Pearson

Preparación para la IA: Cómo conectar la educación superior con el mundo laboral

Cómo las universidades en México pueden fortalecer la empleabilidad, acelerar su capacidad institucional y responder con mayor agilidad al nuevo entorno laboral.

Perspectiva estratégica para México

Basado en el estudio global AI Readiness: *Building the Bridge from Higher Education to Work, desarrollado por Pearson y AWS.*



Índice

03 **Prólogo**

04 **Introducción** Por qué la IA ya exige una respuesta institucional en México

06 **Capítulo 1** Por qué la IA ya está redefiniendo la relación universidad–empleo

La velocidad del cambio ya superó los ciclos tradicionales

Por qué muchas universidades aún no logran seguir el ritmo

Qué está valorando el mercado y qué debe responder la institución

11 **Capítulo 2** Qué tan preparada está realmente una institución para la IA

México: avances importantes, madurez desigual

Capacidad docente: una palanca clave para la preparación del egresado

Gobernanza: de la incertidumbre a la adopción responsable

De la confianza estudiantil a la transición efectiva al trabajo

18 **Capítulo 3** Del diagnóstico global a la aplicación local

Marco de Fricciones de Preparación para la IA - Seis áreas que cada institución puede examinar para identificar prioridades y orientar decisiones

28 **Conclusión** Decisiones clave para liderar la preparación para la IA en la educación superior

Prólogo

La transición de la educación superior al mundo laboral nunca ha sido un proceso simple. Sin embargo, la rápida adopción de la **inteligencia artificial** está elevando el nivel de exigencia para estudiantes, instituciones y empleadores, al transformar las habilidades esperadas, las funciones de entrada al mercado laboral y las formas de evaluar el talento.

A escala global, la velocidad del cambio impulsado por la IA está generando nuevas expectativas sobre la capacidad de las instituciones de educación superior para preparar a sus estudiantes. Esta transformación no reduce la importancia de la universidad. Por el contrario, refuerza su **papel estratégico** en el desarrollo de conocimientos, capacidades y experiencias que permitan a los egresados desenvolverse con criterio, adaptabilidad y responsabilidad en entornos profesionales cada vez más influenciados por sistemas inteligentes.

Para Pearson, **la preparación para la IA** cobra sentido cuando el aprendizaje se traduce en capacidad real de desempeño. El desafío institucional no consiste únicamente en incorporar nuevas herramientas, sino en crear las condiciones necesarias para que estudiantes, docentes y líderes académicos puedan utilizar la IA de manera **funcional, crítica, ética** y **responsable.**



"No hay un futuro positivo para la IA sin una base sólida en el aprendizaje humano."

Tom ap Simon - President, Higher Education and Virtual Learning, Pearson

Nota sobre esta publicación

Esta publicación es una iniciativa local de Pearson que busca ampliar el uso estratégico del *AI Readiness Friction Framework en México*. Toma como punto de partida el estudio global *AI Readiness: Building the Bridge from Higher Education to Work*, desarrollado por Pearson y AWS, y contextualiza sus principales hallazgos y su framework mediante evidencia pública mexicana. Las fuentes de los datos locales se identifican en las referencias y corresponden a investigaciones y publicaciones de instituciones nacionales e internacionales. Estos datos complementan la investigación global y permiten ofrecer una lectura relevante del contexto de la educación superior en México. Su propósito es fortalecer las conversaciones sobre preparación para la IA en la educación superior del país.

Introducción

Por qué la IA ya exige una respuesta institucional en México

La economía global atraviesa un punto de inflexión. La relación entre capital humano, capacidades tecnológicas y **preparación institucional** se está reestructurando con rapidez. En el centro de esa transformación se encuentra la transición de un egresado desde la educación superior hacia el empleo profesional, un proceso que históricamente ya generaba fricción y que hoy está siendo acelerado por la adopción de **inteligencia artificial.**

La IA no es sólo una mejora incremental de las herramientas de productividad. Representa una disrupción que está **redefiniendo el trabajo, la adquisición de habilidades y el papel de la universidad.** En los campos más expuestos a la IA, muchas tareas que antes funcionaban como escalones de entrada ya están siendo automatizadas o rediseñadas. Al mismo tiempo, la IA también modifica la forma en que los estudiantes buscan empleo, preparan materiales de candidatura y evalúan sus propias posibilidades en un mercado laboral cada vez más automatizado.

Sin embargo, el reto no es una falta de oportunidades futuras. El World Economic Forum proyecta que, aunque la IA desplace millones de puestos hacia 2030, también creará un número considerable de nuevos roles. El verdadero problema es si el sistema educación-trabajo puede resolver las brechas de percepción, las desalineaciones operativas y los déficits de capacidad que hoy existen entre estudiantes, docentes, líderes universitarios y empleadores.

En este contexto, **la preparación para la IA** se define como la capacidad humana para trabajar eficazmente junto a sistemas inteligentes: una combinación de dominio funcional de la IA, inteligencia estratégica, custodia ética y habilidades humanas críticas, como adaptabilidad, comunicación y juicio profesional.

La **ENIAG 2025** contó con la participación de **2.900 instituciones** de educación superior, 1.539.732 estudiantes y 163.259 docentes. Tras la aplicación de los criterios de validación, el análisis consideró las respuestas de 1.143.451 estudiantes y **133.582 docentes.**

Metodología: *ejercicio censal no probabilístico basado en respuestas válidas recibidas de los distintos subsistemas de educación superior.*

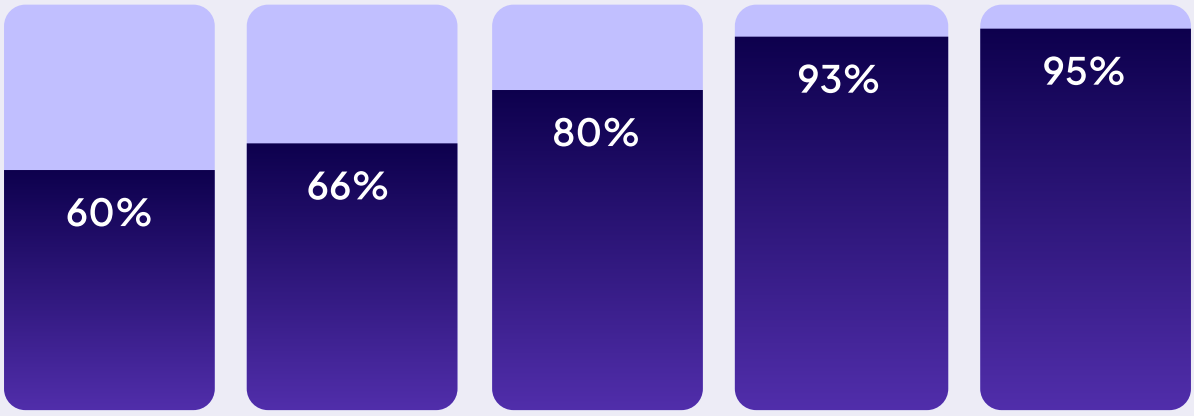
Al mismo tiempo, el mercado laboral mexicano también está elevando la presión sobre las universidades. IMCO, como socio local del **Future of Jobs Report 2025** del WEF, señala que **40%** de las habilidades esenciales requeridas en los empleos del país cambiará en los próximos cinco años; **95%** de las empresas planea adoptar herramientas de inteligencia artificial y **82%** prevé acelerar la automatización de procesos y tareas.

