

**Memoria científica original**

**La gestión organizacional de un área administrativa-financiera orientada a la educación inclusiva, equitativa y de calidad**

Organizational management of the administrative-financial area oriented towards inclusive, equitable and quality education

José Antonio Cancel<sup>1</sup>, <https://orcid.org/0009-0003-1321-5377>

<sup>1</sup> Ministerio de Educación Superior Ciencia y Tecnología, República Dominicana

\* Autor para la correspondencia: [jcancel@mescyt.gob.do](mailto:jcancel@mescyt.gob.do)

**Resumen**

**Objetivo:** El contexto del siglo XXI demanda a la Educación Superior ocupar su rol de líder en relación a los cambios que requiere la sociedad, y considera como hoja de ruta los objetivos para el desarrollo sostenible (ODS) de la “Agenda 2030”, con énfasis en su objetivo número 4 orientado a garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad, y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.

Este artículo está dirigido a explorar la gestión organizacional del área administrativa-financiera del Ministerio de Educación Superior de Ciencia y Tecnología para el logro de una educación inclusiva, equitativa y de calidad.

**Métodos:** Se empleó una metodología cualitativa, utilizando análisis documental, encuestas, observaciones y entrevistas para obtener una visión integral del problema. La investigación es de tipo exploratorio.

**Resultado:** existe disposición por transformar la gestión organizacional en el área administrativa-financiera orientada a la educación inclusiva, equitativa y de calidad. Por otra parte, se destaca el desconocimiento en relación a cómo proceder para lograr una educación inclusiva, equitativa y de calidad en la educación superior y cómo se gestiona administrativa y financieramente. Todo ello repercute en el desempeño profesional de los implicados en la gestión organizacional en el MESCYT de la República Dominicana.

**Conclusión:** El estudio exploratorio realizado a la gestión organizacional en el área administrativa-financiera, confirmó la presencia de insuficiencias en el tratamiento a la educación inclusiva, equitativa y de calidad. Ello refleja la necesidad de aportar nuevos elementos a la actual concepción e instrumentar vías para su perfeccionamiento.

**Palabras clave:** educación inclusiva, gestión organizacional, gobernanza, cambio organizacional, organización administrativa.



## Abstract

**Objective:** The context of the 21st century demands that Higher Education assume its leadership role in relation to the changes required by society, and considers the Sustainable Development Goals (SDGs) of the "2030 Agenda" as a roadmap, with emphasis on its number 4 objective aimed at guaranteeing inclusive, equitable and quality education, and promoting lifelong learning opportunities for all. This paper aims at exploring the organizational management of the administrative-financial area of the Ministry of Higher Education, Science and Technology to achieve inclusive, equitable, and quality education.

**Methods:** A qualitative methodology was used, utilizing documentary analysis, surveys, observations, and interviews to obtain a comprehensive view of the problem. The research is exploratory.

**Result:** There is a willingness to transform organizational management in the administrative and financial areas geared toward inclusive, equitable, and quality education. Furthermore, there is a lack of knowledge regarding how to proceed to achieve inclusive, equitable, and quality education in higher education and how to manage it administratively and financially. All of this impacts the professional performance of those involved in organizational management at the Ministry of Science and Technology (MESCyT) in the Dominican Republic.

**Conclusion:** The exploratory study conducted on organizational management in the administrative and financial area confirmed the presence of shortcomings in the approach to inclusive, equitable, and quality education. This reflects the need to contribute new elements to the current concept and implement avenues for its improvement.

**Keywords:** inclusive education, organizational management, governance, organizational change, administrative organization.

*Recibido: 16 de enero de 2025*

*Aprobado: 7 de abril de 2025*

## Introducción

La educación inclusiva, equitativa y de calidad es un tema fundamental en el ámbito educativo global. Según la UNESCO (2016a), es un derecho inalienable de todas las personas a recibir una educación inclusiva, pero, para lograrlo se precisa de los esfuerzos de las organizaciones gubernamentales, ministeriales, la unidad educativa y por supuesto la familia. Alrededor de esta idea son varios los autores que han abordado lo referente a la discapacidad y su atención en diferentes contextos de la vida del discapacitado (Aristizabal et al. 2021; Escarbajal et al. 2017, UNESCO, 2001; Vargas & López, 2020, entre otros).

