



ESTRATEGIA PARA EL PERFECCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN EN LA EDUCACIÓN PRIMERA INFANCIA

STRATEGY FOR IMPROVING THE PLANNING SYSTEM IN EARLY CHILDHOOD EDUCATION

Idaymis Rodríguez Felipe ^I  <https://orcid.org/0009-0009-6673-9098>

Lydia María Garrigó Andreu ^{II}  <https://orcid.org/0000-0001-5978-1778>

^I Ministerio de Educación. La Habana, Cuba.

✉ yuanzhang@ccps.gov.cn

^{II} Escuela Superior de Cuadros del Estado y del Gobierno. La Habana, Cuba.

✉ lili@esceg.cu

*Autor para la correspondencia: yuanzhang@ccps.gov.cn

Clasificación JEL:

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.19471549>

Recibido: 10/12/2025

Aceptado: 10/03/2026

Resumen

El artículo presenta la elaboración de una propuesta de estrategia para el perfeccionamiento del sistema de planificación en la Educación Primera Infancia con enfoque prospectivo hacia el 2030, en función de que el personal directivo perfeccione el modelo de planificación con visión de futuro teniendo en cuenta los Documentos del 8vo. Congreso del Partido Comunista de Cuba, lo que ofrece una variante de solución al proceso de mejoramiento desde el sistema de trabajo del Ministerio de Educación, donde se insertan de forma flexible y contextualizada, los componentes fundamentales de la innovación en la transformación del proceso educativo con el fin de garantizar la calidad del servicio educacional. Mediante el uso de diferentes métodos y herramientas de la prospectiva estratégica se definió el escenario apuesta al 2030, a partir del cual se elaboraron 5 objetivos estratégicos, 23 acciones y 9 indicadores. El diseño e implementación de esta estrategia en el periodo 2026-2030 se clasifica como una innovación organizacional y de procesos, que define la necesidad de una transformación para desarrollar la



ESTRATEGIA PARA EL PERFECCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN EN LA EDUCACIÓN PRIMERA INFANCIA

planificación prospectiva estratégica en la Administración Pública, al considerar las necesidades de las realidades educativas que le permiten el perfeccionamiento del proceso educativo.

Palabras clave: educación, planificación prospectiva estratégica, escenarios, estrategia.

Abstract

This paper presents a proposed strategy for improving the planning system in Early Childhood Education with a forward-looking approach toward 2030. The aim is for management personnel to refine the planning model with a future-oriented vision, taking into account the documents of the 8 Congress of the Communist Party of Cuba. This offers a solution to the improvement process within the Ministry of Education's work system, where the fundamental components of innovation are flexibly and contextually integrated into the transformation of the educational process to guarantee the quality of educational services. Using various strategic foresight methods and tools, the 2030 scenario was defined, from which 5 strategic objectives, 23 actions, and 9 indicators were developed. The design and implementation of this strategy for the period 2026-2030 is classified as an organizational and process innovation, defining the need for transformation to develop strategic prospective planning in Public Administration, taking into account the needs of educational realities that allow for the improvement of the educational process.

Keywords: education, strategic prospective planning, scenarios, strategy.

Introducción

El Ministerio de Educación (MINED) es el organismo de la Administración Central del Estado, que tiene la misión de proponer y una vez aprobada, dirigir la política del Estado y el Gobierno, para garantizar una formación integral desde la Educación Primera Infancia hasta el nivel medio superior. La Educación Primera Infancia es la etapa de la vida del ser humano, que comienza desde el nacimiento y se extiende hasta los seis años de edad, la cual se divide en dos etapas fundamentales, infancia temprana (cero a tres años de edad) e infancia preescolar (tres a seis años de edad) y por ende la denominación del nivel de educación Primera Infancia.¹

Para lograr este objetivo, se implementan dos modalidades de atención en la Educación Primera Infancia, las cuales buscan adaptarse a las diversas necesidades de los niños y sus familias. La institucional (círculos infantiles, aulas de preescolar en las escuelas primarias y casitas infantiles en entidades laborales) y la no institucional (Programa Social de Atención Educativa Educa a tu hijo), igualmente válidas desde el punto de vista del acceso, de la cobertura y de la calidad de la atención educativa.

En relación con la modalidad institucional, en el país existen 1,077 círculos infantiles con una matrícula de 102,429 de niñas y niños, 294 casitas infantiles que atienden a 6,345 pequeños, y 3,756 grupos en escuelas primarias que reciben a 79,876 educandos. En la modalidad no institucional, de una población objetivo de 353,257 niños, se ha logrado atender a 338,743.

La atención educativa a la Educación Primera Infancia, tiene su base en los resultados de investigaciones científicas, que al mismo tiempo se continúan realizando para dar respuesta a las necesidades del nivel educativo y para la toma de decisiones.

ESTRATEGIA PARA EL PERFECCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN EN LA EDUCACIÓN PRIMERA INFANCIA

Con el objetivo de lograr el máximo desarrollo integral posible de cada niña y niño, desde su nacimiento hasta los seis años de edad, la Educación Primera Infancia cuenta con una estructura organizativa de directivos y funcionarios. En el ámbito de los directivos, se tiene 1 directora nacional, 15 jefas provinciales y 169 municipales que lideran las 1,077 directoras de círculos infantiles, quienes están a cargo de atender las necesidades de la primera infancia.

Por otra parte, los funcionarios cuentan con 7 metodólogas nacionales, 107 provinciales y 858 municipales que brindan apoyo y acompañamiento a las actividades relacionadas con la primera infancia. En términos de formación académica, entre los Directivos hay 618 con grado de Máster en Ciencias y entre los funcionarios se tienen 372 con grado de Máster en Ciencias y en el sistema se dispone de varios Doctores en Ciencias. Esta estructura organizativa y el perfil del personal que la conforma, permiten dar cumplimiento al objetivo de atender de manera integral a la Educación Primera Infancia.²

El artículo tiene como objetivo presentar el diseño de la estrategia para el perfeccionamiento del sistema de planificación en la Educación Primera Infancia con enfoque prospectivo hacia el año 2030, en función de que el personal directivo, perfeccione el modelo de planificación con visión de futuro.