Por eso esta edición para México es especialmente relevante: las instituciones están llamadas a responder a un doble desafío. Por un lado, gobernar un uso de IA que ya está extendido dentro del campus. Por el otro, preparar a egresados capaces de integrarse con éxito a un mercado que está rediseñando funciones, competencias y criterios de contratación con una velocidad mayor a la de los ciclos tradicionales de cambio universitario.

Base: *Future of Jobs Survey 2024, resultados para México; encuesta global a más de 1.000 empleadores en 55 economías.*

México | Evidencia Local

Señales de adopción de IAG en educación superior en México



Docentes con uso cotidiano de IAG

Estudiantes con uso cotidiano de IAG

Estudiantes que utilizaron IAG para generar textos en los últimos tres meses

Estudiantes que conocen el término IAG

Docentes que conocen el término IAG

Base analítica: *1.143.451 estudiantes y 133.582 docentes de 2.900 IES participantes. ENIAG 2025, ejercicio censal no probabilístico. Uso cotidiano: al menos una vez por semana.*

Capítulo 1

Por qué la IA ya está redefiniendo la relación universidad–empleo

Resumen ejecutivo

Para las rectorías, esta no es una conversación periférica ni una agenda exclusivamente tecnológica. Es una cuestión de capacidad de respuesta institucional. Cuando el entorno laboral cambia más rápido que el rediseño curricular, cuando el uso estudiantil avanza más rápido que la política institucional y cuando los empleadores actualizan sus expectativas antes de que la universidad ajuste sus señales de egreso, la brecha deja de ser conceptual y se vuelve estratégica.

Lo que este capítulo plantea es claro: la IA ya está alterando la velocidad del cambio, la lectura del valor del título universitario y los criterios con los que el mercado interpreta la preparación de un egresado. Entender esta transformación es el primer paso para decidir cómo responder a ella.

Evidencia del Estudio Global

> ***"La mayor barrera no es la tecnología, sino la mentalidad y la gobernanza. Las universidades están diseñadas para avanzar con lentitud, para reflexionar. Pero la IA evoluciona con gran velocidad. Esa fricción entre una institución lenta y una tecnología rápida es precisamente donde se abre la brecha."***
>
> *Graça Carvalho, University College London (UCL)*

La inteligencia artificial está transformando el vínculo entre educación superior y empleo a una velocidad que supera la capacidad de adaptación de muchas instituciones. Hoy, las universidades enfrentan una decisión estratégica: **acelerar la transformación curricular y organizacional** o arriesgarse a egresar estudiantes insuficientemente preparados para un mercado laboral cada vez más influido por la IA.

El estudio global de **Pearson y AWS** confirma la magnitud de este cambio: **67% de los encuestados** percibe la velocidad del cambio impulsado por la IA como muy rápida o extremadamente rápida, y **70% de los líderes de educación superior** prevé que esta aceleración aumentará en los próximos dos años.



México | Evidencia Local

La velocidad del cambio ya superó los ciclos tradicionales

En México, esta tendencia ya es evidente. La SEP (Secretaría de Educación Pública) reporta un uso cotidiano de IA generativa entre estudiantes y docentes universitarios, mientras que el mercado laboral anticipa cambios significativos en habilidades y una adopción masiva de IA por parte de las empresas. Esto vuelve urgente una pregunta para las instituciones: **¿estamos formando egresados realmente preparados para un entorno laboral definido por la IA?**

México ya no está en fase de observación frente a la IA generativa; está en **fase de adopción masiva**, pero con madurez institucional desigual. La conversación dejó de ser si la IA entra o no a la universidad; la pregunta ahora es con qué propósito, con qué cultura docente y con qué conexión real al mercado laboral.



La evidencia mexicana muestra uso cotidiano de **IAG en la educación superior**, pero también vacíos en normatividad, acompañamiento pedagógico, infraestructura y medición de impacto.



El mercado laboral mexicano ya está demandando habilidades de IA, automatización, análisis de datos, adaptabilidad y upskilling a gran escala.



Para las universidades de gran tamaño, la ventaja competitiva no será solamente “tener IA”, sino integrarla de manera transversal, ética, verificable y orientada a empleabilidad.



Para un público institucional, la preparación para la IA no es una conversación tecnológica aislada: es una agenda de reputación académica, relevancia curricular, eficiencia operativa, experiencia del estudiante y vínculo con empleadores.

Lectura Estratégica de Pearson

En México, la preparación para la IA ya es una **decisión estratégica de rectoría.** Cuando el uso estudiantil avanza más rápido que el rediseño institucional, pueden surgir brechas en la preparación para la IA, con posibles implicaciones para el aprendizaje, la integridad académica y la empleabilidad.

Evidencia del Estudio Global

Por qué muchas universidades aún no logran seguir el ritmo

A pesar del consenso sobre la velocidad del cambio, sólo una minoría de los participantes en el estudio global de Pearson considera que las universidades están siguiendo el ritmo de la transformación asociada a la IA. El problema no es necesariamente una falta de voluntad; es, en gran medida, **una arquitectura institucional** que fue diseñada para ciclos más largos de revisión, acreditación y cambio.

Esta tensión no significa que el título universitario pierda valor; significa que cambia el tipo de valor que debe demostrar. **63%** de los participantes del estudio considera que la universidad es hoy **más esencial que hace cinco años.** La paradoja es clara: la universidad sigue siendo indispensable, pero se espera de ella una evolución mucho más rápida que en el pasado.