Al respecto, existe coincidencia en que,



“... la discapacidad no se centra en las limitaciones individuales de las personas, sino que se representa en las barreras, no solo físicas, sino también en la información, los servicios, los transportes, los equipos especializados, los servicios de acceso, así como las barreras actitudinales que pueden generar estigma y discriminación...” (Aristizabal, 2021, p.51).

Lo cual impide el crecimiento pleno en todos los ámbitos de la vida, afectando a la persona no solo en lo físico, sino también en lo psicosocial y emocional, (Camacho Betancourt et al. 2024). Ahora bien, la inclusión no solo abarca a personas con discapacidad, sino también a grupos marginados por género, edad, pobreza, origen étnico, lengua, religión, migración, entre otros factores. Todo ello es reafirmado en la Declaración de Incheón para la Educación 2030, (UNESCO, 2016b). Al respecto se plantea en el objetivo de desarrollo sostenible 4, la necesidad de alcanzar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todas las personas, procurando que nadie se quede atrás, (Red Regional por la Educación Inclusiva, 2023).

Así es que, organismos internacionales de derechos humanos han sido categóricos al plantear que el derecho a la educación solo puede asegurarse a través de una educación inclusiva, para ello es preciso asegurar que todas las personas sean educadas en los mismos espacios, aprendiendo y participando en igualdad de condiciones. Uno de los aspectos que constituyen barreras en lograr la educación inclusiva son las políticas existentes, las que en sentido general aún evidencian resistencia y continua discriminación hacia las personas con discapacidad, (Red Regional por la Educación Inclusiva, 2023, p. 5).

En encuentro entre todos los países pertenecientes a la Red Regional por la Educación Inclusiva, y en la que República Dominicana es miembro, se trazaron acciones prioritarias para promover la educación inclusiva. Se significan las acciones cuatro y el nueve, las que se refieren a la transferencia de recursos humanos y presupuestarios de los entornos segregados a los inclusivos, se debe evitar la violación del principio que rige la no regresividad en materia de derechos económicos, sociales y culturales. Así como la acción nueve referida a la preparación de funcionarios públicos para que diseñen, implementen y evalúen políticas públicas relacionadas con la educación inclusiva, y aseguran el liderazgo político y las herramientas que impulsen los cambios estructurales, (Red Regional por la Educación Inclusiva, 2023, p.10).

Para lograr lo planteado por estas organizaciones internacionales es preciso conocer la realidad y los factores que limitan la educación inclusiva, equitativa y de calidad. La colaboración entre todos ellos es lo que permitirá un desarrollo social equitativo, donde todo parta de los ministerios de educación con las políticas trazadas hacia este fin, y exija una gestión organizacional en sintonía con las mejoras educativa. Desde la acción colaborativa entre ministerios, municipalidades, comunidades y centros educativos, se podrá afrontar los desafíos actuales, (Escarbajal, et al. 2017; López, et al. 2018, UNESCO, 2017).



El informe GEM 2020 destaca que la inclusión en la educación debe ser vista como un proceso continuo que fomenta la diversidad y el respeto por cada individuo. Además, subraya que los sistemas educativos deben tratar a todos los estudiantes con dignidad, superando barreras y promoviendo el aprendizaje para todos, (UNESCO, 2020).

Por otro lado, el Ministerio de Educación de España enfatiza que la educación inclusiva requiere transformaciones sistémicas y culturales para garantizar la participación y el aprendizaje de todos los estudiantes. Esto incluye políticas públicas que promuevan la igualdad de acceso y la cooperación internacional para fortalecer la inclusión educativa, (MEFPyD, 2024). Igualmente Echeita (2022) enfatiza en los desafíos y barreras que limitan su desarrollo. El análisis realizado se centra en el compromiso de los estados, para transformar el derecho genérico a la educación en un derecho concreto a una educación inclusiva, en línea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Es notorio la preocupación internacional por la educación, con ello el desafío de cada institución educativa por manejar y mantener todo en cuanto involucra a la comunidad educativa, con el fin de garantizar una educación de calidad y alcanzar sus metas propuestas. En esta dirección el Ministerio de Educación Superior Ciencia y Tecnología (MESCyT) de la República Dominicana como expresión de una gestión dirigida a mejorar la educación superior desde políticas públicas, objetivas, factibles y realistas tiene entre sus propósitos humanizar la convivencia. De allí la necesidad de adoptar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), en busca de garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad, y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos, (Naciones Unidas, 2015).

