# LIDERAZGOS EN LATAM 2026

review EDUTIC

NÚMERO 7 / MAY 2026



## DRA. EMMA BARRIOS IPENZA

**VICERRECTORA DE DESARROLLO Y APRENDIZAJE DIGITAL**

**UCONTINENTAL**

> La universidad debe transformarse para responder a estudiantes y sociedades que cambian

EDUTIC

# DRA. EMMA BARRIOS IPENZA

## VICERRECTORA
### DE DESARROLLO Y APRENDIZAJE DIGITAL
### UNIVERSIDAD CONTINENTAL




Doctora en Gobierno y Administración Pública por la Universidad Complutense de Madrid, experta en educación a distancia y digital, y Psicóloga Social por la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), actualmente ejerce como Vicerrectora de Aprendizaje en la Universidad Continental, institución privada peruana con presencia en seis ciudades y con proyección internacional. Ha dirigido la modalidad a distancia de la institución y fundó su Escuela de Postgrado en Lima. En el sector público, lideró procesos de capacitación directiva y proyectos de descentralización y calidad educativa en el Ministerio de Educación del Perú.

Su trayectoria integra psicología social, políticas públicas y gestión educativa en una mirada que sitúa la transformación social como horizonte central de su trabajo. Ha investigado y publicado sobre gestión pública, educación virtual y políticas de acceso en América Latina. Activa participante y líder de redes nacionales y regionales como MetaRed, IPAE-Educación y FIPES.

Universidad Continental

Fundada hace más de cuatro décadas en Huancayo, la Universidad Continental nació con una vocación deliberadamente distinta a la de las instituciones capitalinas: apostar por el acceso y el desarrollo de regiones en un país históricamente inequitativo y centralista. Hoy opera en seis ciudades, Huancayo, Arequipa, Cusco, Lima, Ica y Ayacucho, con campus presenciales y programas semipresenciales y a distancia que amplían su alcance, no solo al territorio nacional sino también internacional, con programas oficiales en Florida, México y España.

Su modelo educativo combina prácticas consolidadas con enfoques emergentes, integrando trabajo autónomo, personalización y analítica de aprendizaje. Con cinco facultades, 33 carreras de pregrado, y más de 100 postgrados, entre maestrías, doctorados y segundas especialidades, obtuvo: las cinco estrellas en Empleabilidad, Aprendizaje en Línea e Inclusión del QS Stars Rating System; la certificación de Calidad en Formación virtual de AENOR, así como el Sello de Calidad para las Enseñanzas No Regladas e Híbridas (ENPHI) de ANECA, de España, Es la primera universidad peruana en obtener la Acreditación Internacional Sello Sofía.

Con más de trescientos convenios activos y una política de movilidad internacional, la universidad apuesta por construir trayectorias de aprendizaje adaptadas a la diversidad real de sus estudiantes, de quienes más de la mitad son la primera generación de su familia en acceder a la educación superior.

**Equipo editorial EDUTIC Review**

Hernán Silva, Director
Cristian Ocaña, Editor
Francisco Valdivia, Producción
Rosa Elena Poblete, Coordinación

El contenido de cada publicación surge de una entrevista analizada y estructurada por el equipo editorial, que destaca las ideas principales de acuerdo a las líneas editoriales de EDUTIC.

# RESIGNIFICACIÓN DEL ACCESO: VOCACIÓN, DIVERSIDAD Y RESPONSABILIDAD INSTITUCIONAL

## La educación superior como apuesta social, no como privilegio

Durante décadas, la educación superior en Latinoamérica operó bajo un supuesto que rara vez se cuestionaba abiertamente: que no era para todos. En el Perú de los años ochenta, recuerda la vicerrectora, esa idea aparecía con naturalidad en los debates universitarios. Desde entonces, gran parte de su trayectoria ha estado marcada por una misma convicción: entender la educación superior como una herramienta concreta de transformación social.

Esa convicción no apareció como una epifanía teórica, sino a través de la experiencia directa con comunidades jóvenes en distintos países de la Región. Inspirada en la fe y trabajando con organizaciones estudiantiles y juveniles desde antes de terminar la carrera de psicología social, llegó a una convicción temprana: si era posible transformar vida en grupos pequeños, la política pública y la educación podían operar como palancas de cambio social a escala. Esa convicción sigue siendo el eje articulador de cada decisión que hoy se toma desde la vicerrectoría.

