

Estudio de evolución y tendencias del sector de entidades de seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social

Expediente: 2022/3120012647/491

Abril 2025

Contenidos

1. Introducción y objetivos del estudio	3
1.1. Introducción y objetivos del estudio	3
1.2. Metodología y fuentes de información	4
2. Delimitación y caracterización sectorial	5
2.1. Seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social: introducción al sector, objeto y funciones principales	5
2.2. Relación de actividades económicas del sector	5
3. Dimensionamiento del sector y su evolución	8
3.1. Estructura empresarial del sector de las entidades de seguro, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social: Caracterización del tejido empresarial.	8
3.2. Caracterización económica del sector	11
3.3. Caracterización del empleo del sector	14
<i>Panorámica del mercado de trabajo en el sector</i>	14
<i>Perfil de las personas ocupadas en el sector</i>	16
<i>Calidad y estabilidad del empleo en el sector</i>	21
<i>Relación de las ocupaciones del sector</i>	24
4. Análisis de tendencias y evoluciones del sector	28
4.1 Factores del cambio y tendencias que afectan la actividad y empleo del sector	28
4.1.1 Megatendencias globales y su impacto en el sector	29
4.1.2 Tendencias sectoriales y su impacto en la actividad y empleo del sector	38
4.2 Identificación de las ocupaciones más afectadas por las tendencias detectadas y su impacto sobre ellas	45
4.3 Previsión de evolución del sector en los próximos años con relación a los procesos productivos y el empleo	49
5. Conclusiones: diagnóstico de la situación actual del sector ante los retos y tendencias	52
Referencias	56

1. Introducción y objetivos del estudio

1.1. Introducción y objetivos del estudio

El sector de las entidades de seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social en España desempeña un papel fundamental en el sistema económico y social del país, destacándose por su capacidad para proporcionar una cobertura integral frente a riesgos diversos, tanto para individuos como para empresas. Dentro del sector, las entidades de seguros y reaseguro proporcionan protección frente a contingencias de diversa índole, incluyendo enfermedades, accidentes, daños materiales y responsabilidades civiles. Las mutuas colaboradoras con la Seguridad Social, por su parte, complementan y refuerzan los sistemas públicos de protección social, contribuyendo al bienestar de los trabajadores y a la sostenibilidad del sistema sanitario. La capacidad de adaptación a los cambios normativos y la integración de nuevas tecnologías en la gestión de riesgos refuerzan su importancia como actores clave en la protección social y económica, garantizando una mayor seguridad y confianza.

Así, en el contexto actual, el tejido empresarial del sector se encuentra en plena transformación, impulsado por cinco grandes tendencias: la digitalización, la sostenibilidad, los cambios sociales en su estructura laboral, la influencia normativa y los cambios en los patrones de consumo. La digitalización está redefiniendo los procesos operativos y las tareas rutinarias del sector, mientras que la sostenibilidad fomenta la transición hacia la mitigación de riesgos de carácter medioambiental, favoreciendo una economía más resiliente. Asimismo, la creciente influencia normativa se enfoca en las adaptaciones en materia de sostenibilidad y la seguridad de los clientes principalmente. Por otro lado, los patrones de consumo enfocados en el aumento de la demanda de productos digitales y personalizados suponen una oportunidad para el sector a medio y largo plazo. Estas tendencias configuran un panorama dinámico que redefine el futuro empresarial y laboral del sector de las entidades de seguro, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social.

Así pues, el presente informe tiene como **objetivo** principal ofrecer una panorámica integral del sector, combinando un análisis detallado de su estructura económica, productiva y laboral con una exploración de las tendencias que lo están transformando. Este enfoque pretende no solo retratar la situación actual, sino también anticipar los cambios que definirán su evolución, y cómo estos impactarán en los procesos productivos y en el empleo, proporcionando un marco estratégico para estudiar las respuestas adecuadas en materia de formación y empleo.

En línea con esta finalidad, el estudio se estructura en torno a cuatro grandes líneas de trabajo:

- Definición, delimitación y caracterización del sector.
- Dimensionamiento y análisis de la situación actual del sector y su evolución reciente, tanto en términos de su estructura empresarial como de su caracterización económica y del empleo.
- Análisis de las principales tendencias y factores del cambio, y su impacto en el sector.
- Diagnóstico de la situación actual del sector frente a los retos y tendencias identificadas.

1.2. Metodología y fuentes de información

El presente estudio se ha desarrollado mediante una metodología que combina análisis cuantitativos y cualitativos, a partir de información procedente tanto de fuentes secundarias como primarias.

- **Recopilación y análisis de información secundaria.**

- Se ha recopilado y analizado información cuantitativa y estadística de múltiples fuentes de información (véase apartado de referencias), entre ellas el Instituto Nacional de Estadística (INE) - Encuesta de Población Activa (EPA), entre otras - ; la Tesorería General de la Seguridad Social - información desagregada sobre la afiliación de trabajadores - o el Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE) - información sobre mercado de trabajo relativa a contratación -; DIRCE (Directorio Central de Empresas); SABI – Informa.
- Se han recopilado y analizado estudios e informes sectoriales, convenios colectivos de referencia, artículos y otras publicaciones relevantes (véase apartado de referencias).

- **Realización y análisis de información primaria.**

Con la intención de recoger de primera mano la visión y las perspectivas de expertos sectoriales, se han llevado a cabo **entrevistas semiestructuradas** con personas con conocimiento y experiencia del sector, tanto desde el ámbito de la Comisión Paritaria Sectorial (CPS) como de otros expertos¹.

Figura 1. Principales análisis y metodología del estudio



Fuente: Análisis PwC

¹ Con todo, esto no significa que los participantes en las entrevistas, de deliberada composición plural, tengan que identificarse con la literalidad del documento final.

2. Delimitación y caracterización sectorial

El objetivo de esta sección es ofrecer una aproximación y una delimitación lo más precisa posible para el sector de las entidades de seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social, a partir de las relaciones con la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE)². Para ello, se identifican las actividades económicas que conforman el sector, sus procesos productivos fundamentales, y las ocupaciones más representativas.

2.1. Seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social: introducción al sector, objeto y funciones principales

De acuerdo con el **Convenio Colectivo**³ para el sector de las entidades de seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social, el sector abarca un amplio conjunto de actividades relacionadas con la protección financiera y la gestión de riesgos, así como con la administración de prestaciones sociales obligatorias. En España, las entidades de seguros, reaseguro y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social desempeñan un importante papel, no solo para la estabilidad económica de los individuos y empresas, sino también para el bienestar social, garantizando coberturas ante eventualidades como fallecimiento, discapacidad, accidentes o pérdidas financieras.

La actividad del sector de seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social puede dividirse en dos segmentos principales según sus funciones y objetivos:

- **Seguros y reaseguros:** proporcionan una variedad de productos de protección financiera, incluyendo seguros de vida, accidentes y bienes. Las compañías de reaseguros respaldan financieramente a las aseguradoras, permitiendo compartir riesgos a gran escala.
- **Mutuas colaboradoras con la Seguridad Social:** son asociaciones privadas de empresarios constituidas con el objeto de desarrollar la gestión de las prestaciones económicas y de la asistencia sanitaria comprendidas en la protección de las contingencias de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales de la Seguridad Social, así como de las actividades de prevención y rehabilitación, la gestión de la prestación económica por incapacidad temporal derivada de contingencias comunes, entre otras⁴.

Este sector no solo protege el bienestar económico y social, sino que también juega un papel fundamental en la preservación de la estabilidad financiera y el desarrollo económico a nivel nacional.

2.2. Relación de actividades económicas del sector

El sector de las entidades de seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social se enmarca, según la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE), en diversas actividades económicas. En particular, las **entidades de seguros** se agrupan en los dos **CNAEs del**

² La CNAE representa la unidad estadística nacional y oficial de actividades económicas. En el presente estudio se hace uso de la CNAE definida en 2009 (CNAE-2009) en línea con los principales proveedores de estadísticas oficiales de España.

³ Fuente: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2021-21486>

⁴ La delimitación completa de las mutuas colaboradoras con la Seguridad Social se recoge en el Real Decreto Legislativo 8/2015, de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto Refundido de la Ley General de la Seguridad Social, en su artículo 80.2.

epígrafe 651, que incluye las actividades de seguros de vida (CNAE 4 díg. 6511) y seguros distintos de seguros de vida (CNAE 4 díg. 6512). Por su lado, los **reaseguros** se sitúan en el **epígrafe CNAE 652** (CNAE 4 díg. 6520). Finalmente, las actividades de las **mutuas colaboradoras con la Seguridad Social** se encuentran distribuidas en tres **CNAEs**, **651 actividades de seguros**, **843 Seguridad Social obligatoria** y **861 actividades hospitalarias**.⁵

La Tabla 1 recoge las actividades económicas asociadas al sector de las entidades de seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social, acompañado por una breve descripción de la actividad y los principales procesos productivos que las caracterizan.

Tabla 1. Relación de actividades económicas del sector de las entidades de seguro, reaseguro y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social

Sector: Entidades de seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social		
CNAE 4 dígitos	Descripción	Procesos productivos
6511: Seguros de vida	Esta categoría incluye las anualidades por suscripción, pólizas de seguro de vida, discapacidad, pérdida de miembros o fallecimiento por accidente, con o sin componente de ahorro, así como seguros de fallecimiento y funerarios.	- Evaluación de riesgos de vida y salud - Cálculo de primas y anualidades - Liquidación de siniestros por fallecimiento - Atención al cliente y asesoramiento
6512: Seguros distintos de los seguros de vida	Seguros no relacionados con la vida, como seguros de accidentes, incendios, enfermedad, viaje, propiedades, vehículos, embarcaciones, transporte, pérdidas monetarias, responsabilidad civil, garantías de vehículos y gestión de seguros de salud por cuenta propia.	- Evaluación de riesgos - Gestión de reclamaciones - Valoración de pérdidas monetarias - Asesoramiento y gestión de seguros
6520: Reaseguros	Actividades de asunción total o parcial del riesgo asociado a pólizas de seguro suscritas originalmente por otros aseguradores.	- Cálculo de tarifas y condiciones - Análisis de la cartera de riesgos de aseguradores originales - Negociación en términos de reaseguro
8430: Seguridad Social obligatoria	Financiación y administración de los programas de servicios públicos de seguridad social, que incluyen el seguro social para enfermedad, accidentes y desempleo, así como las pensiones de jubilación y los programas destinados a cubrir la pérdida de ingresos por maternidad, incapacidad temporal o viudedad	- Evaluación de los ingresos perdidos - Análisis de datos para la gestión de riesgos sociales - Asesoramiento sobre derechos y beneficios sociales - Coordinación de servicios de atención al beneficiario.
8610: Actividades hospitalarias	Actividades médicas, de diagnóstico y tratamiento de los hospitales generales y de los hospitales especializados. Incluye los servicios de laboratorio y técnicas, servicios de urgencia y servicios de quirófano.	- Evaluación y diagnóstico médico - Planificación del tratamiento - Realización del procedimiento

Fuente: Análisis PwC basado en Fundae, INE, Organización Internacional del Trabajo y convenios colectivos sectoriales.

Notas: en azul [] se señalan las actividades enmarcadas en la categoría de seguros y reaseguros, y en rojo [] la actividades que agrupan a las mutuas colaboradoras con la Seguridad Social.

⁵ En la actualidad, las mutuas colaboradoras con la Seguridad Social se encuentran distribuidas en tres CNAEs, estos son los CNAEs 65 (14 Mutuas), 84 (3 Mutuas) y 86 (1 Mutua).

No obstante, algunas de las actividades económicas que caracterizan al sector **no son exclusivas o unívocas**, siendo estas compartidas con otros ámbitos sectoriales. Así, como se detalla en la Tabla 2, el sector de las entidades de seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social comparte algunas de sus actividades económicas con el sector de la sanidad privada, y la administración pública, organismos extraterritoriales y actividades auxiliares.

Tabla 2. Detalle de los sectores con los que se comparten las actividades económicas

CNAE 4 dígitos	Sectores (CPS)
6511: Seguros de vida	Entidades de seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social
6512: Seguros distintos de los seguros de vida	Entidades de seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social
6520: Reaseguros	Entidades de seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social
8430: Seguridad Social obligatoria	Entidades de seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social
8610: Actividades hospitalarias	Entidades de seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social
	Sanidad privada
	Administración Pública, Organismos Extraterritoriales y actividades auxiliares

Fuente: Análisis PwC a partir de Fundae.

Notas: En amarillo destacamos las actividades económicas exclusivas del sector, en gris las actividades económicas compartidas con dos o más sectores.

3. Dimensionamiento del sector y su evolución

Esta sección tiene por objetivo describir la estructura económica y empresarial del sector de las entidades de seguro, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social en España, así como su evolución reciente. Para ello, se examinan diversos aspectos empresariales y económicos del sector, tales como el número de empresas, su tipología, la situación y distribución geográfica de las mismas, así como las principales cifras relacionadas con el mercado laboral e indicaciones económicas relevantes.

Con este objetivo, la estructura de esta sección queda dividida de la siguiente manera:

- En primer lugar, se ha llevado a cabo un análisis descriptivo de la estructura empresarial del sector. Así, se ha analizado la antigüedad de las empresas del sector, sus características jurídico-económicas principales, y su distribución geográfica.
- En segundo lugar, se ha realizado un análisis de las principales magnitudes económicas del sector, incluyendo la descripción de los resultados de explotación, el valor de la producción y el valor añadido bruto (VAB).
- En tercer lugar, de manera análoga a la caracterización económica mencionada en el punto anterior, se ha realizado una descripción del empleo que caracteriza el sector, indicando sus principales magnitudes relacionadas con la cifra de ocupados, paro registrado y estructura de contrataciones; así como el perfil sociodemográfico de las personas que trabajan en el mismo.

3.1. Estructura empresarial del sector de las entidades de seguro, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social: Caracterización del tejido empresarial.

En España, el sector de las entidades de seguro, reaseguro y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social está conformado por aproximadamente **1.101 empresas**⁶, incluyendo las entidades aseguradoras autorizadas para operar en España, las aseguradoras de libre prestación de servicios (LPS) y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social.

Como se puede observar en la *Tabla 3*, dentro de la estructura del sector se destacan **245** entidades aseguradoras plenamente establecidas en el ámbito nacional, **838** son entidades que operan en España bajo la libre provisión de servicios, y hay **18** mutuas colaboradoras con la Seguridad Social.

⁶ Número de empresas activas según los registros oficiales de la Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones del Ministerio de Economía Comercio y Empresa, AMAT y UNESPA, a fecha de realización del estudio.

Tabla 3. Número de empresas activas en el sector de las actividades de seguro, reaseguro y mutuas colaboradoras con la Seguridad social

	Entidades de seguros y reaseguros autorizadas para operar en España	Entidades que operan bajo libre prestación de servicios (LPS)	Mutuas colaboradoras con la Seguridad Social	TOTAL
Empresas	245	838	18	1.101

Fuente: Análisis PwC basado en datos de la Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones del Ministerio de Economía Comercio y Empresa, AMAT y UNESPA. Notas. Resultados a fecha de realización del estudio

En términos de volumen de asegurados, en 2023 el sector ofrecía cobertura a **33,4 millones de vehículos asegurados**, lo que evidencia el papel clave del seguro de automóviles en la movilidad y seguridad vial. Además, **12,4 millones de personas contaban con un seguro de salud**, destacando la complementariedad de este segmento con el sistema sanitario público. Otros productos aseguradores con gran penetración en la sociedad fueron los seguros de decesos, con 22,2 millones de pólizas contratadas; los seguros de vida riesgo, con 21,1 millones de asegurados; y las pólizas de hogar, que protegían a 21,4 millones de viviendas en todo el país⁷.

Desde el punto de vista de la estructura jurídica del sector, de las entidades de seguros y reaseguros autorizadas para operar en España el **45,7% están constituidas como sociedades anónimas** y el 30,2% son entidades bajo derecho de establecimiento, mientras que solo el 23,6% son mutuas o mutualidades de previsión social, lo que evidencia la orientación mercantil del sector.

Por otro lado, el sector asegurador en España se caracteriza por su **amplia capilaridad geográfica**, lo que le permite **ofrecer cobertura y servicios en prácticamente todo el territorio nacional**. A continuación, la Figura 2 presenta dos mapas comparativos: el primero, a la izquierda, muestra el número total de pólizas de seguro por cada 1.000 habitantes en el año 2023; mientras que el segundo, a la derecha, representa el número de pólizas de nueva contratación en el mismo año, también por cada 1.000 habitantes.

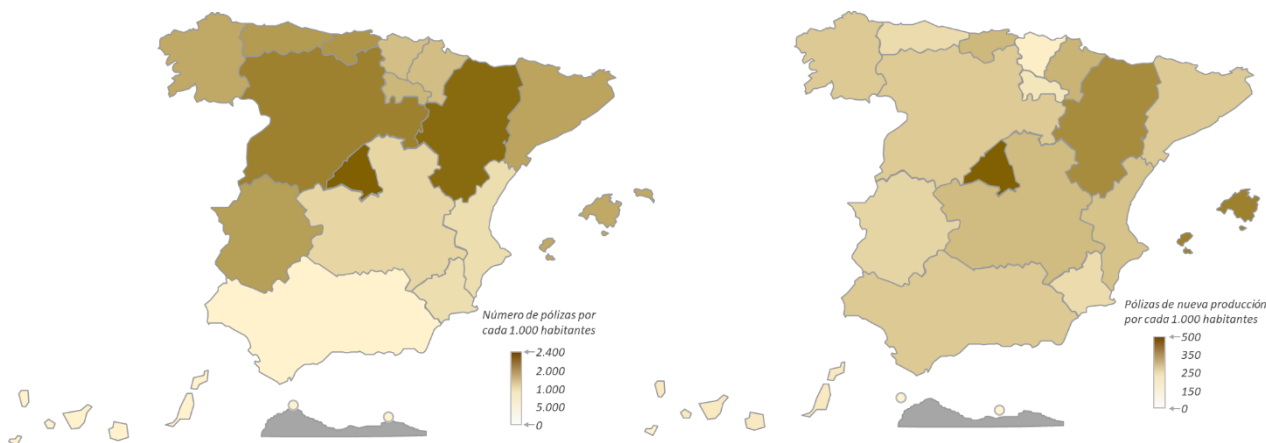
La **Comunidad de Madrid** destaca como la región con **mayor número de pólizas de seguro por cada 1.000 habitantes**, con aproximadamente 2.391 pólizas. Le siguen **Aragón**, con 2.306 pólizas, y **Castilla y León**, con 2.230. Esto implica que, en estas comunidades, cada habitante posee, en promedio, entre dos y tres seguros. En el extremo opuesto, las regiones con menor presencia de pólizas son las ciudades autónomas de Ceuta y Melilla, con 1.087 pólizas por cada 1.000 habitantes, y Canarias, con 1.687 pólizas. A nivel nacional, la media de pólizas por cada 1.000 habitantes es de 2.028. En cuanto a la distribución por tipo de seguro, el 31,9 % corresponde a seguros de automóvil, el 23,8 % a seguros multirriesgo y el 17,5 % a seguros de vida. Esta distribución se mantiene en las comunidades con mayor densidad de pólizas.

Por otro lado, en el mapa de la derecha se observa que las **comunidades con mayor contratación de nuevos seguros** durante el 2023 fueron la Comunidad de Madrid, con 514 pólizas nuevas por cada 1.000 habitantes, seguida de las Islas Baleares, con 424, y Aragón, con 412. En contraste, las regiones con menor número de pólizas creadas durante el año fueron las ciudades autónomas de

⁷ Fuente: UNESPA. (Disponible en: <https://www.unespa.es/notasdeprensa/memoria-social-seguro-2023/>)

Ceuta y Melilla, con aproximadamente 195, y el País Vasco, con 304 pólizas nuevas por cada 1.000 habitantes.

Figura 2. Mapa de la distribución de las pólizas en España por cada 1.000 habitantes



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de ICEA

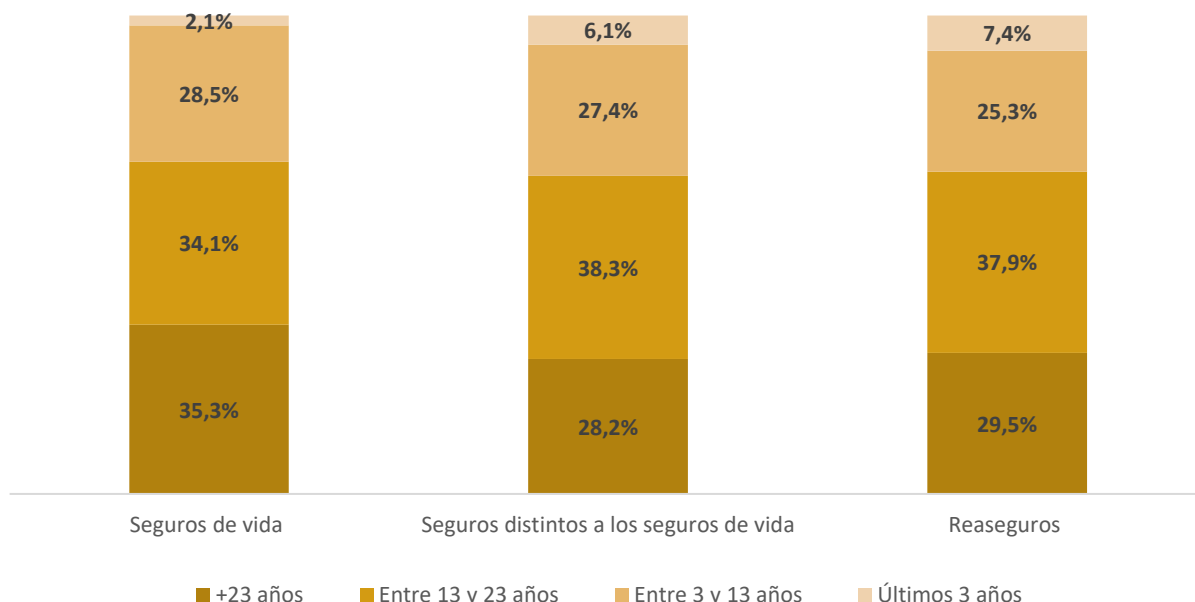
Por el lado de las 18 mutuas colaboradoras con la Seguridad Social que operaron durante 2023 en España, el promedio anual del colectivo protegido en Contingencias Profesionales por estas fue de 19.485.977 trabajadores, un 3,21% superior a la cifra del año anterior. El 83,35% de las personas cubiertas eran trabajadores por cuenta ajena, y el 16,65% restante fueron trabajadores por cuenta propia. Respecto a la concentración empresarial, dos mutuas presentaban una cartera de trabajadores protegidos de más de 2.500.000 personas, mientras que cinco tenían entre 1.000.000 y 2.500.000 trabajadores protegidos, y las 11 restantes menos de 1.000.000 de trabajadores cubiertos. Como resultado, el 40,9% de los trabajadores ocupados están cubiertos por las dos mutuas colaboradoras con la Seguridad Social de mayor tamaño.