La Organización de Estados Iberoamericanos (OEI, 2022) señala en su informe Educación Inclusiva en Centro América y República Dominicana: Balance, Opciones y Recomendaciones de política Resumen Ejecutivo, que en todos los casos se identifican brechas importantes que materializan la existencia de desigualdades injustas. La educación inclusiva en la República Dominicana ha avanzado significativamente en los últimos años, pero aún enfrenta desafíos en comparación con otros países de la región. Según este informe, la República Dominicana ha implementado políticas importantes para garantizar la inclusión educativa, pero todavía hay desigualdades educativas que deben abordarse.

De allí que la República Dominicana ha asumido las orientaciones dadas por la UNESCO, una muestra de ello es el Plan Estratégico Institucional 2019-2024 (MESCyT, 2018). El cual permite involucrarse completamente en resolver el problema de la inclusión educativa, equitativa y de calidad. Ahora bien, las metas aprobadas no podrían ser cumplidas sino se asume desde la gestión organizacional.

La gestión organizacional es la capacidad de los logros, metas u objetivos, donde los directivos tienen la capacidad de análisis e interpretación ante los retos que deben enfrentar tanto en los



procesos como en la toma de decisiones, (Torres Baque, & Pibaque Pionce, 2024). Esta promueve el compromiso responsable basado en prácticas éticas, procedimientos, clima laboral, manejo de recursos humanos, entre otros aspectos. A su vez, se enfoca en los aspectos de una organización, donde los gerentes y líderes organizacionales tienen la responsabilidad de garantizar que todos los miembros de la organización trabajen juntos de manera efectiva, (Carvalho & Costa, 2020; Rodas-Tobar, 2022; Velázquez & Carlson, 2021).

Por su parte, la gestión organizacional en un área administrativo-financiera del MESCyT desempeña un papel clave en la implementación de políticas públicas que promuevan una educación inclusiva, equitativa y de calidad. Esta relación se basa en la capacidad de dicha área para diseñar y ejecutar estrategias financieras que permitan la asignación de recursos adecuados hacia proyectos educativos que prioricen la inclusión y la equidad.

Un aspecto crucial es la planificación presupuestaria inclusiva, que asegura la inversión en infraestructura adaptada para personas con discapacidades, en materiales educativos diversos y en la formación de personal docente en metodologías inclusivas. Asimismo, la gestión financiera debe garantizar que los recursos lleguen de manera eficiente a comunidades marginadas, favoreciendo el acceso igualitario a la educación superior. Por ello, la toma de decisiones estratégicas desde una perspectiva organizacional debe estar alineada con los objetivos de desarrollo sostenible, específicamente el ODS 4, que se centra en garantizar una educación de calidad para todos. Esto implica una colaboración constante con otras áreas del ministerio, instituciones académicas y organismos internacionales, optimizando procesos administrativos y financieros para maximizar el impacto social de las inversiones educativas. Por otra parte, el área administrativo-financiera también juega un rol en la supervisión y evaluación del uso de los recursos, asegurándose de que estos contribuyan efectivamente a la eliminación de barreras que limitan el acceso, la permanencia y el éxito académico de grupos históricamente desfavorecidos. La relevancia del problema de investigación radica en la necesidad de comprender el estado actual de la gestión organizacional del área administrativo-financiera del MESCyT, identificando tanto las fortalezas como las debilidades en este ámbito. De ahí que el objetivo trazado para este resultado de investigación es explorar la gestión organizacional del área administrativa-financiera del MESCyT y su relación con la educación inclusiva, equitativa y de calidad.

## Métodos

Esta investigación adoptará un diseño exploratorio, orientado a comprender la relación entre la gestión organizacional del área administrativo-financiera del MESCyT y la implementación de una educación inclusiva, equitativa y de calidad. El enfoque será predominantemente cualitativo, con el objetivo de obtener una comprensión profunda de los procesos y políticas internas.

