

## CICLO CORTO PARA LA MEJORA

### Instructivo de Uso

#### Matriz para la Planificación del Ciclo Corto para la Mejora Escolar

##### I. Presentación

Tradicionalmente los sistemas educativos han impulsado políticas públicas para que los establecimientos escolares planifiquen la mejora (Meyers y Van Gronigen, 2021). Esto, usualmente, ha consistido en una planificación estratégica a largo plazo que implica delinear la mejora pensando en un futuro. En el caso chileno, los Planes de Mejoramiento Educativo (PME) son la herramienta central de planificación para alcanzar la mejora en un plazo estratégico a 4 años.

El Ciclo Corto para la Mejora Escolar es una estrategia que plantea una relación interdependiente e iterativa entre una planificación estratégica y una operacional. Se enfatiza la importancia de una óptima planificación operacional, que consiste en la traducción de la planificación estratégica a prioridades de mejora, resultados esperados, indicadores y acciones más específicas, manejables y comunicables en el corto plazo. Para lograrlo, trabaja con una ruta y una matriz de planificación que contiene componentes priorizados y ajustables en todo momento. Esta planificación a corto plazo, contempla alcanzar una prioridad de mejora específica, medible, realista y urgente en tres ciclos consecutivos de un plazo temporal de 90 días cada uno.

La **Matriz para Planificar el Ciclo Corto para la Mejora Escolar** se ofrece como una herramienta que permite registrar y dar seguimiento a los diferentes elementos de la planificación. Por lo tanto, es un complemento al proceso de planificación que busca contribuir al desarrollo del ciclo de mejora mediante el registro de las decisiones y de los resultados de las diferentes acciones definidas por el equipo escolar.

Para el correcto uso y mejor aprovechamiento de esta herramienta, se entregan a continuación algunas orientaciones:

## II. Preparación para el uso de la Matriz

Para una mejor comprensión del sentido, propósito y utilidad de esta herramienta, se recomienda revisar, previamente y en detalle, todos los recursos publicados en el sitio de Recursos para la Mejora Escolar de C Líder ([https://recursosmejoraescolar-celider.cl/ciclo\\_corto.html](https://recursosmejoraescolar-celider.cl/ciclo_corto.html)) ya que todos ellos entregan información de contexto relevante.

Es importante enfatizar que el uso de esta estrategia requiere algunas condiciones de contexto indispensables:

- Contar con un equipo escolar ya conformado, incluyendo docentes, encargado de desarrollar la planificación del Ciclo Corto.
- Disponer del compromiso e involucramiento de la dirección del centro educativo con la mejora escolar.
- Tener un Plan de Mejoramiento Educativo (PME) vigente. Puede estar en cualquier fase de su desarrollo.
- Tener alguna necesidad de mejora considerada urgente, en cualquiera de las dimensiones del PME.