Materiales y Métodos

Para el diseño de la estrategia se realizó un análisis documental y de contenido de la información existente relacionada con el objeto de la investigación, todo muy unido al diagnóstico integrado para la innovación desde el vínculo del problema a investigar con los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026. documentos del 8vo. Congreso del Partido,³ relacionados con el tema. Se realizaron encuestas a jefas provinciales y entrevistas a directivos y funcionarios, se aplicaron técnicas participativas a expertos de diferentes niveles de dirección en el ámbito de la educación infantil, la representación del Diagrama Causa-Efecto y la aplicación de métodos de la prospectiva estratégica.^{4,5}

La prospectiva promueve el proceso innovador y provee herramientas concretas e informaciones clave para la planificación estratégica y la toma de decisiones.^{6,7,8,9} La metodología de la prospectiva estratégica se ha aplicado en diferentes esferas y territorios del país: educación superior,^{10,11} industria alimentaria,¹² comunicaciones,¹³ banca,¹⁴ protección contra incendios,¹⁵ desarrollo municipal¹⁶ y en la gestión de gobierno.¹⁷

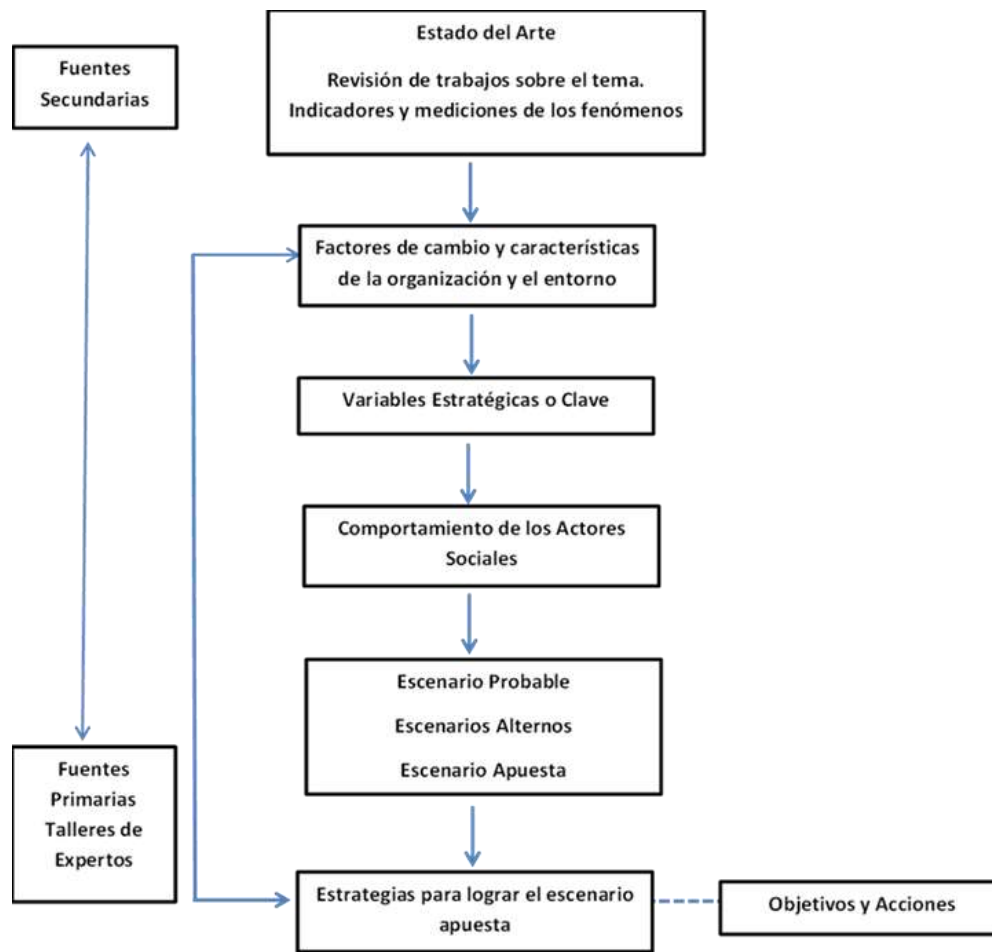
Para la realización del estudio prospectivo se adoptó el modelo prospectivo estratégico organizacional (Mojica, 2005)¹⁸, como se muestra en la **Figura 1**. El modelo prospectivo es modular, empleándose las etapas necesarias, según el objetivo planteado anteriormente.

En el caso del desarrollo organizacional, las preguntas deben ser las siguientes:

- (a) ¿cuáles son las variables clave o estratégicas que definen la organización actualmente?
- (b) ¿en cuáles escenarios se podría encontrar la organización, años adelante?
- (c) ¿cuál de estos es el más conveniente?
- (d) ¿qué estrategias es necesario desplegar para lograr la mejor opción de futuro y evitar las que no convienen?

ESTRATEGIA PARA EL PERFECCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN EN LA EDUCACIÓN PRIMERA INFANCIA

Figura 1. Proceso de un estudio de prospectiva estratégica organizacional



Fuente: Mojica F. (2005) p.133

En este modelo es predominante el diseño de escenarios y la elección de uno de ellos. Durante el proceso prospectivo llevado a cabo se desarrollan varias de las etapas del modelo prospectivo estratégico organizacional mostrado anteriormente para arribar al diseño de los escenarios y la estrategia.

Resultados y Discusión

En el marco del tema de investigación relacionado con el perfeccionamiento del sistema de planificación en la Educación Primera Infancia se aplicaron diferentes métodos y técnicas para identificar cuál sería el efecto, las posibles causas y subcausas de primer orden y las subcausas de segundo orden

La técnica de lluvia de ideas se desarrolló en una sesión participativa con 47 expertos de diferentes niveles de dirección en el ámbito de la educación infantil (18, para un 38,3% Ministerio de Educación, 16, para un 34% Provinciales y 13, para un 27,6% Municipales), con el objetivo de identificar el efecto,

ESTRATEGIA PARA EL PERFECCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN EN LA EDUCACIÓN PRIMERA INFANCIA

causas y subcausas que inciden en la calidad de la planificación en la Educación Primera Infancia. Como resultado de este ejercicio participativo, los 47 expertos lograron identificar el efecto principal: la calidad de los servicios en la Educación Primera Infancia.