Para ello se analizarán documentos oficiales y normativos que detallan los procedimientos



administrativos y financieros del MESCyT. Este análisis documental permitirá identificar patrones en la asignación de recursos hacia la educación inclusiva. De igual manera se realizarán entrevistas a funcionarios del área administrativo-financiera del MESCyT, así como a expertos en educación inclusiva. Las entrevistas explorarán percepciones, prácticas y desafíos en la gestión organizacional. La observación directa permitirá observar los procesos administrativos relacionados con la distribución de recursos y la evaluación de políticas inclusivas. Los materiales a utilizar son los documentos ministeriales como presupuestos, planes estratégicos y reportes financieros del MESCyT; las normativas y políticas públicas relacionadas con la educación inclusiva y la gestión administrativa.

La metodología utilizada combina las encuestas, las entrevistas y la observación. Cada técnica juega un papel crucial en la obtención de información valiosa y complementaria. Al explorar el estado inicial de la gestión del MESCyT, con énfasis en la gestión organizacional del área administrativa-financiera orientada a la educación inclusiva, equitativa y de calidad, se tuvieron en cuenta las siguientes dimensiones: cognitiva, instrumental y actitudinal con sus respectivos indicadores e índices a medir las necesidades, aspectos que facilitaron el estudio realizado.

La muestra seleccionada para el estudio exploratorio estuvo integrada por 16 funcionarios y representantes del Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, Ministerio de Trabajo, Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes, Ministerio de Relaciones Exteriores Ministerio de la Juventud, así como el director de la Oficina Gubernamental de Tecnología de la Información y la Comunicación (OGTIC), el director ejecutivo del Gabinete de Innovación y tres representantes de los sectores productivos del país ligados a la educación superior, a propuesta del ministro de Educación Superior, Ciencia y Tecnología. Este grupo se seleccionó de forma intencional, a partir de los siguientes criterios: que todos fungieran como funcionarios y directores relacionados con el soporte y la asistencia a la ejecución de las políticas del Sistema Nacional de Becas y Crédito de Apoyo Educativo, con nivel universitario y más de tres años de experiencia en sus funciones.

Los instrumentos de diagnóstico se sustentaron en tres dimensiones claves. La dimensión cognitiva tomó en cuenta los conocimientos de base que debe poseer el personal del Ministerio de Educación Superior con relación a la gestión institucional con énfasis en la gestión organizacional del área administrativa-financiera orientada a la educación inclusiva, equitativa y de calidad y se asumen como indicadores: conocimiento relativo a la gestión organizacional del área administrativa-financiera; conocimiento relativo a la educación inclusiva, equitativa y de calidad.

La dimensión instrumental fue proyectada para comprobar el desempeño del personal del Ministerio de Educación Superior sobre el concepto de gestión organizacional del área administrativa-financiera orientada a la educación inclusiva, equitativa y de calidad. Los



instrumentos aplicados tuvieron en cuenta los indicadores: - desempeño que se alcanza para planificar la gestión organizacional del área administrativa-financiera orientada a la educación inclusiva, equitativa y de calidad y el, desempeño que se alcanza para ejecutar las acciones de gestión organizacional en el área administrativa-financiera orientada a la educación inclusiva, equitativa y de calidad.

La dimensión actitudinal fue proyectada para comprobar el interés mostrado por el personal del MESCyT en la búsqueda de información para el logro de desempeños deseados, que favorezcan el desarrollo de la gestión organizacional en el área administrativa-financiera orientada a la educación inclusiva, equitativa y de calidad. Los indicadores utilizados fueron: - interés que muestran los funcionarios en la búsqueda de información que favorezca el desarrollo de la educación inclusiva, equitativa y de calidad y, - disposición por transformar la gestión organizacional en el área administrativa-financiera orientada a la educación inclusiva, equitativa y de calidad.

