



LA NUEVA ESCUELA RURAL UNIDOCENTE

Lic. Mirta Díaz Forbice*

Esta investigación se desarrolló en coordinación con el Proyecto SIMED y la Asesoría Nacional de Escuelas Unidocentes.

El objetivo general de la misma fue, identificar el nivel de logro alcanzado en el desarrollo de las trece estrategias que forman parte del modelo de escuela líder, en una muestra de treinta escuelas seleccionadas entre las ochenta y seis que participaron en el proyecto.

Entre las conclusiones a las que se llegó, resaltamos el alto grado de identificación de las y los docentes con su trabajo, el interés que tienen de seguir capacitándose, el apoyo que el proyecto tuvo por parte de los padres y madres de familia, y de los niños y niñas. En cuanto al desarrollo de las estrategias, las más exitosas han sido la elaboración de los planes anuales, los planeamientos didácticos y la gestión institucional. Son las menos desarrolladas, el proyecto educativo institucional, la evaluación y promoción flexibles y el trabajo con padres y madres de familia

This research has been developed in coordination with SIMED, a project for improving the quality of education, and the National Office for the Support of multi-grade classrooms. The main objective was to identify the level of achievement reached in the development of the thirteen strategies forming part of the model at the leading school in a sample of thirty schools chosen from the eighty-six participating in the project.

The most important conclusions of this study include the educators' high degree of identification with their work, the interest that they have in further training, and the support that the project received from both parents and children. With reference to the development of strategies, the most successful are the drafting of annual plans, lesson planning and institutional management. The least developed include the educational project in institutions, flexible evaluation and promotion, and the work carried out with parents.

* Licenciada en Enseñanza Media, Normal y Especial en Ciencias de la Educación por la Universidad de Buenos Aires. Ha desarrollado experiencias en curriculum y psicología como profesora e investigadora de la División de Educación Rural del CIDE, en la Universidad Nacional.

Según datos suministrados por la Dirección General de Estadísticas y Censos del Ministerio de Educación Pública, en el año 2001 existían en el país, 1572 escuelas unidocentes, que representa el 43.71 % del total de las escuelas primarias. La característica fundamental de estas escuelas radica en que un solo maestro atiende todos los grados. La organización de entrega educativa se hace en dos turnos, uno de 7 a 10.30 a.m.(tres grados) y de 11.30 a 2.30 p.m. (el resto de los grados).

El poco tiempo que los niños permanecen en las escuelas, la falta de formación académica de los docentes nombrados en este tipo de establecimientos, entre otras causas, hacían que los indicadores de repitencia y deserción fueran marcadamente superiores en estas escuelas, si se comparaban con los de las zonas urbanas.

Como una alternativa de solución a estos problemas, el Ministerio de Educación, en cooperación con el Proyecto de Apoyo al SIMED (Sistema Nacional de Mejoramiento de la Calidad de la Educación Costarricense) formula un subproyecto, cuyas siglas son NERUC, que busca mejorar la calidad de la educación en las escuelas unidocentes.

La presente ponencia detalla el proceso de seguimiento y sistematización acerca de la implementación del subproyecto Nueva Escuela Rural Unidocente (NERUC), que realizara la División de Educación Rural, en conjunto con la Asesoría Nacional de Escuelas Unidocentes y el proyecto SIMED. Durante dos años se recopiló información muy valiosa que excede los objetivos fijados en un principio y que sirve de retroalimentación muy importante, no sólo para el desarrollo del Subproyecto, sino para el quehacer universitario propio de la División de Educación Rural.

Como instrumentos de recolección de información se utilizaron :

1) Visitas a las 30 escuelas seleccionadas, según una muestra a conveniencia, de un total de 82 establecimientos participantes, con el propósito de :

- a) Observar el trabajo de aula del docente.
- b) Revisar documentos como el planeamiento, proyecto educativo, plan anual y expedientes de los niños.
- c) Revisar los cuadernos de los niños y las niñas
- c) Recopilar las opiniones de los maestros y maestras, padres y madres de familia, niños y niñas involucrados en este proyecto.

