

Responsabilidad Institucional y Valores Académicos: Decisiones Estratégicas de la Universidad Paraguaya frente a la Inteligencia Artificial

Institutional Responsibility and Academic Values: Strategic Decisions of Paraguayan Universities in the Face of Artificial Intelligence

DOI: <https://doi.org/10.65740/cknxj550>

Sergio David González Ayala

sergio.gonzalez@posgradocolumbia.edu.py

Universidad Columbia del Paraguay

<https://orcid.org/0000-0002-3512-7437>

Resumen

La irrupción de la inteligencia artificial (IA) en la educación superior ha generado transformaciones profundas en los procesos de enseñanza, aprendizaje, investigación y gestión universitaria, planteando desafíos que trascienden lo meramente tecnológico. En este escenario, las universidades se enfrentan a la necesidad impostergable de asumir decisiones estratégicas que definan marcos de acción claros, coherentes y responsables frente al uso y la integración de la IA. El presente capítulo propone un análisis reflexivo sobre la responsabilidad institucional y los valores académicos que deben orientar dichas decisiones en el contexto de la universidad paraguaya. A partir de una revisión crítica de literatura académica reciente sobre inteligencia artificial en educación superior, gobernanza universitaria, ética e integridad académica, se identifican diez decisiones estratégicas que las instituciones universitarias deberían asumir para abordar la IA de manera sistemática y sostenible. Asimismo, se proponen pilares fundamentales para un enfoque institucional responsable, integrando dimensiones normativas, éticas, pedagógicas y culturales. El capítulo no busca ofrecer respuestas cerradas, sino contribuir a la reflexión académica y a la construcción de políticas universitarias que permitan gobernar la inteligencia artificial sin abdicar del rol formativo, crítico y socialmente comprometido de la educación superior.

Palabras clave: IA, ética, Gobernanza Universitaria, política institucional

Abstract

The emergence of artificial intelligence (AI) in higher education has led to profound transformations in teaching, learning, research, and university governance processes, raising challenges that go beyond purely technological considerations. In this context, universities face the urgent need to adopt strategic decisions that establish clear, coherent, and responsible frameworks for the use and integration of AI. This chapter offers a reflective analysis of institutional responsibility and the academic values that should guide such decisions within the context of Paraguayan universities. Based on a critical review of recent academic literature on artificial intelligence in higher education, university governance, ethics, and academic integrity, the chapter identifies ten strategic decisions that higher education institutions should undertake to address AI in a systematic and sustainable manner. Additionally, it proposes fundamental pillars for a responsible institutional approach, integrating normative, ethical, pedagogical, and cultural dimensions. Rather than providing definitive answers, the chapter aims to contribute to academic reflection and to the development of university policies that enable the governance of artificial

intelligence without relinquishing the formative, critical, and socially committed role of higher education.

Keywords: Artificial Intelligence, Ethics, University Governance, Institutional Policy

Introducción

1. La inteligencia artificial como desafío institucional impostergable

La inteligencia artificial se ha consolidado en los últimos años como una de las tecnologías con mayor capacidad de transformación en múltiples ámbitos sociales, económicos y culturales, y la educación superior no ha sido ajena a este proceso. Diversos estudios coinciden en señalar que la IA no constituye un fenómeno coyuntural ni una innovación marginal, sino una tecnología de propósito general con potencial para reconfigurar profundamente las prácticas universitarias, desde la docencia y la evaluación hasta la investigación y la gestión institucional (Bates et al., 2020; Crompton & Burke, 2023). En este contexto, las universidades se enfrentan a un escenario caracterizado por la incertidumbre, la aceleración del cambio tecnológico y la presión por responder de manera pertinente a nuevas demandas sociales y académicas.

Sin embargo, más allá de las oportunidades que la inteligencia artificial ofrece, su incorporación en el ámbito universitario plantea interrogantes sustantivos que no pueden resolverse exclusivamente desde una perspectiva técnica o instrumental. La literatura reciente advierte que la adopción acrítica de herramientas basadas en IA puede generar tensiones en torno a la integridad académica, la autoría intelectual, la equidad educativa y la responsabilidad institucional, especialmente cuando no existen marcos normativos y éticos claros que orienten su uso (Bearman et al., 2023; Akinwalere & Ivanov, 2022). En este sentido, la inteligencia artificial interpela directamente a la universidad en su condición de institución formadora de profesionales, productora de conocimiento y garante de valores académicos.