A continuación, se agrupan las empresas pertenecientes al sector de las entidades de seguro, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social en cuatro rangos de **antigüedad**, tomando como referencia aquellas empresas existentes durante el año 2023. En primer lugar, aquellas con más de 23 años corresponden a las creadas en el siglo pasado. Le siguen las empresas con entre 13 y 23 años de antigüedad, formadas antes de la crisis financiera de 2008 y durante sus primeros años de impacto. Luego, aquellas con entre 3 y 13 años se establecieron en el periodo de recuperación económica posterior a la crisis financiera de 2008 y hasta la llegada de la pandemia de COVID-19. Finalmente, el gráfico muestra las empresas creadas desde el inicio de la pandemia hasta el último año con datos disponibles, ilustrando así cómo ha evolucionado la creación de empresas en este sector a lo largo del tiempo.

La Figura 3 muestra que la mayoría de las empresas del sector tienen **entre 13 y 23 años** de antigüedad. En este rango, se encuentran **el 24,1% de las entidades de seguros de vida, el 38,3% de las de seguros distintos a los de vida y el 37,9% de las dedicadas al reaseguro**. Asimismo, las empresas con **más de 23 años** presentan una elevada presencia, especialmente en el ámbito de los seguros de vida, donde representan el 35,3% del total. En el caso de los seguros distintos a los de vida, este porcentaje se reduce al 28,2%, mientras que en el reaseguro alcanza el 29,5%. Por otro lado, las empresas de nueva creación, es decir, **aquellas constituidas tras la crisis de la**

COVID-19, tienen un mayor peso en el sector del reaseguro, representando el 7,4% del total. En los seguros distintos a los de vida, este porcentaje es del 6,1%, mientras que en los seguros de vida es significativamente menor, alcanzando solo el 2,1%.

Figura 3. Antigüedad de las empresas del sector de las entidades de seguro, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de SABI.

3.2. Caracterización económica del sector

Tras examinar la estructura empresarial del sector de las entidades de seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social, se procede a una caracterización económica detallada basada en diversas magnitudes, tanto para evaluar los ingresos como la rentabilidad del sector. Este enfoque permite alcanzar un entendimiento profundo de la configuración del sector, ofreciendo así una perspectiva integral de su relevancia dentro de la economía española.

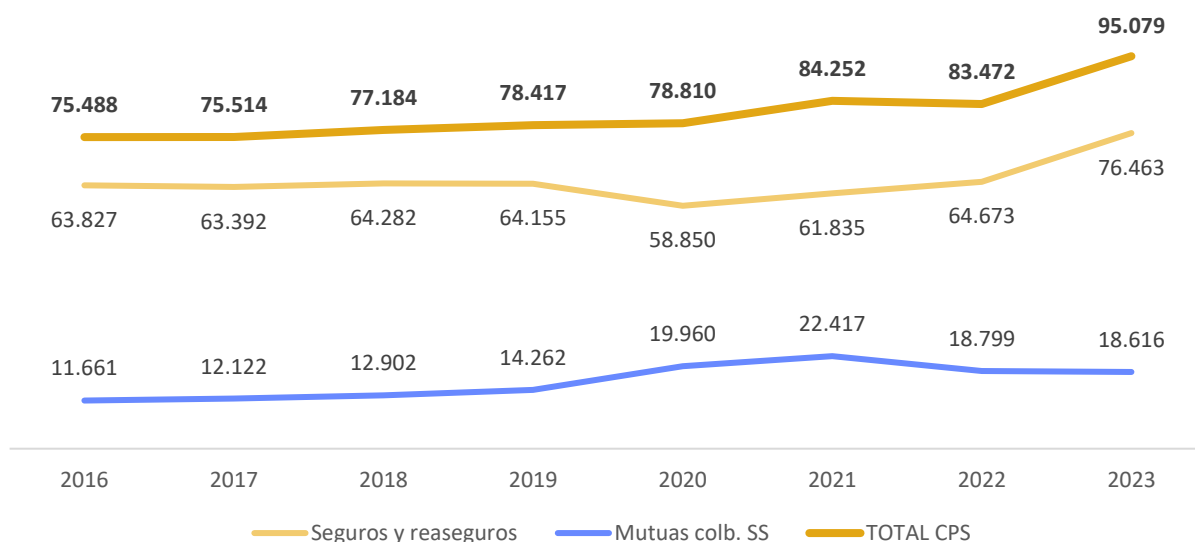
El sector asegurador desempeña un papel fundamental en la economía española. En 2023, su **cifra de negocios superó los 95.079 millones de euros**, representando aproximadamente el 2,7% de la facturación a nivel nacional. La Figura 10 muestra la evolución de los ingresos de explotación, tanto para el sector, como el detalle para los ámbitos de seguros y reaseguros, y para mutuas colaboradoras con la Seguridad Social.

Comenzando por los ingresos de explotación de las entidades de seguro y reaseguro de España, que representaron el 80,4% del sector en el 2023, han mostrado en los últimos años una tendencia general positiva, pasando de los 63.827 millones de euros en 2016, a 76.463 en el último año de la serie estudiada. De forma excepcional, este subsector sufrió una contracción de los ingresos debido a la crisis sanitaria de la COVID-19, sufriendo una caída del 8,3% en el 2020. No obstante, la variación anual media del conjunto de la serie es notablemente positiva, del 2,9%, particularmente impulsada por el fuerte incremento en ingresos del 2023, del 18,2% respecto a 2022.

En cuanto a los ingresos de explotación del subsector de mutuas colaboradoras con la Seguridad Social, la tendencia general de la serie es también positiva, pero al contrario en los seguros y reaseguros, el mayor crecimiento se da en los primeros años de la serie y en los años de la crisis sanitaria de la COVID-19. En resumen, la variación anual media de los ingresos del periodo entre 2016 y 2023 es del 8,0%, con la mayor variación en 2020 (+40,0%) y la menor en 2022 (-16,1%).⁸ El último año de la serie, 2023, no muestra grandes variaciones respecto al año anterior (-1,0%) continuando con la corrección sobre el incremento inusual del periodo de la COVID-19, pero aun notablemente por encima del último resultado previo a la crisis sanitaria.

Culminando con la evolución de los ingresos para el sector en su conjunto, se observa una tendencia más estable, al compensarse las variaciones opuestas sufridas por los dos subsectores en el periodo de la crisis sanitaria. El crecimiento medio anual del sector se sitúa en el 3,5%, con el mayor crecimiento en 2023 (13,9%) y el menor en 2022 (-0,9%).

Figura 4. Evolución de los ingresos de explotación del (M€)



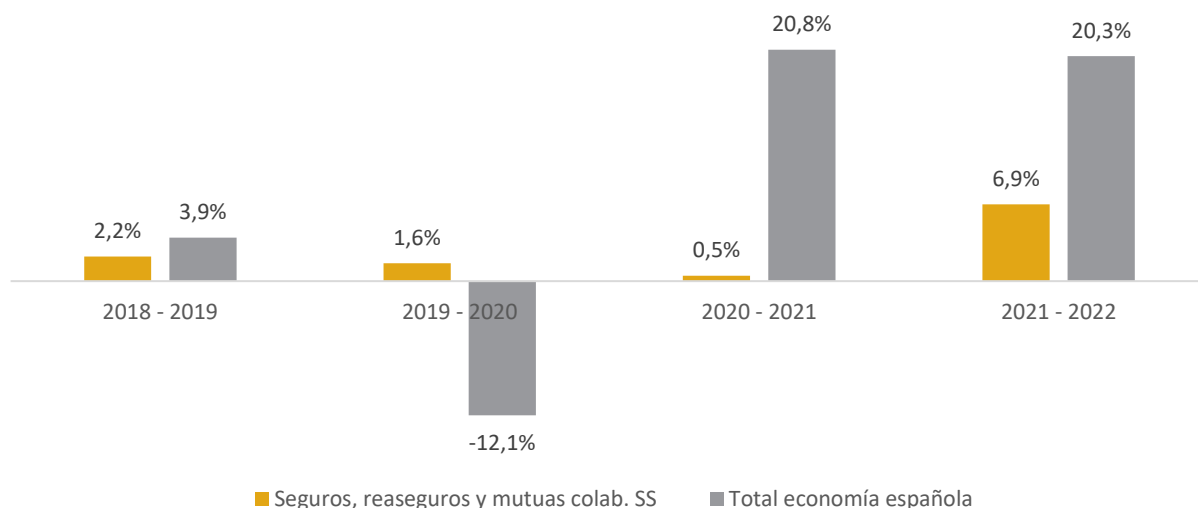
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de UNESPA y Seguridad Social.

Asimismo, la Figura 5 presenta una **comparación entre la cifra de negocios del sector** de las entidades de seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social y la de **la economía española en su conjunto**. Entre 2018 y 2022, la crisis derivada de la pandemia de 2020 tuvo un impacto significativo en la economía nacional, pero el sector estudiado no se vio tan afectado en su conjunto. Entre 2019 y 2020 la economía nacional se contrajo en un -12,1%, mientras que el sector tan solo redujo su tasa de crecimiento al 1,6%. Sin embargo, este resultado proviene de la compensación del resultado negativo del subsector de seguros y reaseguros, con el positivo de las mutuas colaboradoras con la Seguridad Social. En el caso particular de los seguros y reaseguros, ese año los ingresos se redujeron en 8,3%, es decir, una caída 3,8 p.p. inferior a la de la media de la economía española. No obstante, aunque la pérdida de ingresos del año central de la crisis sanitaria fuese menor en el sector estudiado, la recuperación posterior ha sido más moderada en el sector en comparación con la economía general. En 2021, la economía

⁸ El fuerte aumento de ingresos del periodo 2020 y 2021 viene explicado por el importantísimo incremento que presentaron los ingresos por transferencias recibidas de la Seguridad Social para financiar las consecuencias derivadas de la pandemia, se explica en la memoria económico-financiera y de gestión de los años 2020 y 2021 de la Seguridad Social.

española creció un 20,8% y en 2022 un 20,3%, mientras que el sector de los seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social presentó una evolución inferior, con incrementos del 0,5% y 6,9%, respectivamente.

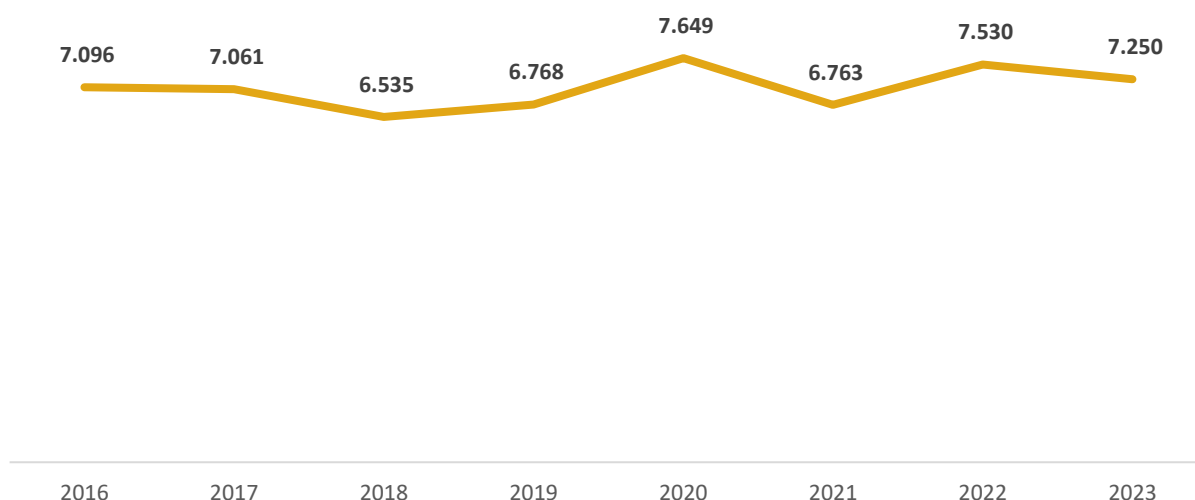
Figura 5. Comparativa de la cifra de negocios del sector de las entidades de seguro, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de UNESPA, Seguridad Social e INE.

A continuación, la Figura 6 muestra la evolución **del VAB del sector en los últimos cinco años**, con el objetivo de evaluar su contribución al conjunto de la economía española. En 2023, el VAB del sector alcanzó aproximadamente **7.250 millones de euros**, lo que representa un incremento del 2,2% respecto a 2016, cuando se situaba en 7.096 millones de euros. Dentro del período analizado, el año 2020 y 2022 registraron el mayor VAB, con un incremento hasta los 7.649 y 7.530 millones de euros, respectivamente. Por otro lado, los resultados más bajos se encuentran en la primera mitad de la serie estudiada, cayendo en 2018 a los 6.535 millones de euros. Comparando los resultados con el VAB total de España, estos resultados indican una caída en el peso del sector en la economía española, pasando de representar cerca del 0,7% del VAB total en 2016, al 0,5% en 2023.

Figura 6. Evolución del VAB del sector de las entidades de seguro, reaseguro y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social. (M€)



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de SABI, UNESPA y Seguridad social.

3.3. Caracterización del empleo del sector

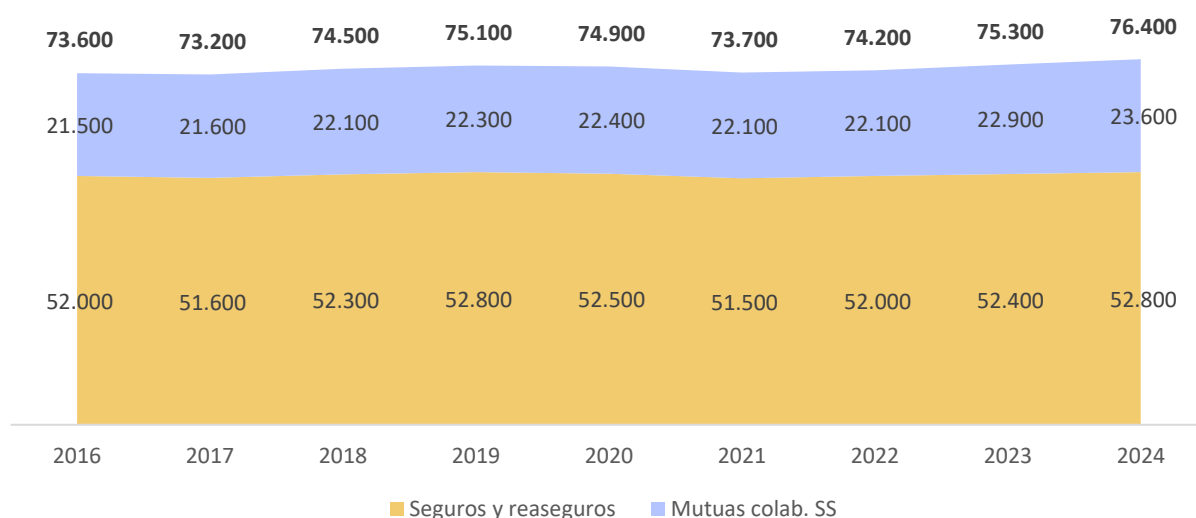
Panorámica del mercado de trabajo en el sector

En **2024⁹**, el sector de los seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social contó con aproximadamente **76.400 empleados¹⁰**, lo que representa un aumento del 3,8% desde 2016, y constituyendo un **0,3% del conjunto de afiliados de la economía española**. Como se puede observar en la Figura 7, este crecimiento ha sido relativamente estable a lo largo del periodo estudiado, únicamente sufriendo una leve **contracción en los años relativos a la crisis sanitaria** de la COVID-19. En concreto, entre 2016 y 2019, el número de personas ocupadas en el sector creció de forma sostenida en un 2,0%, lo que equivale a unos 1.500 empleos adicionales. Sin embargo, en 2020 y 2021 se perdió prácticamente toda la ganancia acumulada durante el periodo anterior, como consecuencia del impacto económico de la pandemia. A partir de 2022, el crecimiento se intensificó notablemente, superando incluso la pérdida de empleo provocada por la crisis sanitaria e incorporando 2.700 nuevos puestos de trabajo entre 2021 y 2024. En particular, en los últimos dos años (2023 y 2024), la variación porcentual fue del 1,5% anual, las más altas del periodo estudiado, aunque siendo algo inferior al del conjunto de la economía española en esos mismos años.

⁹ Se utilizan los datos del último año disponible en el momento de redacción del informe.

¹⁰ Para realizar este cálculo se han tenido en cuenta los resultados de empleo estimados por las asociaciones sectoriales de referencia y pertenecientes a la Comisión Paritaria Sectorial, Unespa y AMAT, así como los datos de registro de afiliados a la Seguridad Social.

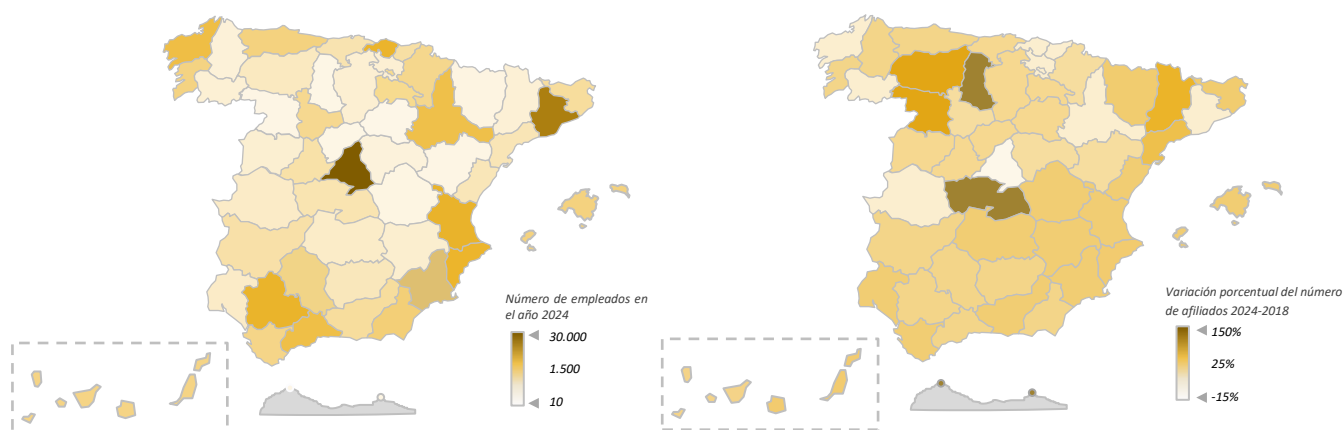
Figura 7. Evolución del total de personas empleadas en el sector



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Unespa, AMAT y Seguridad Social.

Al analizar la distribución de los empleados por provincia en el sector, la Figura 8 presenta dos mapas distintos. El primer mapa, a la izquierda, muestra el **número absoluto de trabajadores por provincia en 2024**. Por otro lado, el mapa de la derecha representa la **variación porcentual de trabajadores por provincia entre 2018 y 2024**.

Figura 8. Mapas de la distribución geográfica de personas trabajadoras del sector



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Unespa, AMAT y Seguridad Social.

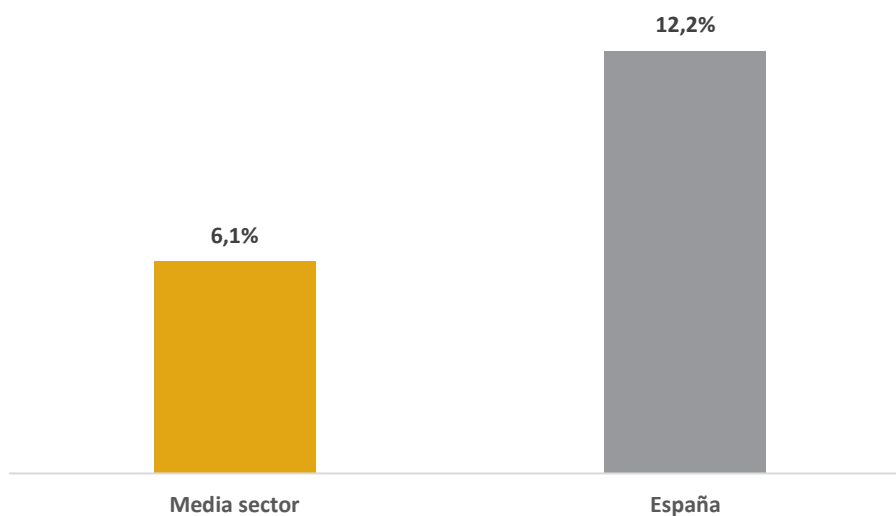
En este contexto, se puede observar una **distribución geográfica** de los afiliados que **no es uniforme**, con una mayor concentración en las zonas que funcionan como núcleos de actividad económica o en áreas de alta densidad poblacional. Las ciudades con **mayor número de personas trabajadoras** en el sector de los seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social son, en primer lugar, **Madrid, con más de 30.000 empleados**, seguida de **Barcelona, con alrededor de 12.000**. El mapa también muestra que otras provincias, como **Valencia, Sevilla,**

Bizkaia, presentan cifras destacadas, con más de 1.500 afiliados. En general, las provincias con mayor número de afiliados son aquellas de mayor tamaño y relevancia económica.

Al analizar el mapa de la derecha, que muestra la **variación en el número de afiliados entre 2018 y 2024**, se observa que, tanto las zonas del norte de España como Castilla La-Mancha y Castilla y León han experimentado las mayores variaciones. Provincias como A Coruña, Álava y Orense lideran la disminución en el número de afiliados, con variaciones de entre el 15% y el 20%. Algunas provincias de zonas más centrales, como León y Zamora, también han experimentado variaciones negativas significativas en el número de afiliados al sector. Por otro lado, en Castilla-La Mancha algunas de las regiones han visto incrementos significativos. Por ejemplo, destacan notablemente la provincia de Toledo, que ha sufrido una variación porcentual muy positiva.

En lo relativo al desempleo en el sector, a partir de los datos del INE, se estima que la tasa de paro sea próxima al 6,1%, es decir, alrededor de 4.900 personas. Todo ello suma una población activa en el sector de 81.300 personas. En comparación con la tasa de paro media nacional, según se ilustra en la Figura 9, la ratio de desempleados del sector resulta notablemente inferior a la tasa de desempleo del total nacional, de 12,2% en el año comparable.

Figura 9. Tasa de desempleo para el sector de los seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social, y media de España (2023, % sobre total activos)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Unespa, AMAT e INE.

Notas: para obtener la tasa de desempleo del sector se toman las personas paradas cuyo último empleo fue en el citado ámbito sectorial.

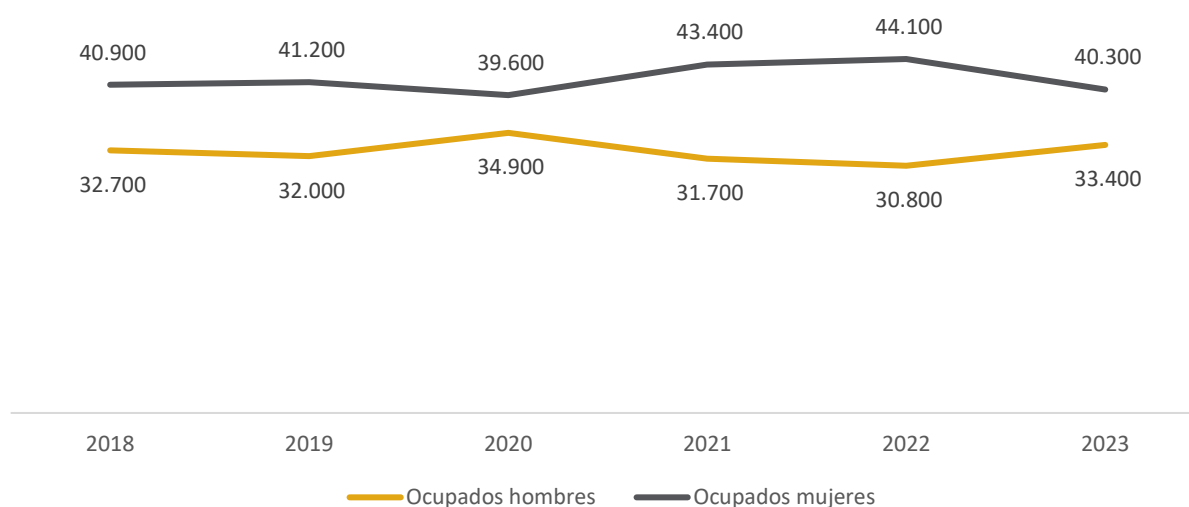
Perfil de las personas ocupadas en el sector

A continuación, se realiza una caracterización detallada de los ocupados del sector, desglosando y analizando los datos según las distintas variables o características que permiten comprender mejor el perfil, la estructura y la composición de la fuerza laboral del sector.