Desde esa mirada, el desafío para las instituciones no es solo ampliar el acceso, sino asumir las consecuencias de recibir estudiantes con trayectorias, contextos y necesidades profundamente distintas. Abrir el acceso, plantea la vicerrectora, también implica construir las condiciones para que esos estudiantes puedan sostener su trayectoria formativa.

## El estudiante real: primera generación, múltiples trayectorias

Uno de los desajustes más persistentes del sistema educativo superior es la distancia entre el estudiante que la institución imagina y el que realmente llega. En el caso de la Universidad Continental, entre el cincuenta y el sesenta por ciento de su matrícula corresponde a estudiantes de primera generación. Eso no es solo una característica demográfica: condiciona muchas de las decisiones que la institución debe tomar incluso antes de que comiencen las clases. Ignorar esa brecha equivale a diseñar una respuesta para un problema que no existe.

Ser estudiante de primera generación no implica solo carecer de antecedentes familiares universitarios. Implica no tener acceso a redes informales de orientación, no saber qué significa en la práctica estudiar derecho o psicología, no contar con referentes cercanos que hayan transitado ese camino. A eso se suma, con frecuencia, la presión de demostrar que la apuesta valió la pena. Para la ejecutiva, esa realidad obliga a que las instituciones revisen cómo diseñan sus rutas de aprendizaje, sus sistemas de acompañamiento y la preparación pedagógica de sus docentes si realmente quieren responder a estudiantes con trayectorias tan distintas.

Y junto a ese perfil convive otro igualmente real: el de la persona que ya tiene una carrera y busca reconversión laboral, el policía que estudia psicología, el ingeniero que se matricula en finanzas. Estos estudiantes llegan con experiencia acumulada, con preguntas más precisas y, también, con menos tolerancia a la irrelevancia. Reconocer esa diversidad como punto de partida, y no como excepción, es lo que termina diferenciando un modelo adaptativo de un discurso institucional.

> **“Si somos universidad de acceso, no basta captar estudiantes, se trata de asumir la responsabilidad de sostenerlos para que alcancen sus sueños**

## Hacerse cargo: de la retórica del acceso al modelo de sostenimiento

Hay una narrativa instalada en la educación superior latinoamericana según la cual el estudiante que no avanza es responsable de su propio fracaso. Esa lógica, que tiene más de un siglo de antigüedad, se sostuvo durante décadas con orgullo institucional: algunas universidades se ufanaban de las altísimas tasas de deserción en los primeros años como prueba de su exigencia académica. Con el tiempo, explica la vicerrectora, comenzó a instalarse otra discusión: si las altas tasas de abandono realmente podían interpretarse como una señal de calidad o si, más bien, evidenciaban dificultades estructurales en la forma en que las instituciones acompañaban a sus estudiantes.

Cuando una institución decide hacerse cargo de ese perfil diverso de estudiantes, las consecuencias son concretas y exigentes. Hay que diseñar el proceso de admisión como un momento de recolección de información estratégica, no como un trámite. Hay que construir rutas de aprendizaje diferenciadas, identificar con anticipación quién está en riesgo y qué tipo de acompañamiento necesita. Y hay que asumir que todo eso requiere formación docente, sistemas de analítica y políticas de retención que se revisen permanentemente.

¿Puede un sistema diseñado para homogeneizar responder con pertinencia a esa heterogeneidad? Responder con pertinencia a esa heterogeneidad exige que las instituciones también se transformen. Y transformarse, en este contexto, no significa simplemente incorporar herramientas nuevas, sino repensar desde qué supuesto se toman las decisiones más cotidianas.

# FUERZAS EN PUGNA: INTELIGENCIA ARTIFICIAL, REGULACIÓN Y MIEDO INSTITUCIONAL

## La IA no es una aplicación: el error de quedarse en la herramienta

Cuando aparecieron las “ppt”, las diapositivas, muchos docentes e instituciones las adoptaron para hacer exactamente lo mismo que hacían con la pizarra, solo que con otra tecnología. Cuando llegó el Zoom durante la pandemia, se transmitieron clases presenciales sin modificar el rol docente ni desarrollar aprendizaje. La inteligencia artificial podría seguir ese mismo patrón: convertirse en una capa que automatiza procesos existentes sin interpelar la estructura que los sostiene.

Desde su mirada, el problema no es adoptar la inteligencia artificial, sino hacerlo sin transformar los procesos institucionales y sobre todo los cognitivos. Está bien incorporar tutores de IA para complementar la atención del docente humano que tiene horarios limitados de atención, de manera que el agente esté disponible sin restricción horaria y sea capaz de responder cientos de preguntas en forma inmediata; pero eso no es suficiente. El verdadero potencial de los algoritmos es la capacidad para adaptarse al perfil y necesidades de cada estudiante. Eso implica que la institución educativa se proponga el uso estratégico de la IA para la personalización y adapte sus procesos para ello.