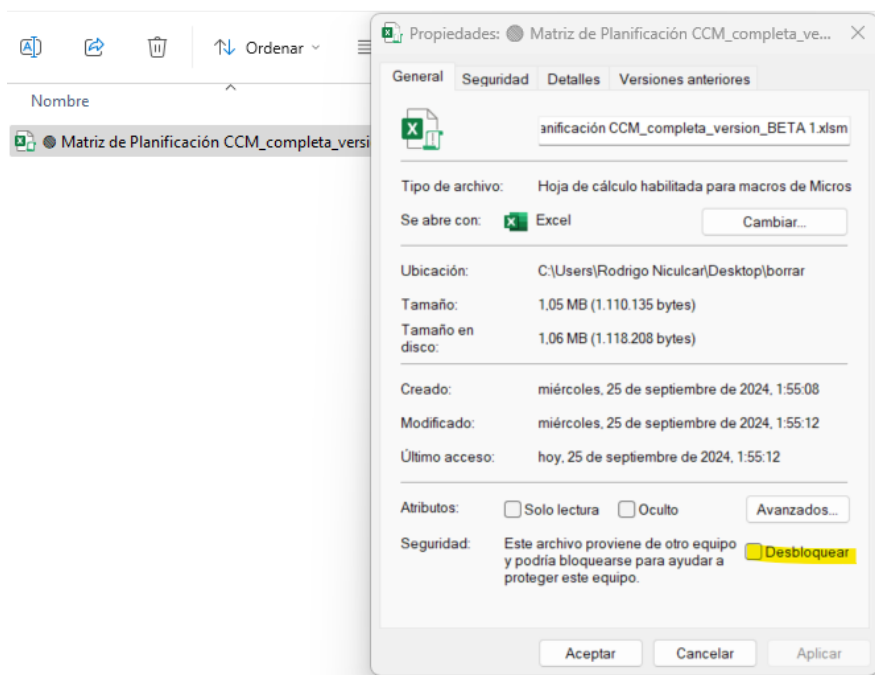
Si el centro educativo cuenta con estas condiciones, se recomienda hacer uso de la Matriz para iniciar la planificación de la estrategia de Ciclo Corto para la Mejora Escolar.

## III. Apertura y puesta en marcha de la Matriz

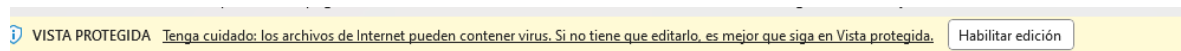
Antes de utilizar la matriz se deben seguir estos pasos:

1. **Descargar la planilla** “Matriz de planificación de Ciclos Cortos para la Mejora” **y guardarla en el computador de quien hará de coordinador del proceso.** En esta versión, la herramienta está diseñada para ser ejecutada en Microsoft Excel (versiones superiores a 2013), tanto en Windows como en MacOS. Por lo tanto, es necesario que quien asuma el rol de coordinador del proceso sea un usuario con conocimientos intermedios de esta aplicación.
2. **Habilitar las macros:** Es importante considerar que para el adecuado y completo funcionamiento de la Matriz, se requiere la habilitación de macros. Al abrir la planilla, se deben seguir estas indicaciones para activarlas.

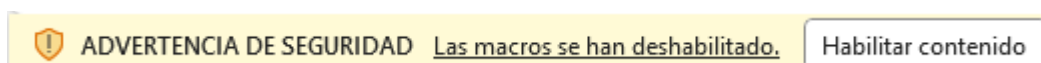
**PARA WINDOWS:** Para algunas versiones de Windows ingresar a propiedades y luego seleccionar “desbloquear”.



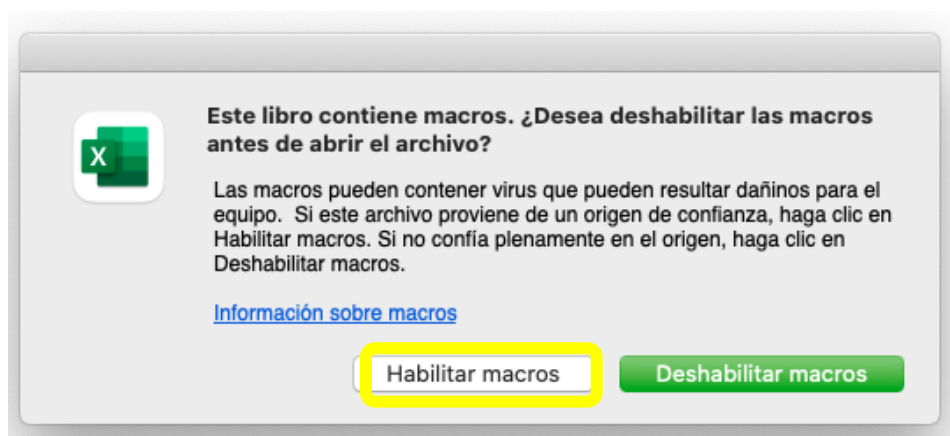
Para comenzar a editar la planilla, una vez abierta, presionar “Habilitar edición”:



Y luego presionar “**Habilitar contenido**”.