En el análisis de las posibles causas y subcausas que influyen en la calidad de los servicios de atención a la Educación Primera Infancia se elaboró un Diagrama Ishikawa o causa-efecto. La investigación revela un impacto significativo en la calidad de los servicios de atención a la Educación Primera Infancia (efecto), a través del análisis de causas potenciales que se agruparon en 6 ramas principales que forman parte de los procesos clave de la gestión de la entidad: enfoque estratégico de planificación, preparación de los cuadros, gestión de procesos creativos, recursos humanos, gestión de aseguramiento material y financiero, iniciativas novedosas con modos de hacer diferentes.

Los resultados de los instrumentos y técnicas aplicados, permitió identificar un total de 43 subcausas y 7 sub-subcausas que inciden en el efecto, lo que contribuye a comprender mejor las problemáticas existentes y a formular posibles soluciones. La interrelación entre el efecto y sus causas permite identificar áreas de mejora en la gestión y calidad del servicio, lo que es fundamental para elevar la calidad de los servicios ofrecidos y asegurar un desarrollo integral en la atención a la Educación Primera Infancia.

Los resultados de la encuesta revelan una percepción general de que, aunque existe un sistema de planificación en marcha, hay áreas significativas de mejora. La importancia del diagnóstico previo y la necesidad de un enfoque más profundo en la evaluación son aspectos críticos que deben abordarse. Las sugerencias dadas por las jefas provinciales, indican una necesidad de mejorar la efectividad del sistema de trabajo en la Educación Primera Infancia, lo que expresa un compromiso hacia la mejora continua. Fueron consideradas las inquietudes y sugerencias planteadas para establecer la planificación prospectiva estratégica y garantizar una educación de calidad.

Planificación prospectiva estratégica

La prospectiva como disciplina de las ciencias sociales orientada hacia el cambio social, considera el futuro como proceso histórico, como acción de crearlo, transformando el presente. Cuando la prospectiva va acompañada de la estrategia, se hace referencia a la prospectiva estratégica. Michel Godet (1995) uno de los principales autores de la prospectiva estratégica, la define como “Una reflexión para iluminar la acción presente con la luz de los futuros posibles”.¹⁹

La planificación prospectiva estratégica exige contar con: conocimientos, experiencia, compromiso, inteligencia, creatividad, trabajo en equipo, transdisciplinariedad, y voluntad. Toma en cuenta las condiciones del entorno para definir diferentes propuestas.²⁰⁻²¹ Ciertos sistemas complejos son tan sensibles que pequeñas variaciones alteran completamente su evolución.

Factores o variables de cambio y selección de variables clave

A partir de resultado del diagnóstico realizado se identificaron las variables más influyentes en el efecto estudiado (variables de cambio), a las cuales se le aplicó el método del Análisis estructural que emplea

ESTRATEGIA PARA EL PERFECCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN EN LA EDUCACIÓN PRIMERA INFANCIA

la técnica de la Matriz de Impactos Cruzados Multiplicación Aplicada para una Clasificación (Micmac) para estudiar la posible relación entre sí e identificar las variables clave.

Las variables de cambio identificadas y su descripción se relacionan a continuación:

