

## **JEFE/A DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE EDUCACIÓN MUNICIPAL MUNICIPALIDAD DE GORBEA**

Representante del Consejo de Alta Dirección Pública: Leontina Paiva

### **1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**

Nombre del Cargo:	Jefe/a Departamento de Administración de Educación Municipal – DAEM
Municipio:	Municipalidad de Gorbea
Dependencia:	Alcalde
Lugar de Desempeño:	Comuna de Gorbea, Región de La Araucanía
Fecha Aprobación:	7 de mayo de 2013
Aprobado por:	Consejo de Alta Dirección Pública

### **2. PROPÓSITO DEL CARGO**

#### **2.1 MISIÓN**

Al Jefe/a del Departamento de Administración de la Educación Municipal le corresponde diseñar e implementar el proyecto educativo de su comuna, mediante la gestión administrativa, financiera y técnica pedagógica de los establecimientos educacionales municipales, con el propósito de mejorar la calidad y equidad de la educación de la comuna.

## **2.2 FUNCIONES ESTRATÉGICAS**

Al Jefe/a del DAEM de Gorbea, le corresponderá desempeñar las siguientes funciones:

1. Asesorar al Alcalde y Concejo Municipal en la formulación del proyecto educativo comunal y en otras materias relacionadas con la educación.
2. Liderar la planificación, organización, y evaluación del proyecto educativo comunal en cada uno de los establecimientos bajo su responsabilidad.
3. Gestionar eficientemente los recursos humanos, físicos y financieros disponibles, con el propósito de potenciar los resultados de los establecimientos educacionales municipales. Favoreciendo el trabajo en equipo.
4. Gestionar (planificar, dar seguimiento, dirigir y evaluar) el desempeño de los Directores de los establecimientos educacionales municipales.
5. Representar al municipio, en materias educacionales, ante la comunidad en instancias tanto públicas como privadas y resolver los requerimientos y necesidades de la comunidad escolar que se encuentren dentro de su ámbito de responsabilidad.
6. Establecer relaciones y generar alianzas con autoridades superiores, organismos públicos y privados, otras comunas y actores claves de su entorno para facilitar el logro de los objetivos y metas del proyecto educativo.
7. Velar por el cumplimiento de las normativas vigentes en cada uno de los establecimientos educativos bajo su responsabilidad.

## **3. CONTEXTO Y ENTORNO DEL CARGO**

### **3.1 CONTEXTO DEL CARGO**

#### **1.- ANTECEDENTES GENERALES:**

La ciudad de Gorbea esta ubicada en región de la Araucanía distante cuarenta y seis kilómetros al sur de Temuco, tiene una población de 15.222 habitantes. La población de hombres es de 7.609 hb.; mujeres 7.613; población urbana comunal 9.413, (Fuente; MINVU).

La estructura por edades es la siguiente:0-5 años 9.44%;6-11 años 12.23% ;12-18 años 13.74% ;19-59 años 50.61 %; mayor a 60 años 13.96%.(Fuente ;MINVU).

Caracterización socioeconómica: El ingreso medio por hogares es de \$289.498. los hogares en situación de pobreza es de 20.69%; hogares en situación de indigencia 6.59%; hogares en situación de hacinamiento 0%.

Empleo y distribución de la fuerza laboral .tasa de desempleo hombres 19.76%; tasa de desempleo mujeres 16.53%; tasa de desempleo 13.69%; sector económico primario 34.77%; sector económico secundario 18.80%; sector económico terciario 39.20%.

Respecto de la Educación Municipal en la comuna de Gorbea.

La Visión plasmada en el **PADEM 2013**, indica:

La Educación Municipal de la Comuna de Gorbea se proyecta como un modelo de gestión eficiente, mediante un equipo articulado de trabajo, con una Comunidad Educativa comprometida, liderada por agentes idóneos y capacitados para entregar la mejor formación a los niños/as y jóvenes. Con los recursos humanos y materiales necesarios para cumplir con las exigencias de una sociedad moderna, cambiante y globalizada.

La Misión del **PADEM 2013** señala:

Formar y Educar personas integrales a la sociedad, facilitar instancias de aprendizajes significativos a través de un currículo pertinente por medio de prácticas pedagógicas e innovadoras, entregando valores que le permitan enfrentar con éxito las diversas situaciones diarias siendo capaces de construir sus propios proyectos de vida.