La ausencia de decisiones institucionales explícitas frente a la IA no constituye una posición neutral. Por el contrario, distintos autores sostienen que la falta de políticas claras tiende a generar respuestas fragmentadas, prácticas informales y enfoques predominantemente punitivos, que debilitan la coherencia institucional y trasladan la responsabilidad del uso de la tecnología a docentes y estudiantes de manera individual (Crompton & Song, 2021). Así, no decidir, postergar o delegar implícitamente estas definiciones equivale a asumir una forma de gobernanza pasiva que puede comprometer tanto la calidad académica como la legitimidad de la institución universitaria.

En el contexto paraguayo, estos desafíos adquieren una relevancia particular. Las universidades se encuentran en procesos simultáneos de fortalecimiento institucional, aseguramiento de la calidad, expansión de la oferta académica y adaptación a transformaciones digitales más amplias. En este marco, la irrupción de la inteligencia artificial exige repensar no solo reglamentos y procedimientos, sino también los principios que sustentan la vida académica y el sentido mismo de la formación universitaria. La discusión sobre la IA, por tanto, no se limita a su uso permitido o prohibido, sino que remite a una reflexión más profunda sobre la responsabilidad institucional y los valores que la universidad decide preservar y proyectar.

A partir de estas consideraciones, el presente capítulo se propone analizar qué decisiones estratégicas debería asumir la universidad paraguaya frente a la inteligencia artificial, desde una perspectiva que articule responsabilidad institucional y valores académicos. El objetivo no es formular un marco normativo cerrado, sino contribuir a un debate informado que permita identificar líneas de acción coherentes y sostenibles. En este sentido, se plantea la siguiente pregunta orientadora: ¿qué decisiones estratégicas debe asumir hoy la universidad paraguaya para gobernar la incorporación de la inteligencia artificial sin abdicar de su rol formativo, ético y

socialmente comprometido? La respuesta a esta pregunta se aborda mediante la identificación de decisiones clave y la propuesta de pilares institucionales que permitan orientar un enfoque responsable frente a una realidad tecnológica que ya no admite postergaciones.

2. Aproximaciones conceptuales: inteligencia artificial, universidad y gobernanza institucional

La inteligencia artificial ha sido conceptualizada en la literatura reciente como un conjunto de tecnologías capaces de realizar tareas que tradicionalmente requerían inteligencia humana, tales como el aprendizaje, la toma de decisiones, el reconocimiento de patrones y la generación de contenidos. En el ámbito de la educación superior, esta definición se amplía al considerar no solo las capacidades técnicas de los sistemas de IA, sino también sus implicancias pedagógicas, organizacionales y normativas. Diversos autores coinciden en que la IA debe entenderse como una tecnología de propósito general, cuyo impacto no se limita a aplicaciones específicas, sino que atraviesa de manera transversal los sistemas universitarios (Bates et al., 2020; Crompton & Burke, 2023).

Desde esta perspectiva, la incorporación de la inteligencia artificial en la universidad no puede ser analizada como un proceso aislado o meramente instrumental. La literatura subraya que las tecnologías basadas en IA tienden a reconfigurar prácticas, roles y expectativas institucionales, afectando la forma en que se conciben la enseñanza, la evaluación, la investigación y la gestión académica (Akinwalere & Ivanov, 2022). En consecuencia, la IA se presenta como un factor que interpela directamente a la universidad en tanto organización compleja, obligándola a revisar sus marcos de gobernanza y sus mecanismos de toma de decisiones.

La universidad, en este contexto, puede ser comprendida como una institución con múltiples dimensiones interrelacionadas: normativa, académica, ética y política. No se trata únicamente de un espacio de transmisión de conocimientos, sino de un actor social con capacidad reguladora, responsable de establecer reglas, prácticas y valores que orientan la producción y validación del saber. En este sentido, la gobernanza universitaria adquiere un papel central, entendida como el conjunto de procesos mediante los cuales las instituciones definen prioridades, asignan responsabilidades y articulan respuestas frente a entornos cambiantes (Crompton & Song, 2021). La inteligencia artificial introduce una variable adicional en estos procesos, al acelerar los tiempos de decisión y ampliar la complejidad de los escenarios a gestionar.