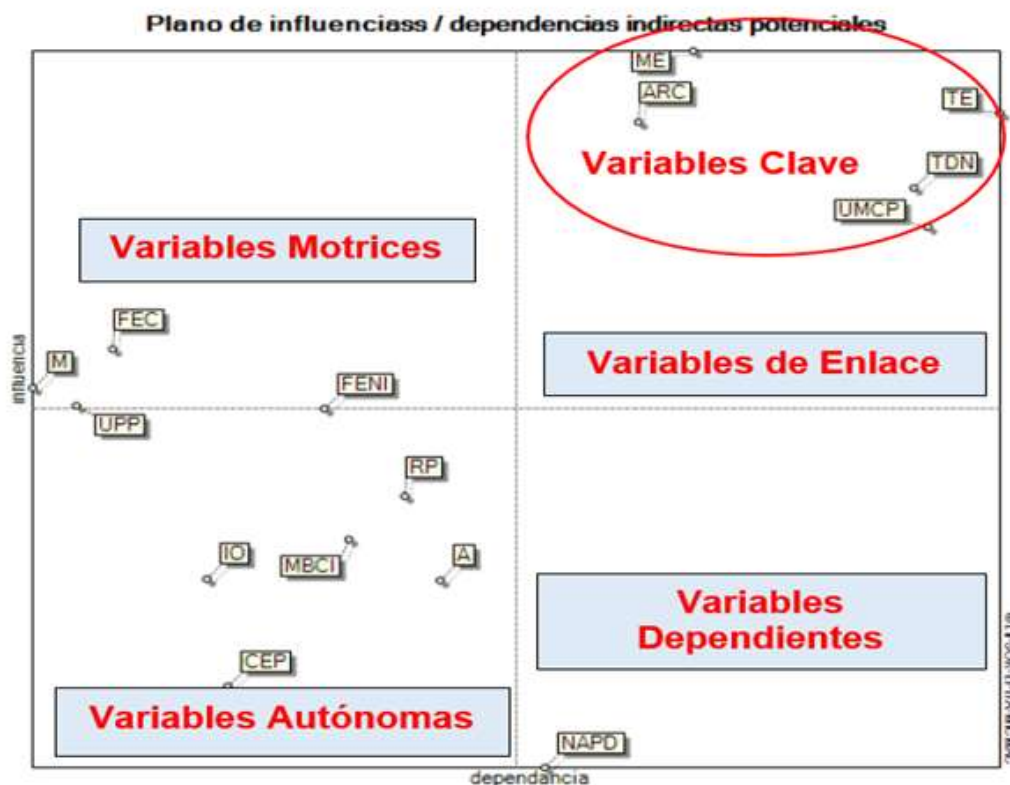
1. Monitoreo y evaluación integral (ME). El monitoreo rastrea las señales de cambio en tiempo real. La evaluación integral se centra en comprobar el estado inicial y final para valorar el crecimiento y la mejora continua.
2. Trabajo en equipo (TE). Se fundamenta en la comunicación, la confianza y la sinergia, donde el resultado colectivo supera la suma de las contribuciones individuales.
3. Uso de procedimientos de planificación (UPP). Consiste en aplicar una secuencia lógica y estructurada de pasos para definir objetivos y determinar el curso de acción más eficaz.
4. Utilización de métodos creativos y participativos (UMCP). Contempla aplicar técnicas que fomentan la innovación y la implicación colectiva para generar ideas y soluciones.
5. Aplicación de resultados científicos (ARC). Consiste en transferir el conocimiento generado por la investigación a la práctica, resolviendo problemas concretos o manejando procesos.
6. Toma de decisiones novedosas (TDN). Es el enfoque creativo y audaz que genera soluciones originales, evalúa cómo se consolida la capacidad de implementar opciones no convencionales que rompen paradigmas y producen transformaciones significativas.
7. Métodos basados en ciencia e innovación (MBCI). Aplica el rigor de conocimientos científicos y la evidencia para generar soluciones novedosas y eficaces, implica ajustar métodos, estrategias y comportamientos para capitalizar las oportunidades y minimizar el impacto negativo.
8. Flexibilidad para enfrentar el cambio (FEC). Es la capacidad de adaptarse rápida y eficazmente a nuevas circunstancias, con una mentalidad abierta y proactiva.
9. Motivación (M). Impulsa y sostiene la voluntad de cambio en un individuo o grupo, actúa como la fuerza interna que permite superar la resistencia inicial y mantener el esfuerzo durante todo el proceso de transformación.
10. Retención y permanencia (RP). Es el sistema o proceso para sostener el cambio logrado a lo largo del tiempo, se enfoca en evitar el retroceso y consolidar las transformaciones, asegurando que los nuevos estados se mantengan de forma estable.
11. Niveles de actitudes proactivas en los directivos (NAPD). Mide su evolución desde una postura reactiva hacia una anticipativa fundamentada en la construcción del futuro, esta transformación se refleja en su capacidad para generar oportunidades, mejoras y asumir responsabilidades sobre los resultados futuros.
12. Autonomía en la cultura de cambio y transformación educativas (FENI). Mide el tránsito desde una cultura de dependencia hacia una autogestión, donde los actores educativos asumen el liderazgo en la transformación, evalúa cómo se consolida la capacidad de tomar decisiones innovadoras y ejecutarlas con criterio propio para impulsar la mejora continua.
13. Autopreparación (A). Es el proceso de aprendizaje autodirigido donde el individuo asume la responsabilidad de su propio desarrollo intelectual y profesional, se basa en la disciplina, la búsqueda activa de conocimiento.
14. Compromiso ético profesional (CEP). Mide la evolución desde un cumplimiento normativo básico hacia una integración profunda de los valores éticos en la práctica profesional, evalúa cómo se consolida una conducta autónoma y proactiva que antepone la integralidad y el impacto social en la toma de decisiones.

ESTRATEGIA PARA EL PERFECCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN EN LA EDUCACIÓN PRIMERA INFANCIA

15. Implicaciones organizativas (IO). Es la estructura y proceso rígidos hacia una organización flexible que asimila y capitaliza el cambio, evalúa cómo se transforman las dinámicas internas para sostener la mejora continua y alinear a todo el sistema con la transformación.

Mediante el método prospectivo del análisis estructural, al realizar de forma automatizada la multiplicación de la matriz de influencias directas (MID) resulta la matriz de influencias indirectas potenciales (MIIP) y se obtuvo el plano de influencias-dependencias indirectas potenciales que interrelaciona el mediano y el largo plazo, tomándose como referencia para la selección de las variables clave. En la **Figura 2** se muestra la identificación de las variables clave ubicadas en el cuadrante de variables de enlace.

Figura 2. Plano de influencias- dependencias indirectas potenciales



Fuente: Elaboración propia a partir del empleo del software Micmac

A partir de analizar los resultados obtenidos, se determinaron las siguientes variables clave que son las que más influyen en la evolución del objeto de estudio hacia el 2030:

- Monitoreo y evaluación integral (ME)
- Trabajo en equipo (TE)
- Aplicación de resultados científicos (ARC)
- Preparación de los cuadros para la toma de decisiones novedosas (TDN)
- Utilización de métodos creativos y participativos (UMCP)

ESTRATEGIA PARA EL PERFECCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN EN LA EDUCACIÓN PRIMERA INFANCIA

Elaboración de los Escenarios (Método de Sistema de matrices de impacto cruzado probabilizado. Smic-Prob-Expert).

El objetivo del método es, a partir de informaciones facilitadas por los expertos, elegir entre un número de estados posibles mediante combinaciones de hipótesis que deberán ser estudiadas como más probables, así como examinar las combinaciones de ellas que deberán ser excluidas.

A partir de las variables clave obtenidas como resultado del análisis estructural, teniendo en cuenta el horizonte de tiempo en la transformación hasta el 2030, se seleccionaron 5 variables clave que tienen gran influencia en la transformación del objeto de estudio, y a partir de estas se elaboraron 5 hipótesis como se muestra en la **Tabla 1**.

Tabla 1. Relación y descripción de las hipótesis al año 2030

No.	Título largo	Título corto	Hipótesis
1.	Monitoreo y evaluación integral	Evaluación	El monitoreo contribuye a la mejora de la calidad de los servicios prestados en las modalidades educativas en la Educación Primera Infancia hacia el 2030. La Evaluación Integral sirve como evidencia empírica para validar la propuesta de mejora y reorientar la estrategia.
2.	Utilización de métodos creativos y participativos	Métodos	La utilización de métodos creativos y participativos mejora la efectividad de la calidad de los servicios en la Educación Primera Infancia.
3.	Trabajo en equipo	Equipo	La implementación del trabajo en equipo mejora la eficiencia, la innovación y la satisfacción laboral.
4.	Aplicación de resultados científicos	Ciencia	Se logra de manera significativa que la ciencia, la tecnología y la innovación se conviertan en una fuerza importante con un papel cada vez más protagónico en el desarrollo educacional en la Educación Primera Infancia.
5.	Preparación de los cuadros en la toma de decisiones novedosas	Cuadro	Una adecuada preparación y exigencia de los cuadros y funcionarios en la toma de decisiones novedosas, permite la correcta implementación de la política educacional en la Educación Primera Infancia.