El diseño de encuestas se sustenta en los postulados de Piza, et al. 2019; Cadena-Lñiguez, et al., 2017) sobre la forma que las preguntas se organizaran de lo general a lo particular y que fueran abiertas y cerradas, para interpretar el sentido y significado de sus respuestas Para la interpretación de los datos y resultados se listaron los elementos que, indistintamente, se obtuvieron de las respuestas de los encuestados y la observación participante (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018) y se procedió a sintetizar la información obtenida para procesar la misma a partir de criterios cualitativos (Fernández March, 2006; Strauss & Corbin, 2002) que permita la reducción, elaboración y vinculación de los resultados con vistas a establecer la explicación de los mismos.

## **Resultados y discusión**

En el resultado que se describe, el enfoque cualitativo ha permitido profundizar en las percepciones, actitudes y experiencias. Al explorar el estado inicial de la gestión del MESCyT, con énfasis en la gestión organizacional del área administrativa-financiera orientada a la educación inclusiva, equitativa. Los resultados de este diagnóstico son presentados a través de una síntesis de aquellos aspectos comunes y significativos de los hallazgos derivados del mismo. Para ello se organizó la información en función de los indicadores citados anteriormente.

La dimensión referida a los aspectos cognitivos, destaca potencialidades en los participantes de la muestra. Además, se resalta que funcionarios y representantes de los ministerios involucrados poseen conocimientos vastos en la educación superior, tienen vivencias personales y profesionales, sobre todo, en el contexto educativo. Todos han estado involucrados con la gobernanza y la administración-financiera, se encuentran familiarizados con conceptos básicos sobre inclusión, equidad y calidad de la educación superior.



En la dimensión cognitiva, dirigida a comprobar los conocimientos de base que debe poseer el personal del Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología y funcionarios de otros ministerios involucrados con la gestión institucional de este organismo del estado, con énfasis en el área administrativa-financiera orientada a la educación inclusiva, equitativa y de calidad, se comprobó en el indicador conocimiento relativo a la gestión organizacional de esta área, que de los funcionarios y directores participantes, cuatro demostraron conocimientos de las condiciones básicas para determinar las necesidades de dicha gestión, factores condicionantes básicos, procesos con carácter interpersonal para promover la educación inclusiva, equitativa y de calidad. Doce de ellos solo conocían algunos elementos básicos relacionados con el indicador.

En cuanto al indicador conocimiento relativo a la educación inclusiva, equitativa y de calidad, diez de los funcionarios y directores demostraron que conocían el concepto de educación inclusiva, equitativa y de calidad, su etiología y las principales regularidades que lo caracterizan. Seis de ellos conocían medianamente lo dispuesto en el indicador. Al hacer el resumen de la dimensión, se concluye que aun cuando se ha demostrado algunos conocimientos teóricos en relación a la educación inclusiva, equitativa y de calidad se constató, además, que no se logra alcanzar profundidad, seguridad y solidez en el conocimiento de algunos elementos básicos relacionados al concepto de gestión organizacional en general, y en particular en el área administrativa-financiera, las condiciones básicas para determinar las necesidades de dicha gestión, factores condicionantes básicos, procesos con carácter interpersonal para promover la educación inclusiva, equitativa y de calidad, así como la etiología de la educación inclusiva, equitativa y de calidad y las principales regularidades que lo caracterizan.

Por otra parte, en la dimensión referida a lo instrumental, el indicador desempeño alcanzado para planificar la gestión organizacional del área administrativo-financiera del MESCyT orientada a la educación inclusiva, equitativa y de calidad, se comprobó que, de los 16 funcionarios y representantes, cuatro de ellos demostraron desempeño profesional para planificar la gestión organizacional del área administrativa-financiera orientada a la educación inclusiva, equitativa y de calidad. Por otra parte, seis evidenciaron exiguos desempeños en la planificación, y seis (asesores) no demostraron desempeño profesional para planificar la gestión organizacional del área administrativa-financiera.

En el segundo indicador de esta dimensión concerniente en la ejecución de acciones de gestión organizacional en el área administrativa-financiera orientada a la educación inclusiva, equitativa y de calidad se constató que solo cuatro de los encuestados demostraron desempeño profesional en la ejecución de acciones de gestión organizacional en el área administrativa-financiera orientada a la educación inclusiva, equitativa y de calidad. Seis de ellos lograron ejecutar algunas acciones de gestión organizacional para el logro de una educación inclusiva, en el área antes mencionada. Los restantes integrantes de la muestra no demostraron desempeño profesional en



la ejecución de acciones referidas a la gestión organizacional para el fin que se viene abordando.