En cuanto a la **distribución de los ocupados por género**, como se observa en la Figura 10, en 2023, los **hombres** ascendieron a 33.400, lo que representa el **45,3%** del total de ocupados del sector. Por su parte, las **mujeres** en 2023 constituyeron el **54,7%** de los ocupados, o 40.300 trabajadoras.

El análisis de la evolución temporal entre 2018 y 2023 muestra que la ligera predominancia femenina en el sector se ha mantenido relativamente estable. Sin embargo, en 2020 se produjo una leve reducción en la participación de mujeres, mientras que la de los hombres aumentó, situándose en su punto más bajo del periodo, con un 53,1%. Esta variación estuvo influida, en parte, por las disrupciones económicas derivadas de la pandemia de la COVID-19. Tras este descenso puntual, el empleo femenino se recuperó con fuerza en los años siguientes, volviendo a niveles similares a los previos a la pandemia. No obstante, en 2023 se observa nuevamente un leve repunte del empleo masculino, acompañado de una ligera reducción en la participación femenina, pero manteniendo la predominancia de este último colectivo.

Figura 10. Evolución del empleo en el sector por género



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Unespa, AMAT e INE.

Al analizar la distribución de los **ocupados del sector según grupo de edad**, se observa que, a cierre de 2023, la mayoría de los ocupados (**61,9%**) se encuentra en el rango de edad de **40 a 59 años**. De este 61,9%, el 31,0% corresponde a personas de entre 40 a 49 años, mientras que el 30,9% restante lo conforman los de entre 50 y 59 años. Les siguen los trabajadores de entre **25 y 39 años**, que representan el 24,3% de los ocupados, seguidos por el grupo de mayores de 60 años, con un 11,0%. En cuanto al otro extremo de la pirámide, los ocupados menores de 24 años representan una porción pequeña del sector, tan sólo el 2,8%.

Al desglosar los datos por género, en la Figura 11 se observa que los tramos de edad en los que se presenta mayor paridad entre hombres y mujeres se encuentran en el extremo más joven, siendo el más paritario los menores de 24 años, seguido por los de entre 25 y 39 años. En la mayoría de los grupos de edad las mujeres predominan sobre los hombres. Por ejemplo, en el tramo de 40 a 49 años, las mujeres constituyen el 19,4%, frente al 11,6% de hombres. De manera similar, en el tramo de 50 a 59 años, las mujeres y los hombres constituyen el 16,1% y el 14,8%, respectivamente. La participación de los hombres supera la de las mujeres únicamente en el grupo de los mayores de 60 años, por casi 2 p.p., y en los menores de 24 años, por 0,2 p.p..

Figura 11. Número de personas ocupadas por género y edad¹¹



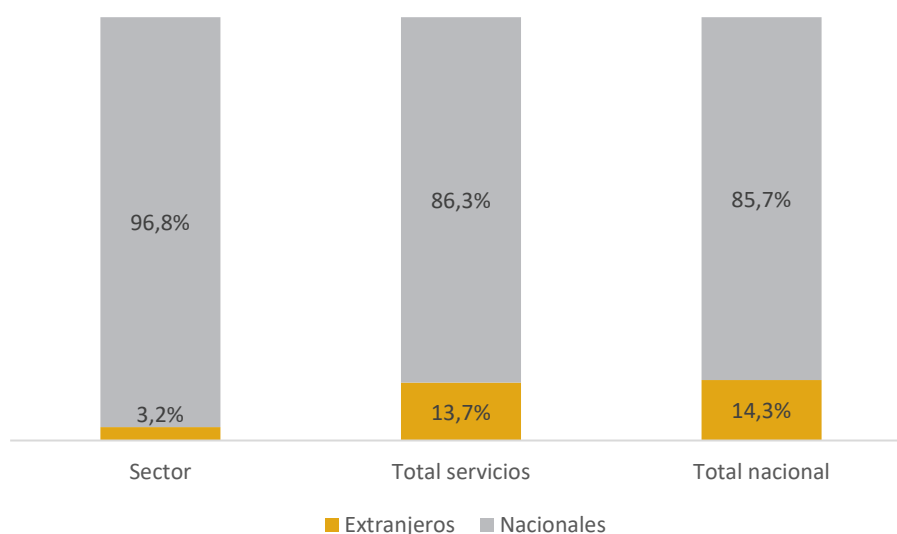
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Unespa, AMAT e INE.

En cuanto a la **nacionalidad** de los trabajadores del sector, la Figura 12 muestra que en 2023 la mayoría de los empleados eran de **nacionalidad española (96,8%)**. No obstante, en los últimos años se ha registrado un **ligero aumento en la presencia de trabajadores extranjeros**, que pasaron de representar el 2,3% en 2020 al 3,2% en 2023, lo que resulta en aproximadamente 2.400 ocupados en la actualidad.

A pesar de este incremento, la proporción de empleados extranjeros en el sector de seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social sigue siendo muy inferior a la media nacional del sector servicios y de la economía en su conjunto, donde ronda el 14% en ambos casos.

¹¹ Los porcentajes reflejan la proporción del número de ocupados en cada grupo de edad y género respecto al total de ocupados del sector. El eje X representa el número absoluto de ocupados del sector que cumplen con dichas características.

Figura 12. Porcentaje de personas ocupadas en el sector según nacionalidad (2023)



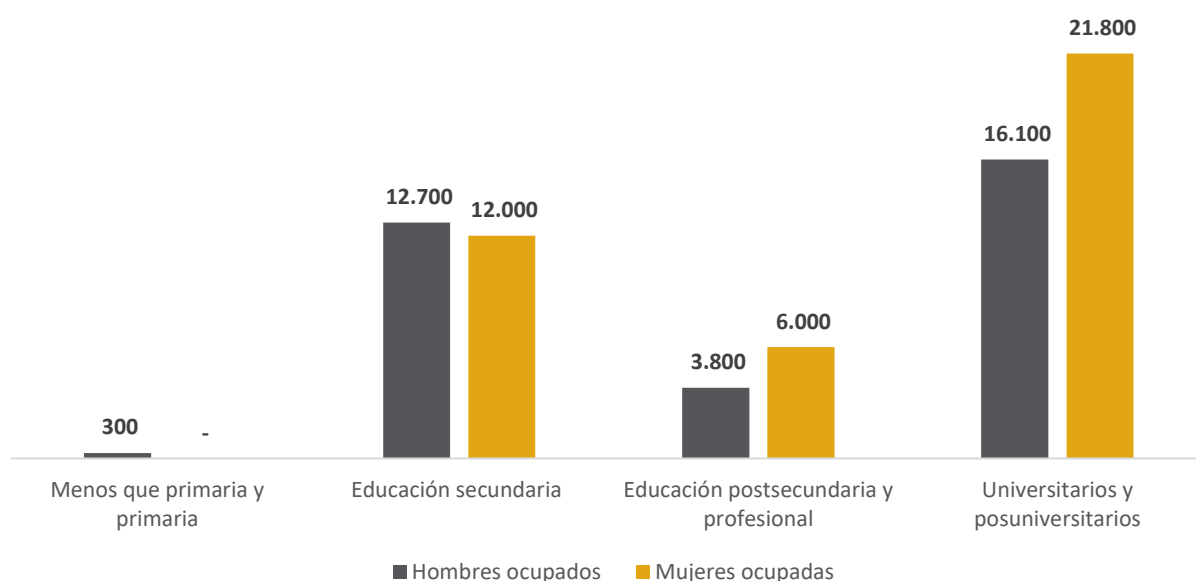
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Unespa, AMAT e INE

Una característica fundamental para entender el empleo en el sector de los seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social es la **distribución de los trabajadores según su nivel formativo**. La Figura 13 presenta un análisis detallado que desglosa el número de empleados por género y nivel educativo, proporcionando una visión precisa de esta segmentación.

En esta se observa que la mayoría de los ocupados del sector, el **52%**, cuenta con **formación universitaria**. A continuación, se encuentran aquellos con **educación secundaria obligatoria**, que representa el **34%** de los trabajadores, seguidos por aquellos con **formación profesional**, que constituyen el **16%** del sector. Por último, los trabajadores que sólo cuentan con **educación primaria** o menos son una parte muy pequeña y poco significativa del sector.

En lo que respecta a la distribución por género, se observa que las mujeres constituyen una porción relevante de los ocupados que constan con formación profesional o formación universitaria, del 61% y del 58%, respectivamente. Este predominio en los niveles educativos superiores es incluso mayor que su peso en el empleo total, lo que refleja un nivel formativo más alto entre las mujeres del sector. Por el contrario, en el nivel de educación secundaria, los hombres son más numerosos que las mujeres, lo que evidencia una menor cualificación académica relativa en el colectivo masculino.

Figura 13. Número de personas ocupadas por nivel de formación y género (2023)

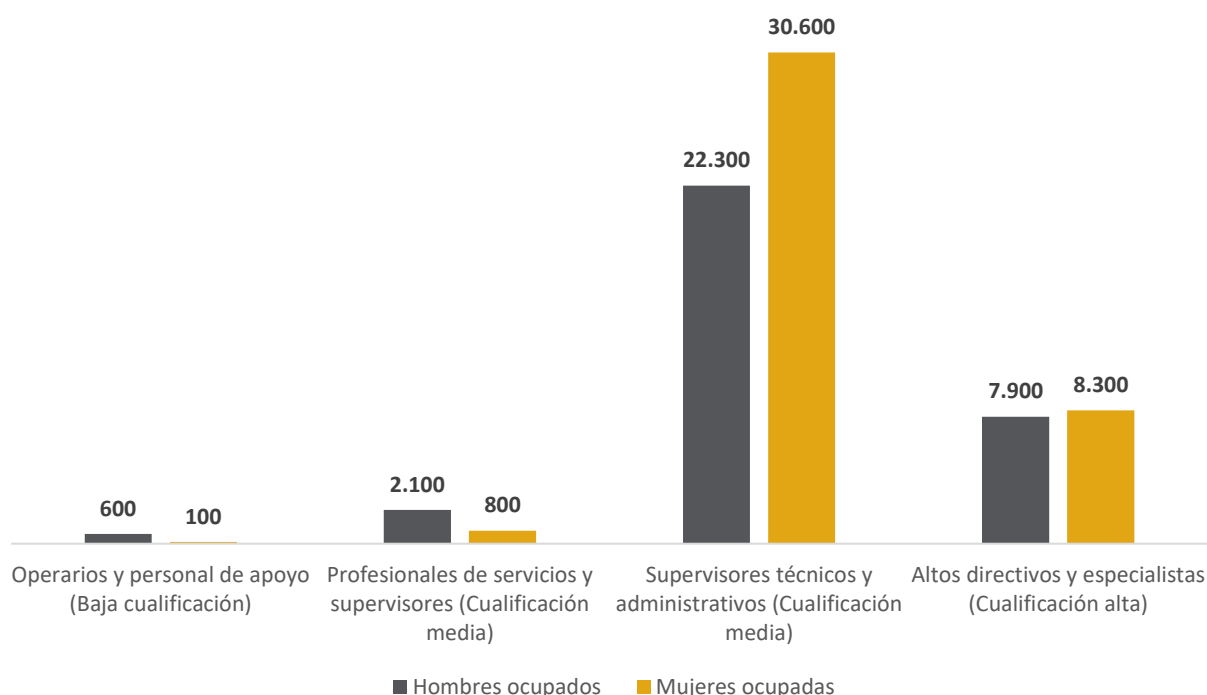


Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Unespa, AMAT e INE.

Por otro lado, la Figura 14 muestra la distribución de los trabajadores del sector de los seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social por **grupo ocupacional y género**. De acuerdo con los datos, el 72,8% de los trabajadores se agrupan dentro de los **supervisores técnicos y administrativos**. Dentro de este grupo, las mujeres constituyen el 57,8% del total, frente al 42,2% que representan los hombres. El segundo grupo ocupacional con mayor proporción de trabajadores es el de **altos directivos y especialistas**, que representa el 22,3% del total del sector, en el cual la mayoría son mujeres (51,2%) aunque en menor proporción que en el conjunto del sector (54,7%).

Los profesionales de servicios y supervisores, por su parte, representan un 4,0% del total y, a diferencia de los otros grupos, está marcado por una menor presencia femenina, con un 27,4% de los trabajadores de este grupo. Finalmente, el grupo de operarios y personal de apoyo, que representa apenas el 1% del sector, cuenta también con una mayor proporción de empleo masculino.

Figura 14. Número de personas ocupadas por grupo ocupacional y género



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Unespa, AMAT e INE.

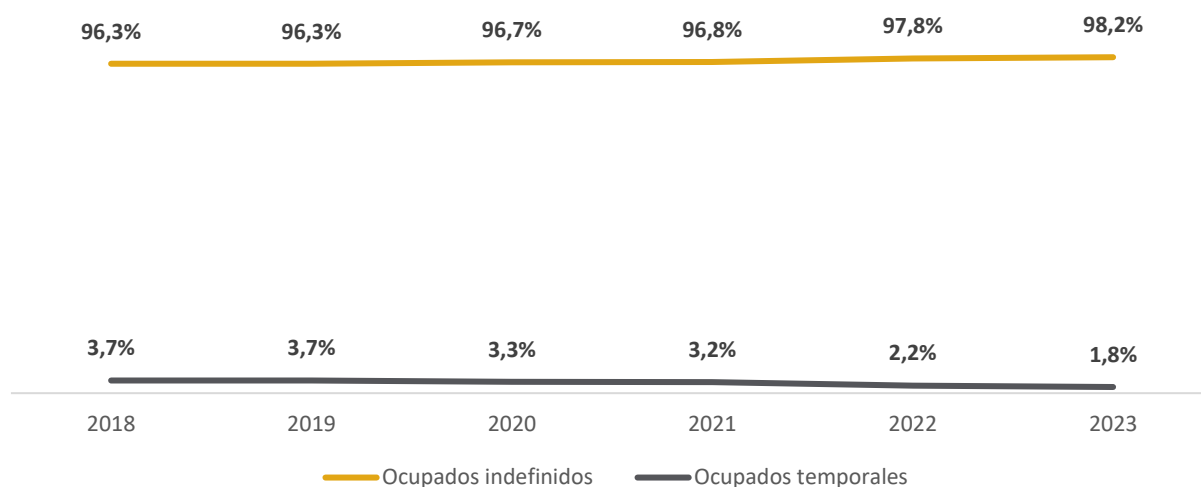
Calidad y estabilidad del empleo en el sector

Calidad y estabilidad del empleo en el sector

Para evaluar la calidad y estabilidad del empleo en el sector, se analiza, en primer lugar, la **distribución de los trabajadores según el tipo de contrato**. En este sentido, la modalidad de **contratación predominante es la indefinida**, que en 2023 representó aproximadamente el 98,2% del total, casi la totalidad de los trabajadores. En contraste, los contratos temporales apenas alcanzaron un 1,8%, aproximadamente 1.300 personas contratadas.

Al examinar la evolución entre 2018 y 2023 (Figura 15), se observa un progresivo aumento en los contratos indefinidos, desde el 96,3% del primer año de la serie estudiada, acompañado de una reducción de la temporalidad, que partía del 3,7% en el primer año del periodo estudiado. No obstante, A lo largo del tiempo, el sector no ha registrado niveles elevados de temporalidad, especialmente en comparación con el promedio de la economía española. En 2018, los contratos temporales representaban el 26,8% del total en España, una proporción más de siete veces superior a la del sector analizado. Para 2023, la temporalidad en la economía española descendió significativamente hasta el 17,2%, aunque esta reducción fue menor que la experimentada en el sector de los seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social, donde la brecha se amplió, situando la tasa nacional 10 veces por encima de la del sector.

Figura 15. Evolución del número de personas ocupadas por tipo de contrato

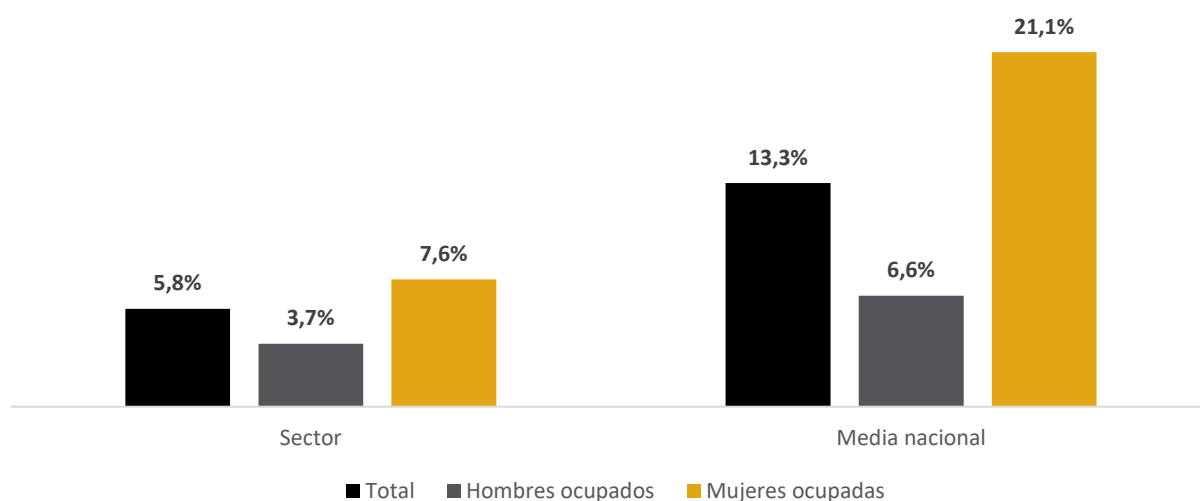


Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Unespa y ICEA.

En cuanto al tipo de jornada (Figura 16) en el sector de los seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social predominan los contratos a **jornada completa**, representando **el 94,2% del total** de trabajadores. Esto resulta en una baja tasa de empleo de jornada parcial, de tan solo el 5,8% del total. En comparación con la media de la economía nacional, 13,3%, el sector estudiado presenta una parcialidad de 7,5 p.p. inferior.

Por género, las diferencias son notables entre hombres y mujeres, con un mayor peso de contratos de jornada parcial en mujeres, con un 7,6%, mientras los hombres presentan un 3,7% (3,9 p.p. de diferencia). No obstante, esta diferencia es muy inferior a la mostrada por la media de la economía nacional, la cual presenta una disparidad entre hombres y mujeres de 14,5 p.p. (6,6% de hombres con jornada reducida y 21,1% en las mujeres).

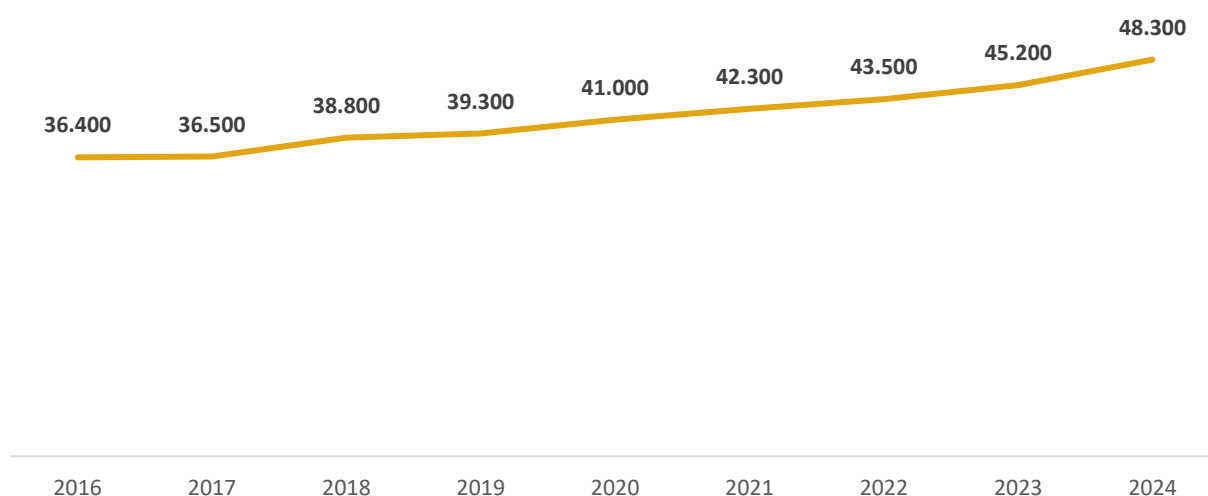
Figura 16. Presencia de jornada parcial por género (2023, % sobre el total de ocupados)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Unespa, ICEA e INE.

Finalmente, se analiza la evolución del **salario medio bruto anual en el sector financiero y de seguros**. En 2024, este alcanzó aproximadamente los 48.300 euros, situándose como el **quinto sector que mejor remunera a los empleados** (siguiendo la clasificación sectorial CNAE-09 a 2 dígitos). Además, como se muestra en la Figura 17, el salario de los empleados del sector de los seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social ha experimentado una notable mejora en los últimos años. En particular, el incremento respecto al año 2016 ha sido del 32,7% (3,6% en media anual), cuando era de aproximadamente 36.400 euros. Dicho crecimiento ha sido sostenido, aunque con ligeras fluctuaciones, destacando en particular el último año de la serie, 2024, por un crecimiento del 6,9% respecto al 2023.

Figura 17. Evolución del salario bruto medio anual por persona trabajadora en el sector



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE

Relación de las ocupaciones del sector

Dado que uno de los objetivos centrales del estudio es analizar la evolución y las tendencias que impactarán en las ocupaciones en el sector de las entidades de seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social, en esta sección se presenta una tabla descriptiva con las principales ocupaciones del sector, identificando aquellas más afines y con mayor número de empleados dentro del ámbito sectorial.

En la Tabla 4 se presentan todas las ocupaciones vinculadas al sector, clasificadas de acuerdo con la Clasificación Nacional de Ocupaciones (CNO) a 4 dígitos. Además, se incluye una columna que indica si las ocupaciones son específicas del sector de las entidades de seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social, o por el contrario son transversales al sector.

Este sector, abarca perfiles profesionales, que van desde ocupaciones de alta cualificación (identificadas por el primer dígito 1 y 2), hasta aquellas de cualificación media (primer dígito 3, 4 y 5), y baja (primer dígito 7, 8 y 9), predominando aquellas ocupaciones de cualificación alta y media, debido a la complejidad del sector.