La literatura sobre gobernanza institucional advierte que la adopción de tecnologías emergentes sin marcos conceptuales claros suele derivar en respuestas fragmentadas y desiguales dentro de las organizaciones. En el caso de la universidad, esto se traduce en prácticas heterogéneas entre facultades, carreras o docentes, así como en la ausencia de criterios compartidos respecto al uso legítimo de la IA en actividades académicas (Bearman et al., 2023). Esta situación no solo genera incertidumbre, sino que debilita la coherencia institucional y dificulta la construcción de una cultura académica común frente a la innovación tecnológica.

Asimismo, varios estudios destacan que la gobernanza de la inteligencia artificial en educación superior no puede reducirse a la elaboración de reglamentos formales. Si bien los marcos normativos son necesarios, resultan insuficientes si no se articulan con procesos de reflexión institucional, formación de los actores universitarios y definición explícita de valores orientadores. Akinwalere e Ivanov (2022) señalan que los desafíos asociados a la IA —como la opacidad de los algoritmos, los sesgos en los datos o la automatización de decisiones— exigen enfoques de gobernanza que integren dimensiones éticas, pedagógicas y organizacionales, evitando soluciones simplistas o exclusivamente técnicas.

En este marco, la inteligencia artificial puede ser entendida como un catalizador que expone tensiones preexistentes en la educación superior, particularmente aquellas relacionadas con la evaluación del aprendizaje, la autoría intelectual y la integridad académica. La literatura muestra que estas tensiones no son generadas exclusivamente por la IA, pero sí se ven intensificadas por su uso extendido y por la rapidez con que estas herramientas se integran en las prácticas cotidianas de docentes y estudiantes (Crompton & Burke, 2023). De este modo, la IA obliga a las universidades a explicitar criterios que antes permanecían implícitos o naturalizados.

Finalmente, resulta pertinente destacar que el debate conceptual sobre inteligencia artificial y universidad no se agota en la identificación de riesgos y oportunidades. Varios autores coinciden en que el verdadero desafío radica en la capacidad institucional para gobernar la tecnología de manera coherente con la misión universitaria y con los valores que sustentan la educación superior. Esto implica reconocer que la IA no es un fenómeno externo a la universidad, sino una realidad que ya forma parte de su ecosistema académico y organizacional. En consecuencia, las decisiones que se adopten —o se omitan— en torno a su uso constituyen expresiones concretas de la responsabilidad institucional y de la forma en que la universidad concibe su rol en la sociedad contemporánea.

3. Responsabilidad institucional y valores académicos en la educación superior frente a la inteligencia artificial

La incorporación de la inteligencia artificial en la educación superior plantea un desafío que excede ampliamente la dimensión tecnológica y se inscribe en el núcleo de la responsabilidad institucional universitaria. Diversos autores coinciden en que la IA no es un instrumento neutral, sino una tecnología que incorpora supuestos, valores y decisiones previas que influyen en las prácticas académicas y organizacionales en las que se inserta (Bearman et al., 2023). En este sentido, su uso en el ámbito universitario interpela directamente a los valores que históricamente han sostenido la vida académica, tales como la integridad intelectual, la honestidad académica, la responsabilidad social y la equidad en los procesos formativos.

La responsabilidad institucional de la universidad frente a la IA se manifiesta, en primer lugar, en la necesidad de reconocer que las decisiones sobre su uso no pueden ser delegadas exclusivamente a los individuos. La literatura advierte que, cuando las instituciones omiten definiciones claras, se produce una transferencia implícita de responsabilidad hacia docentes y estudiantes, quienes deben resolver de manera informal dilemas complejos relacionados con la autoría, la evaluación y el uso legítimo de herramientas automatizadas (Crompton & Song, 2021). Esta situación no solo genera inseguridad jurídica y académica, sino que debilita la función reguladora de la universidad como garante de prácticas académicas coherentes y justas.