Cabe destacar que los resultados negativos alcanzados son de funcionarios y representantes de ministerios ajenos al de educación superior. Como puede observarse en esta dimensión son representativa las insuficiencias en el desempeño profesional de funcionarios y representantes de los diferentes ministerios y áreas involucradas en hacer cumplir lo orientado por organizaciones internacionales referidas a la educación inclusiva, equitativa y de calidad. Todo ello se evidencia en la deficiente planificación y ejecución de acciones organizativas y financieras relacionadas con la inclusión de todos aquellos que presentan una condición diferente, pero que tienen las mismas necesidades, aspiraciones y anhelan las oportunidades para realizarse y contribuir a una sociedad más equitativa.

Por último, la dimensión actitudinal evidencia insuficiencias como las dos anteriores. De manera general se significa que solo cuatro participantes de la muestra demostraron interés, necesidad y motivación por la búsqueda constante de información relacionada con la educación inclusiva, equitativa y de calidad y de cómo llevar a cabo una gestión organizacional en el área administrativa-financiera para el logro de los propósitos a nivel de país. Los restantes participantes en el estudio exploratorio manifestaron en una misma proporción la necesidad, interés y motivación por actualizarse informacionalmente en cómo gestionar desde la organización en la que se desempeñan lo relacionado con lo administrativo-financiero para el logro de la educación inclusiva.

Ahora bien, hay que reconocer que en relación a la disposición para transformar la gestión organizacional en el área objeto de análisis en su mayoría, diez de los participantes en la muestra expresaron su disposición para transformar la gestión organizacional con los fines que se vienen abordando. Así es que, en el análisis integral de esta dimensión, aunque todavía se evidencia la necesidad de continuar abordando esta problemática, con el fin de revertir estos resultados y lograr los propósitos internacionales en bien de la sociedad, si se aprecia la voluntad personal de mejorar su formación en relación a cómo realizar una mejor gestión en las organizaciones involucradas para avanzar en los resultados, a nivel de país, de la inclusión educativa y de calidad en la educación superior.

Como corolario, se resumen los resultados generalizados. Así es que se afirma que, existe disposición por transformar la gestión organizacional en el área administrativa-financiera orientada a la educación inclusiva, equitativa y de calidad. Por otra parte, se destaca el desconocimiento en relación a cómo proceder para lograr una educación inclusiva, equitativa y de calidad en la educación superior y cómo se gestiona administrativa y financieramente. Todo ello repercute en el desempeño profesional de los implicados en la gestión organizacional en el MESCyT de la República Dominicana.



Aun cuando los resultados del estudio exploratorio vislumbran el camino a tomar para darle respuesta al problema planteado, se hace preciso mencionar que no se encontraron evidencias documentales en relación a la existencia de un plan nacional para la inclusión educativa con equidad del MESCyT, donde participen todas las organizaciones gubernamentales y civiles implicadas en el logro de este objetivo. El cual se logra, a criterio del que suscribe, trazando políticas donde prime la cultura y prácticas inclusivas que promuevan la participación activa de la comunidad educativa y de las instituciones de la sociedad civil. Los objetivos deben encaminarse a la sensibilización de los involucrados, así como a su formación.

Ante todo se considera pertinente enfatizar en la necesidad del autoconocimiento de la organización, el cual llevará a que se generen procesos adaptativos a los nuevos retos de la gestión organizacional. En este particular, los retos a los que se enfrentan las direcciones financieras y administrativas del MESCyT de la República Dominicana, se relacionan con las “...demandas del entorno... de las necesidades socio-ambientales y de protección de la vida a futuro.” (Ramírez et al. 2023, p. 73). Por ello, es preciso una economía y política gerencial que evidencie el apoyo a las transformaciones del contexto de la educación superior, la planificación presupuestaria, la gestión de adquisiciones, el control de financiero y el mantenimiento de instalaciones tienen que trabajar al unísono para satisfacer las necesidades que tiene esta educación para la inclusión educativa para lograr como una educación inclusiva, equitativa y de calidad.