**PARA MAC:** Al abrir el archivo de la Matriz, cuando aparezca el siguiente mensaje, se debe seleccionar la opción “**Habilitar macros**”:



## IV. Estructura de la Matriz

La Matriz (planilla Excel) está organizada en los tres ciclos que componen la estrategia de Ciclo Corto para la Mejora Escolar (cada uno pensado en una duración aproximada de 90 días). Contempla 5 hojas por cada Ciclo, que representan las distintas etapas y que contienen espacio para el desarrollo de sus 14 pasos:



Hojas de la planilla por cada Ciclo:

- 1 Diseño y planificación estratégica
- 2 Diseño y planificación operacional
- 3 Diseño de acciones
- 4 Implementación de acciones
- 5 Evaluación

Al abrir la Matriz por primera vez, sólo estarán visibles las 5 hojas correspondiente al primer Ciclo (C1).

Las dos primeras hojas de la planilla (Ruta de Ciclo Corto y Narrativa) están destinadas a proporcionar **información de contexto** respecto de la estrategia de Ciclo Corto para la Mejora Escolar, tanto del proceso como del lenguaje utilizado en la estrategia. **Se sugiere leer el contenido de ambas hojas, antes de comenzar a usar la Matriz por primera vez.**

MATRIZ PLANIFICACIÓN CICLO CORTO DE MEJORA				
Hoja	Participante A	Participante B	Participante C	Participante D
1. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
2. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
3. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
4. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
5. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
6. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
7. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
8. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
9. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
10. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
11. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
12. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
13. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
14. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
15. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
16. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
17. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
18. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
19. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
20. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
21. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
22. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
23. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
24. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
25. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
26. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
27. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
28. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
29. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
30. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
31. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
32. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
33. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
34. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
35. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
36. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
37. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
38. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
39. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
40. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
41. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
42. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
43. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
44. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
45. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
46. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
47. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
48. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
49. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
50. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
51. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
52. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
53. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
54. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
55. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
56. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
57. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
58. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
59. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
60. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
61. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
62. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
63. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
64. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
65. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
66. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
67. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
68. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
69. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
70. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
71. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
72. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
73. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
74. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
75. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
76. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
77. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
78. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
79. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
80. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
81. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
82. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
83. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
84. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
85. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
86. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
87. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
88. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
89. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				
90. Ruta de Planificación Ciclo Corto de Mejora				

La hoja "Ruta Ciclo Corto" identifica al equipo y centro educativo que completa la Matriz. Además da una vista panorámica de las etapas y pasos del Ciclo Corto para la Mejora Escolar.