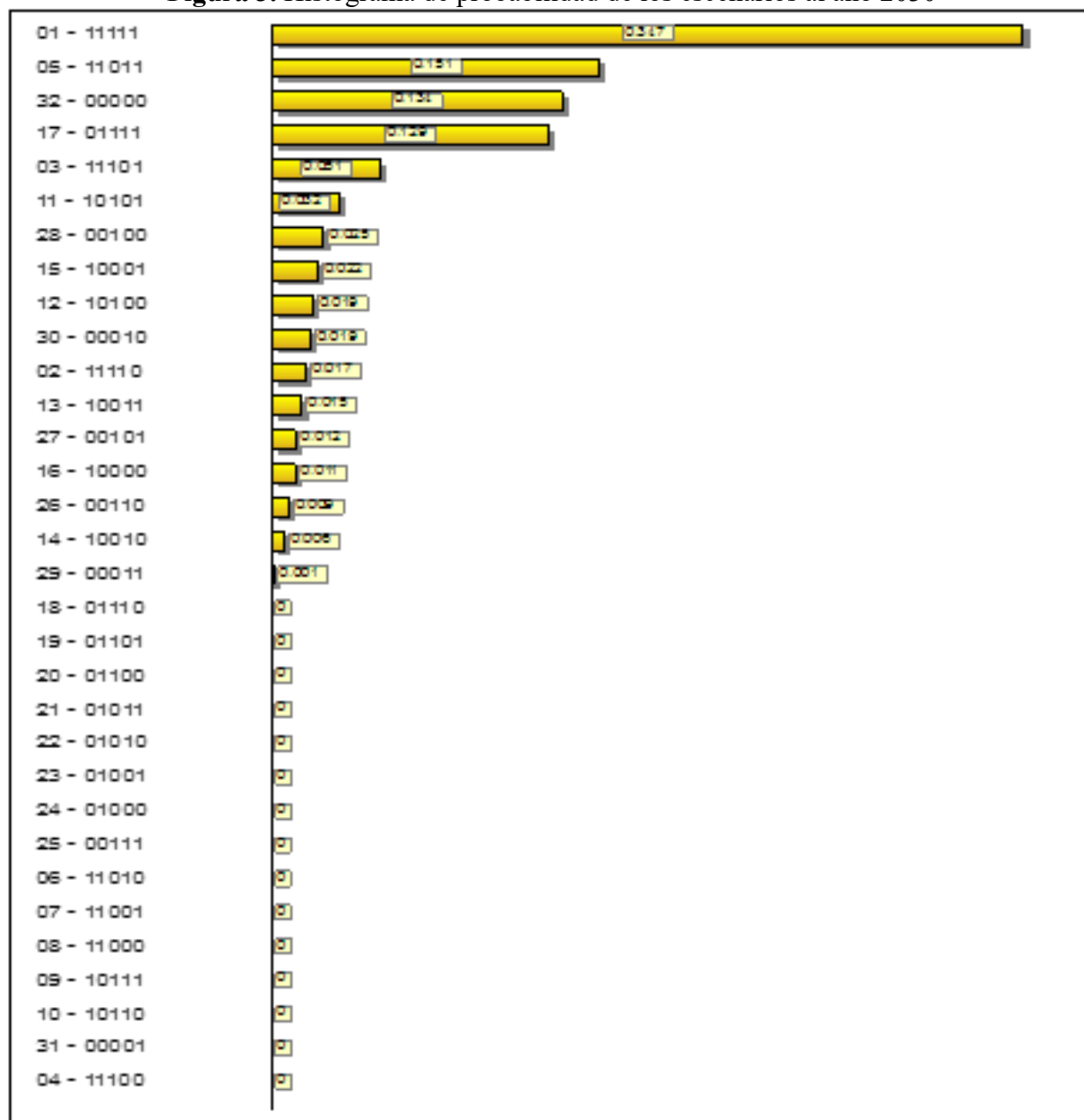
Fuente: Elaboración propia

A partir de los juegos de hipótesis se obtuvieron 32 posibles escenarios como se muestra en la **Figura 3**, de los cuales se consideraron con significativas probabilidades de ocurrencia los siguientes:

1. Escenario optimista (apuesta): E-11111; es el más conveniente
2. Escenario intermedio: E-11011
3. Escenario pesimista: E-00000

ESTRATEGIA PARA EL PERFECCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN EN LA EDUCACIÓN PRIMERA INFANCIA

Figura 3. Histograma de probabilidad de los escenarios al año 2030



Fuente: Elaboración propia a partir del empleo del software Smic-Prob-Expert

A continuación, se describen los tres escenarios seleccionados:

Escenario 11111: Es el escenario más probable, deseado y conveniente (apuesta), en él se cumplen las 5 hipótesis. Implica que el monitoreo y la evaluación integral contribuyen a la mejora de la calidad de los servicios prestados en las modalidades educativas en la Educación Primera Infancia hacia el 2030. La utilización de métodos creativos y participativos mejora la efectividad de la calidad de los servicios en

ESTRATEGIA PARA EL PERFECCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN EN LA EDUCACIÓN PRIMERA INFANCIA

la Educación Primera Infancia. La implementación del trabajo en equipo mejora la eficiencia, la innovación y la satisfacción laboral. Se logra de manera significativa que la ciencia, la tecnología y la innovación se conviertan en una fuerza importante con un papel cada vez más protagónico en el desarrollo educacional en la Primera Infancia. Una adecuada preparación y exigencia de los cuadros y funcionarios en la toma de decisiones novedosas, permite la correcta implementación de la política educacional en la Primera Infancia. Esto conduce a una correcta aplicación de la planificación prospectiva estratégica y la calidad de los servicios en la Educación Primera Infancia.

Escenario E-11011: Se cumplen las hipótesis 1, 2, 4 y 5; este escenario se considera intermedio. No se alcanza la hipótesis 3 (trabajo en equipo), lo que implica limitada aplicación de la planificación prospectiva estratégica en la Educación Primera Infancia, y por tanto limitada calidad en los servicios previstos.