Uno de los ámbitos en los que esta responsabilidad se vuelve más visible es el de la integridad académica. Estudios recientes señalan que la IA, particularmente las herramientas generativas, tensiona los modelos tradicionales de control del plagio y obliga a replantear los enfoques centrados exclusivamente en la detección y sanción (Bearman et al., 2023). Desde una perspectiva institucional, la respuesta a estos desafíos no puede limitarse al fortalecimiento de mecanismos punitivos, sino que requiere una revisión más profunda de los valores que se buscan promover en la formación universitaria. En este marco, la integridad académica se concibe no solo como cumplimiento normativo, sino como un componente central de la cultura institucional.

Asimismo, la inteligencia artificial introduce interrogantes sustantivos en torno a la autoría y la originalidad del trabajo académico. La literatura muestra que los criterios tradicionales de autoría, basados en la producción individual y en la identificación clara de un sujeto creador, se ven tensionados por el uso de sistemas que asisten, sugieren o generan contenidos (Akinwalere & Ivanov, 2022). Frente a este escenario, la responsabilidad institucional implica definir marcos

interpretativos que permitan distinguir entre uso legítimo, uso indebido y nuevas formas de producción académica mediadas por tecnología, evitando respuestas simplistas que desconozcan la complejidad del fenómeno.

Los valores académicos vinculados a la equidad y la justicia educativa también se ven interpelados por la expansión de la IA en la universidad. Diversos estudios advierten que el acceso desigual a herramientas tecnológicas, así como la opacidad de algunos sistemas algorítmicos, pueden profundizar brechas existentes entre estudiantes e instituciones si no se adoptan políticas institucionales deliberadas (Bates et al., 2020; Crompton & Burke, 2023). En este sentido, la responsabilidad institucional no se limita a permitir o prohibir el uso de la IA, sino que exige evaluar sus impactos diferenciados y promover condiciones que garanticen igualdad de oportunidades en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Desde una perspectiva más amplia, la discusión sobre valores académicos frente a la inteligencia artificial remite al sentido formativo de la educación superior. La literatura coincide en que la universidad no solo transmite conocimientos técnicos, sino que forma sujetos críticos, autónomos y éticamente responsables. La incorporación de la IA, por tanto, debe ser coherente con este horizonte formativo y no reducirse a criterios de eficiencia o productividad académica (Bearman et al., 2023). En este punto, la responsabilidad institucional se expresa en la capacidad de la universidad para orientar el uso de la tecnología hacia fines educativos que refuercen, y no erosionen, su misión fundamental.

Finalmente, asumir la responsabilidad institucional frente a la inteligencia artificial implica reconocer que los valores académicos no son estáticos, sino que se reinterpretan y actualizan en contextos históricos específicos. La IA actúa como un catalizador que obliga a explicitar principios que en muchos casos permanecían implícitos en la práctica universitaria. En este proceso, la universidad se enfrenta a la necesidad de deliberar colectivamente sobre qué valores desea preservar, cuáles necesita resignificar y cómo traducirlos en decisiones estratégicas coherentes. Esta reflexión constituye el fundamento sobre el cual se articulan las decisiones institucionales que se analizan en la siguiente sección, orientadas a gobernar la inteligencia artificial sin abdicar del compromiso ético y social que caracteriza a la educación superior.

4. Diez decisiones estratégicas que la universidad paraguaya debe asumir frente a la inteligencia artificial

La inteligencia artificial ha dejado de ser una posibilidad futura para convertirse en una realidad operativa dentro de la educación superior. En este escenario, la literatura coincide en que la principal dificultad que enfrentan las universidades no es la disponibilidad de tecnología, sino la ausencia de decisiones institucionales claras que orienten su uso de manera coherente con la misión universitaria (Akinwalere & Ivanov, 2022; Crompton & Burke, 2023). A partir de esta premisa, se identifican a continuación diez decisiones estratégicas que la universidad paraguaya debería asumir para gobernar la incorporación de la IA desde una perspectiva de responsabilidad institucional y valores académicos.