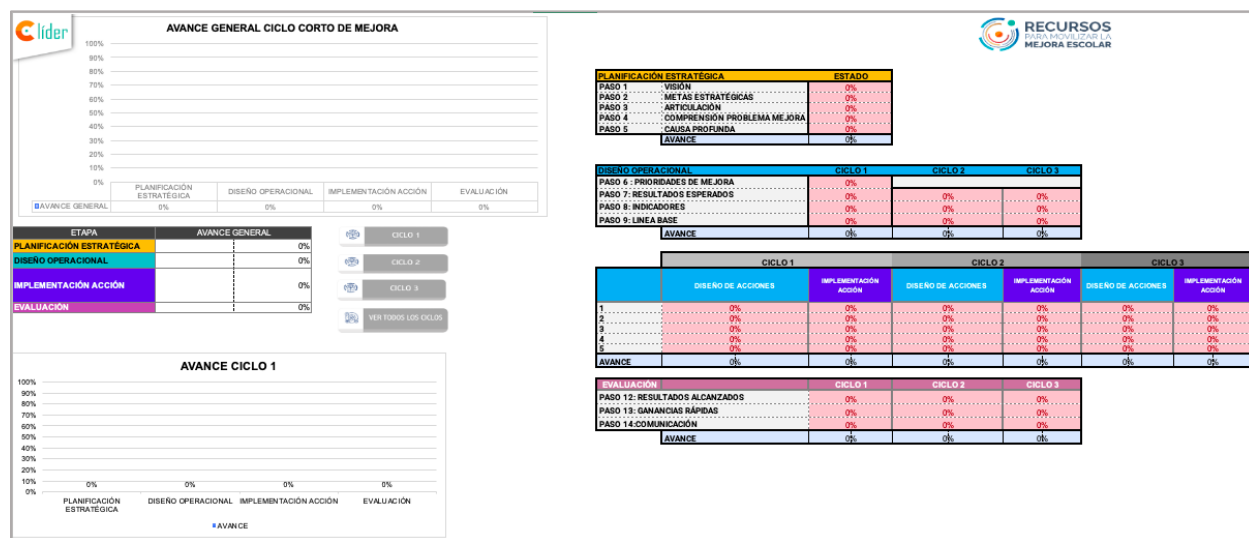
Elementos de la planificación junto con su descripción y fundamentación conceptual, de manera de apoyar la comprensión de la lógica del ciclo corto de mejora.			
Nº	Elementos planificación	Narrativa	Fundamentación conceptual
1	VISIÓN	Una mirada estratégica, a largo plazo, inspira a movilizarnos. Comienza desde un sueño colectivo, no es sólo declarativo sino más bien práctico.	La visión es la herramienta más poderosa que las escuelas poseen para alcanzar la mejora escolar (Hallinger y Heck, 1998). Esta última se entiende como una imagen organizacional que define objetivos y metas estratégicas (Kane, 2011) o como una hoja de ruta requerida por cualquier organización para ser efectiva (Murphy y Torre, 2015).
2	METAS PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO (PME)	Se escoge trabajar con el PME porque es la herramienta de planificación a largo plazo (estratégica) que ya conocen los equipos y que mandata el sistema educativo en Chile para todos los centros educativos que reciben subvención del Estado. Se escoge la meta y no el objetivo estratégico porque constituye una forma más concreta de identificar cómo se vería el estado deseado al finalizar los ciclos cortos de mejora.	Las metas estratégicas PME son a cuatro años y buscan generar un avance a largo plazo. La visión tiende a ser eterna, sin embargo las metas ayudan a concretar una visión a largo plazo.
3	META BIANUAL	Se establece una meta a dos años para visibilizar mejoras de manera más rápida aumentando la autoeficacia colectiva. La meta bianual se plantea en términos cualitativos y/o cuantitativos, permitiendo un enfoque evaluativo al final del trabajo en el programa.	Las metas estratégicas PME a cuatro años pueden ser insuficientes para mejorar con sentido de urgencia. Por lo mismo, se requiere definir metas que sean más específicas y generen ganancias rápidas que permitan reforzar que estamos alcanzando la mejora (Duke, 2015).
4	ESTADO INICIAL DE LA META BIANUAL	Refiere a los datos y/o información que se posee para indicar el estado al inicio del ciclo corto, específicamente en cómo nos encontramos respecto a la meta bianual. Pueden ser fuentes secundarias, cualitativas y/o cuantitativas.	No se puede mejorar algo que no se mide (Bryk et al. 2018). Por lo mismo, es clave contar con una línea base para poder dimensionar qué y cuánto se mejoró antes de comenzar los ciclos cortos de mejora.
5	COMPRESIÓN DEL PROBLEMA PARA ALCANZAR META BIANUAL	Se indaga e identifica un problema que dificulta el cumplimiento de la meta bianual, a conciencia de que este problema incide en su trayectoria de mejora.	Es clave que los equipos eviten la tendencia natural a caer en la soluciónitis, es decir implementar acciones antes de indagar en cuál es el problema que nos impide mejorar (Bryk et al. 2018). Se necesita comprender profundamente los problemas de mejora para avanzar, de lo contrario no es posible mejorar. Aquello implica cambiar la pregunta que insidiosamente se nos viene a la mente ¿qué hacemos? por ¿qué problemas de mejora tenemos?
6	CAUSA PROFUNDA	Se construye colaborativamente una hipótesis explicativa acerca del problema de mejora, identificando cuál es la causa que lo genera.	Los problemas de mejora representan el síntoma de algo más profundo que corresponden a las causas que los originan. Establecer una hipótesis explicativa es clave para poder comprender por qué no hemos logrado revertir nuestra trayectoria de mejora.
7	PRIORIDAD DE MEJORA	Se establece una prioridad de mejora por cada ciclo corto. Las prioridades de mejora nos ayudan a abordar la causa profunda que origina el problema de mejora. Las prioridades de mejora requieren ser específicas, medibles, desafiantes, realistas (alcanzables) y urgentes.	Para mejorar se requiere aprender a priorizar, porque no se puede mejorar todo de una misma vez (Duke, 2015). Es necesario abordar una prioridad de mejora, sin responder a tantos objetivos, metas o prioridades de manera simultánea. Esto ayuda a reforzar la autoeficacia colectiva y creer que avanzar es posible.