Escenario 00000: Es el escenario pesimista, es el menos deseado, ya que se considera que se mantendrán las condiciones actuales sin cambios significativos y no se cumplen las hipótesis planteadas, lo que conlleva a la no aplicación de la planificación prospectiva estratégica en la Educación Primera Infancia y no se alcanza la calidad de los servicios previstos.

Propuesta de innovación a través de la elaboración de los objetivos estratégicos y acciones para alcanzar el escenario apuesta al año 2030.

A partir de los resultados obtenidos con la aplicación del método de Sistema de matrices de impacto cruzado probabilizado se definieron los objetivos estratégicos y las acciones a realizar hasta el año 2030 para alcanzar el escenario apuesta (optimista) y revertir el escenario pesimista.

A partir de las 5 variables clave identificadas se elaboraron 5 objetivos estratégicos que permiten avanzar en el perfeccionamiento del sistema de planificación en la Educación Primera Infancia al año 2030. En la **Tabla 2** se muestra la relación de los objetivos estratégicos propuestos con las variables clave, las acciones, los indicadores y las metas.

Tabla 2. Relación objetivos estratégicos, variables clave, acciones, indicadores y metas

No	Variables clave	Objetivos estratégicos	Acciones	Indicadores	Metas
1	Monitoreo y evaluación integral	-Optimizar el sistema de monitoreo y evaluación integral para mejorar la efectividad de los programas.	-Definir los indicadores clave. -Establecer la línea base. -Crear herramientas para recopilar los datos importantes. -Asignar roles y responsabilidades. -Realizar evaluaciones trimestrales. -Capacitar al personal en técnicas de monitoreo.	-Número de evaluaciones realizadas por período.	- Lograr un 90% de números de evaluaciones planificadas por periodos.

ESTRATEGIA PARA EL PERFECCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN EN LA EDUCACIÓN PRIMERA INFANCIA

2	Trabajo en Equipo	<ul style="list-style-type: none"> -Fomentar la colaboración efectiva entre los equipos para alcanzar metas comunes. 	<ul style="list-style-type: none"> -Establecer reuniones de coordinación. -Definir roles y responsabilidades. -Implementar herramientas de colaboración. -Promover la retroalimentación constructiva. -Reconocer logros y aportes. -Crear un espacio de documentación compartida. -Establecer metas grupales claras. 	<ul style="list-style-type: none"> -Índice de satisfacción del equipo (medido a través de encuestas). -Número de proyectos colaborativos completados. 	<ul style="list-style-type: none"> -Aumentar en un 50% la participación en proyectos en 6 meses.
3	Aplicación de resultados científicos	<ul style="list-style-type: none"> -Integrar los resultados de investigaciones científicas en la práctica educativa. 	<ul style="list-style-type: none"> -Desarrollar un prototipo escalable. -Validar la eficacia en un entorno real. -Proteger la propiedad intelectual y transferir la tecnológica. -Elaborar un plan de capacitación. -Realizar revisiones periódicas de literatura científica. -Ofrecer capacitación en metodologías de investigación. 	<ul style="list-style-type: none"> -Porcentaje de proyectos que incorporan resultados de investigaciones científicas. -Número de publicaciones utilizadas en la práctica. 	<ul style="list-style-type: none"> -Incluir investigaciones en el 75% de los programas anuales.
4	Preparación de los cuadros para la toma de decisiones novedosas	<ul style="list-style-type: none"> -Mejorar la calidad y la presentación de la información para la toma de decisiones. 	<ul style="list-style-type: none"> -Implementar plantillas estandarizadas para la preparación de cuadros. -Capacitar en análisis de datos. 	<ul style="list-style-type: none"> -Tiempo promedio de preparación de cuadros de decisión (en días). -Grado de calidad de la información presentada (evaluado mediante 	<ul style="list-style-type: none"> -Reducir el tiempo de preparación de cuadros en un 30% en un año.

ESTRATEGIA PARA EL PERFECCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN EN LA EDUCACIÓN PRIMERA INFANCIA

				criterios definidos).	
5	Utilización de métodos creativos y participativos	-Promover el uso de métodos creativos y participativos en el diseño de proyectos.	-Facilitar sesiones de lluvia de ideas. -Incluir a la comunidad en el proceso de planificación.	-Número de metodologías participativas implementadas por proyecto. -Nivel de satisfacción de los participantes (medido a través de encuestas).	-Implementar al menos 3 nuevas metodologías en cada proyecto.

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta los objetivos estratégicos planteados y la propuesta de las 23 acciones para el cumplimiento de los mismos, el diseño e implementación de esta estrategia clasifica como una innovación organizacional y de procesos.^{4,8,22-24} Para el desarrollo de la estrategia será necesario perfeccionar la estructura organizacional y los sistemas de gestión actuales, así como la preparación de los recursos humanos. La implementación efectiva de la estrategia conlleva a trabajar de forma sistémica en las causas y subcausas identificadas.

Un acercamiento a los riesgos para la innovación desde la estrategia proyectada

El levantamiento adecuado y oportuno de los riesgos permite la anticipación ante los problemas que puedan afectar el desarrollo de la estrategia y garantiza mejores condiciones para la toma de decisiones. Permite visión futurista y preventiva que puedan obstaculizar los diferentes escenarios para los cuales se pueden organizar medidas correctoras con el interés de asegurar mejor la gestión y el logro de sus objetivos y metas, como se muestra en la **Tabla 3**.