## **Conclusiones**

El estudio exploratorio realizado a la gestión organizacional en el área administrativa-financiera, confirmó la presencia de insuficiencias en el tratamiento a la educación inclusiva, equitativa y de calidad. Ello refleja la necesidad de aportar nuevos elementos a la actual concepción e instrumentar vías para su perfeccionamiento.

Hay una evidente limitación en los procesos gerenciales que establezcan acciones precisas para la disposición de presupuestos, recursos adecuados que permitan la inclusión a las aulas universitarias de personas con condiciones diferentes a las demás. Ello es debido a la falta de preparación relacionada con la gestión organizacional para enfrentar la educación inclusiva, equitativa y de calidad. Así es que se considera necesario continuar la investigación a partir de un diagnóstico profundo, que no solo incluya al personal del MESCyT, sino que contemple, además, a docentes de las instituciones educativas, estudiantes, familia y el entorno; sus opiniones en relación a la experiencia de vida puede contribuir a la mejora de la gestión organizacional y a una mayor accesibilidad a la educación superior.



## Referencias

- Aristizabal, K. V., Rodríguez, O. & Blanquiceth, V. A. (2021). Los ajustes razonables: estrategias de inclusión laboral para las personas con diversidad funcional en Colombia. *Jurídicas CUC*, 17(1), 9-42. <https://doi.org/10.17981/juridcuc.17.1.2021.01>
- Cadena-Iñiguez P. et. al., (2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas* 8(7), 1603-1617. <https://www.scielo.org.mx/pdf/remexca/v8n7/2007-0934-remexca-8-07-1603.pdf>
- Camacho Betancourt, D., Gallego Echeverri, M. P. & Rubio, I. A. (2024). Inclusión laboral: un compromiso pendiente de las organizaciones frente a las personas con discapacidad. *Siglo Cero*. 55 (1), 49-65. <https://doi.org/10.14201/scero.31335>
- Carvalho, C.L., & Costa, S.R. (2020). Gestão organizacional: proposta de um método de avaliação sob a ótica do conceito de entropia organizacional. *Revista S&G*, 15(3), 277-293 (2020) <https://doi.org/10.20985/1980-5160.2020.v15n3.1671>
- Echeita, G. (2022). Evolución, desafíos y barreras frente al desarrollo de una e una educación más inclusiva. *Revista Española de Discapacidad*, 10(1), 207-218. <https://doi.org/10.5569/2340-5104.10.01.09>
- Escarbajal, A., Arnaiz, P. & Giménez, A. (2017). Evaluación de las fortalezas y debilidades del proceso educativo en centros de infantil, primaria y secundaria desde una perspectiva inclusiva. *Revista Complutense de Educación*, 28 (2), 427-433. [http://dx.doi.org/10.5209/rev\\_RCED.2017.v28.n2.49423](http://dx.doi.org/10.5209/rev_RCED.2017.v28.n2.49423)
- Fernández March, A. (2006). Metodologías activas para la formación de competencias. *Educatio Siglo XXI*. (24), 35–56. <https://revistas.um.es/educatio/article/view/152>
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Editorial Mc Graw Hill Education, [https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/wp-content/uploads/2019/02/RUDICSv9n18p92\\_95.pdf](https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/wp-content/uploads/2019/02/RUDICSv9n18p92_95.pdf)
- López, S., Civís, M. & Díaz-Gibson, J. (2018). Capital social y redes sociales en maestros: revisión sistemática. *Revista de Educación*, 381, 233-257. <http://doi:10.4438/1988-592X-RE-2017-381-387>



Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes (MEFPyD). (2024). Educación inclusiva. <https://www.educacionfpydeportes.gob.es/mc/sgctie/educacion-inclusiva.html>

Ministerio de Educación Superior Ciencia y Tecnología (MESCyT, 2018). Plan Estratégico Institucional. <https://uasd.edu.do/comision-reforma-uasd/wp-content/uploads/2023/11/Plan-Estrategico-Institucional-MESCYT-2019-2024-1.pdf>

Naciones Unidas, (2015). Objetivos de Desarrollo Sostenible. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/>