La hoja “Narrativa” presenta los principales elementos de la planificación junto con su descripción y fundamentación conceptual, de manera de apoyar la comprensión de la lógica del Ciclo Corto para la Mejora Escolar.

## Panel de avances

En la tercera hoja, la Matriz ofrece un **Panel** que permite visualizar los avances en cada una de las etapas del Ciclo de manera que el equipo pueda identificar si ha completado o no, cada uno de los 14 pasos de cada Ciclo (antes de avanzar hacia el siguiente Ciclo).

Es importante señalar que estos avances corresponden al porcentaje de ingreso de la información en los distintos pasos y NO al nivel de logro de las acciones o resultados obtenidos durante el Ciclo.




En este Panel es posible visualizar los avances en el llenado de los distintos pasos y etapas en cada uno de los ciclos por separado, y también de manera general (acumulado en los 3 ciclos).


Desde los botones de Ciclos, disponibles en el Panel, es posible “abrir” las hojas de cada uno de los Ciclos. Estos botones siempre están activos, pudiendo abrir los tres Ciclos en cualquier momento. **Es importante asegurarse de partir completando el Ciclo 1, luego el Ciclo 2 y finalmente el Ciclo 3.**



A este Panel se puede volver de manera permanente desde cualquier hoja de la Matriz, a través del botón “Volver” disponible en el extremo superior derecho de todas ellas.



CICLO 1


VOLVER

EVALUACIÓN DEL CICLO CORTO DE MEJORA		EVIDENCIAS	
<div>RESULTADOS ALCANZADOS</div> <div> <div>Paso</div> <div>12</div> </div>	Resultados alcanzados al finalizar el ciclo corto de mejora		

## V. Uso de la Matriz para planificar la estrategia de Ciclo Corto para la Mejora Escolar

Una vez revisadas las hojas anteriores y comprendido su propósito, la Matriz está lista para ser utilizada.

**Es importante recordar que la Matriz es solo una herramienta para ayudar al equipo escolar a registrar y sistematizar el proceso, sin embargo, es el propio equipo el encargado y responsable de generar el análisis y la discusión necesarios para tomar las decisiones colectivas en cada paso del Ciclo, a partir de las evidencias que dispongan.**