El Municipio de Gorbea cuenta con 16 Establecimientos Educativos Municipales:

- Complejo Educacional Andrés Antonio Gorbea, de 1º a 4º Medio, modalidad Científico Humanista y Técnico Profesional, con las especialidades de Agropecuaria y Elaboración Industrial de Alimentos y la especialidad de Atención de Enfermería en proceso de acreditación.
- Complejo Educacional José Victorino Lastarria, con enseñanza desde Pre- Kínder a 4º Medio, con especialidades Técnico Profesional de Electricidad y Alimentación Colectiva.
- Cuatro Establecimientos Urbanos con enseñanza de Pre- Kínder a 8º Básico.
- Diez Establecimientos Rurales Unidocentes, cuatro con piso rural, con atención de 1º a 6º básico.

Adicionalmente, el Departamento de Educación Municipal administra Tres Jardines Infantiles JUNJI, en las localidades de Gorbea, Quitratúe y Lastarria, establecimientos que en la actualidad atienden a 1.785 alumnas y alumnos.

La matrícula comunal según los años corresponde a:

**2010:** 1.875      **2011:** 1.874      **2012:**1.785

La dotación comunal existentes es de 134 profesores, 80 asistentes de la Educación y 1 profesional de apoyo directo y permanente (psicólogo).

El financiamiento de acuerdo al PADEM 2013 contempla ingresos por \$2.556.517.000; de éstos el 92% corresponde a la subvención de escolaridad y el 8% proviene de transferencias de la Municipalidad de Gorbea. La diferencia se produce por ingresos de la Junta Nacional de Jardines Infantiles.

El 100% de nuestros Establecimientos de Educación Básica se encuentran adscritos a la Ley 20.248 (SEP) de los cuales en el año 2012 se recibió la cantidad de \$337.327.353.

### 3.2 ENTORNO DEL CARGO

#### BIENES Y/O SERVICIOS

Descripción de los bienes que administra directamente el cargo y de los servicios que provee a la comunidad educativa.

Número total establecimientos	16
Número establecimientos – Complejo Educacional (Ed. Básica y Ed. Media)	1
Número establecimientos Educ. Básica	14
Número establecimientos Educ. Media y Educación Adultos	1
Número establecimientos Educ. Adultos	0
Número establecimientos Educ. Especial	0
% urbano	37,5%
% rural	62,5%

**EQUIPO DE TRABAJO**

El equipo de trabajo del Jefe/a del Departamento de Administración Municipal está integrado por:

**1. Coordinador Técnico Pedagógica Comunal (1):**

Preside la Unidad Técnico Pedagógica del DAEM, y coordina a los encargados de UTP de los establecimientos del sistema, promoviendo la elaboración y ejecución de proyectos, el perfeccionamiento, la implementación del currículum, entre otras labores.

**2. Encargado extraescolar y Perfeccionamiento (1):**

**Respecto de labor extraescolar:**

Planifica, supervisa y evalúa programas fijados en el ámbito nacional, regional, provincial y comunal de educación extraescolar.

**Respecto a la labor de perfeccionamiento:**

Planifica perfeccionamiento anual del DAEM, propone convenios, organiza, ejecuta, supervisa y evalúa los cursos de perfeccionamiento, distribuye información respecto de becas, recepciona certificados de antecedentes de perfeccionamientos realizados, actualiza la estadística de perfeccionamiento de los docentes de la comuna, entre otras funciones.

**3. Psicólogo (1):**

Brinda atención psicológica individual a los niños y niñas de establecimientos de la comuna, y proporciona asesoría a Docentes y/o encargados de Internados para facilitar la detección oportuna de trastornos psicológicos de mayor complejidad.

Realiza talleres educativos a profesores y apoderados de establecimientos urbanos y rurales.

Elabora informes relacionados con atención de casos.

Elabora informe de gestión anual.

**4. Fonoaudiólogo (1):**

Brinda atención en fonoaudiología individual a niños y niñas de establecimientos de la comuna, respecto de necesidades detectadas por los diferentes establecimientos. Proporciona asesoría a docentes y encargados de internados para facilitar la detección oportuna de posibles problemas de salud asociados a esta área.