Tabla 3. Relación objetivos estratégicos, riesgos y acciones para evitarlos

No	Objetivos estratégicos	Riesgos	Probabilidad ocurrencia	Impacto	Acciones para evitar los riesgos	Plazo
1	Optimizar el sistema de monitoreo y evaluación integral para mejorar la efectividad de los programas	Datos poco confiables o desactualizados	Alta	Alto	· Implementar protocolos estandarizados de recolección y validación de información.	Corto (1-3 meses)
		Resistencia al cambio por parte de personal	Media	Alto	· Realizar talleres de sensibilización y capacitación continua en monitoreo y evaluación.	Mediano (3-6 meses)
		Limitaciones tecnológicas e infraestructura insuficiente	Alta	Alto	· Invertir en herramientas tecnológicas seguras. · Establecer un sistema centralizado de gestión de datos.	Largo (6-12 meses)

ESTRATEGIA PARA EL PERFECCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN EN LA EDUCACIÓN PRIMERA INFANCIA

2	Fomentar la colaboración efectiva entre los equipos para alcanzar metas comunes	Comunicación deficiente entre los equipos	Alta	Alto	<ul style="list-style-type: none"> · Establecer canales de comunicación y reuniones periódicas de coordinación. · Crear boletines internos con avances. 	Corto plazo (1-3 meses)
		Conflictos de intereses o prioridades	Media	Alto	<ul style="list-style-type: none"> · Implementar mecanismos de solución de conflictos. · Definir objetivos compartidos desde el inicio. 	Mediano (3-6 meses)
		Falta de compromiso o motivación	Media	Medio	<ul style="list-style-type: none"> · Promover una cultura de reconocimiento por los logros colectivos. · Realizar encuestas de clima laboral y acciones correctivas. 	Sistemático
3	Integrar los resultados de investigaciones científicas en la práctica educativa	Brecha entre la investigación y la práctica docente	Alta	Alto	<ul style="list-style-type: none"> · Crear mecanismo de transferencias de conocimientos (seminarios, guías prácticas, repositorios accesibles). · Publicar boletines con resúmenes aplicados. 	Mediano (3-6 meses)
		Resistencia del personal educativo a aplicar nuevas metodologías	Media	Alto	<ul style="list-style-type: none"> · Implementar programas de capacitación y acompañamiento pedagógico para facilitar la adopción. 	Corto (1-3 meses)
		Limitaciones en recursos y tiempo para aplicar los resultados	Alta	Medio	<ul style="list-style-type: none"> · Establecer planes piloto y escalables. · Priorizar proyectos con mayor impacto. 	Largo (6-12 meses)
4	Mejorar la calidad y la presentación de la información para la toma de decisiones	Información incompleta o poco confiable	Alta	Alto	<ul style="list-style-type: none"> · Implementar procesos de verificación y estandarización antes de su difusión. 	Corto plazo (1-3 meses)
		Presentación poco clara o difícil de interpretar	Media	Medio	<ul style="list-style-type: none"> · Establecer plantillas estandarizadas para informes. · Usar infografías. 	Mediano (3-6 meses)
		Retraso en la entrega de información	Alta	Alto	<ul style="list-style-type: none"> · Establecer cronogramas definidos y sistemas automatizados de actualización de datos. 	Sistemático

ESTRATEGIA PARA EL PERFECCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN EN LA EDUCACIÓN PRIMERA INFANCIA

5	Promover el uso de métodos creativos y participativos en el diseño de proyectos	Resistencia a la adopción de enfoques innovadores	Media	Alto	<ul style="list-style-type: none"> · Implementar talleres de sensibilización y capacitación en metodologías creativas y participativas. · Crear manuales de buenas prácticas. 	Mediano (3-6 meses)
		Falta de habilidades y experiencia en técnicas participativas	Alta	Alto	<ul style="list-style-type: none"> · Ofrecer programas de formación continua · Acompañar en el uso de herramientas colaborativas. 	Corto (1-3 meses)
		Escasa participación de actores clave en el diseño	Alta	Medio	<ul style="list-style-type: none"> · Establecer mecanismos de inclusión activa (trabajo de mesa, grupos focales, dinámicas colaborativas) para asegurar la representación de todos los involucrados. · Realizar convocatorias abiertas y transparentes para incluir actores. · Efectuar encuestas digitales para recoger opiniones. 	Sistemático

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

La planificación prospectiva estratégica constituye una contribución al desarrollo organizacional hacia el año 2030. La aplicación de la prospectiva estratégica y sus métodos y técnicas Micmac y Smic-Prob-Expert, permitieron realizar un análisis integral de las variables que inciden directa e indirectamente en el problema objeto de estudio, así como decidir las variables clave, y definir los posibles escenarios futuros que los actores deberán desafiar, fundamentados científicamente.

El diagnóstico y los métodos aplicados revelaron causas que afectan el sistema de planificación en la Educación Primera Infancia, destacando la necesidad de un enfoque prospectivo hacia el 2030. Se identificaron 5 variables clave como las más influyentes en el efecto: monitoreo y evaluación integral, trabajo en equipo, aplicación de resultados científicos, toma de decisiones novedosas, utilización de métodos creativos y participativos, así como acciones interrelacionadas dentro de la estrategia que responden a los objetivos estratégicos donde se requiere la participación activa de actores internos y externos para su implementación.

La estrategia diseñada consta de 5 objetivos estratégicos, 23 acciones y 9 indicadores para alcanzar el escenario apuesta al año 2030. La estrategia propuesta es pertinente, contribuye a la mejora de la calidad educativa y al fortalecimiento de la gestión del sistema de planificación en la Educación Primera Infancia.