## Completar la planificación del Ciclo, paso a paso:


1. Comenzar completando las hojas correspondientes al primer ciclo (hojas C1-1 a C1-4) en el orden establecido y según se han presentado los pasos de la ruta, en la Matriz. El llenado de la Matriz puede realizarse en distintos momentos, dependiendo del avance real de la planificación. Sin embargo, para cada Ciclo se estima una duración máxima de 90 días. Recordar que la estrategia del Ciclo Corto contempla tres Ciclos consecutivos.
2. En cada paso, se deben completar las celdas disponibles para rellenar en las cuales se espera el aporte del equipo. Algunas celdas están bloqueadas y no podrán ser intervenidas, estas celdas tienen fondo color gris. Las celdas habilitadas son aquellas con fondo blanco. Sólo en ellas es posible ingresar texto.
3. La etapa de Planificación Estratégica se desarrolla sólo al inicio del Ciclo 1 ya que corresponde a definiciones comunes para los tres Ciclos. Por ello, en los dos ciclos siguientes, la información de dicha etapa se habrá copiado de manera automática con el objetivo de tenerla a la vista al iniciar un nuevo ciclo. No es posible modificarla. De ser necesario aplicar ajustes a las definiciones estratégicas, se debe volver al ciclo 1 o bien dejar el registro del cambio en la columna “Memoria” del Ciclo correspondiente. Por el mismo motivo, en el Panel no se presenta el estado de avance de la planificación estratégica en el Ciclo 2 ni en el Ciclo 3.

CICLO 2				
<b>PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</b> <small>(Si requiere modificar esta información debe realizarse en la planificación estratégica del Ciclo 1 y/o dejar el registro en la columna Memoria)</small>				MEMORIA
VISIÓN	En relación al aprendizaje y bienestar de nuestros estudiantes ¿Cuál es nuestra visión como centro educativo?			¿Qué ajustes hemos realizado en la Planificación estratégica? ¿Cuáles son las razones que sustentan esos ajustes?
METAS ESTRATÉGICAS	A partir de nuestra visión ¿Qué meta estratégica del PME a 4 años necesitamos abordar para revertir nuestra trayectoria de mejora?	A partir de la meta estratégica PME a 4 años ¿Qué meta bianual podríamos definir?	¿Qué datos e información tenemos sobre el estado inicial de la meta bianual?	MEMORIA

4. Sólo es posible ingresar texto en las celdas (ni imágenes ni tablas). Para ingresar texto puede escribirse directamente en la celda. Si se desea pegar el texto desde otro documento (copiar y pegar) se debe hacer doble clic sobre la celda.
5. No existe un límite en la extensión de los textos que pueden ser ingresados en las celdas habilitadas. Sin embargo, se sugiere moderar la cantidad de caracteres o palabras con la finalidad de facilitar la lectura posterior, y a la vez, resguardar el espíritu de la estrategia de Ciclo Corto, promoviendo una mayor agilidad y eficiencia del tiempo. Idealmente, utilizar un párrafo breve en cada celda.



6. Algunas hojas presentan columnas de Memoria y Evidencias. Estos son espacios para que el equipo deje registro de los ajustes realizados, así como de las principales reflexiones, cuestionamientos, desafíos pendientes y/o acuerdos relacionados con el tema abordado en el correspondiente paso de la Matriz.

 CICLO 1

PLANIFICACIÓN OPERACIONAL				MEMORIA	EVIDENCIAS
	Meta bianual	Problema para abordar con urgencia	Causa profunda	¿Qué ajustes hemos realizado en la Planificación Operativa? ¿Cuáles son las razones que sustentan esos ajustes?	¿Qué tipo de evidencias, instrumentos, datos o insumos estamos utilizando?
CONECTANDO PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y OPERACIONAL					
	¿Cuáles son aquellas 3 prioridades de mejora que identifiquen para abordar la causa profunda del problema?				
	Prioridad de Mejora Primer Ciclo Corto	Prioridad de Mejora Segundo Ciclo Corto	Prioridad de Mejora Tercer Ciclo Corto	MEMORIA	EVIDENCIAS
Paso 6					