Esta clasificación refleja la gran diversidad, no sólo de actividades, sino también de ocupaciones dentro del sector y su necesidad de contar con una combinación equilibrada de habilidades y competencias para su adecuado funcionamiento. Por otro lado, la totalidad de las ocupaciones del sector tienen un carácter transversal a éste, indicando que gran parte de los trabajadores en estas posiciones están presentes en otros sectores.

Tabla 4. Relación de ocupaciones del sector de las entidades de seguro, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social

Sector (CPS): Entidades de seguro, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social		
CNO 4 dígitos	Ocupación	Sectorial o transversal
1120	Directores generales y presidentes ejecutivos	Transversal
1211	Directores financieros	Transversal
1212	Directores de recursos humanos	Transversal
1219	Directores de políticas y planificación y de otros departamentos administrativos n.c.o.p.	Transversal
1221	Directores comerciales y de ventas	Transversal
1223	Directores de investigación y desarrollo	Transversal
1327	Directores de sucursales de bancos, de servicios financieros y de seguros	Transversal
2111	Médicos de familia	Transversal
2112	Otros médicos especialistas	Transversal
2121	Enfermeros no especializados	Transversal
2122	Enfermeros especializados	Transversal
2140	Farmacéuticos	Transversal
2152	Fisioterapeutas	Transversal
2156	Terapeutas ocupacionales	Transversal
2158	Profesionales de la salud y la higiene laboral y ambiental	Transversal
2159	Profesionales de la salud n.c.o.p.	Transversal
2415	Matemáticos y actuarios	Transversal
2511	Abogados	Transversal
2599	Profesionales del derecho n.c.o.p.	Transversal
2611	Especialistas en contabilidad	Transversal
2612	Asesores financieros y en inversiones	Transversal

Sector (CPS): Entidades de seguro, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social

CNO 4 dígitos	Ocupación	Sectorial o transversal
2613	Analistas financieros	Transversal
2621	Analistas de gestión y organización	Transversal
2622	Especialistas en administración de política de empresas	Transversal
2624	Especialistas en políticas y servicios de personal y afines	Transversal
2651	Profesionales de la publicidad y la comercialización	Transversal
2712	Analistas y diseñadores de software	Transversal
2729	Especialistas en bases de datos y en redes informáticas n.c.o.p.	Transversal
2810	Economistas	Transversal
3312	Técnicos en imagen para el diagnóstico	Transversal
3314	Técnicos en laboratorio de diagnóstico clínico	Transversal
3325	Ayudantes fisioterapeutas	Transversal
3326	Técnicos en prevención de riesgos laborales y salud ambiental	Transversal
3403	Tenedores de libros	Transversal
3404	Profesionales de apoyo en servicios estadísticos, matemáticos y afines	Transversal
3611	Supervisores de secretaría	Transversal
3612	Asistentes jurídico-legales	Transversal
3613	Asistentes de dirección y administrativos	Transversal
3614	Secretarios de centros médicos o clínicas	Transversal
3711	Profesionales de apoyo de servicios jurídicos y servicios similares	Transversal
3811	Técnicos en operaciones de sistemas informáticos	Transversal
3812	Técnicos en asistencia al usuario de tecnologías de la información	Transversal
3812	Técnicos en asistencia al usuario de tecnologías de la información	Transversal
3813	Técnicos en redes	Transversal
3814	Técnicos de la Web	Transversal
3820	Programadores informáticos	Transversal
4111	Empleados de contabilidad	Transversal
4112	Empleados de control de personal y nóminas	Transversal
4113	Empleados de oficina de servicios estadísticos, financieros y bancarios	Transversal
4122	Empleados de oficina de servicios de apoyo a la producción	Transversal
4223	Empleados de servicio de personal	Transversal
4301	Grabadores de datos	Transversal
4309	Empleados administrativos sin tareas de atención al público no clasificados bajo otros epígrafes	Transversal
4411	Empleados de información al usuario	Transversal
4412	Recepcionistas	Transversal
4423	Telefonistas	Transversal
4424	Teleoperadores	Transversal
4445	Cobradores de facturas, deudas y empleados afines	Transversal
4500	Empleados administrativos con tareas de atención al público no clasificados bajo otros epígrafes	Transversal
5420	Operadores de telemarketing	Transversal
5833	Conserjes de edificios	Transversal
5941	Vigilantes de seguridad y similares habilitados para ir armados	Transversal
5942	Auxiliares de vigilante de seguridad y similares no habilitados para ir armados	Transversal
7191	Mantenedores de edificios	Transversal
7533	Instaladores y reparadores en tecnologías de la información y las comunicaciones	Transversal
8412	Conductores asalariados de automóviles, taxis y furgonetas	Transversal
9210	Personal de limpieza de oficinas, hoteles y otros establecimientos similares	Transversal
9431	Ordenanzas	Transversal
9433	Repartidores, recadistas y mensajeros a pie	Transversal

Fuente: Análisis PwC basado en Fundae, INE y convenios colectivos sectoriales.

Sin embargo, pese a no identificar ocupaciones propias sectoriales, resulta esencial identificar las ocupaciones más demandadas para analizar los perfiles laborales más relevantes dentro del sector.

En la Figura 18 se presenta un desglose detallado de las principales ocupaciones dentro del sector de las entidades de seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social

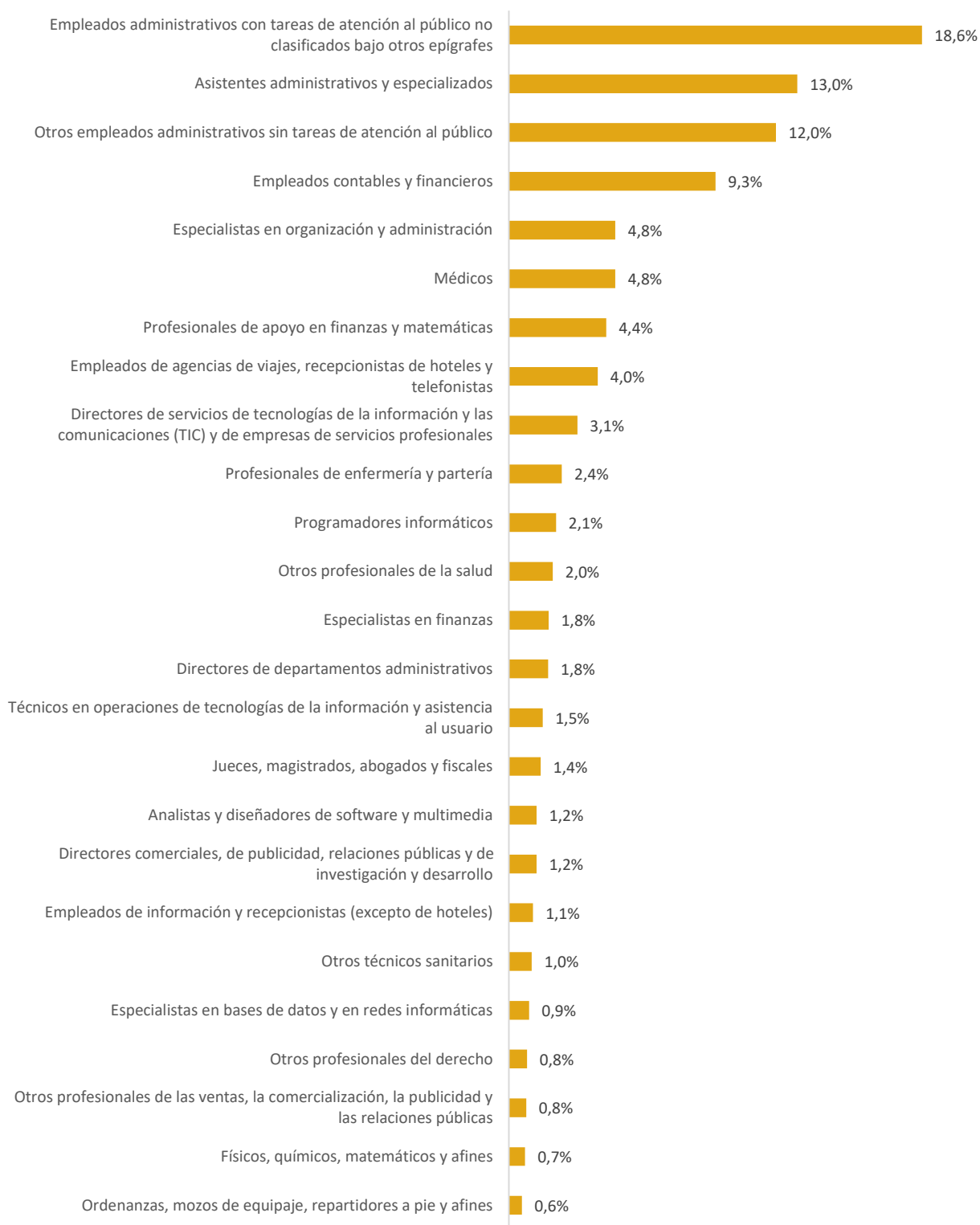
Se observa que los empleados administrativos con tareas de atención al público tienen una representación relevante, alcanzando el 18,6% del total del empleo en este ámbito.

Seguido de estas ocupaciones encontramos otras que resultan fundamentales para el correcto funcionamiento de la operativa del sector. Así pues, los administrativos y asistentes administrativos especializados conforman casi el 13% de las ocupaciones del sector, desempeñando funciones que abarcan desde la tramitación documental hasta el soporte operativo en áreas clave.

Debido a la complejidad inherente a las operaciones aseguradoras y reaseguradoras, el sector también demanda una elevada especialización en áreas financieras y contables. Los empleados financieros, contables y especialistas en finanzas representan el 9,3% del empleo total, ocupándose de la gestión de riesgos, análisis financiero y cumplimiento normativo, actividades críticas para la estabilidad y solvencia de las entidades.

Asimismo, el sector incorpora profesionales de alta cualificación en el ámbito sanitario, necesarios para el desempeño de actividades relacionadas con seguros de salud y riesgos laborales. Entre ellos se incluyen médicos de familia y otros profesionales médicos, que representan el 4,8% del empleo, así como profesionales de enfermería (2,4%). Su rol es esencial para la evaluación de siniestros y la gestión de coberturas en el área de salud.

Figura 18. Principales ocupaciones del sector de las entidades de seguro, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social según peso en ocupados



Fuente: Análisis PwC basado en Fundae e INE.

Notas: Se muestran las 25 ocupaciones con mayor número de ocupados en el sector de la Entidades de seguro, reaseguro y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social siguiendo la CNO a 3 dígitos. Se muestra el peso de la ocupación sobre el total de ocupados del sector.

4. Análisis de tendencias y evoluciones del sector

El análisis de tendencias y evoluciones socioeconómicas, tecnológicas, medioambientales y normativas del sector es esencial para comprender los factores que impactan en su transformación y en la configuración del empleo. Así pues, la estructura analítica de este apartado está ordenada de forma secuencial:

- En primer lugar, se identifican las principales dinámicas económicas, sociales, tecnológicas, medioambientales, normativas y políticas que influyen en el sector, analizando sus posibles implicaciones en los procesos productivos del sector y consecuentemente en el ámbito laboral. Así, este subapartado está estructurado en dos líneas de análisis. Por un lado, se identifican factores y tendencias globales que, si bien no corresponden a tendencias y factores específicos del sector, tienen el potencial de afectar su evolución. Por otro lado, se analizan factores y tendencias propias o específicas del sector, que pueden actuar como palancas de transformación del negocio, así como de su fuerza laboral.
- En segundo lugar, se aborda el impacto que tendrán las tendencias y factores de cambio identificados en las principales ocupaciones del sector, analizando las principales repercusiones en términos de adaptación y evolución laboral.
- En tercer lugar, se ofrece una perspectiva sobre la evolución futura del sector, enfocándose en los procesos productivos y su repercusión en el empleo en los próximos años.

4.1 Factores del cambio y tendencias que afectan la actividad y empleo del sector

En la actualidad, el sector de las entidades de seguro, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social está experimentando una serie de cambios y transformaciones profundas, impulsadas por una combinación de factores económicos y sociales. Las implicaciones de estos cambios son amplias y variadas, y pueden suponer importantes oportunidades que aprovechar - o riesgos que mitigar- para promover la actividad y empleo del sector.

En este sentido, la Figura 19 presenta dos tipos de tendencias que impactan de manera significativa en el ámbito del sector de las entidades de seguro, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social: **megatendencias globales** y **tendencias sectoriales**.

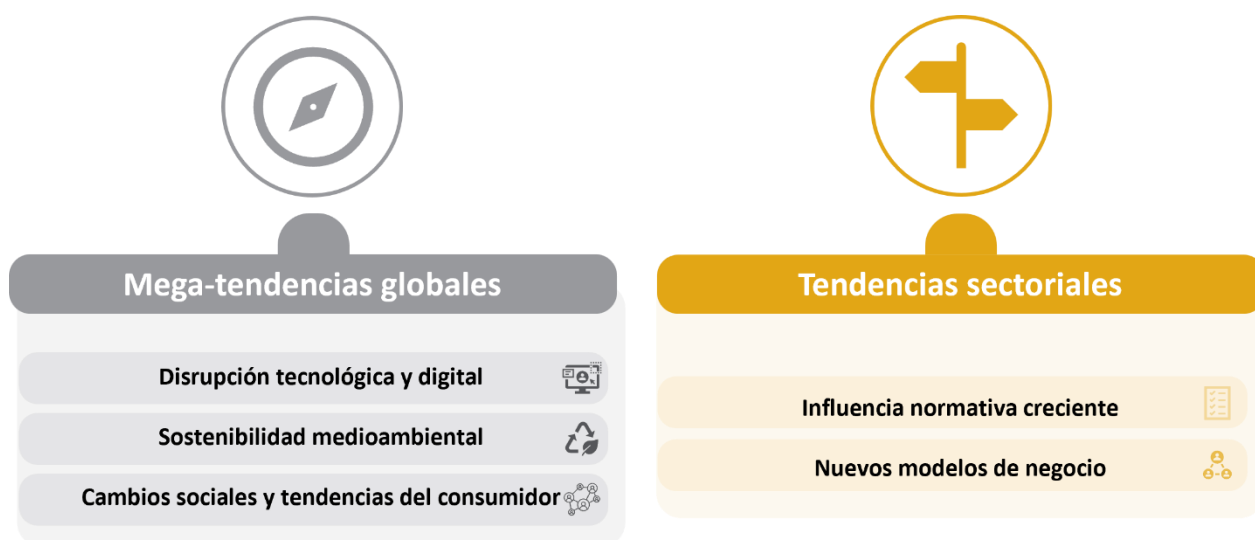
Las megatendencias globales¹² representan disrupciones a nivel tecnológico, ambiental y social que están transformando profundamente el entorno y marcando el rumbo del futuro a largo plazo, con impactos significativos y difíciles de evitar en todos los sectores de la economía, incluido el sector de las entidades de seguro, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social. Estas disrupciones incluyen factores como la digitalización y el cambio tecnológico, que actúan como motores de innovación y eficiencia; la sostenibilidad, que impulsa la transición hacia modelos productivos y de negocio más responsables y respetuosos con el medio ambiente; y los

¹² Fuente: Documento PwC Megatrends. (Disponible en <https://www.pwc.com/gx/en/issues/megatrends.html>)

cambios sociales, que afectan tanto las dinámicas laborales y procesos productivos como los patrones de consumo.

Paralelamente, en el ámbito sectorial, las principales tendencias identificadas están relacionadas con la adopción de nuevos modelos de negocio para adaptarse a un entorno económico en constante cambio y la necesidad de responder a aspectos normativos cada vez más complejos y exigentes. Estos factores configuran un panorama sectorial ágil, enfocado al cambio y a la mejora de su actividad, generando un entorno laboral exigente, en constante transformación en el que la adaptación y formación continua juegan un papel central para garantizar la adecuación del talento a los nuevos requerimientos del mercado.

Figura 19. Principales tendencias que impactan el sector



Fuente: Análisis PwC basado en diferentes documentos sectoriales

4.1.1 Megatendencias globales y su impacto en el sector

Disrupción tecnológica y digital

El sector de los seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social está atravesando una transformación digital significativa, impulsada por la integración de nuevas tecnologías que mejoran la personalización de productos y la experiencia del cliente. La irrupción de la inteligencia artificial, el análisis de datos masivos y la automatización están redefiniendo los modelos de negocio tradicionales, permitiendo una mejor gestión de riesgos y la gestión de procesos internos y externos. Al mismo tiempo, la ciberseguridad y la regulación están evolucionando para garantizar un entorno digital seguro y conforme a las normativas vigentes. Así, esta disrupción digital está marcando el presente y el futuro del sector, tanto en áreas de actividad operativa de *back office* (operaciones internas), como en actividades relacionadas con el *front office* (relación con el cliente).

En lo que respecta a la disrupción tecnológica en los **procesos internos (*back office*)** del sector, cabe destacar las siguientes tendencias o innovaciones tecnológicas.

La **inteligencia artificial (IA)** tiene el potencial de transformar distintas escalas de la cadena de valor del sector de seguros¹³; como, por ejemplo: diseño y desarrollo de productos, gestión de siniestros, fijación de precios y suscripción, entre otros. Asimismo, la **automatización robótica de procesos (RPA)**, impulsada parcialmente por la IA y *software* especializado, permite a las aseguradoras manejar grandes volúmenes de información de manera eficiente, reduciendo errores humanos y optimizando procesos de **reporting y verificación**, al tiempo que mejora la experiencia del cliente mediante una agilización en la gestión de reclamaciones¹⁴ y otros trámites administrativos.

En este contexto, en el **ámbito del diseño de productos**, la IA permite analizar grandes volúmenes de datos históricos y encuestas de clientes para identificar patrones de demanda y anticipar nuevas tendencias en el mercado. Mediante modelos predictivos avanzados y uso de **Big Data**, las aseguradoras pueden desarrollar productos complejos como los seguros paramétricos avanzados y aquellos basados en el uso, adaptando sus coberturas a necesidades específicas en tiempo real. Por otra parte, en la **fijación de precios y suscripción**, el uso avanzado de IA impacta directamente en la **evaluación de riesgos** mediante la combinación de datos tradicionales con nuevas fuentes de información, como dispositivos **IoT** (internet de las cosas¹⁵) y análisis del comportamiento del asegurado¹⁶. Así, esto permite la creación de modelos de tarificación dinámica, ajustando precios en función del perfil de riesgo individual y del comportamiento en tiempo real. Además, a este respecto, los **algoritmos de aprendizaje automático** facilitan la optimización de las estrategias de precios, permitiendo segmentaciones más precisas y **microtarificación** adaptada a cada cliente¹⁷.

Asimismo, una de las aplicaciones más relevantes de la digitalización se encuentra en la **gestión de siniestros**, donde la IA está desempeñando un papel fundamental en la **detección del fraude**¹⁸. En particular, a través del análisis de patrones y la detección de anomalías en grandes bases de datos, los sistemas inteligentes pueden identificar comportamientos sospechosos y evaluar reclamaciones con una alta precisión. La integración del reconocimiento de imágenes y el análisis de redes sociales ha permitido a las aseguradoras reducir el tiempo de resolución de siniestros y minimizar las pérdidas derivadas de reclamaciones fraudulentas¹⁹. En este sentido, la adopción de tecnología **blockchain** en el **back office** del sector asegurador tiene el potencial de optimizar la operativa diaria, reduciendo el fraude y mejorando la transparencia en la gestión de datos. En particular, en la gestión de siniestros, el **blockchain** puede ayudar a automatizar y agilizar el procesamiento de reclamaciones mediante contratos inteligentes (*smart contracts*), que ejecutan pagos de manera inmediata una vez se verifican las condiciones acordadas, sin necesidad de intervención manual.

¹³ Fuente: Unespa. (Disponible en: https://www.unespa.es/main-files/uploads/2023/03/Informe-Digitalizacion-Industria-Aseguradora_feb_2023-DEF_V5.pdf)

¹⁴ Fuente: Zaptest. (Disponible en: <https://www.zaptest.com/es/automatizacion-robotica-de-procesos-rpa-en-seguros-estudios-de-casos-ejemplos-ventajas-y-retos>)

¹⁵ Fuente: BBVA. (Disponible en: <https://www.bbva.com/es/el-impacto-del-iot-en-las-aseguradoras/>)

¹⁶ Fuente: Unespa. (Disponible en: https://www.unespa.es/main-files/uploads/2023/03/Informe-Digitalizacion-Industria-Aseguradora_feb_2023-DEF_V5.pdf)

¹⁷ Fuente: Netguru. (Disponible en: <https://www.netguru.com/blog/machine-learning-insurance>)

¹⁸ Fuente: Instituto de Ingeniería del Conocimiento. (Disponible en: <https://www.iic.uam.es/soluciones/seguros/gestion-siniestros-ia/>)

¹⁹ Fuente: EIOPA. (Disponible en: https://www.eiopa.europa.eu/document/download/6ca9e171-42b9-44d7-a2e6-beaf0134ecb8_en?filename=Report%20on%20the%20digitalisation%20of%20the%20European%20insurance%20sector.pdf)

Así pues, también se pueden identificar importantes disrupciones digitales en lo que respecta a las actividades de *front office* (**relación directa con el cliente**) del sector asegurador. En este sentido, tal y como se verá en los siguientes apartados, esta transformación digital de la relación con el cliente tiene un impacto directo en la creación de **nuevos modelos de negocio** en el sector.

En particular, el tejido empresarial asegurador está consolidando el papel de los **servicios digitales**²⁰ como eje central en la interacción con los clientes. La implementación de soluciones avanzadas en **omnicanalidad**, automatización de atención al cliente y **teleperitación** redefine la accesibilidad y eficiencia de los servicios aseguradores. Así, medios digitales y la omnicanalidad han tenido un impacto significativo en la experiencia del usuario, permitiendo la interacción fluida entre múltiples canales. Específicamente, los clientes pueden gestionar pólizas, presentar reclamaciones y recibir asistencia a través de aplicaciones móviles, portales *web*, centros de llamadas y oficinas físicas, sin interrupciones ni pérdida de información. Esta convergencia de canales ha optimizado la respuesta de las aseguradoras, reduciendo tiempos de espera y aumentando la satisfacción del cliente. En paralelo, la integración de **chatbots** y asistentes virtuales impulsados por IA tiene el potencial automatizar gran parte de la interacción con el usuario, procesando solicitudes en tiempo real y ofreciendo respuestas a dudas administrativas o acerca de los productos ofrecidos.

No obstante, también conviene resaltar que la expansión de los servicios telemáticos, canales digitales y el *cloud computing*²¹ (uso digital de la nube) han aumentado la exposición a riesgos cibernéticos, convirtiendo la **ciberseguridad** en una prioridad estratégica para las aseguradoras. La protección de datos personales y financieros exige la implementación de sistemas de cifrado avanzado, autenticación multifactor y monitoreo continuo de accesos. Además, tal y como se ha mencionado previamente, el desarrollo de herramientas de detección de fraudes basadas en IA permite identificar patrones anómalos en reclamaciones y accesos no autorizados, mitigando riesgos de ciberataques y accesos fraudulentos.