El valor del título también está cambiando. Los empleadores ya no lo leen sólo como evidencia de conocimiento disciplinar, sino como una señal de que el egresado puede aprender con rapidez, adaptarse, colaborar, usar herramientas de IA con criterio y desempeñarse en contextos de trabajo más complejos y menos predecibles.

La IA no vuelve irrelevante a la universidad; **la obliga a redefinir su propuesta de valor.** La institución sigue siendo clave, pero ya no basta con transmitir conocimiento estable.

La universidad sigue siendo el lugar donde se integran conocimiento disciplinar, capacidad crítica, juicio, ética y aprendizaje estructurado.

Lo que cambia es la expectativa de salida: el título debe reflejar conocimiento, capacidad de aplicación, criterio, adaptabilidad y trabajo conjunto con sistemas de IA.

Lectura Estratégica de Pearson

En México, esto es especialmente importante porque el desajuste entre oferta educativa y demanda laboral ya era un desafío antes de la IA; la IA lo acelera y lo visibiliza.

La universidad sigue siendo esencial. Pero ahora debe demostrar que forma criterio, aplicabilidad y empleabilidad en entornos atravesados por IA.

Evidencia del Estudio Global

Qué está valorando el mercado y qué debe responder la institución

La mayoría de los participantes en el estudio sostiene que la mejor preparación para un entorno laboral impulsado por la IA combina **educación universitaria y experiencia práctica.** Los empleadores no están proponiendo sustituir la universidad por práctica aislada; están exigiendo una combinación más estrecha entre teoría, juicio, fluidez tecnológica y aplicación real.

Lo que hoy valora el mercado	Lo que debe responder la universidad
Comunicación y colaboración	Aprendizaje activo, trabajo interdisciplinario, presentación y argumentación
Adaptabilidad	Currículos flexibles, aprendizaje continuo y evaluación centrada en resolución de problemas
Juicio humano con IA	Verificación de salidas, análisis crítico y toma de decisiones en contexto
Uso funcional de herramientas	Práctica con herramientas, proyectos y evidencias aplicadas

México | Evidencia Local

En México, esta necesidad de **enfoque híbrido** se ve reforzada por las propias señales del mercado: inteligencia artificial y big data, pensamiento creativo, resiliencia, ciberseguridad y liderazgo social aparecen entre las competencias más presionadas al alza para los próximos años. El mercado no está pidiendo sólo dominio técnico de herramientas. Está demandando una combinación de **habilidades funcionales, cognitivas, relacionales y éticas.**

- **Según PwC México*:** las habilidades cambian más rápido en ocupaciones expuestas a IA, lo que hace indispensable el aprendizaje continuo.
- **Recomendación de Pearson:** una universidad AI-ready en México debe formar cuatro cosas a la vez: dominio funcional de herramientas, capacidad de identificar valor de negocio/impacto disciplinar, criterio de verificación y responsabilidad ética, además de habilidades humanas difíciles de automatizar.

Para cerrar esta brecha, la universidad necesita una definición más explícita de qué significa egresar "**preparado para la IA**" y traducir esa definición en currículo, evaluación, experiencias y mensajes consistentes hacia el estudiantado y los empleadores.

Base: *análisis de 18,2 millones de anuncios de empleo en México, PwC, Barómetro de la IA en el mundo laboral 2025, periodo 2021–2024.*

Capítulo 2

Qué tan preparada está realmente una institución para la IA

Resumen ejecutivo

La conversación sobre IA en educación superior suele concentrarse en herramientas. Pero la verdadera diferencia entre instituciones no se explica sólo por adopción tecnológica, sino por la manera en que alinean estrategia, inversión, formación docente, gobernanza, experiencia estudiantil y conexión con el mercado laboral. En otras palabras, la preparación institucional no depende de cuánto se experimenta, sino de qué tan coherente y sostenible es la respuesta organizacional.

Este capítulo propone una lectura directa para la alta dirección: **¿qué señales muestran que una institución está avanzando con seriedad? ¿Dónde siguen apareciendo brechas? ¿Y qué factores inciden de manera más clara en la preparación efectiva del egresado?**

Evidencia del Estudio Global

Una institución madura en IA no es la que incorpora más herramientas, sino la que traduce esa incorporación en aprendizajes verificables, criterios claros de uso, confianza académica y señales reales de empleabilidad.

A medida que instituciones y estudiantes buscan adaptarse a un entorno tecnológico cambiante, la realidad es desigual. La evidencia muestra diferencias importantes en inversión, una adopción fragmentada de herramientas y brechas regionales en la preparación institucional para dotar a los egresados con las experiencias y capacidades que el mercado espera.

Sólo una minoría de líderes de educación superior describe la IA como una prioridad institucional respaldada por inversión significativa. La inversión, además, no sólo debe medirse por volumen, sino por su dirección estratégica: **herramientas, formación docente, alianzas con la industria, rediseño curricular, infraestructura y gobernanza.**