**5. Jefe Unidad Administración y Finanzas**

Es responsable de dirigir, analizar y controlar la ejecución de ingresos y gastos presupuestarios, contables y financieros, promoviendo el uso eficiente de los recursos que provienen, principalmente, de la subvención escolar.

Esta sección es apoyada administrativamente por:

Encargado de gestión de Recursos Humanos (1)

Encargada de adquisiciones (2)

Encargada de Remuneraciones (1)  
 Administrativo contable apoyo Ley SEP (1)  
 Encargado de Informática (1)  
 Administrativa Oficina de Partes (1)  
 Auxiliares (2)  
 Chofer y encargado de mantención (1)

**ENTORNO INTERNO**

El Jefe/a Departamento Administración Municipal se relaciona internamente con: el Secretaría Municipal, Secretario Comunal de Planificación – SECPLAC, Director de Desarrollo Comunitario - DIDECO, Unidad de Control Interno Municipal, Departamento de Salud Municipal, Concejo Municipal y Directores de Establecimientos.

**ENTORNO EXTERNO**

El Jefe/a Departamento Administración Municipal se relaciona con los siguientes actores externos: Ministerio de Educación, Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo - SUBDERE, Jefe/a Departamento Provincial de Educación - DEPROV, Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones - CPEIP, Junta Nacional de Jardines Infantiles, Servicio Nacional para la Prevención y Rehabilitación del Consumo de drogas y Alcohol, SENDA, JUNAEB, SENAME, Carabineros de Chile, Cuerpo de Bomberos de Gorbea, Juntas de Vecinos.

**USUARIOS/CLIENTES**

Los principales clientes del Jefe/a Departamento Administración Municipal son: Los alumnos y las Familias de los alumnos

<b>ALUMNOS</b>	
NUMERO TOTAL DE ALUMNOS	1.785 alumnos
RANGO DE EDAD	1 – 18 años. Para el caso de educación de adultos, no se considera límite de edad.
EXISTENCIA DE INTERCULTURALIDAD	12.3%
NECESIDADES ESPECIALES	Gorbea presenta un índice de alfabetización de 93% del total comunal, sin embargo se encuentra en 1,4 puntos porcentuales bajo la media nacional de alfabetización de 94,4%.  846 estudiantes de la comuna son