Organización de Estados Iberoamericanos (2022). Educación Inclusiva en Centro América y República Dominicana: Balance, Opciones y Recomendaciones de política Resumen Ejecutivo. <https://oei.int/wp-content/uploads/2022/02/ed-inclusiva-en-centroamerica-y-rep-dominicana-resumen-ejecutivo.pdf>

Rodas-Tobar, M. I., Andrés-Romero, M. P. & Astudillo-Guillén, D. B. (2022). Proyecto de inserción laboral inclusivo: formulación de su gestión organizacional. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 12(24), 368-384. <https://doi.org/10.17163/ret.n24.2022.10>

Piza Burgos, N. D., Amaiquema Márquez, F. A., & Beltrán Baquerizo, G. E. (2019). Métodos y técnicas en la investigación cualitativa. Algunas precisiones necesarias. *Conrado*, 15(70), 455-459. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/1162/1167>

Ramírez, R. I, Antequera, R. R., Lay, N.D. & Villalobos Antúnez, J. V. (2019). Gestión organizacional en coordinaciones universitarias de postgrados. *Formación Universitaria*. 16(3), 73-82. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062023000300073>

Red Regional por la Educación Inclusiva (2023). Educación inclusiva y de calidad: una deuda pendiente en América Latina. <https://rededucacioninclusiva.org/wp-content/uploads/2023/10/Informe-Hacia-una-educacion-inclusiva-equitativa-y-de-calidad.pdf>

Strauss, A. & Corbin J. (2002). *Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Editorial Universidad de Antioquia.

Torres Baque, J. & Pibaque Pionce, M., (2024). Gestión organizacional y el fortalecimiento Institucional. 593 *Digital Publisher CEIT*, 9(2), 183-193,



<https://doi.org/10.33386/593dp.2024.2.2287>

UNESCO (2001). *Understanding and responding to children's needs in inclusive classrooms. A guide for teachers*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000125237>

UNESCO (2016a). Education for people & planet: creating sustainable futures for all. *Global Education Monitoring Report*. <https://www.unesco.org/gem-report/en/education-people-and-planet>

UNESCO (2016b). Declaración de Incheon/Marco de Acción para la realización del Objetivo de Desarrollo Sostenible 4. [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000245656\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000245656_spa)

UNESCO (2017). A guide for ensuring inclusion and equity in education <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000248254>

UNESCO (2020). Resumen del informe de seguimiento de la educación en el mundo. Inclusión y educación: todos sin excepción. [https://gem-report-2020.unesco.org/wp-content/uploads/2020/06/GEMR\\_2020-Summary-ES-v8.pdf](https://gem-report-2020.unesco.org/wp-content/uploads/2020/06/GEMR_2020-Summary-ES-v8.pdf)

Vargas, D. R. & López, O. (2020). Experiencias de artistas con discapacidad frente a la promoción de la inclusión social. *Arte, Individuo y Sociedad*, 32(1), 31-44. <https://doi.org/10.5209/ARIS.60622>

Velázquez, S., & Carlson, C. (2021). Identificación del quehacer en la gestión organizacional a la luz de la responsabilidad social universitaria. *XIKUA Boletín Científico de la Escuela Superior de Tlahuelilpan*, 9(18), 36-38. <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/xikua/article/view/7237/8170>

### Conflicto de intereses:

Se declara que no existen conflictos de intereses que puedan haber influido en los resultados obtenidos o las interpretaciones propuestas.

### Síntesis curricular:

**José Antonio Cancel:** Es Licenciado en Finanzas, socio principal de la firma de contadores públicos, José Cancel y asociados de la República Dominicana. Viceministro de Educación Superior, de Ciencia y Técnica de la República Dominicana.



### **Declaración de responsabilidad autoral:**

**José Antonio Cancel:** realizó la identificación del problema, el diseño del estudio exploratorio, dirigió la investigación y redactó los resultados.

**Editado por:** Bárbara Ma. Carrvajal Hernández

Este es un artículo en Acceso Abierto distribuido según los términos de la Licencia Creative Commons: [https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/deed.es\\_ES](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/deed.es_ES) que permite el uso, distribución y reproducción no comerciales y sin restricciones en cualquier medio, siempre que sea debidamente citada la fuente primaria de publicación.