4.1. Definir una política institucional explícita sobre inteligencia artificial

La primera decisión estratégica consiste en formular una política institucional clara y pública sobre el uso de la inteligencia artificial en la universidad. Diversos estudios señalan que la inexistencia de lineamientos explícitos genera interpretaciones dispares y prácticas fragmentadas, lo que debilita la coherencia institucional y expone a docentes y estudiantes a incertidumbres normativas (Crompton & Song, 2021). Una política institucional no implica necesariamente un marco restrictivo, sino un conjunto de principios y criterios orientadores que

establezcan límites, responsabilidades y finalidades legítimas del uso de la IA en el ámbito académico.

4.2. Reconocer la inteligencia artificial como herramienta académica bajo criterios de uso responsable

La literatura coincide en que la prohibición absoluta de la IA resulta poco realista e insostenible en el mediano plazo (Bates et al., 2020). En este sentido, una decisión estratégica clave es reconocer la IA como una herramienta potencialmente válida para actividades académicas, siempre que su uso se encuentre regulado por criterios de responsabilidad, transparencia y finalidad educativa. Este reconocimiento institucional permite desplazar el foco desde la detección y sanción hacia la orientación pedagógica y ética del uso de la tecnología.

4.3. Diferenciar normativamente el uso de la IA según las funciones universitarias

Otra decisión central consiste en evitar enfoques homogéneos que apliquen las mismas reglas para todos los ámbitos universitarios. La literatura subraya que el impacto de la IA varía significativamente según se trate de docencia, evaluación, investigación o gestión académica (Akinwalere & Ivanov, 2022). En consecuencia, la universidad debería establecer criterios diferenciados para cada función, reconociendo las particularidades y riesgos asociados a cada una, y evitando regulaciones genéricas que resulten inaplicables o ineficaces.

4.4. Revisar institucionalmente el concepto de autoría y originalidad académica

La expansión de herramientas de IA generativa tensiona los conceptos tradicionales de autoría y originalidad, obligando a las universidades a revisar sus definiciones normativas y culturales. La literatura advierte que sostener criterios rígidos basados exclusivamente en la producción individual puede resultar incompatible con las nuevas formas de trabajo académico mediadas por tecnología (Bearman et al., 2023). En este contexto, una decisión estratégica implica promover una reinterpretación institucional de la autoría que distinga entre asistencia tecnológica, co-producción y sustitución indebida del trabajo académico.

4.5. Implementar programas sistemáticos de formación en inteligencia artificial para docentes y estudiantes

Diversos autores coinciden en que la falta de alfabetización en IA constituye uno de los principales obstáculos para su uso responsable en la educación superior (Crompton & Burke, 2023). Por ello, una decisión estratégica fundamental es asumir la formación en inteligencia artificial como una responsabilidad institucional, y no como una iniciativa individual. Esto implica desarrollar programas sistemáticos que permitan a docentes y estudiantes comprender las capacidades, limitaciones y riesgos de estas tecnologías, favoreciendo un uso crítico e informado.

4.6. Incorporar la alfabetización en inteligencia artificial como competencia transversal

Más allá de la formación instrumental, la literatura propone integrar la alfabetización en IA como una competencia transversal en los planes de estudio universitarios (Bates et al., 2020). Esta decisión estratégica supone reconocer que comprender el funcionamiento y las implicancias de la IA es parte de la formación integral de los profesionales contemporáneos. En el contexto paraguayo, esta incorporación adquiere especial relevancia para evitar brechas formativas y fortalecer la pertinencia social de la educación superior.

4.7. Reformular los sistemas de evaluación académica en función de la IA

La evaluación del aprendizaje es uno de los ámbitos más tensionados por la incorporación de la inteligencia artificial. Estudios recientes señalan que los modelos tradicionales de evaluación, centrados en productos finales y evidencias estandarizadas, resultan especialmente vulnerables al uso no regulado de herramientas automatizadas (Bearman et al., 2023). En este sentido, una decisión estratégica clave consiste en avanzar hacia sistemas de evaluación que prioricen procesos, razonamiento y construcción progresiva del conocimiento, reduciendo la dependencia de resultados fácilmente automatizables.