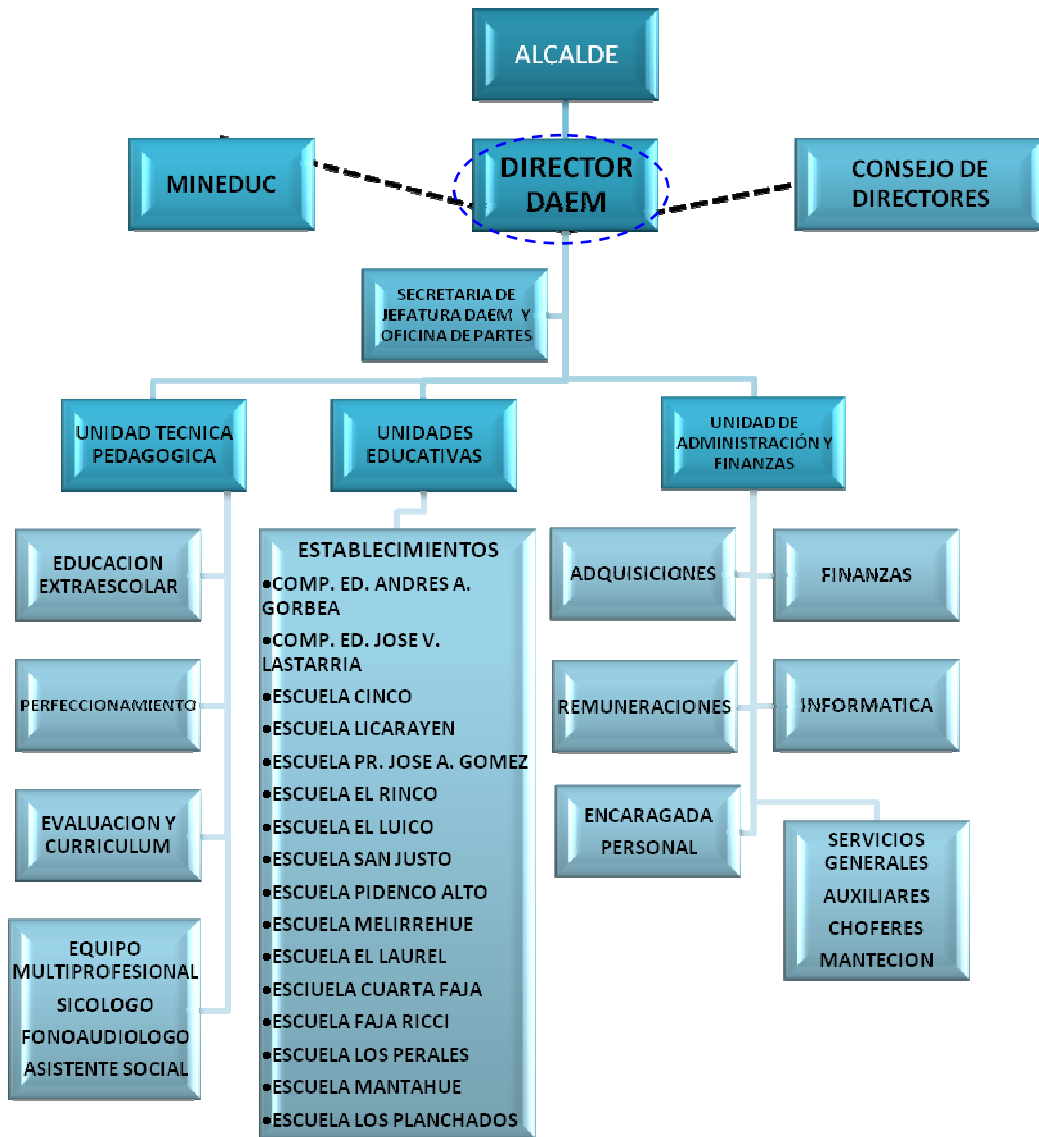
	<p>prioritarios lo que corresponde a un 44,6% de la población escolar de los establecimientos Municipales y 344 entre 14 y 17 años son jóvenes que se encuentran en los Programa Chile Solidario y Puente (información entregada por una identificación socioterritorial de la Comuna).</p> <p>Además de existir un 4,97% de estudiantes quienes son padres y madres dentro de los establecimientos Municipales de la Comuna y fluctúan entre las edades de 14 y 17 años.</p>
VULNERABILIDAD año 2011	<p>Según los datos entregados por el Ministerio de Desarrollo Social a través del Reporte Comunal año 2012 y los puntajes de la Ficha de Protección social realizada a 12. 966 personas de la Comuna, 2.795 personas tienen un puntaje menor a 4.213 puntos que los ingresa en la categoría de indigencia social y 5.494 personas se ubican en el rango de 4.214 y 8.500 puntos lo que refleja la importancia de la vulnerabilidad existente en la comuna. <b>Si nos acercamos a las estadísticas escolares se puede mencionar que el IVE-SINAE es de 82,6 %, según los datos entregados por la Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas, con una matrícula de 1.894 niños y jóvenes que se insertan en el sistema educativo formal dentro de la Comuna</b> (es importante mencionar que las generaciones más jóvenes son progresivamente menos numerosas, debido a una baja en la tasa de natalidad y una mortalidad estable que conduce a sociedades en transición al envejecimiento).</p>
INDICE O PORCENTAJE DE DESERCIONES	3.4%
<b>FAMILIA:</b>	
NUMERO TOTAL DE FAMILIA	446
NIVEL ESCOLARIDAD	8.56
JEFE/A DE HOGAR	33.3% mujer
NIVEL SOCIO ECONOMICO	Media- baja

<p><b>PARTICIPACIÓN</b></p>	<p>La participación de los centros de padres de la comuna corresponde al 100%, debido a que cada establecimiento (urbano y rural) tiene activo su centro general de padres y apoderados, además los establecimientos urbanos mantienen activo los microcentrocentro de padres y apoderados de cada curso (lo que se compone, al igual que el Centro general de padres y apoderados de un presidente, secretario y tesorero).</p> <p>La participación se refleja en la alta convocatoria al Encuentro anual de los centros generales de padres y apoderados de los establecimientos Municipales de la Comuna, actividad organizada por el Departamento de Educación Municipal, que se encuentra inserta en una de las iniciativas del FAGME y actividades del PADEM Comunal. Otra iniciativa, en la cual se refleja la alta participación de los padres y apoderados son los “Juegos rurales” en donde cada año participa cada uno de los apoderados pertenecientes a los 10 establecimientos rurales de la Comuna, en conjunto con sus hijos. Además se entregan datos por los establecimientos de la integración activa en las actividades del establecimiento del centro general de padres y apoderados.</p> <p>Sin embargo se refleja una baja participación en las reuniones de apoderados a nivel urbano la que corresponde a un 70% aproximadamente, superándose a nivel rural llegando a un 97% de asistencia.</p>
-----------------------------	---