Para la ejecutiva, lo que está en juego es una transformación cognitiva mucho más profunda. La IA no solo cambia lo que las personas pueden hacer; cambia las metodologías, el rol docente, la evaluación. Hoy podemos potenciar la memoria y tomar mejores decisiones, pero eso exige una mayor profundidad de las capacidades humanas de docentes, estudiantes y líderes educativos. Esa dimensión más profunda es el verdadero desafío a la institución superior.

## Lo que sí está cambiando: analítica, personalización y modelos adaptativos

En paralelo a ese debate más amplio, hay decisiones concretas que ya se están tomando. El uso de analítica para conocer las trayectorias, preferencias y necesidades de los estudiantes no es una aspiración futura: es una práctica instalada. Herramientas como sistemas de perfil de aprendizaje permiten que cada estudiante elija cómo quiere consumir el contenido, si prefiere leerlo, escucharlo o verlo. El material de lectura puede convertirse en audio o en video. Las sesiones grabadas permiten que quien necesite revisar tres veces una clase pueda hacerlo, sin que ese ritmo particular se interprete como deficiencia.

Los sistemas recomendadores, en este modelo, no solo sugieren qué cursar a continuación: también identifican qué estudiante necesita refuerzo en un área específica y cuál, en el extremo opuesto, está listo para recibir retos adicionales. Esa diferenciación no busca segmentar estudiantes, sino responder con mayor precisión a necesidades profundamente distintas. Y el proceso de admisión, lejos de ser un trámite formal, se convierte en el primer momento de recolección de datos para diseñar rutas personalizadas desde el inicio.

Más allá del componente técnico, detrás de estas decisiones aparece una discusión de fondo sobre cómo las instituciones acompañan trayectorias de aprendizaje cada vez más diversas. Esa capacidad no es un dato menor en contextos donde solo tres de cada diez ciudadanos peruanos han accedido alguna vez a la educación superior.

## La regulación como péndulo: entre el miedo y la restricción

Uno de los fenómenos más recurrentes que aparecen al observar la Región es la tendencia a regular lo que no se comprende. Con la educación a distancia ocurrió: después de años de apertura, varios sistemas regulatorios viraron hacia restricciones que no respondían a evidencia pedagógica sino a disputas políticas o a desconfianza institucional. Con la inteligencia artificial, el riesgo es el mismo. Desde su mirada, la Región todavía oscila entre momentos de apertura y etapas de fuerte restricción regulatoria, muchas veces motivadas más por temor o incertidumbre que por discusiones pedagógicas de fondo.

La alternativa que plantea Barrios no es la desregulación, sino una regulación que parta del conocimiento y las necesidades de los ciudadanos y del país, y no del miedo a lo desconocido. Europa ha avanzado en marcos éticos de protección de datos y uso de la IA que buscan equilibrar la innovación y el resguardo institucional. En la Región, en cambio, la reacción frecuente es restringir lo que no se entiende, dificultar los procesos de actualización mediante exigencias administrativas y exigir que los cambios curriculares pasen por procesos de aprobación que pueden demorar dos años en un mundo que se transforma en meses.

El resultado práctico de esa rigidez es paradójico: las instituciones que quieren ser pertinentes se ven penalizadas por intentarlo. Cada modificación curricular que debe comunicarse y pagar al ente regulador es un desincentivo a la actualización. La tensión, plantea la entrevistada, aparece cuando los sistemas de regulación no logran avanzar al mismo ritmo que las necesidades de actualización y pertinencia que hoy enfrentan las instituciones.

# FUTURO POSIBLE: PERTINENCIA LOCAL, VISIÓN GLOBAL Y UNIVERSIDAD QUE SE TRANSFORMA

## Entre lo local y lo global: una tensión cotidiana



Hay una reflexión filosófica y cultural sobre la tensión entre lo local y lo global que las universidades con presencia multinacional no pueden dejar en el plano teórico: la viven de forma cotidiana y concreta. Que un estudiante de Cusco reciba la misma formación de calidad que uno de Lima, pero que además esa formación le dé herramientas para comprender y transformar su entorno inmediato, sin que eso lo aísle del mundo, es una ecuación genuinamente difícil. No tiene solución única ni definitiva; requiere ajustes permanentes.