4.8. Fortalecer los comités de ética académica incorporando la dimensión de la IA

La literatura enfatiza que los dilemas asociados a la inteligencia artificial requieren espacios institucionales de deliberación ética, más allá de la aplicación mecánica de reglamentos (Akinwalere & Ivanov, 2022). Por ello, una decisión estratégica relevante es fortalecer los comités de ética académica existentes, incorporando explícitamente la evaluación de situaciones vinculadas al uso de la IA. Esto permite abordar los conflictos desde una perspectiva contextualizada, formativa y coherente con los valores institucionales.

4.9. Adoptar un enfoque preventivo y no punitivo en materia de integridad académica

Diversos estudios advierten que las respuestas centradas exclusivamente en la sanción tienden a ser ineficaces y a generar resistencias en la comunidad universitaria (Bearman et al., 2023). En contraposición, la literatura propone enfoques preventivos que articulen normas claras, formación ética y acompañamiento institucional. Asumir esta decisión estratégica implica desplazar el énfasis desde la detección del incumplimiento hacia la construcción de una cultura de integridad académica acorde a los desafíos de la IA.

4.10. Asumir un posicionamiento institucional público frente a la inteligencia artificial

Finalmente, una decisión estratégica ineludible consiste en que la universidad asuma un posicionamiento institucional explícito frente a la inteligencia artificial, tanto hacia su comunidad interna como hacia la sociedad. La literatura señala que las universidades cumplen un rol clave como referentes éticos y formativos en contextos de transformación tecnológica (Crompton & Burke, 2023). En este sentido, pronunciarse públicamente sobre el uso responsable de la IA contribuye a fortalecer la legitimidad institucional y a orientar el debate social más allá del ámbito académico.

5. Pilares para un abordaje institucional responsable de la inteligencia artificial en la universidad paraguaya

Las decisiones estratégicas analizadas en la sección precedente no pueden comprenderse ni implementarse de manera aislada. La literatura coincide en que la gobernanza de la inteligencia artificial en la educación superior requiere un enfoque integral, capaz de articular dimensiones normativas, éticas, pedagógicas e institucionales en un marco coherente de acción (Akinwalere & Ivanov, 2022; Crompton & Burke, 2023). En este sentido, el abordaje responsable de la IA en la universidad paraguaya demanda la construcción de pilares institucionales que funcionen como fundamentos estables para la toma de decisiones, la implementación de políticas y la orientación de las prácticas académicas.

5.1. Pilar normativo: claridad, coherencia y previsibilidad institucional

El primer pilar de un abordaje institucional responsable de la inteligencia artificial es el normativo. La literatura señala que la ausencia de marcos regulatorios claros favorece interpretaciones dispares y respuestas improvisadas frente al uso de tecnologías emergentes en la universidad (Crompton & Song, 2021). Un pilar normativo sólido no se limita a la elaboración de reglamentos formales, sino que implica establecer criterios explícitos, comprensibles y coherentes que orienten a la comunidad universitaria respecto al uso legítimo de la IA en las distintas funciones académicas. La previsibilidad normativa contribuye a reducir la incertidumbre, fortalece la seguridad jurídica y refuerza la confianza institucional.

5.2. Pilar ético: integridad académica y responsabilidad institucional

El pilar ético constituye un componente central en la gobernanza de la inteligencia artificial en la educación superior. Diversos estudios subrayan que los dilemas asociados a la IA —como la autoría, la transparencia y los sesgos algorítmicos— no pueden resolverse únicamente mediante normas, sino que requieren marcos éticos explícitos que orienten la deliberación institucional (Bearman et al., 2023). En este sentido, la universidad paraguaya debe asumir la responsabilidad de promover una ética académica que trascienda el cumplimiento formal y se traduzca en prácticas coherentes con los valores de honestidad, equidad y compromiso social que sustentan la educación superior.