<b>DIMENSIONES DEL CARGO</b>	Nº Personas que dependen directamente del cargo (equipo directo):	<b>15 funcionarios</b>
	Dotación Total de la municipalidad:	<b>418</b>
	Presupuesto Global de la comuna:	<b>\$ 5.737.560.000</b>
	Presupuesto total que administra el Departamento de Educación: 100 %	<b>\$3.288.733.000</b>
	% de subvención: 87.59%	<b>\$2.880.451.000</b>
	% aporte municipal: 6%	<b>\$197.321.000</b>
	% otros financiamientos: 6.41 %	<b>\$210.694.000</b>

4. ORGANIGRAMA



## **5. DESAFIOS DEL CARGO**

1. Velar por el logro de los Objetivos Fundamentales y Contenidos Mínimos Obligatorios del Marco Curricular vigente en los alumnos de los establecimientos educacionales dependientes de la Municipalidad de Gorbea, reflejados en resultados y avances concretos en las mediciones externas.
2. Aumentar el número de alumnos matriculados en los establecimientos educacionales dependientes de la Municipalidad de Gorbea.
3. Generar alianzas con la comunidad escolar, actores públicos y privados, con el propósito de mejorar la calidad del servicio educativo comunal.
4. Impulsar una política de equilibrio financiero administrativo en el sistema de educación con el fin de disminuir el déficit existente en el Departamento de Educación Municipal.

## **6. PERFIL DE SELECCIÓN**

**6.1 REQUISITOS LEGALES:** Estar en posesión de un título profesional o licenciatura de al menos ocho semestres.

### **6.2 COMPETENCIAS PARA EL EJERCICIO DEL CARGO**

#### **FACTOR PROBIDAD**

Capacidad para conducirse conforme a parámetros de probidad en la gestión de lo público, e identificar conductas o situaciones que puedan atentar contra tales parámetros. Capacidad para identificar y aplicar estrategias que permitan fortalecer estándares de transparencia y probidad en su gestión y métodos de trabajo idóneos para favorecerlas.

DESCRIPCIÓN	PONDERADOR
<p><b>C1. PASIÓN POR LA EDUCACION</b></p> <p>Demuestra real interés por contribuir desde su ámbito de acción al mejoramiento de la calidad y equidad de la educación de la comuna y al logro de objetivos que favorezcan el bienestar de la comunidad educativa en su totalidad.</p>	10%
<p><b>C2. VISIÓN ESTRATÉGICA</b></p> <p>Capacidad para detectar y comprender información de señales, tendencias y características sociales, económicas y de política publica del entorno local, regional y nacional, adecuando y flexibilizando los programas y planes educativos comunales y la gestión del DAEM según las variables detectadas.</p>	15%
<p><b>C3. PLANIFICACIÓN – ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS</b></p> <p>Definir las metas y prioridades que resultan de las políticas educacionales municipales y convenir plazos, acciones y recursos necesarios para alcanzarlas. Incluye la capacidad para gestionar recursos humanos, financieros, de infraestructura, equipamiento de su área y de los establecimientos educacionales y para contar con mecanismos de seguimiento, tratamiento y verificación de información relevante</p>	30%
<p><b>C4. RELACIÓN CON EL ENTORNO Y REDES</b></p> <p>Capacidad para comprometer e influenciar a autoridades, directivos, docentes y no docentes, en torno a la visión y proyecto educativo comunal; generando y manteniendo redes de colaboración y alianza con instituciones públicas y privadas para fundar acuerdos de mutua cooperación.</p>	10%
<p><b>C5. LIDERAZGO</b></p> <p>Capacidad para involucrar y comprometer a su equipo en el establecimiento de metas y objetivos, evaluando y retroalimentando el desempeño, generando acciones de mejora, con el fin de alcanzar los resultados del proyecto educativo comunal.</p>	15%
<p><b>C6. CONOCIMIENTOS TÉCNICOS</b></p> <p>Contar con conocimientos en el ámbito educacional escolar y/o amplia experiencia en gestión. Deseable poseer al menos 2 años de experiencia en cargos de dirección y/o jefatura.</p>	20%