7. A lo largo de la Matriz, en algunas celdas de la planilla, se entregan **indicaciones y/u orientaciones** para aplicar criterios específicos en las distintas decisiones que el equipo a cargo, debe tomar. Si bien son sólo recomendaciones, se invita a seguirlas para orientar de mejor manera el avance del Ciclo. Estas recomendaciones se despliegan al hacer clic sobre las celdas en las que se visualiza el indicador de comentarios, tal como se observa en el siguiente ejemplo:

A B C D

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA			
VISIÓN	En relación al aprendizaje y bienestar de nuestros estudiantes ¿Cuál es nuestra visión como centro educativo?		
Paso 1			
METAS ESTRATÉGICAS	A partir de nuestra visión ¿Qué meta estratégica del PME a 4 años necesitamos abordar para revertir nuestra trayectoria de mejora?	A partir de la meta estratégica PME a 4 años ¿Qué meta bianual podríamos definir?	¿Qué datos e información tenemos sobre el estado inicial de la meta?
Paso 2	<div> <p><b>C-Líder:</b> La meta bianual debe describir un nivel específico de compromiso, dentro de un tiempo determinado. Señale el resultado que espera lograr el centro escolar para acercarse y/o cumplir su visión de cambio.</p> </div>		
<p>¿Cómo se evidencia nuestro meta bianual con datos claros e instrumentos de medición que evidencien indicadores?</p>			
<p>Ruta Ciclo Corto nueva <b>PANEL</b> C1- 1. Diseño - Planif. Est C1- 2. Diseño - Planif. Op C1- 2. Diseño Acciones C1- 3. Implem Acción C1- 4. Evaluación</p>			



8. Es importante mencionar que la hoja “3.Implementación de Acciones” (paso 11) recoge de manera automática las Acciones planificadas por el equipo en el paso anterior (paso 10). No es posible intervenir ese texto ya que en dicha hoja se espera que se haga un análisis de lo realmente efectuado a la fecha v/s lo planificado. Por ello, solo se permite indicar el “Estado de Progreso” de cada acción planificada (desarrollado, medianamente desarrollado, no desarrollado) y dejar registro tanto de los ajustes que se hayan realizado a cada acción como de la justificación de ello (Memoria), junto con describir las evidencias recopiladas durante su implementación (Evidencias).

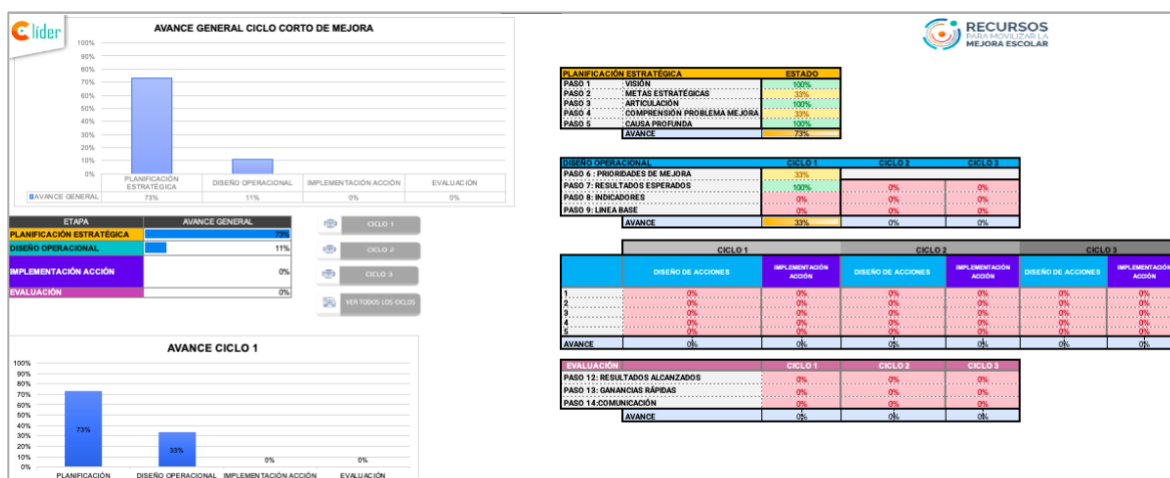
**Ciclo 1**

**IMPLEMENTACIÓN ACCIONES**

Considerando eventos inesperados (tanto motivadores como obstaculizadores), ¿Qué implementamos finalmente?