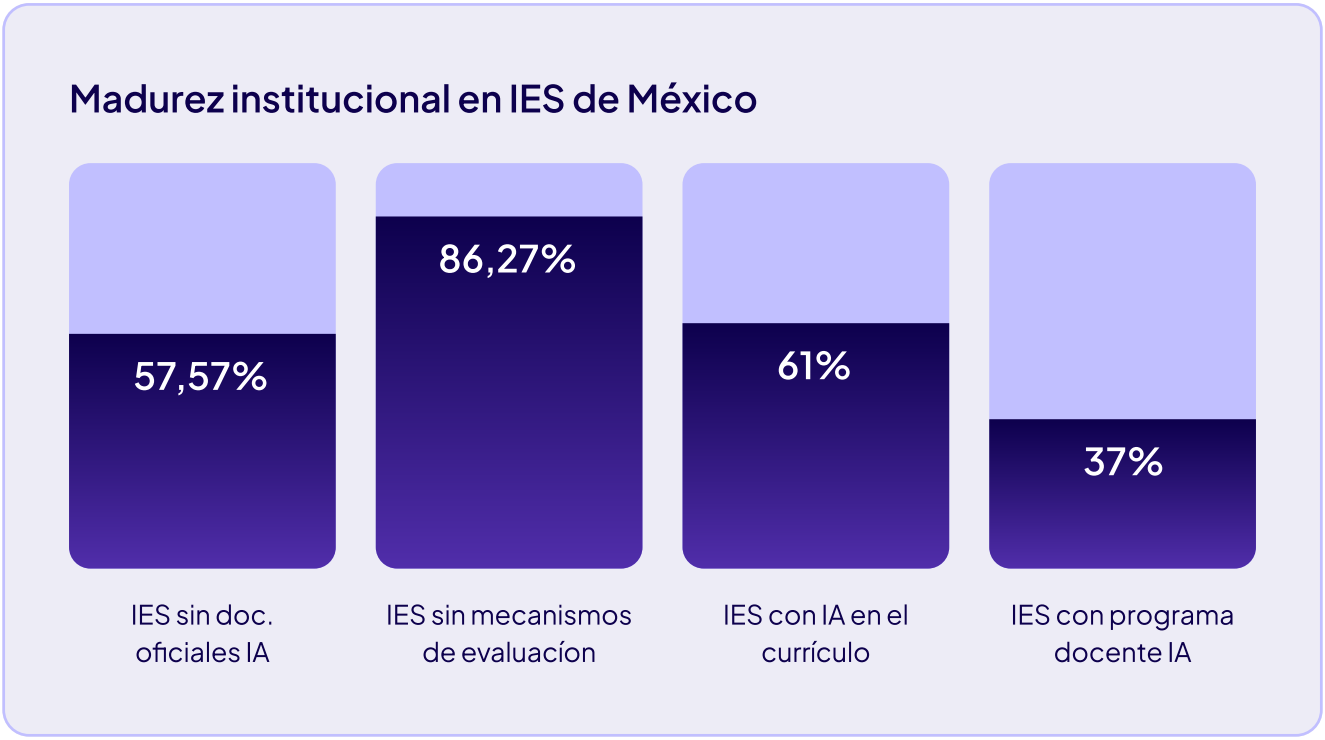
Lectura Estratégica de Pearson

El punto central es que invertir más no basta; hay que invertir mejor. Las instituciones que alinean inversión, currículo, experiencia, capacidad docente y conexión con empleadores generan condiciones más sólidas para cerrar la brecha de la preparación para la IA.



México | Evidencia Local

México: avances importantes, madurez desigual



Base: *161 IES participantes en el diagnóstico OIIAES, con representación de 31 entidades federativas.*

Los resultados iniciales del **Observatorio Interinstitucional de IA en la Educación Superior en México (OIIAES)** muestran una fotografía mixta. Por un lado, existe avance curricular y creciente interés institucional. Por otro, persisten vacíos en normatividad, evaluación, infraestructura y colaboración interinstitucional.

- **57,57%** de las IES participantes no cuenta todavía con documentos oficiales sobre IA.
- **86,27%** no dispone de mecanismos para evaluar el uso de IA en el aula.
- **61%** reporta asignaturas, materias o módulos que abordan IA en la estructura curricular.
- **37%** cuenta con un programa institucional de actualización en IA para personal académico.
- **75%** no cuenta con licencias para el uso de recursos o aplicaciones de IA para apoyar la práctica educativa.

Lectura Estratégica de Pearson

México no parte de cero, pero tampoco opera aún con un estándar sistémico de la preparación institucional. Para universidades grandes, eso significa una oportunidad de liderazgo, pero también una exigencia de ejecución disciplinada.

- Hay avance curricular, pero aún no una madurez homogénea.
- Gobernanza y evaluación siguen siendo los vacíos más visibles.
- La formación docente todavía no escala al ritmo que la adopción exige.

México | Evidencia Local

Capacidad docente: una palanca clave para la preparación del egresado



La formación docente no es un programa de apoyo; es infraestructura crítica de transformación institucional. La inversión en herramientas e infraestructura es importante, pero la capacidad del profesorado es una de las principales palancas institucionales para fortalecer la preparación del egresado.

La preparación docente no puede reducirse a aprender a usar una herramienta. Debe incluir **criterios de diseño didáctico, evaluación, atribución, verificación de salidas, protección de datos, integridad académica y comprensión de implicaciones disciplinarias.** Sin esa base, el estudiante recibe experiencias muy distintas según la asignatura, la facultad o incluso la persona a cargo del curso.

En México, el hecho de que sólo una parte de las IES reporte programas institucionales de actualización en IA confirma que esta **es una prioridad crítica.** Las instituciones que quieran avanzar con velocidad sostenible deben tratar la formación docente como infraestructura central, no como experimento periférico.

Recomendación de Pearson

Modelo sugerido de desarrollo docente

Nivel 1
Alfabetización institucional

Lineamientos básicos, principios de uso, riesgos, oportunidades y criterios mínimos compartidos por toda la comunidad académica.

Nivel 2
Integración pedagógica por disciplina

Diseño de actividades, evaluación, trazabilidad del uso de IA y adaptación a las necesidades específicas de cada facultad o programa.

Nivel 3
Comunidad avanzada de práctica

Experimentación guiada, mentoría entre pares, documentación de casos y mecanismos institucionales para escalar las prácticas efectivas.

México | Evidencia Local



Gobernanza: de la incertidumbre a la adopción responsable

La IA se ha integrado a la vida académica a una velocidad que supera la capacidad de muchas instituciones para crear reglas claras, aplicables y pedagógicamente útiles. Cuando la política llega tarde o es ambigua, el uso no desaparece: se vuelve menos visible, menos trazable y más desigual. La gobernanza eficaz no busca solamente restringir; **busca crear las condiciones para un uso abierto, ético, productivo y confiable.**

La evaluación de preparación en IA de México **realizada por UNESCO*** muestra un país con fortalezas en capacidades, talento y marcos vinculados a derechos, pero todavía sin un marco plenamente consolidado que articule de manera robusta la agenda nacional de IA. En ese contexto, el liderazgo institucional de las universidades adquiere todavía mayor relevancia.

Lectura Estratégica de Pearson

La conclusión para las rectorías es directa: mientras el país sigue construyendo una arquitectura más madura, las instituciones que definan su propia agenda de IA —ética, pedagógica, operativa y orientada al trabajo— pueden posicionarse como referentes, en lugar de actuar como adoptantes tardíos.

Recomendación de Pearson

Qué debería incluir toda política institucional de IA

- Principios y definiciones claras.
- Roles y responsabilidades de estudiantes, docentes y áreas de apoyo.
- Criterios de atribución y transparencia.
- Lineamientos por tipo de evaluación y nivel académico.
- Protección de datos y revisión periódica de la política

Fuente: *UNESCO, evaluación del estadio de preparación de la inteligencia artificial en México. Evaluación de políticas, capacidades y condiciones nacionales; no corresponde a una encuesta muestral de IES.*



De la confianza estudiantil a la transición efectiva al trabajo

La confianza del estudiante para incorporarse a entornos de trabajo definidos por la IA depende en gran medida del comportamiento institucional que experimenta: qué tan visible es el uso de IA por parte del profesorado, qué profundidad tiene la cobertura curricular, qué oportunidades de práctica auténtica existen y qué tan claras son las reglas de juego.