## 7. RENTA

El cargo se rige por las normas del Estatuto Docente y tiene una remuneración bruta promedio mensual de **\$511.368**, más una asignación de Administración de Educación Municipal del 200% de la remuneración básica mínima nacional para educación media que asciende a **\$1.022.736.-** El total de la remuneración bruta es de **\$ 1.534.104**.

En caso de que quien resulte seleccionado para el cargo sea Profesional de la Educación quien por su experiencia, perfeccionamiento, etc. supere la remuneración indicada, sin incluir la asignación de Administración de Educación Municipal, deberá pagarse la que le corresponda como Profesional de la Educación, sumando la asignación indicada.

## 8. CONDICIONES DE DESEMPEÑO DEL CARGO

- El Jefe/a del Departamento de Administración de Educación Municipal, sea cual fuere su denominación, será nombrado mediante un concurso público.
- El nombramiento tiene una duración de 5 años, al término de los cuales se deberá efectuar un nuevo concurso, en el que puede postular el titular en ejercicio.
- El Jefe/a DAEM nombrado contará con un plazo máximo de treinta días, contado desde su nombramiento definitivo, para suscribir un convenio de desempeño con el respectivo sostenedor. El convenio estará propuesto por dicha autoridad desde la fecha de publicación del concurso y será público.
- El Jefe/a DAEM deberá informar anualmente al sostenedor y concejo municipal el grado de cumplimiento de las metas y objetivos fijados en su convenio.
- El sostenedor determinará, anualmente, el grado de cumplimiento de los objetivos acordados en el convenio de desempeño. Cuando estos sean insuficientes de acuerdo a los mínimos establecidos, podrá pedir la renuncia anticipada del Jefe/a DAEM, tras lo cual se realizará un nuevo concurso.

**PROPUESTA DE CONVENIO DE DESEMPEÑO**  
**JEFE/A DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE EDUCACIÓN MUNICIPAL**  
**MUNICIPALIDAD DE GORBEA**

Objetivo Estratégico	Factor crítico de éxito	Indicadores	Metas	Acciones del municipio para el logro del objetivo
<p>Velar por el logro de los Objetivos Fundamentales y Contenidos Mínimos Obligatorios del Marco Curricular vigente en los alumnos de los establecimientos educacionales dependientes de la Municipalidad de Gorbea, reflejados en resultados y avances concretos en las mediciones externas.</p>	<p>1. Lograr resultados de aprendizaje en las mediciones externas.</p>	<p>1.1 Puntaje PSU</p> <p>1.2 Promedio SIMCE 4°</p> <p>1.3 Promedio SIMCE 8°</p> <p>1.4 Promedio SIMCE II°</p>	<p>Situación Actual: 1.1 Puntaje PSU 454 puntos</p> <p>Año 1: Mantener Año 2: 470 Año 3: 490 Año 4: 510 Año 5: 550</p> <p>1.2 Promedio SIMCE 4° 246 puntos</p> <p>Año 1: Mantener Año 2: 250 Año 3: 255 Año 4: 260 Año 5: 270</p> <p>1.3 Promedio SIMCE 8° 260 puntos</p> <p>Año 1: Mantener Año 2: 265 Año 3: 270 Año 4: 275 Año 5: 280</p> <p>1.4 Promedio SIMCE II° 230 puntos</p> <p>Año 1: Mantener</p>	<p>Apoyo en la realización de un preuniversitario en la comuna, para estudiantes de establecimientos municipales.</p>