Paso	Acción de Mejora	Tareas/Actividades	Medios de Verificación	Tiempo/Semanas	Responsables	Recursos	Metas/Estadísticas	MEMORIA	EVIDENCIAS
							<p>El estado de progreso indica el nivel de desarrollo de la acción. El nivel de desarrollo puede ser: No desarrollado, medianamente desarrollado y desarrollado.</p> <p>No desarrollado</p> <p>Medianamente desarrollado</p> <p>Desarrollado</p> <p>Medianamente desarrollado</p> <p>No desarrollado</p>		
11									

9. Se sugiere revisar el avance en la hoja “Panel” cada vez que se haya incorporado algún nuevo contenido en la Matriz. Para poder acceder al Panel se debe hacer clic en la pestaña de la hoja Panel, o desde cualquier hoja, presionar el botón “Volver”.
10. Antes de cambiar de Ciclo y avanzar al siguiente, se debe revisar el Panel de manera de identificar si falta completar algún paso. La idea es que todos los pasos y etapas logren llegar al 100% de completitud, eso querrá decir que se completaron todos los elementos del Ciclo.



11. Cuando se haya completado toda la información correspondiente al primer Ciclo (C1), se debe presionar el botón "Siguiendo Ciclo" ubicado en el extremo inferior derecho de la hoja, para pasar al segundo ciclo (C2), y así sucesivamente. Recordar que son tres ciclos en total (C1, C2, C3).

EVALUACIÓN DEL CICLO CORTO DE MEJORA		EVIDENCIAS	
RESULTADOS ALCANZADOS Paso <b>12</b>	Resultados alcanzados al finalizar el ciclo corto de mejora		
GANANCIAS RÁPIDAS Paso <b>13</b>	¿Ganancias rápidas al finalizar el ciclo corto de mejora? ¿En qué situaciones observables y concretas vemos estas mejoras visibles? ¿Cómo generamos esta ganancia?		
COMUNICACIÓN Paso <b>14</b>	¿Cómo y a quién comunicaremos los resultados alcanzados y ganancias rápidas?		



12. Al terminar los tres Ciclos, la hoja "5. Evaluación 3 ciclos" presentará un resumen general con la principal información ingresada por el equipo escolar en los tres Ciclos. Esta hoja sólo se habilitará cuando se hayan completado los tres Ciclos. En esta hoja sólo es posible completar las celdas habilitadas (aquellas con fondo blanco) ya que el resto de la información desplegada, se copia automáticamente desde los ciclos anteriores.



EVALUACIÓN FINAL 3 CICLOS CORTOS DE MEJORA					
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA					
	Nuestra visión	Meta estratégica PME	Meta trimestral	Problema para abordar con urgencia	Causa profunda
PLANIFICACIONES OPERACIONALES					
	Componente	1º Ciclo corto	2º Ciclo corto	3º Ciclo corto	
	Prioridades de mejora				
	Resultados esperados				
	Indicadores de logro				
	Línea base				
	Resultados alcanzados				
	Ganancias rápidas				

Recuerde que la Matriz solo es una herramienta que permite dejar registro de las decisiones tomadas por el equipo en un proceso de Ciclo Corto para la Mejora Escolar. Sin embargo, los resultados de este proceso dependen de múltiples factores asociados a la adecuada toma de decisiones a partir de evidencia, a la implementación de las acciones planificadas, así como al seguimiento permanente y oportuno de sus avances, por parte del equipo escolar.