5.3. Pilar pedagógico: formación crítica y resignificación de las prácticas educativas

La literatura coincide en que la inteligencia artificial desafía las prácticas pedagógicas tradicionales y obliga a repensar los procesos de enseñanza, aprendizaje y evaluación (Bates et al., 2020). El pilar pedagógico implica asumir que la integración de la IA debe estar orientada a fortalecer el aprendizaje significativo y el desarrollo del pensamiento crítico, evitando enfoques centrados exclusivamente en la eficiencia o la automatización. Desde esta perspectiva, la universidad tiene la responsabilidad de resignificar sus prácticas educativas, promoviendo modelos de evaluación y enseñanza que valoren los procesos formativos y la construcción reflexiva del conocimiento en contextos mediados por tecnología.

5.4. Pilar institucional: gobernanza, liderazgo y articulación organizacional

Un abordaje responsable de la inteligencia artificial requiere, además, un pilar institucional que garantice liderazgo, coordinación y coherencia organizacional. La literatura advierte que la fragmentación de decisiones entre unidades académicas debilita la capacidad institucional para gestionar tecnologías complejas como la IA (Akinwalere & Ivanov, 2022). En este sentido, la universidad paraguaya debe fortalecer sus estructuras de gobernanza, promoviendo espacios de articulación entre autoridades, docentes, investigadores y estudiantes, y asegurando que las decisiones estratégicas sobre IA respondan a una visión institucional compartida y no a iniciativas aisladas.

5.5. Pilar cultural: construcción de una cultura académica responsable frente a la IA

Finalmente, el pilar cultural constituye el sustrato sobre el cual se sostienen los demás pilares. Diversos autores coinciden en que las políticas y normas resultan insuficientes si no se acompañan de procesos de construcción cultural que internalicen valores y prácticas responsables en la comunidad universitaria (Bearman et al., 2023; Crompton & Burke, 2023). Este pilar implica promover una cultura académica que conciba la inteligencia artificial no como una amenaza ni como una solución automática, sino como una herramienta que debe ser utilizada de manera crítica, reflexiva y coherente con la misión universitaria. En este marco, la cultura institucional se

convierte en un factor clave para garantizar la sostenibilidad de las decisiones estratégicas adoptadas.

En conjunto, estos pilares permiten comprender la gobernanza de la inteligencia artificial en la universidad paraguaya como un proceso dinámico y sistémico, en el que las decisiones estratégicas se apoyan en fundamentos normativos, éticos, pedagógicos, institucionales y culturales interrelacionados. Más que ofrecer un modelo cerrado, este enfoque propone una arquitectura flexible que permita a la universidad adaptarse a un contexto tecnológico en permanente transformación, sin renunciar a los valores que definen su identidad y su responsabilidad social.

6. Reflexiones finales: gobernar la inteligencia artificial para no abdicar del rol universitario

La inteligencia artificial ha puesto en evidencia que la universidad ya no puede refugiarse en la comodidad de respuestas tardías o fragmentadas frente a los procesos de transformación tecnológica. Tal como señala la literatura revisada, la IA no constituye únicamente un desafío operativo, sino una interpelación directa a la forma en que las instituciones de educación superior conciben su responsabilidad, ejercen su gobernanza y sostienen los valores que legitiman su función social (Bates et al., 2020; Crompton & Burke, 2023). En este contexto, gobernar la inteligencia artificial se convierte en una expresión concreta del modo en que la universidad asume —o elude— su rol histórico como espacio de formación crítica y producción responsable de conocimiento.

A lo largo de este capítulo se ha argumentado que la ausencia de decisiones institucionales claras frente a la IA no equivale a neutralidad, sino a una forma de gobernanza pasiva que traslada dilemas complejos a los individuos y debilita la coherencia del sistema universitario. La literatura coincide en que, cuando las universidades no establecen marcos orientadores explícitos, emergen prácticas desiguales, enfoques punitivos y tensiones innecesarias en torno a la integridad académica, la autoría y la evaluación (Bearman et al., 2023). Desde esta perspectiva, asumir la responsabilidad institucional implica reconocer que la IA exige deliberación colectiva, liderazgo y posicionamiento explícito.