			<p>Año 2: 240                  Año 3: 250                  Año 4: 260                  Año 5: 270</p>	
	<p>2. Planificar y actualizar los Proyectos Educativos Institucionales y PADEM</p>	<p>2.1% de actualización de Proyecto Educativo en las escuelas.</p> <p>2.2 % de actualización de PADEM.</p>	<p>2.1 Actualización de proyecto Educativo en las escuelas                  Situación Actual: 100%</p> <p>Año 1: 100%                  Año 2: 100%                  Año 3: 100%                  Año 4: 100%                  Año 5: 100%</p> <p>2.2 Actualización del PADEM                  Situación Actual : 100%</p> <p>Año 1: 100%                  Año 2: 100%                  Año 3: 100%                  Año 4: 100%                  Año 5: 100%</p>	
<p>Aumentar el número de alumnos matriculados en los establecimientos educacionales dependientes de la Municipalidad de Gorbea.</p>	<p>3. Lograr equilibrio financiero</p>	<p>3.1 Meta de matrícula de la educación municipal.</p> <p>3.2 Ejecución presupuestaria.</p>	<p>3.1 Meta de matrícula de la educación municipal                  Situación Actual: 1.785                  Año 1: MANTENER                  Año 2: 1.810                  Año 3: 1.835                  Año 4: 1.855                  Año 5: 1.875</p> <p>3.2 Ejecución presupuestaria                  Situación actual: 100%</p>	<p>Promover la oferta educativa municipal, asociada a coordinaciones con demás unidades municipales.</p>

		3.3 Meta financiera de fondos externos (SEP, FNDR, privados, otros).	<p>Año 1: 100% Año 2: 100% Año 3: 100% Año 4: 100% Año 5: 100%</p> <p>3.3 Meta financiera de fondos externos Situación Actual: 23,38%</p> <p>Año 1: 23,38% Año 2: 23,5% Año 3: 24% Año 4: 24,5% Año 5: 25%</p>	
Generar alianzas con la comunidad escolar, actores públicos y privados, con el propósito de mejorar la calidad del servicio educativo comunal.	4. Entregar aprendizajes de calidad.	4.1 % de aprobación de las escuelas.	<p>% de aprobación de las escuelas.</p> <p>Situación Actual : 90.2%</p> <p>Año1: MANTENER Año 2: 92% Año 3: 94% Año 4: 95% Año 5: MANTENER</p>	Profundizar el vínculo con acciones permanentes de trabajo con padres, apoderados y resto de comunidad educativa, fortaleciendo y promoviendo mejores condiciones de convivencia escolar.
	5. Incorporar a las familias al quehacer escolar.	4.2 % de retención de las escuelas.	<p>% de retención de las escuelas.</p> <p>Situación Actual :96.6%</p> <p>Año 1: MANTENER Año 2: 97 Año 3: MANTENER Año 4: 98% Año 5: MANTENER</p>	
		5.1 % de deserción de los establecimientos educacionales de enseñanza básica y media	<p>% de deserción de las escuelas.</p> <p>Situación Actual :3.4%</p> <p>Año 1: MANTENER Año 2: 3% Año 3: MANTENER</p>	Promover la oferta educativa municipal, asociada a coordinaciones con demás unidades municipales.



		5.2 N° de actividades desarrolladas con la comunidad educativa al año.	<p>Año 4: 2.5%</p> <p>Año 5: MANTENER</p> <p>N° de actividades desarrolladas con la comunidad educativa al año.</p> <p>Situación Actual:6</p> <p>Año 1: MANTENER</p> <p>Año 2: 8</p> <p>Año 3: MANTENER</p> <p>Año 4: 9</p> <p>Año 5: MANTENER</p>	
	6. Mejorar la calidad del Servicio educativo.	6.1 Grado de satisfacción de alumnos y familias con las escuelas.	<p>Situación Actual: No existe instrumento de evaluación del grado de satisfacción.</p> <p>Año 1: Elaboración y validación de instrumento.</p> <p>Año 2:</p> <p>Año 3:</p> <p>Año 4:</p> <p>Año 5:</p>	
Diseñar e implementar un programa de perfeccionamiento de los equipos directivos de los establecimientos educacionales dependientes de la Municipalidad.	7. Apoyar y fomentar el liderazgo de los equipos en las escuelas directivos y docentes	7.1 % de acciones de apoyo y fomento al liderazgo de los equipos.	<p>Situación Actual: 100 % Equipos Directivos Perfeccionados</p> <p>Año 1: MANTENER</p> <p>Año 2: MANTENER</p> <p>Año 3: MANTENER</p> <p>Año 4: MANTENER</p> <p>Año 5: MANTENER</p>	