La pregunta relevante para una rectoría no es sólo cuánto se está usando la IA, sino qué tipo de experiencia institucional está generando ese uso en la trayectoria del estudiante y en su transición al trabajo.

Cuando la institución alinea **inversión, formación docente, experiencia aplicada, gobernanza y señales al mercado**, la preparación del egresado deja de depender del azar y se convierte en una capacidad organizacional. Esa alineación es lo que transforma la discusión sobre IA en una agenda estratégica de rectoría y de vicerrectoría académica.

La presión del mercado laboral

La conversación sobre IA deja de ser sólo académica cuando comienza a afectar la promesa de empleabilidad que la institución hace al estudiante y a su familia. Las universidades están formando para un mercado que está cambiando más rápido, más transversalmente y con mayor exigencia de habilidades híbridas.

México | Evidencia Local

IMCO*, como socio local del **WEF**, reportó que **40%** de las habilidades esenciales requeridas en los empleos en México cambiará en los próximos cinco años.

Fuente: *World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2024, resultados para México. Encuesta global a más de 1.000 empleadores, representativos de 14 millones de trabajadores, 22 industrias y 55 economías. IMCO fue el socio local del WEF en México.*

95% de las empresas encuestadas planea adoptar herramientas de IA en ese periodo y **82%** anticipa acelerar la automatización de tareas y procesos.

Las habilidades con mayor crecimiento esperado incluyen inteligencia artificial y big data, pensamiento creativo, redes/ ciberseguridad, resiliencia y liderazgo social.

PwC México* reportó que las ofertas de empleo que requieren habilidades en IA prácticamente se duplicaron en 2025, pasando de 33 mil en 2024 a 68 mil, con cerca de 35 mil nuevas vacantes que exigían este tipo de capacidades.

Base: *ofertas de empleo en línea publicadas en México entre 2021 y 2025.*
Fuente: *PwC, Barómetro de la IA en el mundo laboral 2026, edición México; análisis de PwC con datos de Lightcast.*

Esto implica que la conversación de la preparación universitaria debe conectar explícitamente con **empleabilidad, prácticas, portafolios, evaluación aplicada y señales de valor para el empleador**, no sólo con modernización pedagógica.



Capítulo 3

Del diagnóstico global a la aplicación local

Resumen ejecutivo

La distancia entre la intención institucional y la preparación efectiva del egresado puede manifestarse de distintas maneras. Para reducirla, no basta con reconocer que la IA está transformando el entorno. Cada institución necesita examinar dónde podrían surgir fricciones que limiten su capacidad de respuesta.

El **AI Readiness Friction Framework**, desarrollado a partir del **estudio global de Pearson y AWS**, ofrece una lente para orientar este análisis. El marco no presupone que las seis fricciones estén presentes con la misma intensidad en todas las instituciones o contextos. Su propósito es ayudar a identificar qué áreas requieren mayor atención, evidencia y reflexión institucional.

Para las instituciones mexicanas, el marco permite pasar de una conversación general sobre innovación a un diagnóstico propio de prioridades, considerando su estrategia, contexto, capacidades y relación con el mercado laboral.

Las seis áreas de análisis

- **Ritmo**
- **Conexión**
- **Capacidad docente**
- **Gobernanza**
- **Experiencia**
- **Habilidades**

Marco de Fricciones de Preparación para la IA

Seis áreas que cada institución puede examinar para identificar prioridades y orientar decisiones



Framework desarrollado en el estudio global *AI Readiness: Building the Bridge from Higher Education to Work*, de Pearson y AWS. Su aplicación en México se propone como una lente de análisis institucional y no como un diagnóstico nacional de las seis fricciones.

México | Evidencia Local

Fricción 1

Ritmo: evaluar la capacidad institucional de responder a la velocidad del cambio

México está experimentando una rápida adopción de la inteligencia artificial y una transformación de las habilidades demandadas por el mercado laboral. La ENIAG 2025, el Barómetro de PwC y el Reporte Futuro del Empleo 2025 muestran que estos cambios avanzan con rapidez y plantean nuevas exigencias para los procesos institucionales de revisión curricular y toma de decisiones.

- Cuando la adopción de la IA por parte del estudiantado avanza más rápido que las orientaciones institucionales, aumenta la necesidad de responder con mayor claridad y coordinación.

- Cuando las habilidades y funciones profesionales evolucionan rápidamente, los programas con estructuras más flexibles y modulares pueden responder con mayor agilidad.

- Avanzar con mayor agilidad no significa sacrificar el rigor. Implica fortalecer mecanismos como la revisión curricular continua, las microcredenciales, los pilotos escalables, la colaboración interdisciplinaria y el monitoreo de las señales del mercado.

Recomendación de Pearson

Preguntas para rectoría

- ¿Con qué frecuencia revisamos resultados de aprendizaje vinculados con IA, datos y habilidades híbridas?
- ¿Qué componentes del portafolio académico podrían actualizarse mediante módulos, microcredenciales, certificaciones o rutas complementarias?
- ¿Qué señales externas, como las necesidades de los empleadores, las tendencias del mercado, las admisiones y la competencia, orientan nuestras decisiones? ¿Con qué frecuencia las revisamos?

Fuentes: *ENIAG 2025; PwC México; IMCO y World Economic Forum, Reporte Futuro del Empleo 2025. Consulta las referencias completas al final de la publicación.*

Evidencia del Estudio Global

Fricción 2

Conexión: evaluar el vínculo entre la institución y el mundo laboral

El estudio global de Pearson y AWS identifica la conexión entre instituciones y empleadores como una posible fuente de fricción. En México, los rápidos cambios en las necesidades del mercado laboral hacen especialmente importante que cada institución evalúe la calidad y frecuencia de sus mecanismos de colaboración con empleadores.

- Las ferias de empleo y los consejos consultivos aportan valor, pero pueden fortalecerse mediante mecanismos más frecuentes y estructurados de retroalimentación.

- Una vinculación efectiva permite transformar las necesidades y señales del entorno laboral en experiencias de aprendizaje, evaluación, portafolios, prácticas, retos y marcos de habilidades.