Así pues, cabe destacar que la implantación de estas tecnologías en el mercado de seguros europeo muestra una gran variación según la innovación digital en cuestión. Por ejemplo, con datos del año 2023, la IA fue utilizada aproximadamente por el 50% de las aseguradoras europeas en líneas de negocio no relacionadas con los seguros de vida; no obstante, este porcentaje es menor para líneas de negocio relacionadas con los seguros de vida, con un uso del 24% de las empresas europeas²². Asimismo, con datos del mismo año, solo el 15% de las empresas aseguradoras a nivel europeo reportan uso de la tecnología *blockchain*, y solamente un 17% del tejido empresarial europeo muestra un uso de tecnologías IoT en el entorno de los seguros de motor²³.

²⁰ Fuente: Unespa. (Disponible en: https://www.unespa.es/main-files/uploads/2023/03/Informe-Digitalizacion-Industria-Aseguradora_feb_2023-DEF_V5.pdf)

²¹ Fuente: Unespa. (Disponible en: https://www.unespa.es/main-files/uploads/2023/03/Informe-Digitalizacion-Industria-Aseguradora_feb_2023-DEF_V5.pdf)

²² Fuente: EIOPA. (Disponible en: https://www.eiopa.europa.eu/document/download/6ca9e171-42b9-44d7-a2e6-beaf0134ecb8_en?filename=Report%20on%20the%20digitalisation%20of%20the%20European%20insurance%20sector.pdf). Se trata de datos recolectados de una encuesta oficial realizada por el organismo EIOPA.

²³ Fuente: EIOPA. (Disponible en: https://www.eiopa.europa.eu/document/download/6ca9e171-42b9-44d7-a2e6-beaf0134ecb8_en?filename=Report%20on%20the%20digitalisation%20of%20the%20European%20insurance%20sector.pdf). Se trata de datos recolectados de una encuesta oficial realizada por el organismo EIOPA.

En este sentido, la potencial adopción de tecnologías avanzadas en el sector, como la IA o el blockchain, pone de manifiesto la necesidad de fortalecer las capacidades digitales en toda la industria para afrontar la transición tecnológica de manera más eficiente. Para garantizar una **transición tecnológica efectiva**, es fundamental que tanto grandes como pequeñas aseguradoras refuercen la formación de su personal, asegurando que cuentan con los conocimientos y habilidades necesarias para aprovechar estas innovaciones. Este esfuerzo es especialmente relevante para las empresas con menores recursos, que pueden enfrentar mayores desafíos en la incorporación de nuevas herramientas digitales. En este contexto, también resulta necesario impulsar programas formativos que no solo aborden las **competencias digitales** esenciales, sino que también ayuden a gestionar el **tecnoestrés**²⁴ asociado a la implementación de nuevas tecnologías. Además, dado que estas innovaciones pueden redefinir y automatizar ciertas tareas tradicionales, su adopción generará una creciente demanda de profesionales STEM altamente cualificados, especializados en IA, análisis de datos y ciberseguridad.

Sostenibilidad medioambiental

El sector asegurador se encuentra en un proceso de transformación operativa en el que la sostenibilidad juega un papel central. Más allá de su función tradicional de gestión de riesgos, las aseguradoras podrían jugar un papel relevante para mitigar los efectos del cambio climático, fomentar la transición hacia una economía más sostenible y mejorar la resiliencia de los asegurados. Así, este papel se articula en torno a la **evaluación del riesgo climático** y el **desarrollo de productos de seguros sostenibles**.

El aumento de fenómenos meteorológicos extremos ha generado un impacto significativo en el sector asegurador²⁵, tanto en términos de **frecuencia** (siniestralidad no sistemática) como de **severidad** de los siniestros²⁶. A título ilustrativo, la siniestralidad derivada de eventos recientes como la DANA en el litoral mediterráneo (2024), o la tormenta Filomena en el año 2021, son algunos ejemplos de los efectos del cambio climático y sus consecuencias²⁷. Así, estos eventos han evidenciado una necesidad de construir **modelos de predicción** más precisos y una tarificación acorde con nuevos patrones climáticos. Para abordar esta problemática, algunas aseguradoras están integrando **tecnologías avanzadas de modelización climática** basadas en IA y *big data*²⁸, lo que permite una identificación temprana de riesgos y una adaptación más eficiente de las coberturas.

Pese a que el Consorcio de Compensación de Seguros puede intervenir en estos casos, los pagos por siniestralidad meteorológica en el seguro multirriesgo español alcanzan los 650 y los 1.000

²⁴ Fuente: Comisiones Obreras. (Disponible en: https://castillalamancha.ccoo.es/noticia:607885--Excesos_de_jornada_y_tecnoestres_algunos_de_los_riesgos_laborales_del_teletrabajo_en_Castilla_La_Mancha&opc_id=33e792dcc56a9cc8be901d686b5148f2)

²⁵ Fuente: Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico. Gobierno de España. (Disponible en: https://www.miteco.gob.es/content/dam/mitco/es/cambio-climatico/temas/impactos-vulnerabilidad-y-adaptacion/informe_cc_activ_aseguradora_tcm30-517392.pdf)

²⁶ Fuente: Unespa. (Disponible en: <https://www.unespa.es/notasdeprensa/seguro-paga-847-millones-siniestros-climaticos-2023/>)

²⁷ Fuente: IPCC. (Disponible en: <https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg1/chapter/chapter-11/>)

²⁸ Fuente: Faselcolda. (Disponible en: <https://www.faselcolda.com/sala-de-prensa/faselcolda-en-linea/noticias/noticias-2024/1-de-cada-4-aseguradoras-utiliza-ia-para-evaluar-riesgos-climaticos/>)

millones de euros anuales²⁹. Concretamente, en el año 2023, el importe de los pagos por siniestros meteorológicos en el seguro español ascendió a unos 847 millones de euros; de los cuales el 36,5% aproximadamente correspondieron a pagos por multirriesgo del hogar³⁰. A este respecto, en los próximos años se impulsará el desarrollo de estrategias de negocio y **el personal cualificado** para la **gestión del riesgo asociado a la siniestralidad meteorológica**, especialmente en un contexto en el que los fenómenos extremos pueden incidir de manera desigual en distintos territorios y sectores de actividad.³¹

Asimismo, este aumento de los fenómenos meteorológicos extremos plantea nuevos desafíos para la **seguridad y salud laboral**³². En este contexto, el sector asegurador puede desempeñar un papel en la cobertura de riesgos asociados a eventos climáticos adversos, incluyendo la posibilidad de desarrollar productos específicos que **protejan tanto a empleadores como a empleados**. La materialización de este tipo de tendencias tendría un impacto directo en el empleo del sector, requiriendo de personal cualificado para la medición de estos riesgos, la gestión y la comercialización de estas coberturas. Además, también promovería la creación de empleo indirecto, aportando seguridad a las empresas y a los empleados, y promoviendo la actividad laboral y contratación.

Asimismo, el **diseño de productos** que fomentan la sostenibilidad podría constituir un instrumento de transformación sostenible en el sector³³. Por ejemplo, el desarrollo de programas para recompensar a aquellos clientes que hagan uso de energías renovables, vehículos eléctricos, implementen sistemas de eficiencia energética en el hogar, etc.³⁴. Los **seguros basados en el uso** (*Usage-Based Insurance - UBI*), los cuales pueden ajustar las primas en función del comportamiento del asegurado para premiar al consumidor responsables con el medio ambiente, representan un ejemplo de la potencial aplicación de estos programas.³⁵

No obstante, es importante recalcar que el **creciente interés por productos sostenibles y la intensificación de la sensibilidad reguladora respecto a asuntos climáticos**, podría representar un desafío respecto a la comunicación, comercialización y gestión de estos por parte de las entidades aseguradoras. Estos desafíos se dividen, por un lado, en el personal y cualificación necesaria para desarrollar estos productos, y, por otro lado, por la regulación y medidas de protección al consumidor que se deben tomar en estos nuevos productos de seguro³⁶. En particular, respecto al último punto, las aseguradoras han visto incrementada su necesidad de realizar **reporting** y procesos de **verificación** relacionados con los programas sostenibles (se detalla en mayor medida en el apartado relativo a la normativa). Este incremento burocrático responde, entre otras, al incremento en ciertas prácticas de *greenwashing* que han proliferado en el entorno empresarial, como el sector financiero europeo (que incluye el sector asegurador)

²⁹ Fuente: Unespa. (Disponible en: <https://www.unespa.es/main-files/uploads/2024/04/NdP-Siniestralidad-atmosferica-del-seguro-multirriesgo-2023-FINAL.pdf>). También, véase informe UNESPA Siniestralidad Atmosférica 2017-2021.

³⁰ Fuente: UNESPA. (Disponible en: <https://www.unespa.es/notasdeprensa/seguro-paga-847-millones-siniestros-climaticos-2023/>)

³¹ Fuente: Le Monde. (Disponible en: https://www.lemonde.fr/idees/article/2024/11/01/inondations-en-espagne-sortir-du-cycle-de-la-sideration-a-l-oubli_6370756_3232.html)

³² Fuente: Grupo MPW. (Disponible en: <https://mpeprevencion.com/el-cambio-climatico-un-importante-riesgo-para-la-seguridad-y-salud-laboral/>)

³³ Por ejemplo, véase: <https://www.mapfre.com/sostenibilidad/negocio/sostenibilidad-en-el-seguro/productos-sostenibles/>

³⁴ Fuente: Visión Sustentable. (Disponible en: <https://www.visionsustentable.com/2022/10/13/seguros-sustentables-para-estimular-el-uso-de-energias-renovables-y-autos-hibridos/>)

³⁵ Fuente: Comunicarse. (Disponible en: <https://www.comunicarseweb.com/biblioteca/premian-la-conduccion-ecologica>)

³⁶ Fuente: EFE. Verde. (Disponible en: <https://efeverde.com/greenwashing-sector-financiero-europeo/>)

donde los casos de *greenwashing* aumentaron aproximadamente un 13% en 2023 en comparación con el año anterior³⁷.

En este contexto, para que el sector asegurador pueda efectuar una transición exitosa hacia modelos de negocio sostenibles, es esencial impulsar una **formación especializada** en modelización climática, evaluación del riesgo meteorológico y diseño de productos que incentiven prácticas sostenibles en empresas y hogares. Además, la creciente exigencia de **reporting y verificación climática** requiere profesionales capacitados en normativas ESG (asuntos medioambientales, sociales y de gobernanza) y auditoría en temática de sostenibilidad. Sin embargo, al igual que en materia de adopción tecnológica, la capacidad de adaptación podría variar entre aseguradoras debido a diferencias en recursos humanos, económicos y tecnológicos, lo que hace imprescindible el desarrollo de talento interno, reciclaje profesional, y la formación en el trabajo para garantizar una transformación efectiva y equitativa.

Cambios demográficos y tendencias del consumidor

El sector de los seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la seguridad social en España está experimentando un proceso de adaptación constante, impulsado por **factores demográficos cambiantes y la evolución de las expectativas de los consumidores**. Este proceso está provocando una reconfiguración tanto en la oferta como en la estructura del mercado asegurador, que se ajusta continuamente a las nuevas realidades y exigencias de un entorno cada vez más digitalizado y orientado a la personalización de los servicios.

Uno de los desafíos más significativos que enfrenta el sector es **el envejecimiento de la población**, una tendencia que se ha acentuado en España debido a la baja tasa de natalidad y la elevada esperanza de vida. Este fenómeno ha resultado en un aumento de la demanda de productos aseguradores relacionados con la salud, la dependencia y la previsión social. Según los datos de 2023, en España, **12,4 millones de personas estaban aseguradas en salud, y 22,2 millones en seguros de decesos**. En particular, el segmento de personas mayores de 65 años refleja una demanda creciente: aproximadamente el 9% de los mayores de 65 años tienen un seguro de vida y un 10% poseen un seguro de salud³⁸. Esta realidad ha llevado a las aseguradoras a ajustar su oferta con productos más flexibles, coberturas adaptadas a las distintas etapas de la vida y servicios específicos para la tercera edad, como **seguros de cuidados y planes de pensiones complementarios**. Además, esta tendencia ha impulsado a las compañías a prestar más atención e impulsar estrategias preventivas y programas de bienestar. Estas iniciativas fomentan hábitos saludables entre los asegurados, con el objetivo de reducir el impacto económico y mejorar la calidad de vida de los clientes³⁹. Paralelamente, la revalorización del ahorro a largo plazo ha impulsado el **crecimiento de productos como los seguros de vida ahorro y los fondos de pensiones** gestionados por las aseguradoras, que en 2023 registraron un aumento en el número

³⁷ Fuente: EFE. Verde. (Disponible en: <https://efeverde.com/greenwashing-sector-financiero-europeo/>)

³⁸ Fuente: UNESPA. (Disponible en: <https://www.unespa.es/main-files/uploads/2024/06/Memoria-social-del-seguro-2023-pagina-individual.pdf>)

³⁹ Fuente: Generali. (Disponible en: <https://www.generalis.es/servicios-generalis/programa-bienestar>)

de asegurados, alcanzando los 9 millones en el caso de los seguros de vida ahorro y 4,4 millones en los fondos de pensiones en España, respectivamente⁴⁰.

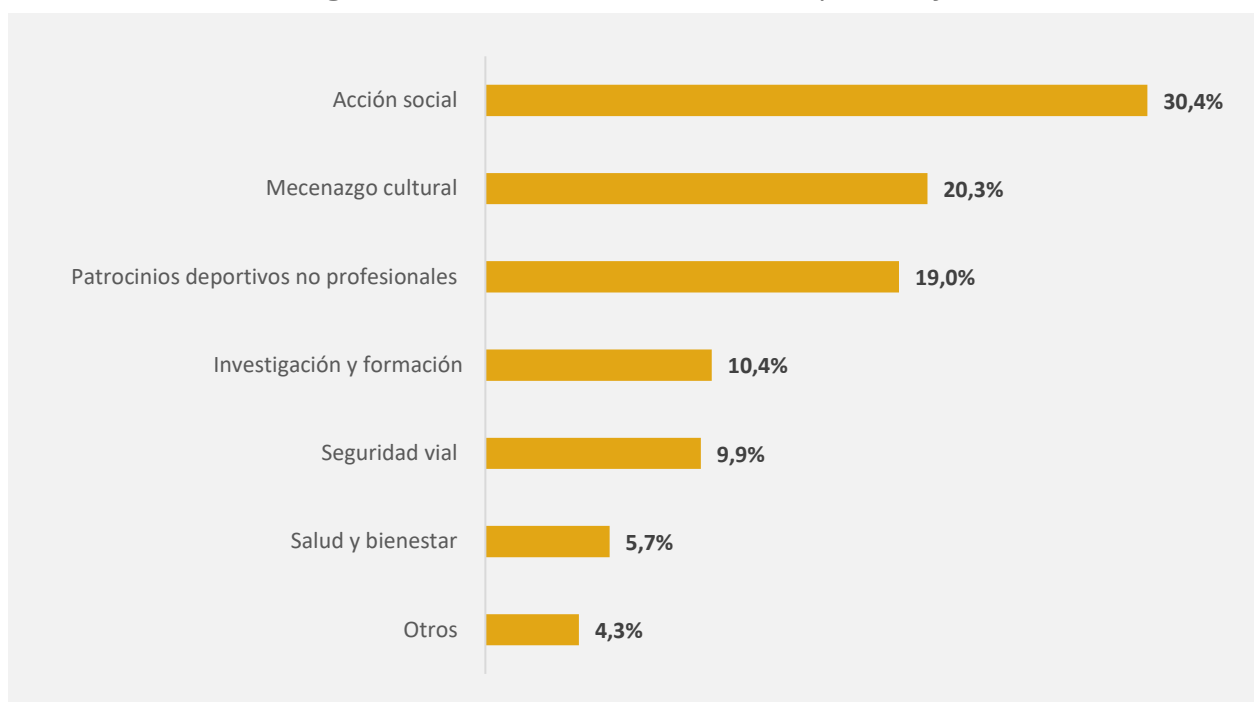
Las **nuevas generaciones** buscan experiencias más ágiles, transparentes y personalizadas, lo que ha llevado a las aseguradoras a invertir en tecnologías avanzadas. Con la incorporación de canales digitales, inteligencia artificial y *big data*, se ha logrado una gestión más eficiente de las pólizas, la automatización de procesos y, en consecuencia, una mejora en la experiencia del usuario. Además, el análisis predictivo ha facilitado la personalización de ofertas y la adaptación de coberturas a las necesidades y preferencias de cada asegurado. En este contexto, el **66% de los hogares con miembros menores de 35 años cuentan con algún tipo de seguro**⁴¹, lo que refleja una creciente demanda de soluciones adaptadas a sus necesidades. Estas nuevas generaciones **buscan asegurar productos más allá de lo tradicional**, como dispositivos electrónicos, bicicletas, patinetes y otros artículos específicos, impulsando el sector hacia nuevas formas de protección. Este cambio de enfoque ha transformado el modelo tradicional de aseguramiento, favoreciendo soluciones modulares y suscripciones flexibles que se adaptan mejor a las necesidades cambiantes de los consumidores.

Por otro lado, más allá de su función económica, el sector de los seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social en España ha consolidado su papel como un **agente clave en la promoción del bienestar social**. A través de programas de inversión social y mecenazgo, las compañías han reforzado su compromiso con diversas áreas de interés público, como la investigación, la cultura, la salud y la sostenibilidad. En 2023, las aseguradoras destinaron aproximadamente **78 millones de euros a iniciativas de responsabilidad social corporativa**, lo que incluyó acciones de apoyo a la comunidad, educación financiera y mejora de la seguridad vial. Esta implicación no solo fortalece la relación con los asegurados, sino que también contribuye al desarrollo social y económico del país.

⁴⁰ Fuente: UNESPA. (Disponible en: <https://www.unespa.es/main-files/uploads/2024/06/Memoria-social-del-seguro-2023-pagina-individual.pdf>)

⁴¹ Fuente: Mapfre. (Disponible en: <https://www.mapfre.com/actualidad/seguros/seguro-jovenes/>)

Figura 20. Inversión social del sector en porcentaje.



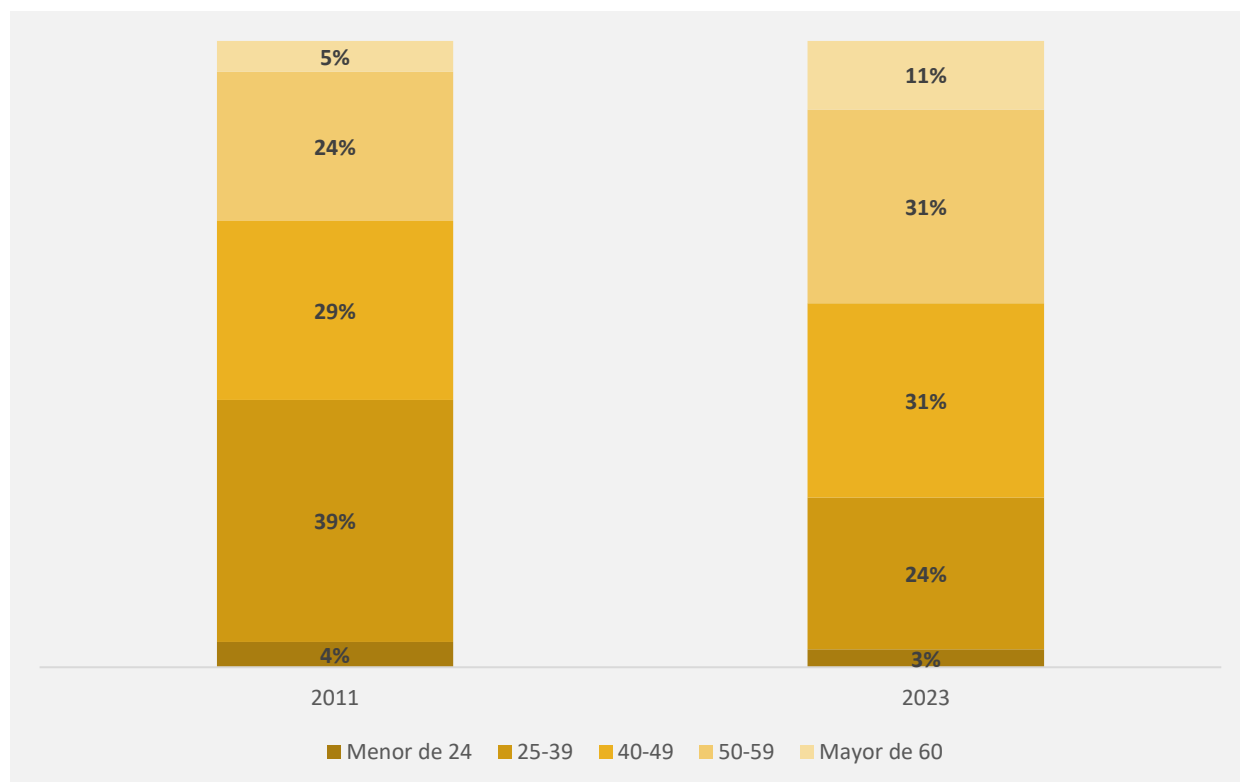
Fuente: Análisis PwC basado en datos de ICEA

A pesar de su relevancia en la promoción del bienestar social y su entorno de trabajo multidisciplinar, el sector de seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social enfrenta el **desafío de atraer talento** en determinadas áreas técnicas con menor disponibilidad de profesionales y mayor competencia con otros sectores. Para responder a esta necesidad, el sector está reforzando su visibilidad como un ámbito dinámico e innovador, que ofrece estabilidad y amplias oportunidades de desarrollo profesional, factores especialmente atractivos para las nuevas generaciones.⁴²

En particular, respecto a la evolución del empleo joven en el sector (Figura 21) la proporción **de empleados menores de 40 años ha disminuido del 41% en 2011 al 27% en 2023**. Por otro lado, los empleados mayores de 50 años constituyen el 43% de la fuerza laboral del sector, de los cuales el 11% supera los 60 años, lo que representa un incremento significativo en comparación con el 5% registrado en 2011. Este incremento en la edad media de los trabajadores implica una plantilla con más experiencia profesional, nivel de conocimiento y madurez. No obstante, la falta de renovación generacional podría generar un desajuste entre las necesidades del sector, de innovación, digitalización y adaptación a las nuevas tendencias, y las habilidades y competencias de su personal.

⁴² Fuente: Fundación Mapfre. (Disponible en: <https://noticias.fundacionmapfre.org/media/2018/10/INFORME-EMPLOYER-BRANDING-EN-SECTOR-SEGUROS.pdf>)

Figura 21. Evolución de los ocupados por segmento de edad



Fuente: Análisis PwC a partir de datos de la EPA.