El análisis de las diez decisiones estratégicas propuestas permite observar que el desafío central no reside en elegir entre permitir o prohibir el uso de la inteligencia artificial, sino en definir cómo integrarla de manera coherente con la misión universitaria. Estas decisiones no deben entenderse como recetas universales, sino como orientaciones estratégicas que cada institución puede adaptar a su contexto, capacidades y cultura organizacional. En el caso de la universidad paraguaya, este proceso adquiere especial relevancia en un escenario de fortalecimiento institucional y búsqueda de calidad, donde la IA puede convertirse tanto en un factor de innovación como en un elemento de profundización de desigualdades si no es gobernada de manera responsable.

Asimismo, la propuesta de pilares institucionales pone de relieve que la gobernanza de la inteligencia artificial no puede reducirse a la producción de normas formales. La literatura analizada enfatiza que los enfoques exclusivamente regulatorios resultan insuficientes si no se articulan con dimensiones éticas, pedagógicas, institucionales y culturales (Akinwalere & Ivanov, 2022). En este sentido, los pilares planteados permiten comprender la IA como un fenómeno sistémico, cuya gestión requiere coherencia interna, formación de los actores universitarios y una cultura académica que favorezca el uso crítico y reflexivo de la tecnología.

Finalmente, gobernar la inteligencia artificial en la universidad implica asumir que los valores académicos no son elementos abstractos ni inmutables, sino principios que se ponen a prueba y

se resignifican frente a nuevos contextos históricos. La IA obliga a la universidad a explicitar qué entiende por autoría, integridad, equidad y formación, y a traducir estas definiciones en decisiones institucionales concretas. En este proceso, la universidad no solo responde a un desafío tecnológico, sino que reafirma su identidad como institución comprometida con la formación de sujetos críticos y con la construcción de conocimiento al servicio de la sociedad.

Lejos de clausurar el debate, este capítulo busca contribuir a una reflexión necesaria y aún en desarrollo. La inteligencia artificial seguirá evolucionando y planteando nuevos interrogantes, pero la responsabilidad institucional de la universidad permanece. Gobernar la IA, en este sentido, no significa controlar la tecnología, sino ejercer deliberadamente el rol universitario en un contexto de cambio, evitando abdicar de los principios que sostienen la educación superior como bien público y como espacio de construcción ética del conocimiento.

Referencias

Akinwalere, S. N., & Ivanov, V. (2022). *Artificial intelligence in higher education: Challenges and opportunities*. International Journal of Educational Technology in Higher Education, 19(1), Article 52. <https://doi.org/10.33182/bc.v12i1.2015>

Bates, T., Cobo, C., Mariño, O., & Wheeler, S. (2020). Can artificial intelligence transform higher education? International Journal of Educational Technology in Higher Education, 17, Article 42. <https://doi.org/10.1186/s41239-020-00218-x>

Bearman, M., Ryan, J. & Ajjawi, R. Discourses of artificial intelligence in higher education: a critical literature review. High Educ 86, 369–385 (2023). <https://doi.org/10.1007/s10734-022-00937-2>

Crompton, H., Burke, D. Artificial intelligence in higher education: the state of the field. Int J Educ Technol High Educ 20, 22 (2023). <https://doi.org/10.1186/s41239-023-00392-8>

Crompton, H., & Song, D. (2020). El potencial de la inteligencia artificial en la educación superior. Revista Virtual Universidad Católica Del Norte, (62), 1–4. <https://doi.org/10.35575/rvucn.n62a1>

Declaraciones

Uso de inteligencia artificial: El/los autor/es declara/n que ha/n utilizado herramientas de inteligencia artificial durante la elaboración de este manuscrito y que su uso se limitó a funciones de apoyo (redacción, corrección gramatical o asistencia técnica), sin sustituir la autoría intelectual, el análisis crítico ni la interpretación de los resultados, los cuales son de exclusiva responsabilidad del/los autor/es. En todos los casos, se ha garantizado la integridad académica y la originalidad del contenido presentado.

Conflictos de intereses: El/los autor/es declara/n que no existe ningún conflicto de intereses, ya sea de carácter financiero, personal, institucional o de cualquier otra índole, que pudiera haber influido en los resultados, interpretación o conclusiones del presente estudio.

Financiamiento: El/los autor/es declara/n que la presente investigación no recibió financiamiento específico de agencias del sector público, comercial o de organizaciones sin fines de lucro.