- La universidad fortalece su relevancia cuando integra las señales del entorno laboral con su identidad, su propósito educativo y sus criterios académicos.

Recomendación de Pearson

Prioridades para fortalecer la conexión

1. **Mapear sectores y funciones prioritarias**
   Identificar las principales oportunidades, transformaciones y habilidades relevantes para cada facultad y perfil de egreso.

2. **Fortalecer los mecanismos de colaboración**
   Establecer consejos, encuentros periódicos, métricas compartidas y procesos claros para convertir la retroalimentación en decisiones.

3. **Codiseñar experiencias de aprendizaje**
   Integrar casos, retos, proyectos, prácticas, microcredenciales y evaluaciones vinculadas con contextos profesionales reales.

Fuentes: *Pearson y AWS, AI Readiness: Building the Bridge from Higher Education to Work, 2026.*

México | Evidencia Local

Fricción 3

Capacidad docente: fortalecer las condiciones para una integración consistente de la IA

De acuerdo con el diagnóstico del OIIAES*, el 37% de las instituciones participantes cuenta con un programa institucional de actualización en IA para el personal académico. Este resultado señala una oportunidad relevante para ampliar y fortalecer la formación docente entre las instituciones analizadas. Cuando la formación docente no se desarrolla de manera estructurada y amplia, la experiencia de aprendizaje puede variar significativamente entre programas, disciplinas y docentes.

- No todos los docentes necesitan el mismo nivel de especialización, pero toda la comunidad académica requiere una base común: criterios de uso, límites, diseño de actividades, evaluación y verificación.

- La formación debe ir más allá del uso instrumental de las herramientas e integrar diseño pedagógico, ética, protección de datos, elaboración de prompts, verificación de resultados y gestión del aula.

- La capacidad institucional se fortalece cuando la integración de la IA se desarrolla como una competencia docente transversal, respaldada por formación, acompañamiento y colaboración entre pares.

Recomendación de Pearson

Ruta progresiva para el desarrollo docente

Nivel 1: Base institucional compartida
Principios de uso, oportunidades, riesgos, criterios éticos y lineamientos comunes para toda la comunidad académica.

Nivel 2: Integración pedagógica por disciplina
Diseño de experiencias, actividades y evaluaciones con IA adaptadas a cada área de conocimiento.

Nivel 3: Comunidad avanzada de práctica
Experimentación guiada, mentoría entre pares, documentación de aprendizajes y difusión de prácticas efectivas.

Base: *instituciones participantes en el diagnóstico OIIAES.*

México | Evidencia Local

Fricción 4

Gobernanza: evaluar y fortalecer las condiciones para una adopción responsable

México muestra avances relevantes en materia de gobernanza de la IA. Instituciones como la UNAM, el Tecnológico de Monterrey, la UnADM y la Universidad Anáhuac han desarrollado lineamientos y recomendaciones para orientar su uso responsable.
Al mismo tiempo, el diagnóstico del OIIAES identifica, entre las instituciones participantes, oportunidades para ampliar la adopción de documentos oficiales y mecanismos de evaluación relacionados con el uso de la IA.

- Una gobernanza efectiva no es necesariamente la más restrictiva, sino la que ofrece criterios claros, aplicables y alineados con el propósito educativo.

- Los lineamientos deben responder preguntas cotidianas: cuándo se permite el uso de IA, cómo debe declararse, qué se evalúa, qué implica la integridad académica y cómo se protegen los datos y la información institucional.

- Una política clara y bien comunicada favorece el uso transparente de la IA y ayuda a estudiantes y docentes a tomar decisiones con mayor criterio y confianza.

Recomendación de Pearson

Elementos clave para evaluar una política institucional

- Definiciones, alcance y principios éticos.
- Roles y responsabilidades de estudiantes, docentes y equipos administrativos.
- Criterios de transparencia y declaración del uso de IA.
- Orientaciones según el tipo de actividad, evaluación y nivel académico.
- Protección de datos, privacidad y seguridad de la información.
- Mecanismos periódicos de revisión y actualización de la política.

Base: *instituciones participantes en el diagnóstico OIIAES.*

Evidencia del Estudio Global

Fricción 5

Experiencia: evaluar si el acceso se traduce en capacidad aplicada

El estudio global de Pearson y AWS identifica una posible fricción entre el acceso a herramientas de IA y el desarrollo de experiencia práctica. El acceso, por sí solo, no garantiza preparación. Los empleadores participantes en el estudio señalan desafíos relacionados con la aplicación práctica, la experiencia con herramientas y la capacidad de conectar el conocimiento con situaciones profesionales reales.

En México, donde el uso de la IA generativa ya está presente en la educación superior, resulta especialmente relevante que cada institución examine si ese acceso se está traduciendo en experiencias de aprendizaje contextualizadas, progresivas y vinculadas con el mundo laboral. La pregunta institucional no es solamente si los estudiantes utilizan herramientas de IA, sino qué oportunidades tienen para aplicarlas, verificar sus resultados, explicar sus decisiones y demostrar lo aprendido.

- La experiencia adquiere mayor valor cuando conecta la IA con problemas reales, simulaciones, proyectos interdisciplinarios, prácticas, laboratorios, casos y evaluaciones basadas tanto en el proceso como en los resultados.

- La práctica necesita criterios claros: cuándo y para qué utilizar la IA, cómo documentar su uso y qué evidencias permiten evaluar el aprendizaje.

- El objetivo es que cada estudiante pueda demostrar qué realizó con IA, cómo verificó los resultados, qué decisiones tomó y cuál fue su contribución humana.

Recomendación de Pearson

Señales de una experiencia de aprendizaje bien diseñada

- Portafolios que documentan el proceso, las decisiones y el uso de IA.
- Rúbricas que evalúan criterio, verificación y reflexión, no solamente el resultado final.
- Trabajo con datos, casos, retos y proyectos contextualizados según la disciplina y el sector.
- Oportunidades para aplicar, explicar y defender las decisiones tomadas con apoyo de IA.

Fuentes: *Pearson y AWS, AI Readiness: Building the Bridge from Higher Education to Work, 2026.*

Evidencia del Estudio Global

Fricción 6

Habilidades: evaluar la alineación entre las competencias de egreso y el mundo laboral

El estudio global de Pearson y AWS muestra que la preparación para la IA requiere integrar capacidades técnicas, estratégicas, éticas y humanas. No se trata de elegir entre el dominio de las herramientas y las habilidades humanas, sino de desarrollar la capacidad de utilizar la IA con propósito, evaluar sus resultados, tomar decisiones informadas y colaborar en contextos cambiantes.