La respuesta que se ha construido en este caso pasa por una expansión progresiva que no abandona la lógica de origen: en lugar de centralizar, multiplicar. En lugar de homogeneizar, diversificar manteniendo identidad. Los más de trescientos convenios con instituciones internacionales, los programas de intercambio entre países y la propia presencia en Florida, México y España no responden únicamente a una lógica de posicionamiento institucional; son mecanismos para que los estudiantes de cualquier ciudad del Perú puedan transitar por experiencias que ensanchen su perspectiva sin que tengan que renunciar a sus raíces para hacerlo.

Pero la tensión no desaparece con la expansión. En cada nueva ciudad, en cada nuevo país, la institución enfrenta legislaciones distintas, culturas institucionales diferentes y demandas específicas de sus comunidades. Reaprender institucionalmente en cada contexto es también una forma de aprendizaje organizacional que pocas universidades están dispuestas a abrazar porque implica revisar permanentemente formas de operar que ya parecían consolidada.

## El estudiante en el centro: más que una declaración, una consecuencia

Colocar al estudiante en el centro de la propuesta educativa es una idea presente en casi todos los discursos institucionales de la Región. Lo que raramente se especifica son las consecuencias reales de esa declaración: qué cambia en la estructura académica, qué se le pide al docente, qué se mide y qué se deja de medir. Sin esas consecuencias concretas, el enunciado es retórico.

Cuando esa declaración se toma en serio, lo que cambia es la dirección del flujo de información: ya no es solo la institución la que define las trayectorias posibles, sino también el estudiante desde sus necesidades, ritmos y objetivos. Eso requiere sistemas de seguimiento longitudinal, modelos de acompañamiento diferenciado, docentes con capacidades pedagógicas que van más allá del dominio disciplinar y una cultura organizacional que valore la adaptación por encima de la uniformidad.

Una de las ideas que atraviesa la conversación es que esa transformación no puede ocurrir si la academia sigue mirándose a sí misma. El mundo del trabajo, plantea la entrevistada, comenzó antes que muchas universidades a incorporar dinámicas de adaptación continua, escucha y ajuste permanente. Las organizaciones educativas que han internalizado esa lógica son las que están marcando una diferencia real en la Región.

## Organizaciones aprendientes: la universidad que cambia para que otros puedan cambiar

Para la Dra. Barrios, el desafío de transformar la educación superior no está separado de las posibilidades de desarrollo y competitividad que tendrán los países en los próximos años. Esa idea parte de una convicción central: las universidades cumplen un rol decisivo en conectar el potencial humano con las condiciones que lo hacen productivo para la sociedad. Cuando las instituciones mantienen estructuras demasiado rígidas frente a cambios que avanzan a gran velocidad, las tensiones con el entorno comienzan a hacerse evidentes.

Reconocerse como una institución en aprendizaje permanente es el primer paso para poder acompañar a estudiantes que también están en aprendizaje permanente. Eso implica asumir que los planes de estudio de cinco años son un anacronismo en contextos donde la tecnología redefine perfiles laborales enteros en menos tiempo. Implica construir capacidades internas para cambiar rápido, sin que cada cambio cueste una batalla burocrática. E implica también una conversación honesta con los reguladores: los estados necesitan entender que impulsar el cambio es hoy más urgente que controlarlo.

La conversación deja instalada una tensión de fondo: la velocidad con que cambian el trabajo, la tecnología y las trayectorias de aprendizaje exige hoy instituciones capaces de adaptarse mucho más rápido que antes. A lo largo de la conversación, la idea aparece de distintas maneras: las instituciones de educación superior también necesitan aprender, adaptarse y transformarse si quieren seguir respondiendo con pertinencia a estudiantes, entornos laborales y sociedades que hoy cambian a gran velocidad.

# LIDERAZGOS EN LATAM 2026

review eDUTIC

NÚMERO 7 / MAY 2026

## eDUTIC 2026

La Ultrapersonalización de la Educación

### Eventos presenciales 2026

II eDUTIC CDMX MAR

XIII eDUTIC Santiago JUN

V eDUTIC Medellín AGO

I eDUTIC Florianópolis SEP

VII eDUTIC Lima OCT

7° congreso eDUTIC online

ontour eDUTIC

webinar eDUTIC

research eDUTIC

podcast eDUTIC

membership eDUTIC

eDUTIC Jobs

eDUTIC woman

eDUTIC network

edutic.org | event.edutic.org | eduticjobs.com | membership.edutic.org

congreso.edutic.org | webinar.edutic.org | edutic.org /woman /podcast /research /portales