Mensajes clave

Las **megatendencias** globales actuales están transformando de manera significativa los procesos operativos y las dinámicas laborales del sector de las entidades de seguro, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social:

- **Disrupción tecnológica y digital:** La transformación digital en el ámbito de los seguros y reaseguros está siendo impulsada por tecnologías como la inteligencia artificial, la automatización y el análisis de datos, que mejoran la operativa del sector y la experiencia del cliente. Estas innovaciones optimizan procesos internos, como la gestión de siniestros, y facilitan la interacción con los clientes a través de medios digitales y la omnicanalidad. No obstante, la digitalización también incrementa los riesgos cibernéticos, lo que convierte el dominio de la ciberseguridad en una prioridad.
- **Sostenibilidad medioambiental:** El sector asegurador está respondiendo al cambio climático mediante la integración de la sostenibilidad en sus operaciones, buscando mitigar riesgos y promover una economía más resiliente. Con el aumento de fenómenos meteorológicos extremos, las aseguradoras adoptan tecnologías avanzadas para mejorar la predicción de riesgos y calcular las tarifas. También desarrollan productos sostenibles, como seguros que fomentan el uso de energías renovables o vehículos eléctricos, y diseñan pólizas para proteger frente a riesgos laborales climáticos. No obstante, el sector enfrenta desafíos relacionados con la regulación y la necesidad de profesionales especializados en sostenibilidad para asegurar una transición efectiva.
- **Cambios sociales y tendencias del consumidor:** El sector está en continua adaptación a los cambios demográficos y las nuevas tendencias de consumo, con un aumento en la demanda de seguros de salud, dependencia y previsión social debido al envejecimiento poblacional. Paralelamente, las aseguradoras están invirtiendo en digitalización, especialmente para atraer a las nuevas generaciones que buscan soluciones flexibles y adaptadas a sus necesidades. Además, el sector desempeña un papel central en la inversión social y el bienestar colectivo, aunque enfrenta desafíos como el relevo generacional. La disminución de empleados menores de 40 años y el envejecimiento de la plantilla podrían afectar la capacidad de adaptación e innovación del sector en el futuro.

4.1.2 Tendencias sectoriales y su impacto en la actividad y empleo del sector

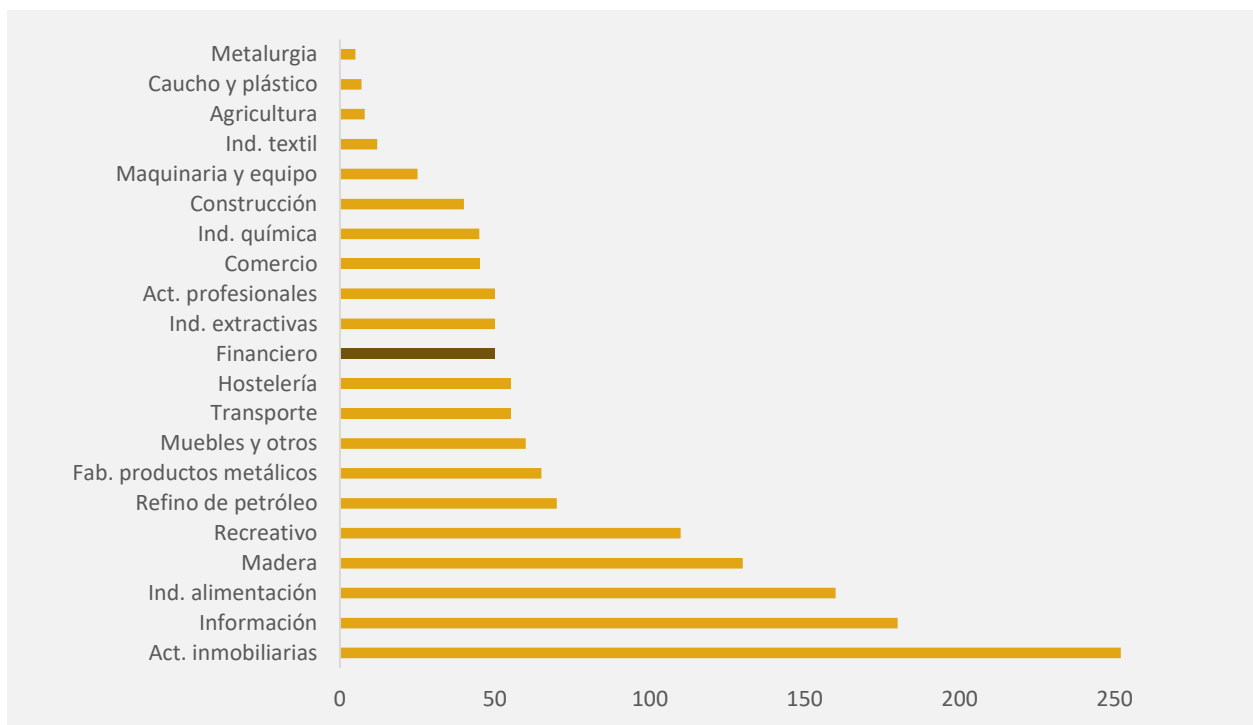
Influencia normativa creciente

El sector de seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social desempeña un papel fundamental en la estabilidad económica y financiera de la economía global, gestionando riesgos y ofreciendo protección financiera a individuos y empresas. En este sentido, el tejido empresarial del sector, inserto dentro del conglomerado de actividades financieras⁴³, está sujeto a un cuerpo regulatorio primordialmente europeo y, en menor medida, nacional (Figura 22), que evoluciona constantemente para garantizar el equilibrio financiero, la integridad operativa y la protección de los consumidores. Así, en la actualidad, las entidades del sector operan bajo dos grandes tendencias que afectan directamente su desarrollo, actividad y empleo: **regulación en**

⁴³ Fuente: Mapfre Economics. (Disponible en: <https://www.mapfre.com/actualidad/seguros/regulacion-seguros/>)

materia operativa (solvencia, digitalización, protección al consumidor, etc.); **cuerpo normativo en materia de sostenibilidad medioambiental**.

Figura 22. Crecimiento normativo aproximado (%) entre la media del periodo 1995-2000 y la media del periodo 2001-2020, por sectores.



Fuente: Banco de España⁴⁴

En lo referente a la **gestión operativa**, el sector de seguros y reaseguros está condicionado por **regulaciones de supervisión y solvencia** que buscan garantizar la estabilidad financiera de su tejido empresarial.

En particular, a nivel de la Unión Europea, destacan la **Directiva 2009/138⁴⁵ (Solvencia II)** y la **Directiva 2025/1⁴⁶ (DRRES-Recuperación y Resolución de las empresas del sector asegurador)**. Por un lado, la normativa Solvencia II establece un marco basado en tres pilares fundamentales: el primero es el establecimiento de requisitos de capital, asegurando que las aseguradoras mantengan un capital suficiente para cubrir sus riesgos; el segundo se centra en la supervisión y gobernanza, incentivando a mejorar la gestión del riesgo y garantizar la transparencia; el tercer pilar regula la disciplina de mercado, demandando mayor información y divulgación a inversores y clientes. Por otro lado, la DRRES, recientemente aprobada por el Consejo de la Unión Europea, complementa la normativa Solvencia II, al introducir un marco común para la gestión de crisis en el sector asegurador. Esta directiva busca fortalecer la capacidad de las aseguradoras para enfrentar dificultades financieras, estableciendo planes de recuperación y resolución que

⁴⁴ Juan S. Mora-Sanguinetti e Isabel Soler. La regulación sectorial en España. Resultados cuantitativos. Banco de España 2022. Documento de trabajo N° 2202.

⁴⁵ Fuente: EIOPA. (Disponible en: https://www.eiopa.europa.eu/browse/regulation-and-policy/solvency-ii_en); (https://www.eiopa.europa.eu/rulebook/solvency-ii-single-rulebook/directive-1382009ec-solvency-ii-directive_en)

⁴⁶ Fuente: Unión Europea. (Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2025/1/oj/eng>)

minimicen el impacto en la estabilidad financiera y en los consumidores. Así, la DRRES requiere que las aseguradoras elaboren planes de recuperación preventivos, mejoren su capacidad de absorción de pérdidas y adopten otro tipo de medidas preventivas para mitigar riesgos sistémicos.

Asimismo, en lo relativo a la **gestión operativa de la digitalización** del sector, es importante considerar aquella regulación a nivel europeo que puede afectar la implementación y desarrollo de nuevas tecnologías en su tejido empresarial.

Por un lado, la **Regulación Europea de Inteligencia Artificial (IA Act⁴⁷)** establece un marco de gobernanza para el desarrollo y uso de la IA en servicios financieros, imponiendo requisitos de transparencia, interpretabilidad y mitigación de sesgos algorítmicos⁴⁸ en el entorno de la Unión Europea⁴⁹. En particular, esta regulación adopta un enfoque basado en el riesgo y divide las aplicaciones de la IA en cuatro categorías⁵⁰: *prácticas prohibidas*; *sistemas de alto riesgo*; *sistemas de IA con requisitos específicos de transparencia*; *riesgo mínimo*. Así, en lo que respecta al sector de seguros y reaseguros, cabe destacar la clasificación de la evaluación de riesgos y fijación de precios en **seguros de vida y de enfermedad** como sistemas de alto riesgo⁵¹. En este sentido, las normas aplicables a los sistemas de alto riesgo incluyen, entre otras consideraciones, una gestión específica del riesgo, la gobernanza de los datos, la documentación técnica detallada y obligaciones específicas de registro, normas de transparencia, la supervisión humana y requisitos específicos de precisión, solidez y ciberseguridad⁵².

Por otro lado, el **Reglamento (UE) de Resiliencia Operativa Digital (DORA⁵³)**, establece un marco normativo unificado para fortalecer la seguridad informática en el sector financiero europeo, incluyendo a las compañías de seguros y reaseguros. Así, esta normativa requiere que estas entidades implementen un marco integral de gestión de riesgos relacionados con las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), que abarque desde la identificación y evaluación de riesgos hasta la adopción de medidas de mitigación y recuperación. Además, impone la obligación de notificar incidentes significativos relacionados con las TIC a las autoridades competentes y de realizar pruebas periódicas de resiliencia operativa digital y respuesta ante ciber amenazas.

Asimismo, otra fuente regulatoria relevante en materia de digitalización concierne la **Directiva de Servicios de Pago (PSD2⁵⁴)** y el Marco Europeo de Acceso a Datos Financieros (FIDA), que han transformado la competencia en el ecosistema financiero al requerir a los bancos la apertura⁵⁵ de sus infraestructuras a terceros mediante interfaces de programación de aplicaciones (APIs)⁵⁶. Si bien esta legislación afecta directamente al sector bancario, también tiene incidencia en las

⁴⁷ Fuente: Comisión Europea. (Disponible en: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/es/policies/regulatory-framework-ai>)

⁴⁸ Fuente: European Insurance and Occupational Pensions Authority. (Disponible en: https://www.eiopa.europa.eu/publications/ai-act-and-its-impacts-european-financial-sector_en)

⁴⁹ Fuente: European Commission. (Disponible en: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/regulatory-framework-ai>)

⁵⁰ Fuente: MSG. (Disponible en: <https://msg-insurit.com/es/blog/rethinking-insurance/aprobada-la-ai-act-como-afecta-la-ley-de-regulacion-de-la-ia-al-sector-de-los-seguros/>)

⁵¹ Fuente: MSG. (Disponible en: <https://msg-insurit.com/es/blog/rethinking-insurance/aprobada-la-ai-act-como-afecta-la-ley-de-regulacion-de-la-ia-al-sector-de-los-seguros/>)

⁵² Fuente: MSG. (Disponible en: <https://msg-insurit.com/es/blog/rethinking-insurance/aprobada-la-ai-act-como-afecta-la-ley-de-regulacion-de-la-ia-al-sector-de-los-seguros/>)

⁵³ Fuente: Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones. (Disponible en: <https://dgsfp.mineco.gob.es/es/Entidades/Paginas/Informaci%C3%B3n-Reglamento-DORA.aspx>)

⁵⁴ Fuente: ECB. (Disponible en: https://www.ecb.europa.eu/press/intro/mip-online/2018/html/1803_revisedpsd.en.html)

⁵⁵ Fuente: InbestMe. (Disponible en: <https://www.inbestme.com/es/es/blog/que-es-open-banking/>)

⁵⁶ Fuente: BBVA. (Disponible en: <https://www.bbva.com/es/economia-y-finanzas/lo-saber-la-psd2/>)

actividades operativas de los seguros y reaseguros, ya que permite a las aseguradoras la obtención de información financiera de sus clientes (con autorización previa) a través de las APIs bancarias. Además, esta normativa comprende una tendencia en fase incipiente⁵⁷ hacia un ecosistema de *open insurance*; lo que implicaría el acceso y compartición con terceros de datos de clientes de las empresas del sector, tanto personales como no personales, generalmente a través de APIs.

En este contexto, la regulación del sector en materia de gestión operativa también afecta la **relación con el consumidor y su protección**. Así, en el entorno regulatorio europeo destaca la **Directiva 2016/97⁵⁸** de Distribución de Seguros (IDD). Esta directiva tiene el objetivo de establecer un marco regulatorio integral para la distribución de productos de seguros y reaseguros, con el objetivo de armonizar las prácticas en el mercado único y mejorar la protección al consumidor. La IDD se aplica a todos los participantes en la distribución de seguros, incluyendo aseguradoras que venden directamente al cliente, intermediarios tradicionales, bancos en acuerdos de *bancaseguros* y servicios en línea. Entre sus disposiciones clave, la IDD impone requisitos de transparencia y conducta empresarial, establece procedimientos para operaciones transfronterizas y define normas para la supervisión y sanción de distribuidores que no cumplan con la directiva⁵⁹.

En otro orden de consideraciones, el bloque normativo en materia de **sostenibilidad** también comprende regulación que impactan directamente en la actividad del sector y el empleo.

En primer lugar, la **Directiva 2025/2⁶⁰** del Parlamento Europeo y del Consejo, introduce modificaciones en el mencionado reglamento **Solvencia II**, con el objetivo de reforzar la proporcionalidad, mejorar la calidad de la supervisión y abordar los riesgos de sostenibilidad en el sector asegurador europeo. Entre las principales novedades, destaca la adaptación del régimen de garantías a largo plazo para hacerlo más sensible a los riesgos climáticos y la incorporación de instrumentos macro prudenciales que permitan una supervisión más efectiva de las aseguradoras. Además, la directiva promueve la canalización de inversiones privadas a largo plazo hacia empresas europeas, con un énfasis particular en inversiones sostenibles⁶¹.

En segundo lugar, el sector asegurador está cada vez más influenciado por un cuerpo normativo cuyo objetivo se centra en alinear la actividad financiera con los principios de sostenibilidad y transición ecológica. En este sentido, la **Corporate Sustainability Due Diligence Directive⁶² (CS3D)** establece obligaciones para estas entidades en relación con la debida diligencia en sostenibilidad. En particular, esta directiva requiere a todas las instituciones financieras a asegurar que las actividades de su cadena de valor (los proveedores en el caso del sector financiero) no vayan en contra de los derechos humanos o el medio ambiente⁶³.

⁵⁷ Fuente: EIOPA. (Disponible en: https://www.eiopa.europa.eu/browse/digitalisation-and-financial-innovation/open-insurance_en)

⁵⁸ Fuente: EIOPA. (Disponible en: https://www.eiopa.europa.eu/browse/regulation-and-policy/insurance-distribution-directive-idd_en)

⁵⁹ Fuente: EIOPA. (Disponible en: https://www.eiopa.europa.eu/browse/regulation-and-policy/insurance-distribution-directive-idd_en)

⁶⁰ Fuente: Unión Europea. (Disponible en: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=OJ:L_202500002)

⁶¹ Fuente: CuatroCasas. (Disponible en: <https://www.cuatrocasas.com/es/spain/servicios-financieros-seguros/art/sector-asegurador-nuevas-normas>)

⁶² Fuente: European Commission. (Disponible en: https://commission.europa.eu/business-economy-euro/doing-business-eu/sustainability-due-diligence-responsible-business/corporate-sustainability-due-diligence_en)

⁶³ Fuente: BBVA. (Disponible en: <https://www.bbva.com/es/claves-sobre-la-regulacion-digital-y-bancaria-para-2024-inteligencia-artificial-criptoactivos-sostenibilidad-que-podemos-esperar/>)

Además, las entidades del sector están sujetas a requisitos de transparencia sobre la financiación de actividades sostenibles a través del **Reglamento de Divulgación de Finanzas Sostenibles**⁶⁴ (SFDR-UE) y **Taxonomía verde**⁶⁵ europea, que establecen criterios para clasificar qué actividades económicas pueden considerarse favorables para el medio ambiente. En este sentido, la **Directiva 2022/2464**⁶⁶ amplía y refuerza los requisitos de divulgación de información no financiera para las empresas en la Unión Europea, obligándolas a reportar sobre su impacto en materia de sostenibilidad; siendo uno de los objetivos principales de la regulación la mejora de la transparencia y comparabilidad de la información de sostenibilidad, facilitando la toma de decisiones por parte de inversores y otras partes interesadas.

En este sentido, a nivel nacional, el **Libro Verde Sobre Finanzas Sostenibles en España**⁶⁷, reconoce el papel crucial de las entidades financieras en la transición hacia una economía sostenible y propone acciones específicas para reasignar capital hacia proyectos verdes, gestionar adecuadamente los riesgos climáticos y financiar tecnologías limpias. Asimismo, también a nivel nacional, es importante recalcar que, caso de diseño de nuevas pólizas que cubran riesgos climáticos, el sector asegurador deberá tener en cuenta la normativa que está relacionada con los riesgos naturales, la ordenación del territorio y el impacto ambiental y, fundamentalmente, los mapas de riesgos climáticos, de modo que esta información se pueda utilizar en la valoración del riesgo en cada caso⁶⁸.

Así, la **amplitud y profundidad del marco regulatorio** en el sector asegurador no solo brinda una oportunidad para fortalecer su actividad y avanzar en materia de sostenibilidad, sino que también plantea un **reto relevante en términos de adaptación**, especialmente para las aseguradoras de menor tamaño. Este incremento en el cuerpo normativo requiere de inversiones en empleo, formación, tecnología y supervisión del cumplimiento regulatorio, lo que podría implicar un aumento en los costes según las capacidades actuales de medios físicos y humanos de las diferentes empresas del sector.

Asimismo, el sector enfrenta una creciente **demanda de formación especializada** para garantizar el adecuado **monitoreo, interpretación e implementación** de la normativa vigente. La implementación de normativas, como DORA o el reglamento europeo IA, requiere que los equipos internos de las aseguradoras, especialmente en cumplimiento, riesgos y TI, cuenten con un conocimiento profundo sobre gestión de incidentes, supervisión de algoritmos y monitoreo de riesgos operativos y digitales. En este sentido, la necesidad de capacitación constante en temas como la diligencia debida en sostenibilidad (CS3D) o el acceso y gestión de datos en el contexto

⁶⁴ Fuente: Ministerio de la presidencia, justicia y relaciones con las cortes. (Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=DOUE-L-2019-81907>)

⁶⁵ Fuente: Comisión Europea. (Disponible en: https://spain.representation.ec.europa.eu/noticias-eventos/noticias-0/la-taxonomia-verde-europea-que-es-y-por-que-es-importante-2022-01-25_es)

⁶⁶ Fuente: Pacto Mundial Red Española. (Disponible en: <https://www.pactomundial.org/leyes-directivas-normativas-sostenibilidad/directiva-ue-2022-2464-del-parlamento-europeo-y-del-consejo-de-14-de-diciembre-de-2022-por-lo-que-respecta-a-la-presentacion-de-informacion-sobre-sostenibilidad-por-parte-de-las-empresas/>)

⁶⁷ Fuente: Ministerio de Economía, Comercio y Empresa. (Disponible en: https://portal.mineco.gob.es/RecursosArticulo/mineco/ministerio/participacion_publica/audiencia/ficheros/Libro_Verde_Finanzas_Sostenibles.pdf)

⁶⁸ Fuente: Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico. (Disponible en: https://www.miteco.gob.es/content/dam/miteco/es/cambio-climatico/temas/impactos-vulnerabilidad-y-adaptacion/informe_cc_activ_aseguradora_tcm30-517392.pdf)

del *open insurance*, se vuelve crucial para asegurar que el tejido empresarial en su conjunto pueda adaptarse a los nuevos requerimientos regulatorios sin afectar su actividad futura y el empleo.

Nuevos modelos de negocio

El sector de los seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social se encuentra en un proceso de transformación impulsado por la digitalización, la **adopción de tecnologías avanzadas** y la **evolución de las expectativas del consumidor**. Estos cambios han propiciado el surgimiento de **nuevos modelos de negocio** que redefinen algunas de las operativas tradicionales de las aseguradoras y reaseguradoras. Las innovaciones tecnológicas han permitido la automatización de procesos clave como la suscripción de pólizas, la evaluación de siniestros y la atención al cliente. Mediante el uso de inteligencia artificial, *big data* y *machine learning*, las aseguradoras han conseguido mejorar la segmentación del riesgo y personalizar la oferta de productos. En este contexto, han surgido modelos de negocio que desafían algunas actividades tradicionales e impulsan la cercanía entre aseguradoras y clientes a través de canales digitales.

Las **InsurTech**, empresas tecnológicas que operan fuera del marco sectorial definido por convenio colectivo de referencia (comisión paritaria sectorial), representan un segmento en crecimiento dentro del ámbito asegurador. Estas empresas tecnológicas operan bajo esquemas digitales que **eliminan intermediarios físicos** y optimizan la prestación de servicios mediante tecnologías avanzadas. Su propuesta de valor se centra en la **hiperpersonalización de productos**, la optimización de los recursos físicos y humanos y la mejora en la rapidez de respuesta⁶⁹. De igual forma, las **neoaseguradoras**, caracterizadas por su enfoque completamente digital, utilizan inteligencia artificial y *big data* para evaluar el perfil del cliente y ofrecer soluciones adaptadas en tiempo real⁷⁰. Entre las principales innovaciones en este segmento destacan la suscripción automatizada basada en el análisis de grandes volúmenes de datos, la interacción digital a través de *chatbots* y asistentes virtuales, y la gestión automatizada de siniestros con respuesta inmediata.

El uso de *big data* y analítica avanzada ha revolucionado la gestión de riesgos en el sector asegurador. La recopilación y el análisis de datos en tiempo real permiten evaluar con mayor precisión el perfil de los asegurados y ajustar las primas de manera dinámica. En esta línea, la **aplicación de telemática en seguros de automóviles**, a través de sensores instalados en vehículos, posibilita la tarificación en función del comportamiento del conductor. Por otro lado, en el ámbito de los seguros de salud, los **wearables** facilitan la monitorización de parámetros físicos y permiten ajustar coberturas de manera personalizada. Asimismo, los algoritmos de *machine learning* han optimizado la detección de fraudes mediante el **análisis de patrones de comportamiento** y transacciones sospechosas.

Los **seguros basados en el uso (UBI)** por su parte, han ganado popularidad gracias a la flexibilidad que ofrecen, permitiendo activar y desactivar coberturas en función del uso real del bien

⁶⁹ Fuente: Corporate Finance Institute. (Disponible en <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/career/what-isinsurtech/#:~:text=InsurTech%2C%20short%20for%20%E2%80%9Cinsurance%20technology,automate%20the%20traditional%20insurance%20industry.>)

⁷⁰ Fuente: Expansión. (Disponible en: <https://www.expansion.com/expansion-empleo/emprendedores/2021/12/14/61b87a6ae5fdeae57e8b-45cb.html>)

asegurado y optimizando costos para el cliente⁷¹. En paralelo, los **seguros paramétricos o parametrizados**, cuyos pagos se realizan en función de la intensidad de un evento, han supuesto una innovación en la gestión de siniestros al basarse en datos objetivos, como condiciones climáticas o sísmicas, para activar indemnizaciones automáticas sin la necesidad de un ajuste manual. Estas soluciones han permitido mejorar la eficiencia en la tramitación de reclamaciones y reducir tiempos de respuesta⁷².