- El entorno laboral valora las capacidades relacionadas con IA y datos, junto con el pensamiento creativo, la adaptabilidad, la comunicación y el liderazgo.

- La capacidad de verificar resultados, identificar sesgos y reconocer dónde la IA aporta valor constituye un diferenciador profesional cada vez más relevante.

- Las instituciones pueden hacer visibles estas capacidades mediante resultados de aprendizaje, experiencias curriculares, criterios de evaluación y evidencias de desempeño.

La preparación no se demuestra únicamente por el uso de herramientas. Requiere evidencias de lo que cada estudiante sabe hacer con IA, cómo evalúa sus resultados, qué criterios aplica y en qué contextos puede transferir sus capacidades.

Recomendación de Pearson

Las instituciones pueden hacer visibles estas capacidades mediante:

- Resultados de aprendizaje claramente definidos;
- Experiencias curriculares y aplicadas;
- Criterios de evaluación;
- Portafolios y evidencias de desempeño;
- Mecanismos regulares de diálogo con empleadores.

Evaluar esta alineación permite identificar posibles brechas y priorizar ajustes institucionales sin presuponer que todas las carreras, facultades o instituciones parten de la misma realidad.

Fuentes: *Pearson y AWS, AI Readiness: Building the Bridge from Higher Education to Work, 2026.*

Aplicación del perfil del egresado AI-ready al contexto mexicano

Un egresado AI-ready no es sólo quien usa herramientas de IA. Es quien sabe cuándo usarlas, cómo verificar sus resultados, cómo aplicarlas con responsabilidad y cómo aportar juicio humano en contextos donde la tecnología redefine el trabajo.

En México, este perfil cobra especial relevancia porque el mercado laboral ya está **acelerando la adopción de IA**, automatización y nuevas formas de trabajo. Para las universidades, el desafío no consiste únicamente en que los estudiantes conozcan o utilicen herramientas de inteligencia artificial, sino en que puedan aplicarlas con criterio, verificar sus resultados, comprender sus implicaciones éticas y traducirlas en valor profesional.

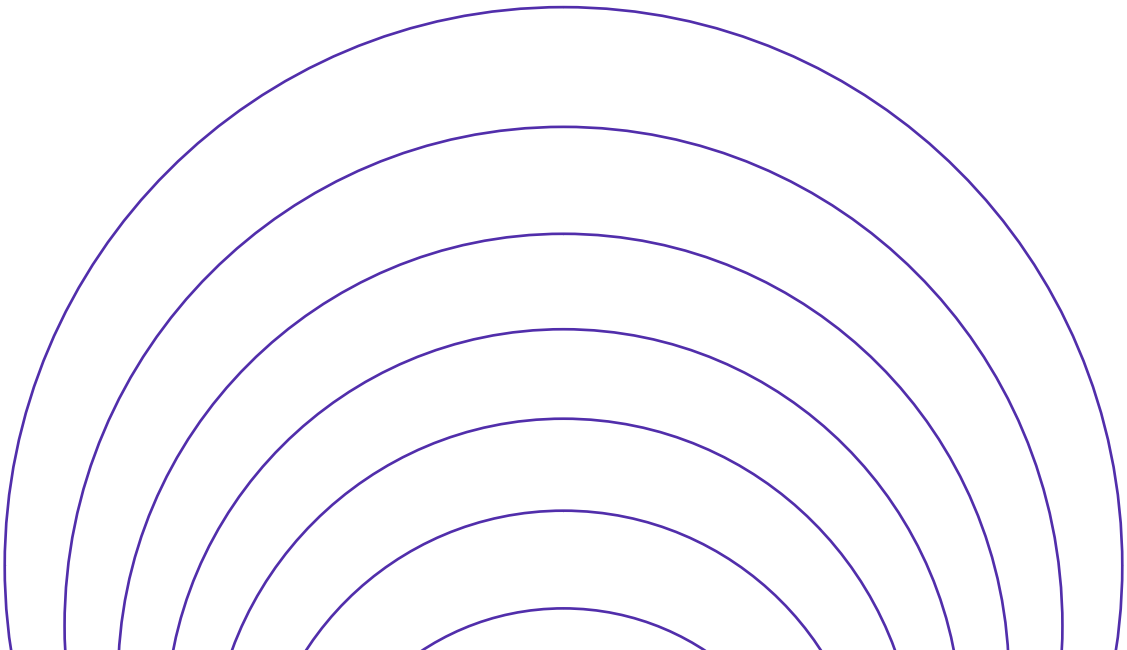
Por eso, un egresado preparado para la IA debe combinar **capacidades técnicas, estratégicas, éticas y humanas.** Estas cuatro dimensiones permiten conectar el aprendizaje universitario con las expectativas reales del mercado laboral y con la responsabilidad institucional de formar talento capaz de desempeñarse en contextos de cambio constante.

Capacidad	Qué significa en México	Competencias clave	Evidencias esperables
Dominio funcional de la IA	Usa herramientas de IA con criterio operacional y disciplinar. No sólo interactúa con la tecnología, sino que entiende cómo integrarla a tareas académicas y profesionales.	Uso efectivo de herramientas, diseño de prompts, comprensión básica de modelos, integración de IA en flujos de trabajo.	Prompts documentados, flujos de trabajo, proyectos con IA, uso responsable de herramientas.
Inteligencia estratégica	Reconoce dónde la IA agrega valor, dónde introduce riesgo y cómo puede transformar procesos, decisiones y modelos de trabajo.	Identificación de oportunidades, análisis de procesos, pensamiento crítico, toma de decisiones basada en contexto.	Casos aplicados, análisis de procesos, decisiones justificadas, propuestas de mejora con IA.

Capacidad	Qué significa en México	Competencias clave	Evidencias esperables
Custodia ética	Verifica, explica, atribuye y protege datos, privacidad y derechos. Actúa con responsabilidad frente a sesgos, errores y límites de la IA.	Verificación de outputs, atribución del uso de IA, protección de datos, comprensión de sesgos, integridad académica.	Declaración de uso, revisión crítica, cumplimiento de lineamientos, análisis de riesgos éticos.
Habilidades humanas críticas	Comunica, colabora, resuelve problemas y aprende continuamente en entornos donde la IA amplía, pero no reemplaza, el juicio humano.	Comunicación, colaboración, adaptabilidad, creatividad, resolución de problemas, aprendizaje continuo.	Trabajo en equipo, presentaciones, reflexión crítica, portafolios, evidencias de adaptabilidad.

