinados al desarrollo de competencias en ciberseguridad y la formación tecnológica.

Apoyar modelos de financiación sostenibles que equilibren los costes operativos con las inversiones estratégicas en ciberseguridad.

Preparados para el futuro

Defender la ciberseguridad como una función empresarial importante, vinculando los niveles de inversión a los objetivos de rendimiento a nivel directivo.

Crear una reserva de asignación de capital para "facilitadores de la resiliencia", incluidas las capacidades de respuesta ante explotaciones de día cero y el refuerzo poscuántico.

Desarrollar casos de negocio basados en el retorno de la inversión para los servicios de seguridad gestionados.

Identificar y reducir ineficiencias, como la redundancia de herramientas, y consolidar siempre que sea posible.

CEO

El compromiso continuo para garantizar que la ciberseguridad sea una prioridad empresarial sigue siendo esencial. Se debe seguir alineando las iniciativas empresariales con la estrategia de gestión de riesgos cibernéticos, al tiempo que se fomenta la colaboración entre todos los niveles y la alta dirección. De cara al futuro, esta función consistirá en crear alianzas influyentes y promover inversiones que permitan a la organización afrontar los nuevos retos cibernéticos.

Fundamental
Exigir la participación en escenarios cibernéticos en reuniones ejecutivas fuera de la oficina, simulando perturbaciones específicas del sector y operaciones de amenazas híbridas.
Vincular la resiliencia en ciberseguridad a la generación de ingresos, como la seguridad de las plataformas digitales, la confianza en los datos de los clientes y el crecimiento transfronterizo.
Promover la innovación responsable, confirmando que los proyectos de inteligencia artificial y cuántica incorporen medidas éticas y de seguridad desde su inicio.
Comprender dónde se realizan las compensaciones presupuestarias y si estas satisfacen la propensión al riesgo.
Hacer de la ciberseguridad una responsabilidad compartida en todos los niveles, desde la sala de juntas hasta la trastienda.
Mantener al directorio informado sobre las prioridades estratégicas del programa cibernético e involucrar a los directores para debatir las necesidades del programa.

Preparados para el futuro
Liderar alianzas multisectoriales para la estandarización poscuántica, las posturas de defensa conjunta y el intercambio de inteligencia sobre amenazas.
Promover la inversión en tecnologías emergentes (IA, cuántica) con seguridad diseñada desde el principio.
Institucionalizar las revisiones de previsión cuántica y geopolítica en los ciclos de planificación estratégica y las cartas de riesgo de la junta directiva.
Participar activamente en pruebas de resistencia para prepararse ante perturbaciones geopolíticas y tecnológicas.

Acerca de este informe

En La encuesta ***Global Digital Trust Insights 2026*** participaron 3.887 ejecutivos del ámbito empresarial y tecnológico, y se ha llevado a cabo entre mayo y julio de 2025.

Un tercio de los ejecutivos (33%) procede de empresas con ingresos de US\$ 5.000 millones o más. Los encuestados operan en una amplia gama de sectores, entre los que se incluyen los servicios financieros (21%); la fabricación industrial y la automotriz (21%); la tecnología, los medios de comunicación y las telecomunicaciones (19%); el comercio minorista y los mercados de consumo (16%); salud (10%); la energía, los servicios públicos y los recursos (9%); y los servicios gubernamentales y públicos (4%).

Los encuestados proceden de 72 países. El desglose regional de las respuestas es el siguiente: Europa Occidental (32%), América del Norte (27%), Asia-Pacífico (18%), América Latina (11%), Europa Central y Oriental (6%), África (4%) y Oriente Medio (3%).

PwC Research, es el centro de investigación y análisis de mercados, que llevó adelante esta encuesta.

Contactanos

Diego Taich
diego.taich@pwc.com

Sebastián Santana
sebastian.santana@pwc.com