Todas estas innovaciones están dando lugar a modelos de negocio más flexibles, digitalizados y orientados al cliente. Los clientes, como se ha visto en el apartado de los cambios demográficos, están cada vez más acostumbrados a vivir en un presente lleno de cambios impredecibles, en un ambiente de tensión e incertidumbre. En este contexto, la introducción de **tecnología blockchain** por parte de las empresas del sector posibilita una mayor transparencia, además de un aumento de la eficiencia del sector de seguros y reaseguros. Los **contratos inteligentes permiten la automatización de pagos y la gestión descentralizada de pólizas**, reduciendo costos administrativos y tiempos de procesamiento⁷³. Entre sus aplicaciones destacan el intercambio seguro de datos entre aseguradoras y reaseguradoras, la implementación de seguros paramétricos con pagos automáticos en eventos predeterminados y la eliminación de intermediarios en la suscripción de pólizas, optimizando la confianza y la seguridad en las transacciones.

Esta evolución ha fomentado la creación de ecosistemas colaborativos que generan nuevos productos aseguradores, como coberturas integradas en soluciones de movilidad compartida o planes de protección vinculados a servicios financieros. El concepto de **Open Insurance** promueve la **interoperabilidad de servicios mediante el uso de APIs**, permitiendo la integración de productos aseguradores con servicios de otros sectores, como la banca, el transporte o la salud⁷⁴. Asimismo, el crecimiento de la economía colaborativa ha propiciado el **desarrollo de seguros especializados para canales digitales**, dando lugar a productos que integran coberturas tanto personales como comerciales, diseñados para satisfacer las necesidades de los trabajadores autónomos y usuarios de estos servicios.

Los **nuevos modelos de negocio en el sector asegurador están impactando tanto en la actividad como en el empleo**, impulsando una evolución hacia estructuras más flexibles, digitalizadas y centradas en el cliente. La incorporación de tecnologías disruptivas ha mejorado la eficiencia y la personalización de los productos, fortaleciendo la actividad del sector, pero también ha generado importantes desafíos regulatorios y operativos. La **adaptación a los marcos normativos resulta** necesaria, especialmente en lo que respecta a la gestión de **datos personales y la ciberseguridad**, aspectos que desempeñan un papel fundamental en la protección del consumidor⁷⁵. Paralelamente, en términos de empleo, la automatización y digitalización han incrementado la **demandas de perfiles especializados** en análisis de datos, ciberseguridad y desarrollo tecnológico, lo que exige una constante actualización de capacidades y competencias. En este contexto, la capacidad de las aseguradoras y reaseguradoras para integrar los nuevos modelos de negocio

⁷¹ Fuente: Fundación Mapfre. (Disponible en: <https://documentacion.fundacionmapfre.org/documentacion/es/media/group/1078400.do>)

⁷² Fuente: Fundación Mapfre. (Disponible en: <https://www.fundacionmapfre.org/publicaciones/diccionario-mapfre-seguros/seguros-parametrizados-o-parametricos/>)

⁷³ Fuente: Mapfre. (Disponible en: <https://www.mapfre.com/actualidad/innovacion/blockchain-en-seguro-riesgos-y-oportunidades/>)

⁷⁴ Fuente: EIOPA. (Disponible en: https://www.eiopa.europa.eu/browse/digitalisation-and-financial-innovation/open-insurance_en)

⁷⁵ Fuente: CCOO. (Disponible en: <https://industria.ccoo.es/4290fc51a3697f785ba14fce86528e10000060.pdf>)

emergentes de manera eficiente y segura será clave para su actividad y sostenibilidad a largo plazo.

Mensajes clave

Dentro de las tendencias sectoriales que impactan las actividades económicas del sector de las entidades de seguro, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social destacan las siguientes:

- **Influencia normativa creciente:** El ámbito de los seguros y reaseguros está regido por un extenso marco regulatorio europeo que busca garantizar la estabilidad financiera y la protección del consumidor. Las normativas clave como Solvencia II y DRRES supervisan la solvencia y la respuesta ante crisis de las aseguradoras, mientras que las regulaciones sobre digitalización, como la Regulación de IA y el Reglamento DORA, exigen medidas en ciberseguridad y gestión de riesgos tecnológicos. Además, el sector debe adaptarse a las normativas de sostenibilidad, como la Directiva CS3D y el Reglamento SFDR, que buscan fomentar la integración de principios ecológicos.
- **Patrones de consumo:** El sector de los seguros en España está experimentando una transformación impulsada por la integración de tecnologías avanzadas como la inteligencia artificial, el *big data* y *blockchain*. Estos avances han dado lugar a nuevos modelos de negocio, como las *InsurTech*, que optimizan la eficiencia, mejoran la personalización de los productos y permiten una gestión de riesgos más precisa. Los seguros basados en el uso y los paramétricos, junto con la interoperabilidad mediante *Open Insurance*, están redefiniendo la relación con los clientes. No obstante, estos cambios también plantean desafíos regulatorios, especialmente en cuanto a la ciberseguridad y la protección de datos.

4.2 Identificación de las ocupaciones más afectadas por las tendencias detectadas y su impacto sobre ellas

Las secciones anteriores han identificado una batería de tendencias de diferente índole que están afectando los procesos productivos y el empleo del sector de las entidades de seguro, reaseguro y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social. En este sentido, en base a la relación de ocupaciones analizada previamente⁷⁶ en este informe, resulta necesario identificar **qué ocupaciones se verán afectadas** en mayor medida por estas tendencias y factores de cambio y qué tipo de **transformaciones competenciales** podemos esperar como resultado de su desarrollo.

⁷⁶ La relación de ocupaciones analizada previamente sirve como base para esta identificación, aunque no es exhaustiva. Las ocupaciones y funciones profesionales presentadas aquí podrían no estar incluidas en la lista anterior, ya que corresponden a roles y tareas que están cobrando mayor relevancia como resultado del desarrollo de las tendencias analizadas.

Así, para la realización de este ejercicio, se han seleccionado aquellas tendencias que tienen un impacto más significativo y directo en las ocupaciones actuales y emergentes del sector: ***ocupaciones afectadas por la disrupción digital y las innovaciones tecnológicas, ocupaciones afectadas por nuevos modelos de negocio, tendencias de sostenibilidad ambiental y aspectos normativos.***



Ocupaciones afectadas por la disrupción digital y las innovaciones tecnológicas

El sector de las entidades de seguro, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social está experimentando una transformación estructural significativa impulsada por la disrupción tecnológica y la digitalización. Estas tendencias están remodelando tanto las ocupaciones tradicionales como las nuevas competencias necesarias en el sector, a medida que este evoluciona hacia modelos de negocio más automatizados y digitalizados. La implementación de tecnologías como el IoT, los servicios y canales digitales o el análisis de datos avanzado, está redefiniendo los procesos operativos y la interacción con los clientes. A continuación, se analiza las ocupaciones más afectadas por estas tendencias, destacando el impacto en sus tareas tradicionales y las nuevas habilidades requeridas.

En primer lugar, las principales ocupaciones del sector, como los gestores de siniestros, los peritos de seguros o los actuarios están siendo impactadas por la automatización y digitalización. Tareas tradicionales como la intermediación con clientes, la gestión de pólizas y la tramitación de siniestros han evolucionado hacia funciones más tecnológicas que requieren conocimientos en herramientas digitales especializadas. Por ejemplo, la adopción de sistemas de suscripción automática basados en IA, *chatbots* para la atención al cliente y herramientas de análisis predictivo ha reducido la necesidad de intervención manual, pero ha introducido la necesidad de competencias en el manejo y supervisión de estos sistemas. Los profesionales en estas ocupaciones deben ser capaces de operar software de gestión de riesgos, interpretar datos generados por algoritmos de evaluación y garantizar la experiencia del cliente en un entorno cada vez más automatizado y digitalizado.

En segundo lugar, las competencias relacionadas con la evaluación de riesgos y la gestión operativa de las aseguradoras están cambiando rápidamente debido a la integración de herramientas de análisis de datos y *machine learning*. Los trabajadores responsables de la tarificación, suscripción de pólizas y gestión actuarial ahora deben ser capaces de interpretar grandes volúmenes de datos para detectar patrones de siniestralidad, evaluar riesgos en tiempo real y ajustar primas de manera dinámica. Esto exige habilidades avanzadas en el uso de software actuarial, técnicas de modelización de datos y conocimientos en ciberseguridad para proteger la información sensible gestionada por estas herramientas digitales. Además, la capacidad de analizar el comportamiento de los clientes mediante el uso de datos recopilados digitalmente es una competencia laboral cada vez más buscada por las empresas del sector por sus potenciales aplicaciones al negocio.

Asimismo, los profesionales del área de atención al cliente y soporte en las entidades de seguros están viendo cómo la digitalización transforma sus tareas. La incorporación de servicios

omnicanal, asistentes virtuales y sistemas automatizados de resolución de consultas ha redefinido la relación con los asegurados, requiriendo competencias en el uso de estas herramientas y en la resolución de incidencias técnicas que puedan surgir. La interacción con los clientes ya no se basa exclusivamente en el contacto telefónico o presencial, sino que se gestiona a través de *chatbots*, aplicaciones móviles y sistemas de autoservicio, lo que exige a los empleados habilidades en comunicación digital y manejo de canales digitales y medios tecnológicos.

En este sentido, tal y como se ha mencionado previamente, en las pequeñas y medianas aseguradoras, la adaptabilidad de los empleados plantea un desafío adicional en el contexto de la digitalización y automatización. Estos trabajadores, que tradicionalmente realizaban funciones como la atención personalizada a clientes, la gestión de documentación y la evaluación de riesgos, ahora deben desempeñar estas mismas tareas en un entorno tecnológico. La influencia de herramientas digitales, como funcionalidades de autoservicio, inteligencia artificial aplicada a la gestión de siniestros e IoT para la evaluación de riesgos en tiempo real, exige que los empleados no solo mantengan un elevado conocimiento técnico, jurídico o financiero, sino que además adquieran nuevas competencias tecnológicas para desempeñar sus funciones de manera eficiente en un ecosistema digitalizado. Esta realidad puede sobrecargar a los trabajadores, ya que deben aprender a manejar estas tecnologías mientras continúan con sus responsabilidades multifacéticas, lo que amplifica la necesidad de formación en el trabajo y de apoyo por parte de las aseguradoras para garantizar una transición efectiva.

En resumen, el impacto de la digitalización y la disrupción tecnológica en el sector de las entidades de seguro, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social es profundo y transformador. Las ocupaciones tradicionales están adquiriendo nuevas dimensiones digitales, mientras que roles emergentes orientados al análisis de datos y la gestión estratégica están cobrando protagonismo. Para mantener la competitividad en este entorno dinámico, es fundamental invertir en la formación y el desarrollo de competencias digitales, asegurando que tanto grandes aseguradoras como pequeñas entidades puedan adaptarse a este nuevo paradigma laboral y tecnológico.

Transformación competencial esperada: La transformación tecnológica en el sector de los seguros y reaseguros exige un desarrollo competencial centrado en habilidades técnicas, digitales y estratégicas, impulsadas por la automatización de procesos, el análisis de datos avanzados y la adopción de inteligencia artificial. La gestión de pólizas y siniestros se optimiza mediante sistemas automatizados, mientras que el uso de *machine learning* y modelos predictivos mejora la evaluación de riesgos y la personalización de productos aseguradores. A nivel estratégico, la implementación de soluciones basadas en *blockchain* e inteligencia artificial refuerza la seguridad, la eficiencia y la transparencia en la gestión de seguros. En este contexto, la versatilidad de los profesionales es clave, especialmente en pequeñas y medianas aseguradoras, donde la digitalización exige la asimilación de nuevas herramientas tecnológicas y una actualización constante de conocimientos. Además, junto con estas competencias técnicas, habilidades blandas como la orientación al cliente y la capacidad de adaptación resultan esenciales para garantizar un servicio eficiente y competitivo en un mercado asegurador cada vez más automatizado y digitalizado.



Ocupaciones afectadas por nuevos modelos de negocio, tendencias de sostenibilidad ambiental y asuntos normativos

El sector de los seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social está atravesando una transformación significativa impulsada por las nuevas exigencias normativas relacionadas con la sostenibilidad y la adaptación a los desafíos ambientales. Estas tendencias están impactando tanto en las ocupaciones tradicionales como en los roles estratégicos dentro del sector, exigiendo nuevas competencias y un enfoque más robusto en la gestión normativa.

En primer lugar, las ocupaciones tradicionales como los gestores de siniestros o los actuarios están viendo un cambio en sus funciones debido a la influencia derivada de las regulaciones medioambientales y de sostenibilidad. La integración de principios de sostenibilidad en los productos aseguradores y las nuevas normativas de responsabilidad social corporativa requieren que estos profesionales adquieran conocimientos sobre productos sostenibles, como seguros relacionados con la transición energética, el cambio climático o la biodiversidad. Las personas que trabajan en el sector deben estar capacitadas para asesorar a los clientes en torno a coberturas que promuevan la protección ambiental y, al mismo tiempo, comprender las implicaciones de la normativa verde en la industria de los seguros. Esta adaptación exige una capacitación constante sobre las normativas locales, nacionales e internacionales que regulan los productos sostenibles en el sector.

Además, el personal administrativo debe enfrentar el reto de la implementación y supervisión de prácticas sostenibles dentro de sus procesos operativos. La creciente regulación obliga a las empresas a integrar criterios ambientales y sociales en su gestión. En este contexto, también es relevante señalar la diversificación de los productos y servicios del sector, impulsada por la creciente demanda de soluciones aseguradoras más alineadas con los objetivos medioambientales. Los seguros verdes, como los que cubren riesgos asociados a la adaptación al cambio climático o la gestión de desastres naturales, están ganando popularidad. Esta tendencia obliga a los profesionales del sector a actualizar sus conocimientos sobre cómo estos productos se ajustan a las normativas y cómo pueden ofrecer soluciones innovadoras que respeten los principios de sostenibilidad.

Por otro lado, las competencias de los gestores y responsables estratégicos de las aseguradoras están evolucionando bajo la influencia de las regulaciones principalmente relacionadas con la sostenibilidad, la seguridad de los usuarios y la transición energética. Las aseguradoras están adaptando continuamente su estrategia empresarial a las normativas tanto europeas como nacionales, lo que implica la necesidad de dominar los aspectos normativos sobre inversiones responsables y el cumplimiento de los estándares internacionales. Además, estos profesionales deben tener una comprensión profunda de las normativas sobre los diferentes riesgos y cómo estos afectan la gestión operativa y la estrategia financiera de las aseguradoras.

Así pues, las funciones profesionales más estratégicas relacionadas con la planificación y la gestión empresarial están evolucionando hacia un enfoque orientado a la sostenibilidad y la

adaptación normativa. La planificación de inversiones sostenibles, la gestión de riesgos regulatorios y el diseño de modelos de negocio adaptados a las exigencias medioambientales son ahora habilidades esenciales para garantizar la competitividad y la sostenibilidad a largo plazo.

En conclusión, la normativa sobre sostenibilidad y las crecientes demandas de responsabilidad ambiental están transformando profundamente el sector de los seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social. Las ocupaciones tradicionales deben adaptarse a nuevos conocimientos sobre sostenibilidad y regulaciones ambientales, mientras que los roles estratégicos están evolucionando para incorporar estos aspectos dentro de sus estrategias empresariales. La correcta integración de la sostenibilidad en los procesos operativos y productos aseguradores será fundamental para garantizar la actividad y el cumplimiento normativo en un sector cada vez más orientado hacia el respeto por el medio ambiente.

Transformación competencial esperada: La transformación normativa y las demandas de sostenibilidad están redefiniendo las competencias en el sector de las entidades de seguro, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social, afectando tanto a ocupaciones tradicionales como funciones estratégicas. Los empleados del sector deben adaptarse a nuevas tareas técnicas, como la integración de criterios sostenibles en los productos y la gestión de riesgos climáticos, además de asesorar en seguros verdes y adaptarse a normativas medioambientales y a los impactos de la transición energética. La creciente demanda de productos alineados con la sostenibilidad exige que las ocupaciones tradicionales actualicen sus conocimientos sobre regulaciones y desarrollen habilidades en la evaluación de riesgos medioambientales. A nivel estratégico, las empresas deben integrar la sostenibilidad y la normativa ambiental en sus estrategias, gestionando inversiones responsables, incorporando riesgos medioambientales en sus modelos de negocio y adaptándose a la economía baja en carbono. Esto implica que los directivos y responsables estratégicos se capaciten en divulgación de información no financiera y en la creación de políticas sostenibles. En este contexto, la formación para el empleo en áreas como economía circular, la gestión de riesgos ambientales y la adaptación a los cambios regulatorios será crucial para asegurar la competitividad y eficiencia del sector, permitiendo a las empresas cumplir con las demandas del mercado y los retos medioambientales.

4.3 Previsión de evolución del sector en los próximos años con relación a los procesos productivos y el empleo

El sector de las entidades de seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social está experimentando una transformación profunda en sus procesos operativos y en el empleo, impulsada por tendencias emergentes como la digitalización, la sostenibilidad y las cambiantes expectativas de los consumidores. Estas fuerzas están configurando la evolución del sector en los próximos años, dando lugar a un panorama de crecimiento desigual y una reconfiguración de las competencias laborales requeridas.

En cuanto a los **procesos operativos**, la adopción de nuevos modelos de negocio basados en la digitalización y la influencia de las normativas vigentes seguirán siendo motores clave de los cambios estructurales en el sector. Un ejemplo claro es la integración de tecnologías avanzadas

en áreas como el análisis de riesgos, la gestión de siniestros y la atención al cliente, donde la demanda de procesos más eficientes, rápidos y menos propensos a errores humanos está en constante aumento.

Como consecuencia, es probable que se produzca un **cambio en la dinámica empresarial** y del **empleo sectorial**. La necesidad de invertir en capital físico y humano para adoptar cambios tecnológicos y medioambientales, junto con el aumento de la regulación y la influencia normativa, podría tener un impacto significativo en la actividad del sector. En este contexto, los elevados niveles de inversión inicial requeridos podrían disuadir a las empresas más pequeñas, que disponen de menos recursos materiales y humanos. Sin embargo, estas mismas empresas podrían destacar en el proceso de transformación gracias a su mayor dinamismo y capacidad para adaptarse con rapidez a los cambios.

Por otro lado, la diversificación de la oferta de servicios que las principales tendencias están impulsando, junto con los cambios en la dinámica empresarial, impulsará la oferta de **productos de alto valor agregado** para los clientes, como seguros modulares que permitan a los clientes personalizar sus coberturas según sus necesidades, o desarrollar soluciones *insurtech* en colaboración con empresas tecnológicas para desarrollar medios digitales que faciliten la gestión autónoma de pólizas, siniestros y pagos. Este enfoque les permitiría diferenciarse en un mercado dinámico y generar nuevas fuentes de ingresos, al tiempo que mitigan los impactos financieros derivados de la transformación digital.

En lo que respecta al **empleo**, la automatización jugará un papel crucial en la reconfiguración del sector. La proliferación de canales digitales y la creciente automatización de tareas como la gestión de riesgos, el cálculo de probabilidades y la interacción con clientes, podría llevar a la **sustitución progresiva de algunos roles operativos tradicionales**. Sin embargo, también se prevé un **aumento en la demanda de competencias digitales y perfiles técnicos**, ya que los empleados deberán adaptarse a nuevas herramientas tecnológicas para garantizar la eficiencia operativa de empresas cada vez más automatizadas y digitalizadas. Además, con la diversificación de la oferta del sector, se anticipa un incremento de la demanda de perfiles enfocados en la atención personalizada a través de servicios digitales.

Asimismo, cobrará cada vez más importancia la **versatilidad y multifuncionalidad de las personas trabajadoras**, que deberán contar con un conjunto diverso de competencias tecnológicas, medioambientales, sociales y normativas, fundamentales para afrontar la creciente variedad de tareas. Si bien esta flexibilidad aporta ventajas operativas, también representa un reto en términos de organización y distribución del trabajo entre los distintos perfiles profesionales. Esto podría implicar un cambio en la dinámica laboral, requiriendo una redefinición estratégica del capital humano con el objetivo de optimizar los recursos y prevenir situaciones de estrés o sobrecarga laboral.

Para mitigar estos desafíos, resulta esencial invertir en programas de **formación en el trabajo** que permitan a los empleados mantenerse actualizados en habilidades técnicas y digitales. La capacitación en áreas como el uso de software especializado, la resolución de incidencias tecnológicas y la gestión de equipos automatizados no solo garantizará la adaptación constante a las demandas del sector, sino que también contribuirá a mejorar la calidad del servicio. Fomentar un entorno de trabajo que promueva el aprendizaje continuo y la especialización gradual podría

minimizar los efectos de la sobrecarga laboral, optimizando tanto la experiencia del trabajador como los resultados operativos de la empresa.

En resumen, el futuro del sector de seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social estará marcado por una transformación profunda de sus procesos operativos y su fuerza laboral. Mientras que la digitalización y la sostenibilidad ofrecen oportunidades para mejorar la eficiencia y diversificar los modelos de negocio, también presentan retos importantes, especialmente para las pymes. El éxito en este entorno competitivo dependerá de la capacidad de las empresas para invertir en tecnología y formación, así como en atraer talento joven y altamente digitalizado, garantizando su adaptación a las demandas de un mercado en constante evolución.

5. Conclusiones: diagnóstico de la situación actual del sector ante los retos y tendencias

A continuación, se presenta un diagnóstico que concreta la posición del sector de las entidades de seguro, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social en base a los análisis realizados previamente en este informe. En particular, el siguiente diagnóstico pone el foco en las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que presenta el sector fruto de las tendencias identificadas y de su evolución económico laboral reciente.

Debilidades

El sector de las entidades de seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social atraviesa un proceso de transformación, marcado por retos y oportunidades que inciden directamente en su dinámica laboral. Uno de los principales desafíos está relacionado con la estructura del sector, que, al igual que la mayoría de sectores de España, está caracterizado por un **alto número de pequeñas y medianas empresas (PYMES)**. Estas entidades, pueden disponer de recursos financieros más limitados y encontrar mayores dificultades para la inversión, lo que puede repercutir tanto en las **oportunidades de desarrollo profesional como en la modernización de los puestos de trabajo**. Además, se evidencia cierta diferencia en el ritmo de adopción tecnológica entre las grandes compañías, las PYMES tradicionales, y PYMES tecnológicas, lo que da lugar a un entorno laboral heterogéneo, con distintos niveles de **especialización y competencias requeridas**.

Desde el punto de vista del empleo, uno de los principales retos está relacionado con la **estructura demográfica del empleo**, marcada, al igual que sucede en muchos sectores, por un envejecimiento progresivo de la fuerza laboral y una **progresiva concentración de trabajadores en los tramos de edad más elevados**, resultado de trayectorias laborales prolongadas y de una estabilidad generalizada en el empleo. Aunque esta característica aporta **experiencia y conocimiento**, también puede suponer un reto en términos de adaptación a los cambios tecnológicos y a un entorno cada vez más digitalizado si no se acompaña de **estrategias de formación y recualificación**.

Por otro lado, el rápido cambio tecnológico, medioambiental, social y normativo puede representar una debilidad si las empresas presentan **fricciones de carácter burocrático o resistencia al cambio**. La adaptación rápida de la actividad y el empleo sectorial es fundamental para hacer frente al entorno cambiante y que no restrinja la capacidad de dar respuesta a la necesidad de implantación de medios físicos y humanos para afrontar las nuevas demandas.

