

**CONOCIMIENTO INSTITUCIONAL Y PROCESOS INCLUSIVOS: ANÁLISIS DE LA  
IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA EDUCATIVO PARA ESTUDIANTES CON  
DISCAPACIDAD AUDITIVA**

MIRNA CALDERÓN<sup>1</sup>

**RESUMEN**

La gestión de la información constituye un componente crítico en la implementación de programas educativos inclusivos. El presente artículo analiza la dimensión “Conocimiento” en torno a la implementación de una Licenciatura dirigida a estudiantes con discapacidad auditiva, basándose en datos recolectados a partir de tres indicadores: conformidad con la información inicial, manejo de la información durante el proceso y expectativas hacia la implementación. Los hallazgos muestran niveles muy altos de conformidad informativa, manejo adecuado de la información y expectativas sumamente favorables entre alumnos oyentes, alumnos con discapacidad auditiva, docentes y directivos. Estos resultados se interpretan a la luz de teorías sobre gestión institucional, comunicación organizacional y educación inclusiva. Se concluye que un adecuado flujo de información y la generación de expectativas positivas son factores clave para el éxito de programas innovadores en entornos universitarios inclusivos.

**Palabras clave:** educación inclusiva, gestión institucional, discapacidad auditiva, comunicación organizacional, expectativas educativas.

---

<sup>1</sup> Universidad Nacional de Asunción, Facultad de Filosofía. Paraguay. Paraguay. Correo Electrónico:  
mcalderon@fil.una.py

**INSTITUTIONAL KNOWLEDGE AND INCLUSIVE PROCESSES: ANALYSIS OF THE  
IMPLEMENTATION OF AN EDUCATIONAL PROGRAM FOR STUDENTS WITH HEARING  
IMPAIRMENTS**

**ABSTRACT**

Information management is a critical component in the implementation of inclusive educational programs. This article analyzes the “Knowledge” dimension regarding the implementation of a Bachelor's degree program aimed at students with hearing disabilities, based on data collected from three indicators: conformity with initial information, information management during the process, and expectations regarding implementation. The findings show very high levels of informational conformity, adequate information management, and highly favorable expectations among hearing students, students with hearing disabilities, teachers, and administrators. These results are interpreted in light of theories on institutional management, organizational communication, and inclusive education. It is concluded that an adequate flow of information and the generation of positive expectations are key factors for the success of innovative programs in inclusive university environments.

**Keywords:** inclusive education, institutional management, hearing impairment, organizational communication, educational expectations.

## **Introducción**

La implementación de programas educativos inclusivos requiere que todos los actores involucrados posean información clara, oportuna y suficiente sobre los procesos, objetivos y modalidades de trabajo. Diversos autores destacan que el conocimiento institucional compartido es uno de los factores determinantes para el éxito de políticas inclusivas y de innovación académica (Fullan, 2016; Bolívar, 2011). En este contexto, analizar el grado de información y las expectativas de los miembros de una comunidad educativa constituye una herramienta valiosa para comprender la viabilidad de los programas implementados.

El presente artículo se basa en los resultados de una investigación aplicada en un programa universitario dirigido a estudiantes con discapacidad auditiva. La información analizada corresponde a tres indicadores de la dimensión “Conocimiento”: (1) Conformidad con la información inicial, (2) Manejo de la información durante la implementación, y (3) Expectativas hacia el programa. Estos datos permiten comprender cómo percibieron alumnos oyentes, alumnos con discapacidad auditiva, docentes y directivos el proceso de implementación de la nueva modalidad curricular.

Integrando el contenido proporcionado con literatura científica, este artículo analiza la relevancia del conocimiento institucional para los procesos inclusivos, así como su influencia en la predisposición y participación activa de los actores educativos.

### **Conformidad con la información inicial sobre el programa**

La conformidad con la información inicial constituye un elemento clave para la implementación de cualquier programa académico. Según el material base, tanto alumnos oyentes como alumnos con discapacidad auditiva manifestaron altos niveles de conformidad con la información proporcionada previamente al inicio del programa (84% y 84,6% respectivamente). De igual manera, el 97% de docentes y directivos refirió estar totalmente conforme con la información disponible.

Desde la perspectiva de la gestión educativa, esta coincidencia en la percepción positiva es un indicador favorable. Fullan (2002) sostiene que las reformas educativas exitosas requieren que la información fluya de manera clara y transparente entre los actores, puesto que la incertidumbre informativa genera resistencias. Asimismo, Bolívar (2011) subraya que la

comunicación institucional es un componente esencial de las organizaciones que aprenden, ya que permite generar entendimientos comunes y fortalecer la cohesión interna.