ESTRATEGIA PARA EL PERFECCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN EN LA EDUCACIÓN PRIMERA INFANCIA

Referencias bibliográficas

1. Ministerio de Educación de la República de Cuba. Plan educativo de la primera infancia. La Habana: Editorial Pueblo y Educación; 2024.
2. Ministerio de Educación de la República de Cuba. Anuario estadístico 2025. La Habana: Editorial Pueblo y Educación; 2026.
3. Partido Comunista de Cuba. Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista. Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026. Documentos del 8vo. Congreso del Partido, junio de 2021, La Habana: Empresa de Artes Gráficas “Federico Engels”; 2021. p. 69-70.
4. Delgado M. Innovación Empresarial. En: Delgado M, Coordinador académico. Temas de Gestión Empresarial. Vol. II. La Habana: Editorial Universitaria Félix Varela; 2017. p. 1-117.
5. Godet M. Prospectiva Estratégica: problemas y métodos. Cuaderno de Lipsor No. 20. Segunda edición. París. 2007.
6. Garrigó L, Torres J, Borrás F, et al. La prospectiva estratégica en función del desarrollo territorial en Cuba. La Habana: Editorial Ciencias Económicas; 2021.
7. Godet M, Durance P. La prospectiva estratégica para las empresas y los territorios. Cuaderno del Lipsor. Serie de Investigación. Ediciones Dunod. 2009;10. [Consultado 12 marzo 2024] Disponible en: <https://administracion.uexternado.edu.co/matdi/clap/La%20prospectiva%20estrategica.pdf>
8. Delgado M. Innovación en la administración pública. En: Sánchez, B. Coordinador. Contribuciones al conocimiento de la Administración Pública. La Habana: Editorial Universitaria Félix Varela; 2016, p. 67-110.
9. Castro Díaz-Balart F, Delgado Fernández M. Innovación tecnológica, estrategia corporativa y competitividad en la industria cubana. Dirección y Organización, 1999;0(22). [Consultado 5 abril 2024] Disponible en: <https://doi.org/10.37610/dyo.v0i22.274>
10. Garrigó Andreu LM, Delgado Fernández M. Un enfoque prospectivo en torno al desarrollo de la Escuela Superior de Cuadros del Estado y del Gobierno hacia el año 2021. Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial. 2017;1(1):17-29. [consultado 12 mayo 2025] Disponible en: <https://apye.esceg.cu/index.php/apye/article/view/3>
11. Melián García G, Delgado Fernández M, Garrigó Andreu LM. Tecnología educativa para la superación de los cuadros en administración pública y empresarial. Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial, 2019;3(3):340–351. [consultado 12 mayo 2025] Disponible en: <https://apye.esceg.cu/index.php/apye/article/view/125>
12. Anaya Villalpanda M, Delgado Fernández M, Garrigó Andreu L. Estrategia competitiva para el Grupo Empresarial de la Industria Alimentaria de Cuba. Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial. 2018;2(1): 82–97. [12 mayo 2025] Disponible en: <https://apye.esceg.cu/index.php/apye/article/view/34>
13. Ruiz Douglas A, Garrigó Andreu LM. Aplicación del enfoque prospectivo para el diseño de la estrategia tecnológica de la empresa MOVITEL. Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial. 2020;4(3):363-85 [consultado 8 junio 2025] Disponible en: <https://apye.esceg.cu/index.php/apye/article/view/145>

ESTRATEGIA PARA EL PERFECCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN EN LA EDUCACIÓN PRIMERA INFANCIA

14. Garrigó Andreu LM, Wilson González MS, Barrios Rivera MI. Un enfoque prospectivo para el diseño de estrategias. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*. 2020;4(1):58-76. [consultado 14 marzo 2025] Disponible en: <https://apye.esceg.cu/index.php/apye/article/view/102>
15. Gálvez Castillo Y, Garrigó Andreu LM. Un estudio prospectivo de la agencia de protección contra incendios para la consolidación de clientes actuales y potenciales. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*. 2018;1(2):145-56. [consultado 21 abril 2025] Disponible en: <https://apye.esceg.cu/index.php/apye/article/view/15>
16. Garrigó Andreu LM, Torres Mora IJ, Puentes Vasconcellos L, Barrios Rivera MI. El enfoque prospectivo estratégico en función del desarrollo del municipio Nuevitas hacia el 2030. *Retos de la Dirección*, 2023;17(1): e23104. [Consultado 26 mayo 2025] Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552023000100004&lng=es&tlng=es.
17. Díaz-Canel M, Delgado M. Mapa estratégico del Cuadro de Mando Integral del Modelo de gestión del gobierno orientado a la innovación para la COVID-19. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*, 2021;5(2): e164. [consultado 24 mayo 2025] Disponible en: <https://doi.org/10.5281/zenodo.5453120>
18. Mojica F. La construcción del futuro. Concepto y modelo de prospectiva estratégica, territorial y tecnológica. Bogotá: Convenio Andrés Bello, Universidad Externado de Colombia; 2005.
19. Garrigó LM. Prospectiva estratégica. En: Delgado M, Coordinador académico. *Temas de Gestión Empresarial*. Vol. I. La Habana: Editorial Universitaria Félix Varela; 2017; p. 157-195.
20. Torres A, Delgado M, Garrigó LM. Estrategia para la inserción internacional de los proyectos y productos biotecnológicos en mercados de alto estándar. *Revista Cubana De Administración Pública Y Empresarial*, 2025;9: e349. [Consultado 20 octubre 2025] Disponible en: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17406440>
21. Cruz JC, Delgado M. (2024). Bases del modelo de dirección estratégica de la transformación digital con impacto económico-social en el municipio Baraguá. *Revista Cubana De Administración Pública Y Empresarial*, 2024;8(3): e322. [Consultado 11 mayo 2025] Disponible en: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14606459>
22. Delgado M. Modelos de gestión de la innovación: conceptos, enfoques, normas y tendencias. *Ingeniería Industrial*, 2024;45(1): 1–10. [consultado 17 junio 2025] Disponible en: <https://rii.cujae.edu.cu/index.php/revistaind/article/view/1258>
23. Espinosa MM, Delgado M, Lage A. Modelo de evaluación de la gestión organizacional del ciclo I+D+I en empresa biofarmacéutica de alta tecnología (MEGO-EBAT): caso Centro de Inmunología Molecular. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*, 2023;7(3), e224. [Consultado 4 julio 2025]. Disponible en: <https://doi.org/10.5281/zenodo.8319568>
24. Cuesta A, Delgado M, Fleitas S, Linares MA. Optimización del capital humano por innovación en procesos de gestión humana y del conocimiento. *An Acad Cienc Cuba*. 2023;13(1) [consultado 8 julio 2025] Disponible en: <http://www.revistaccuba.cu/index.php/revacc/article/view/1287/1706>

Conflictos de intereses:

El autor refiere no presentar conflictos de intereses.

ESTRATEGIA PARA EL PERFECCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN EN LA EDUCACIÓN PRIMERA INFANCIA

Contribución de los autores

- Idaymis Rodríguez Felipe: Conceptualización, Análisis formal, Investigación, Metodología, Escritura, Borrador original, Validación, Redacción: revisión y edición.
- Lydia María Garrigó Andreu: Conceptualización, Análisis formal, Metodología, Visualización, Escritura, Borrador original, Redacción: revisión y edición.