Por último, la **percepción pública** constituye un pilar fundamental del sector asegurador, dado que su actividad depende en gran medida de la confianza, la imagen y la reputación que proyecta. Asimismo, los cambios en las expectativas de los clientes, quienes demandan servicios de seguros más personalizados y ágiles, refuerzan la relevancia de la percepción y la confianza que la sociedad deposita en este sector. Una gestión inadecuada de estos elementos podría, en consecuencia, restringir su crecimiento, obstaculizar la generación de empleo y limitar su capacidad para actuar como catalizador del cambio.

Amenazas

El sector se enfrenta a una serie de desafíos estructurales que condicionan tanto su actividad como el empleo asociado. Uno de los riesgos con mayor presencia en la actualidad es el cibernético, impulsado por el avance de la digitalización y la creciente dependencia de infraestructuras tecnológicas. La **exposición a ciberataques y fraudes** compromete la seguridad de la información y la confianza de los asegurados, lo que obliga a las compañías a destinar importantes **recursos económicos y humanos a la implementación de medidas de ciberseguridad**. En este contexto, tanto el capital físico como el humano deben actualizar sus capacidades y competencias a un ritmo superior al de la sofisticación de estas amenazas.

El **incremento de fenómenos meteorológicos extremos** también representa una amenaza creciente para el sector. El cambio climático ha aumentado la frecuencia e intensidad de eventos como inundaciones, incendios o tormentas, lo que repercute directamente en la actividad aseguradora. Esta situación exige una reevaluación del riesgo, una revisión de las pólizas y coberturas vigentes, así como el diseño de planes estratégicos de respuesta. Además, se requiere personal especializado y con una cualificación adecuada para afrontar esta nueva realidad, lo que implica reforzar las plantillas y actualizar las competencias del equipo profesional.

Otro factor que puede representar una amenaza para el sector es la **tendencia creciente de las InsurTech**, empresas tecnológicas que operan fuera del marco tradicional del sector (como la Comisión Paritaria Sectorial o el convenio colectivo). Estas compañías han irrumpido con modelos de negocio altamente digitalizados, que ofrecen productos personalizados, procesos automatizados y una experiencia de usuario mejorada. Esta disrupción obliga a las entidades tradicionales a acelerar su transformación digital, lo que requiere inversiones significativas y cambios profundos en su estructura operativa y en la configuración del empleo.

Fortalezas

El sector de las entidades de seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social presenta una serie de fortalezas que refuerzan su actividad y su capacidad de adaptación en un entorno dinámico. Una de sus principales ventajas es la **diversidad empresarial**, con la coexistencia de grandes compañías con elevada capacidad operativa y pequeñas y medianas empresas que aportan flexibilidad y cercanía al cliente. Esta estructura permite, en el ámbito laboral, una amplia variedad de perfiles profesionales, y en el ámbito de actividad, **una oferta diversa de productos y servicios** ajustada a distintos tipos de asegurados, combinando solidez financiera con atención personalizada.

La **extensa capilaridad geográfica** del sector garantiza una cobertura eficaz en todo el país, facilitando el acceso a soluciones aseguradoras en cualquier ubicación. La creciente implantación de un modelo omnicanal asegura un servicio más accesible y eficiente, mejorando la experiencia del cliente y optimizando la gestión de siniestros. En términos de empleo, esta evolución ha **reducido notablemente las barreras geográficas** para la captación de talento, permitiendo la prestación de servicios a distancia o desde oficinas descentralizadas, lo que mejora las condiciones laborales.

Además, el sector destaca por su elevada capacidad de **adaptación a los cambios normativos y tecnológicos**. A pesar de operar bajo una normativa diversa, tanto nacional como internacional,

las entidades han demostrado una sólida **capacidad organizativa y de personal cualificado** para cumplir con los nuevos marcos legales, garantizando la solvencia y la protección de los asegurados. Paralelamente, su rápida incorporación de tecnologías digitales ha permitido optimizar procesos, incrementar la eficiencia operativa y mejorar la atención al cliente a través de la automatización, la inteligencia artificial y los canales digitales.

Asimismo, el sector asegurador cumple una función esencial en la **estabilidad económica y social**, ofreciendo cobertura frente a riesgos y garantizando seguridad financiera a personas y empresas. Esta contribución se traduce en una mayor protección frente a imprevistos, menor incertidumbre y mejor capacidad de planificación financiera. La diversidad de productos y servicios permite dar respuesta a **necesidades específicas**, desde seguros personales hasta coberturas empresariales especializadas, adaptándose a distintos segmentos del mercado. Esta función genera también un efecto positivo en la actividad y el empleo de otros sectores, al aportar seguridad económica y fomentar la inversión, la innovación y la asunción de riesgos.

Por último, el sector ofrece una notable **estabilidad laboral**, con una alta proporción de contratos indefinidos, frente a los temporales, y buenas condiciones retributivas, situándose como el 5º sectores mejor remunerado de la economía española. Además, predominan los contratos a jornada completa y se observa una significativa diversidad de género y una amplia presencia de posiciones con orientación formativa, lo que favorece un entorno profesional inclusivo, versátil y con oportunidades de desarrollo.

Oportunidades

El sector de seguros, reaseguros y mutuas colaboradoras con la Seguridad Social se encuentra ante un contexto de transformación que genera diversas oportunidades para fortalecer su capacidad de crecimiento y adaptación. Las nuevas tendencias vinculadas a la **digitalización y la automatización** están propiciando una evolución significativa en los procesos y empleo del sector, favoreciendo mejoras en la eficiencia operativa, una mayor agilidad en la atención al cliente y una personalización creciente de los servicios ofrecidos.

La **consolidación de canales digitales** amplía el margen de acción del sector, permitiendo avanzar hacia modelos de **negocio más dinámicos y adaptables**. Estos canales no solo facilitan el acceso a servicios, sino que también permiten una mejor interacción con los asegurados, favoreciendo la integración con otros entornos tecnológicos y financieros. Esta transformación responde a una demanda creciente de los usuarios por soluciones más accesibles, ágiles y personalizadas. Por otro lado exige de una configuración del empleo del sector adecuada en materia de competencias y capacidades tecnológicas.

Existen, además, factores estructurales que suponen una oportunidad para el desarrollo del sector. Entre ellos, destaca el **aumento de la educación financiera en la sociedad**, que contribuye a una mayor concienciación sobre la importancia de la planificación y la gestión de riesgos. Del mismo modo, el **envejecimiento de la población** implica nuevas necesidades de protección y atención, a las que el sector puede dar respuesta desde su función social y económica.

Asimismo, la preferencia creciente por **productos y servicios más personalizados y flexibles** está incentivando la innovación en la oferta aseguradora. Esta evolución permite avanzar hacia soluciones más ajustadas a los perfiles y demandas de los asegurados, reforzando la **vinculación**

con los clientes y el papel del sector como garante de la seguridad financiera, pero también requiere de una fuerza laboral especializada. Además, el aumento de la **exposición a riesgos digitales** constituye un ámbito emergente que genera oportunidades para consolidar la posición del sector en un entorno cada vez más tecnificado. La incorporación de servicios orientados a la mitigación de estos riesgos refuerza su papel como actor relevante en la protección integral de personas y organizaciones.

Tabla 5. Análisis DAFO

Debilidades	Amenazas
• Envejecimiento progresivo de la plantilla, que puede dificultar la adaptación a nuevas tecnologías sin estrategias adecuadas de recualificación. • Capacidad de inversión, adaptación tecnológica y del empleo de las pequeñas empresas. • Fricciones de carácter burocrático o resistencia al cambio. • Gestión efectiva de la percepción pública, imagen y reputación del sector.	• Aumento de los fenómenos meteorológicos extremos. • Incremento de riesgos cibernéticos que aumentan la exposición a ciberataques y fraudes. • Tendencia creciente de compañías del ámbito de las InsurTech.
Fortalezas	Oportunidades
• Diversidad empresarial y coexistencia de PYMES con grandes compañías. • Amplia capilaridad geográfica y capacidad de ofrecer cobertura eficiente en todo el territorio nacional. • Contribución al bienestar social y económico, proporcionando cobertura ante riesgos. • Capacidad de adaptación a cambios normativos y tecnológicos. • Estabilidad laboral con alta tasa de ocupación, remuneración competitiva, predominancia de contratos indefinidos y de jornada completa.	• Digitalización y automatización para mejorar la eficiencia operativa y la personalización. • Diversificación de servicios mediante canales digitales. • Mayor educación financiera de la sociedad y concienciación sobre la importancia de la planificación y la gestión de riesgos. • Envejecimiento de la población y nuevas necesidades de protección financiera. • Demanda de productos personalizados y flexibles. • Riesgos cibernéticos y exposición a ciberataques y fraudes.

Fuente: Análisis PwC basado en Fundae

Referencias

Referencias bibliográficas

- **Allianz. (2023). Transformación digital en la industria de seguros.** Disponible en: <https://www.allianz.com/transformacion-digital-seguros>
- **AM Best. (2023). El impacto de la IA en el sector asegurador.** Disponible en: <https://www.ambest.com/impacto-ia-en-aseguro>
- **Aon. (2023). La regulación de los seguros en la era digital.** Disponible en: <https://www.aon.com/regulacion-seguro-era-digital>
- **Banco Central Europeo. (2018). Revised PSD2.** Disponible en: https://www.ecb.europa.eu/press/intro/mip-online/2018/html/1803_revisedpsd.en.html
- **Banco de España. (2023). El futuro de la regulación financiera en el sector asegurador.** Disponible en: <https://www.bde.es/futuro-regulacion-financiera-aseguro>
- **BBVA. (s.f.). El impacto del IoT en las aseguradoras.** Disponible en: <https://www.bbva.com/es/el-impacto-del-iot-en-las-aseguradoras/>
- **BBVA. (s.f.). Lo que hay que saber sobre la PSD2.** Disponible en: <https://www.bbva.com/es/economia-y-finanzas/lo-saber-la-psd2/>
- **BCG. (2023). IA y su influencia en el futuro de los seguros.** Disponible en: <https://www.bcg.com/ia-influencia-futuro-seguros>
- **Comisión Europea. (s.f.). Marco regulatorio de la IA.** Disponible en: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/es/policies/regulatory-framework-ai>
- **Comisión Europea. (s.f.). Marco regulatorio de la IA.** Disponible en: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/regulatory-framework-ai>
- **Comunicarse Web. (s.f.). Premian la conducción ecológica.** Disponible en: <https://www.comunicarseweb.com/biblioteca/premian-la-conduccion-ecologica>
- **Conorseguros Digital. (s.f.). Número 20.** Disponible en: <https://www.conorsegurosdigital.com/almacen/pdf/numero-20-es.pdf>
- **Cuatrecasas. (s.f.). El sector asegurador y las nuevas normas.** Disponible en: <https://www.cuatrecasas.com/es/spain/servicios-financieros-seguros/art/sector-asegurador-nuevas...>
- **Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones. (s.f.). Información Reglamento DORA.** Disponible en: <https://dgsfp.mineco.gob.es/es/Entidades/Paginas/Informaci%C3%B3n-Reglamento-DORA.aspx>
- **EFEverde. (s.f.). Greenwashing en el sector financiero europeo.** Disponible en: <https://efeverde.com/greenwashing-sector-financiero-europeo/>
- **EFEverde. (s.f.). Greenwashing en el sector financiero europeo.** Disponible en: <https://efeverde.com/greenwashing-sector-financiero-europeo/>
- **EIOPA. (2023). Report on the digitalisation of the European insurance sector.** Disponible en: https://www.eiopa.europa.eu/document/download/6ca9e171-42b9-44d7-a2e6-beaf0134ecb8_en?filename=Report%20on%20the%20digitalisation%20of%20the%20European%20insurance%20sector.pdf

- **EIOPA. (2023). Report on the digitalisation of the European insurance sector.** Disponible en: https://www.eiopa.europa.eu/document/download/6ca9e171-42b9-44d7-a2e6-beaf0134ecb8_en?filename=Report%20on%20the%20digitalisation%20of%20the%20European%20insurance%20sector.pdf
- **EIOPA. (2023). Report on the digitalisation of the European insurance sector.** Disponible en: https://www.eiopa.europa.eu/document/download/6ca9e171-42b9-44d7-a2e6-beaf0134ecb8_en?filename=Report%20on%20the%20digitalisation%20of%20the%20European%20insurance%20sector.pdf
- **EIOPA. (s.f.). Insurance Distribution Directive (IDD).** Disponible en: https://www.eiopa.europa.eu/browse/regulation-and-policy/insurance-distribution-directive-idd_en
- **EIOPA. (s.f.). Insurance Distribution Directive (IDD).** Disponible en: https://www.eiopa.europa.eu/browse/regulation-and-policy/insurance-distribution-directive-idd_en
- **EIOPA. (s.f.). La Ley de IA y su impacto en el sector financiero europeo.** Disponible en: https://www.eiopa.europa.eu/publications/ai-act-and-its-impacts-european-financial-sector_en
- **EIOPA. (s.f.). Open Insurance.** Disponible en: https://www.eiopa.europa.eu/browse/digitalisation-and-financial-innovation/open-insurance_en
- **EIOPA. (s.f.). Solvencia II.** Disponible en: https://www.eiopa.europa.eu/browse/regulation-and-policy/solvency-ii_en
- **EIOPA. (s.f.). Directiva 138/2009/EC - Directiva Solvencia II.** Disponible en: https://www.eiopa.europa.eu/rulebook/solvency-ii-single-rulebook/directive-1382009ec-solvency-ii-directive_en
- **EUR-Lex. (2025). Directiva 2025/1/OJ/ENG.** Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2025/1/oj/eng>
- **EUR-Lex. (2025). Texto consolidado de la Directiva 2025/002.** Disponible en: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=OJ:L_202500002
- **Fasecolda. (2024). 1 de cada 4 aseguradoras utiliza IA para evaluar riesgos climáticos.** Disponible en: <https://www.fasecolda.com/sala-de-prensa/fasecolda-en-linea/noticias/noticias-2024/1-de-cada-4-aseguradoras-utiliza-ia-para-evaluar-riesgos-climaticos/>
- **Fundación Mapfre. (2018). Informe Employer Branding en el sector seguros.** Disponible en: <https://noticias.fundacionmapfre.org/media/2018/10/INFORME-EMPLOYER-BRANDING-EN-SECTOR-SEGUROS.pdf>
- **Generali. (s.f.). Programa Bienestar.** Disponible en: <https://www.generali.es/servicios-generali/programa-bienestar>
- **InbestMe. (s.f.). ¿Qué es Open Banking?** Disponible en: <https://www.inbestme.com/es/es/blog/que-es-open-banking/>
- **IPCC. (2021). AR6 WGI: Climate Change 2021: The Physical Science Basis.** Disponible en: <https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg1/chapter/chapter-11/>

- **Le Monde. (2024). Inondations en Espagne : sortir du cycle de la sidération à l'oubli.** Disponible en: https://www.lemonde.fr/idees/article/2024/11/01/inondations-en-espagne-sortir-du-cycle-de-la-sideration-a-l-oubli_6370756_3232.html
- **Mapfre. (s.f.). Productos sostenibles.** Disponible en: <https://www.mapfre.com/sostenibilidad/negocio/sostenibilidad-en-el-seguro/productos-sostenibles/>
- **Mapfre. (s.f.). Regulación de los seguros.** Disponible en: <https://www.mapfre.com/actualidad/seguros/regulacion-seguros/>
- **Mapfre. (s.f.). Seguro para jóvenes.** Disponible en: <https://www.mapfre.com/actualidad/seguros/seguro-jovenes/>
- **Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico. (s.f.). Informe sobre el cambio climático y la actividad aseguradora.** Disponible en: https://www.miteco.gob.es/content/dam/miteco/es/cambio-climatico/temas/impactos-vulnerabilidad-y-adaptacion/informe_cc_activ_aseguradora_tcm30-517392.pdf
- **MPE Prevención. (s.f.). El cambio climático: un importante riesgo para la seguridad y salud laboral.** Disponible en: <https://mpeprevencion.com/el-cambio-climatico-un-importante-riesgo-para-la-seguridad-y-salud-laboral/>
- **MSG Insurit. (s.f.). Aprobada la IA Act: ¿Cómo afecta la ley de regulación de la IA al sector de los seguros?** Disponible en: <https://msg-insurit.com/es/blog/rethinking-insurance/aprobada-la-ai-act-como-afecta-la-ley-de-regulacion-de-la-ia-al-sector-de-los-seguros/>
- **MSG Insurit. (s.f.). Aprobada la IA Act: ¿Cómo afecta la ley de regulación de la IA al sector de los seguros?** Disponible en: <https://msg-insurit.com/es/blog/rethinking-insurance/aprobada-la-ai-act-como-afecta-la-ley-de-regulacion-de-la-ia-al-sector-de-los-seguros/>
- **MSG Insurit. (s.f.). Aprobada la IA Act: ¿Cómo afecta la ley de regulación de la IA al sector de los seguros?** Disponible en: <https://msg-insurit.com/es/blog/rethinking-insurance/aprobada-la-ai-act-como-afecta-la-ley-de-regulacion-de-la-ia-al-sector-de-los-seguros/>
- **Netguru. (s.f.). Machine learning en los seguros.** Disponible en: <https://www.netguru.com/blog/machine-learning-insurance>
- **UNESPA. (2023). El seguro paga 847 millones en siniestros climáticos en 2023.** Disponible en: <https://www.unespa.es/notasdeprensa/seguro-paga-847-millones-siniestros-climaticos-2023/>
- **UNESPA. (2023). El seguro paga 847 millones en siniestros climáticos en 2023.** Disponible en: <https://www.unespa.es/notasdeprensa/seguro-paga-847-millones-siniestros-climaticos-2023/>
- **Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital. (2023). Directiva sobre la IA y la ciberseguridad.** Disponible en: <https://www.mineco.gob.es/portal/economia/ia-ciberseguridad>
- **Ministerio de Economía, Industria y Competitividad. (s.f.). Legislación sobre IA en el ámbito asegurador.** Disponible en: <https://www.mineco.gob.es/legislacion-ia-seguro>
- **Ministerio de Trabajo y Economía Social. (2024). Regulación del trabajo en el sector asegurador.** Disponible en: <https://www.murciadiario.com/articulo/empleo/regulacion-del-trabajo-en-el-sector-asegurador>

- **OECD. (2023). Insurance Regulation: OECD Perspective.** Disponible en: <https://www.oecd.org/finance/insurance-regulation/>
- **Organización Internacional del Trabajo. (2023). Digitalización y empleo en el sector asegurador.** Disponible en: <https://www.ilo.org/digitalisation-employment-insurance>
- **PwC. (2024). Cómo la IA está transformando el sector de seguros.** Disponible en: <https://www.pwc.com/insurance-ai-transformation>
- **Santander. (2023). El impacto de la IA en la banca y los seguros.** Disponible en: <https://www.santander.com/el-impacto-de-la-ia-en-la-banca-y-los-seguros>
- **S&P Global. (2023). Digitalización en el sector de seguros.** Disponible en: <https://www.spglobal.com/digitalisation-en-seguro>
- **Spanish Insurance Supervisory Authority. (2023). Supervisión de la industria aseguradora en tiempos de cambio.** Disponible en: <https://www.dgsfp.es/supervision-industria-aseguradora-en-cambio>
- **Swiss Re. (2024). Impact of Digitalization on Insurance.** Disponible en: <https://www.swissre.com/impact-digitalization-insurance>
- **The Digital Insurer. (2024). El futuro del seguro digital.** Disponible en: <https://www.thedigitalinsurer.com/futuro-del-seguro-digital/>
- **The Guardian. (2023). Regulación y ciberseguridad en el sector asegurador.** Disponible en: <https://www.theguardian.com/aseguro-ciberseguridad>
- **The Hartford. (2023). Las implicaciones de la inteligencia artificial en la industria de los seguros.** Disponible en: <https://www.thehartford.com/implicaciones-ia-industria-seguro>
- **Tokio Marine. (2023). El futuro del seguro en la era digital.** Disponible en: <https://www.tokiomarine.com/futuro-seguro-era-digital>
- **Unespa. (2024). El futuro de los seguros en España.** Disponible en: <https://www.unespa.org/futuro-seguro-espana>
- **Unespa. (2024). El impacto de la IA en la industria aseguradora.** Disponible en: <https://www.unespa.org/impacto-ia-industria-aseguradora>
- **United Nations Environment Programme (UNEP). (2023). Estrategias para la sostenibilidad en los seguros.** Disponible en: <https://www.unep.org/sostenibilidad-en-seguros>
- **U.S. Securities and Exchange Commission. (2023). Regulation of AI in the insurance sector.** Disponible en: <https://www.sec.gov/regulation-ai-insurance>
- **Vanguard. (2023). Impacto de la IA en las inversiones y seguros.** Disponible en: <https://www.vanguard.com/impacto-ia-inversiones-seguro>
- **Verisk. (2023). El impacto de la digitalización en la industria aseguradora.** Disponible en: <https://www.verisk.com/impacto-digitalizacion-industria-aseguradora>
- **World Economic Forum. (2024). Hacia un futuro sostenible en el sector asegurador.** Disponible en: <https://www.weforum.org/sector-asegurador-sostenible>
- **World Insurance Report. (2023). La transformación digital en la industria aseguradora.** Disponible en: <https://www.worldinsurancereport.com/transformacion-digital-industria-aseguradora>
- **Xcel Energy. (2023). Tecnologías emergentes en el sector asegurador.** Disponible en: <https://www.xcelenergy.com/tecnologias-emergentes-en-aseguro>
- **Zurich. (2023). Innovación y tecnología en los seguros.** Disponible en: <https://www.zurich.com/innovacion-tecnologia-seguro>

Referencias de fuentes de información secundaria

- Instituto Nacional de Estadística. *INEbase*. INE, www.ine.es.
 - Instituto Nacional de Estadística (INE). *Encuesta de Población Activa (EPA)*. Gobierno de España. Disponible en: https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/categoria.htm?c=Estadistica_P&cid=1254735976595.
- Tesorería General de la Seguridad Social (2023). *Afiliación de trabajadores*. Disponible en: <https://www.seg-social.es>
- Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE). (2023). *Datos sobre el mercado de trabajo y contratación*. Disponible en: <https://www.sepe.es>
- Informa D&B. (2024). *SABI – Sistema de Análisis de Balances Ibéricos*. Disponible en: <https://sabi>

Este documento contiene exclusivamente información de carácter general. PricewaterhouseCoopers Asesores de Negocio, S.L., no promueve mediante este documento prestar servicios o asesoramiento profesional alguno. Por lo tanto, la información contenida en el mismo no podrá considerarse, ni integrar asesoramiento profesional, ni será utilizada como base para tomar decisiones o adoptar medidas que puedan afectar en cualquier ámbito. Antes de tomar cualquier decisión o adoptar medidas relacionadas con el alcance o la información contenida en el mismo, se deberá contar con un asesoramiento profesional cualificado y personalizado a su situación y ámbito de interés. Ninguna entidad de la red de firmas de PwC acepta ni asume obligación, responsabilidad o deber de diligencia alguna respecto de las consecuencias de la actuación u omisión por su parte o de terceros, con base en la información contenida en este documento, o con respecto a cualquier decisión fundada en la misma.

© 2025 PricewaterhouseCoopers Asesores de Negocio, S.L. Todos los derechos reservados. PwC se refiere a la firma miembro española y, en ocasiones, puede referirse a la red de PwC. Cada firma miembro es una entidad legal separada e independiente. Consulta www.pwc.com/structure para obtener más detalles.