En este caso, el nivel de información adecuado para todos los estamentos sugiere que la institución brindó mecanismos de comunicación eficientes, lo cual repercute positivamente en la apertura y aceptación de la nueva propuesta educativa.

---

### **Manejo de la información durante la implementación del programa**

El segundo indicador muestra que tanto alumnos oyentes como estudiantes con discapacidad auditiva percibieron que manejaron información “totalmente suficiente” durante la implementación del programa (83,6% y 85,2% respectivamente). En docentes y directivos, este valor asciende al 96,2%.

Estos resultados son particularmente significativos si se considera que, según Robbins y Judge (2017), la comunicación organizacional eficaz es uno de los factores más determinantes para sostener procesos de innovación. Las teorías contemporáneas de gestión institucional enfatizan que “las personas informadas” —como señala el material base— constituyen el principal capital organizacional (Chiavenato, 2018).

El hecho de que opciones como “insuficiente” o “escasamente suficiente” no hayan sido seleccionadas por ningún estamento indica que la institución logró sostener un flujo informativo continuo durante la implementación. Según Hargreaves y Fullan (2012), este tipo de prácticas fortalece lo que ellos denominan “capital profesional”, permitiendo que los procesos inclusivos se consoliden de manera efectiva.

Este indicador subraya que el manejo informativo no solo se relaciona con la transmisión de datos sino también con la cultura organizacional, en la que la claridad y la transparencia promueven la confianza y la participación activa.

### **Expectativas hacia la implementación del programa**

El tercer indicador muestra resultados altamente favorables: el 93,6% de alumnos oyentes, el 97,8% de alumnos con discapacidad auditiva y el 100% de docentes y directivos expresaron expectativas totalmente positivas hacia la implementación de la nueva Licenciatura.

Este hallazgo es coherente con la literatura sobre educación inclusiva, que enfatiza que las expectativas de docentes y estudiantes influyen directamente en la calidad de los procesos educativos (Ainscow, 2015; Booth & Ainscow, 2011). Según Rosenthal y Jacobson (1968), las expectativas generan efectos motivacionales y conductuales que pueden potenciar —o limitar— el rendimiento y la participación.

En este sentido, que los tres estamentos manifestaran expectativas muy altas constituye un elemento estratégico para el éxito de la propuesta académica. Hargreaves (2003) sostiene que los procesos de cambio requieren no solo de estrategias técnicas, sino también de un clima emocional favorable que motive a los participantes a comprometerse con el proyecto.

La universalidad de expectativas plenamente favorables entre docentes y directivos (100%) es un dato especialmente relevante, pues según Day (2006), las actitudes del profesorado son el factor subjetivo más influyente en la implementación de innovaciones educativas.

## **Conclusión**

El análisis de los tres indicadores de la dimensión “Conocimiento” revela un panorama institucional altamente favorable para la implementación de un programa universitario inclusivo dirigido a estudiantes con discapacidad auditiva. Todos los estamentos encuestados expresaron altos niveles de conformidad con la información inicial, manejo suficiente de la información durante el proceso y expectativas muy favorables hacia la nueva modalidad educativa.

Desde un enfoque científico, estos resultados pueden interpretarse como condiciones óptimas para la innovación, pues la literatura evidencia que la información oportuna, la comunicación clara y las expectativas positivas facilitan la cohesión institucional, reducen la resistencia al cambio y fortalecen la inclusión educativa.

Se concluye que la institución logró establecer un flujo informativo adecuado y un clima organizacional propicio, elementos fundamentales para el éxito de procesos educativos inclusivos. No obstante, se recomienda profundizar en estudios posteriores que analicen cómo estos factores se traducen en desempeños académicos, prácticas docentes inclusivas y sostenibilidad institucional a largo plazo.

## Bibliografía

- Ainscow, M. (2015). *Struggles for equity in education: The selected works of Mel Ainscow*. Routledge.
- Bolívar, A. (2011). *Liderazgo educativo y mejora de la escuela*. Graó.
- Booth, T., & Ainscow, M. (2011). *Guía para la educación inclusiva*. CSIE.
- Chiavenato, I. (2018). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill.
- Day, C. (2006). *A pasión por enseñar*. Narcea.
- Fullan, M. (2002). *The change leader*. Educational Leadership, 59(8), 16–20.
- Fullan, M. (2016). *The new meaning of educational change*. Teachers College Press.
- Hargreaves, A. (2003). *Teaching in the knowledge society*. Teachers College Press.
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2012). *Professional capital: Transforming teaching in every school*. Teachers College Press.
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional*. Pearson.
- Rosenthal, R., & Jacobson, L. (1968). *Pygmalion in the classroom*. Holt, Rinehart & Winston.