Este perfil sólo se vuelve creíble cuando la institución lo traduce en decisiones concretas: resultados de aprendizaje, experiencias aplicadas, criterios de evaluación, formación docente y evidencias que el estudiante pueda demostrar ante el mercado laboral.

No basta con afirmar que los egresados **“usan IA”**. Las universidades necesitan mostrar **qué saben hacer con ella, con qué criterio la aplican, cómo verifican sus resultados y qué valor humano aportan en el proceso.** Ahí es donde la preparación para la IA deja de ser una declaración aspiracional y se convierte en una ventaja institucional medible.



Conclusión

Decisiones clave para liderar la preparación para la IA en la educación superior

Resumen ejecutivo

La preparación para la IA exige pasar de la intención a la ejecución. Para las rectorías, el desafío ya no es sólo incorporar tecnología, sino alinear gobernanza, capacidad docente, experiencias aplicadas y empleabilidad en una estrategia institucional coherente.

Las universidades que avancen con mayor claridad podrán **transformar la IA en una ventaja académica y competitiva:** formar egresados capaces de trabajar con criterio, responsabilidad y valor humano en un mercado cada vez más definido por sistemas inteligentes.

Lo que esto significa para los líderes de educación superior

El marco global identifica seis posibles fuentes de fricción que pueden limitar la preparación institucional para la IA: **ritmo, conexión con el mercado laboral, capacidad docente, gobernanza, experiencia aplicada y alineación de habilidades.** Estas fricciones no necesariamente están presentes con la misma intensidad en todas las instituciones.

Para los líderes universitarios, el primer paso consiste en evaluar cuáles de estas áreas requieren mayor atención en su propio contexto y qué evidencias respaldan esa lectura. Algunas instituciones podrán priorizar la gobernanza; otras, la formación docente, el rediseño curricular, la experiencia aplicada o la conexión con empleadores.



La precisión del diagnóstico institucional es tan importante como la ambición del cambio. El objetivo no es asumir que todas las fricciones están presentes, sino identificar dónde existen oportunidades concretas de fortalecimiento.

Prioridades inmediatas para rectoría

01. Definir postura institucional
02. Establecer gobernanza transversal
03. Medir capacidad docente
04. Rediseñar experiencias aplicadas
05. Vincular la IA con la empleabilidad

Pearson acompaña a las instituciones a transformar la evidencia sobre IA, aprendizaje y empleabilidad en conversaciones estratégicas y acciones institucionales. Nuestro propósito es contribuir a que el aprendizaje se traduzca en capacidades reales para estudiantes, docentes e instituciones en un entorno definido por el cambio continuo.

Qué significa esto para las direcciones académicas y de innovación educativa

- Revisar resultados y mapas curriculares para incorporar IA como competencia transversal y/o disciplinar.
- Diseñar rutas diferenciadas por escuela/facultad: no todas las disciplinas requieren el mismo tipo de uso, pero sí un estándar mínimo de literacidad y ética.
- Actualizar evaluación: lo que antes medía recuerdo o producción básica hoy debe medir proceso, criterio, verificación y capacidad de resolver problemas con apoyo de IA.
- Construir repositorios de actividades, prompts, rúbricas y casos para facilitar el escalamiento docente.

La oportunidad es grande: cuando la integración se hace bien, la IA no empobrece la experiencia educativa; permite hacer más visible el pensamiento del estudiante, rediseñar procesos de evaluación y conectar mejor aprendizaje con desempeño.

Qué significa esto para empleabilidad, vinculación y vida estudiantil

- Traducir la preparación para la IA en narrativas de valor para empleadores por carrera y tipo de carrera.
- Construir retos, prácticas profesionales, proyectos y microcredenciales con empresas y organizaciones.
- Ayudar al estudiante a evidenciar qué hizo con IA y qué habilidades humanas demostró junto con ella.
- Integrar bienestar, acompañamiento y cultura digital responsable como parte del proceso de adopción, no como tema aislado.



La ventaja competitiva ya no está sólo en adoptar IA, sino en demostrar que la institución puede formar egresados capaces de trabajar con ella de manera funcional, ética y relevante para el mercado. Esa será una de las señales más claras de liderazgo universitario en los próximos años.

Referencias

Las referencias de esta edición combinan tres niveles de evidencia: **el estudio cuantitativo global de Pearson & AWS sobre AI Readiness**; fuentes públicas recientes sobre adopción, gobernanza y mercado laboral en México; y lineamientos institucionales relevantes que ayudan a entender cómo distintas universidades están avanzando hacia modelos de uso más éticos, pedagógicos y operables.

- Pearson & AWS. AI Readiness: Building the Bridge from Higher Education to Work. Abril 2026.
- SEP / Subsecretaría de Educación Superior. Comunicado del 15 de abril de 2026 sobre resultados de la Encuesta Nacional "Usos y percepciones sobre IAG en la Educación Superior en México".
- ANUIES / Observatorio IA. Dossier de resultados ENIAG 2025 y Principios de Acción.
- Observatorio Interinstitucional de IA en la Educación Superior en México (OIIAES). Primeros hallazgos del diagnóstico sobre IA en educación superior.
- UNESCO. México: evaluación del estadio de preparación de la inteligencia artificial / perfil país México.
- IMCO / Future of Jobs Report 2025: transformación de habilidades y adopción de IA en el mercado laboral mexicano.
- PwC México. Barómetro de la IA en el mundo laboral 2025 (edición México).
- UNAM. Recomendaciones para el uso educativo de la Inteligencia Artificial Generativa en la UNAM (2025).
- Universidad Abierta y a Distancia de México. Lineamientos para el uso ético y responsable de la IA en el ámbito académico.
- Tecnológico de Monterrey. Lineamientos para el uso ético de inteligencia artificial / guías rápidas.
- Universidad Anáhuac México. Guía para el uso ético y responsable de la IAGen en entornos digitales para el aprendizaje.

¿Qué tan preparada está tu institución para la IA?

La preparación para la IA no depende de una sola iniciativa. Requiere claridad estratégica, gobernanza, capacidad docente, experiencias aplicadas y una conexión continua con el mercado laboral. Realiza el diagnóstico de Pearson para identificar dónde podrían encontrarse las principales fricciones de tu institución y qué conversaciones estratégicas conviene priorizar.

Escanea el código y realiza un diagnóstico breve para identificar los próximos pasos de tu institución.

Evaluar mi institución