2) Talleres nacionales de capacitación a maestros y maestras supervisoras y supervisores, asesoras y asesores.

3) Entrevistas en profundidad con algunos asesores, maestros y maestras y supervisores.

4) Instrumento final de recopilación de información sobre la experiencia vivida .



Encontramos tantas realidades en el trabajo de los maestros como escuelas visitamos, con sus fortalezas y debilidades, pero podemos afirmar que con más frecuencia de lo que deseáramos, la actividad en la clase es de copia de textos o de fichas en los cuadernos, los rincones de aprendizaje de las diferentes asignaturas por lo general no pasan de ser carteles en las paredes y materiales en algunas mesas, pero no logré ver algún niño utilizándolos al finalizar su trabajo

Los principios teóricos que fundamentan la propuesta de esta escuela unidocente más dinámica y efectiva, se basa en contar con una práctica pedagógica renovada, partiendo de premisas tales como: fortalecimiento del espíritu crítico, la solidaridad, la democracia, una visión integradora del conocimiento, lúdica y contextualizada. Propone además, nuevos roles para maestros, alumnos, asesores, padres y madres de familia, comunidad, dinamizando el proceso educativo.

Las estrategias de desarrollo recomendadas a las escuelas lí-

deres unidocentes son las siguientes: diagnóstico, proyecto educativo institucional, plan anual, planeamiento didáctico y adecuación curricular, práctica pedagógica renovada, gestión institucional, auto y mutua capacitación, autoevaluación institucional, utilización creativa de recursos y materiales, promoción y difusión de las innovaciones educativas, trabajo con los padres y madres de familia, proyección institucional, gobiernos estudiantiles y evaluación y promoción flexibles.

Analizaremos el grado de desarrollo de dichas estrategias en las escuelas visitadas.

1. Diagnóstico

Se ha recomendado a los maestros realizar el diagnóstico en tres niveles: comunal, institucional y a nivel de aula.

Casi el setenta por ciento de las escuelas visitadas no poseen un diagnóstico de la comunidad, en algunas se conservan algunos realizados varios años atrás, y sólo en dos escuelas encontramos descripciones recientes y bastante completas.

Los únicos datos que posee el maestro son los que exige el Ministerio de Educación referidos a conformación familiar, tipo de ocupación de los padres de familia y monto estimado de ingreso general.



Al no contar con este valioso material, a los maestros se les dificulta contextualizar el currículo a las necesidades de la comunidad.

No se encontró en ninguna de las escuela un diagnóstico institucional, que oriente una priorización de los proyectos que se van a desarrollar en el Plan Institucional.

En relación con el diagnóstico, si bien casi todos los maestros utilizan las primeras semanas de clase para evaluar el nivel de aprendizaje logrado por los alumnos y las alumnas, no se incorpora a su expediente, para que sirva de base de comparación para constatar los logros adquiridos a lo largo de todo el año escolar.

Del total de escuelas visitadas, pocas mantienen expedientes de los niños y las niñas donde, aunque sea en forma rudimentaria, se puedan observar una historia escolar, copias de exámenes, rendimiento escolar de años anteriores u otros datos pertinentes.

2. Proyecto educativo institucional

Puede definirse esta estrategia como una propuesta global e integral con miras a coordinar las intervenciones educativas en cada establecimiento escolar. Abarca todos los ámbitos y dimensiones de las prácticas institucionales y a todos los actores que se desempeñan en ella. Es de carácter prospectivo y anticipador de la acción pedagógica.

Es una de las tareas que más le cuesta realizar al docente; son muchos los factores que los maestros han manifestado para no poder hacerlo: aumento de los días lectivos, no saber si el año siguiente estarán en la misma institución , y sobre todo, la falta de colaboración de los padres de familia hacia las obligaciones relacionadas con la escuela.

Esta estrategia debería convertirse en una poderosa herramienta que guíe y oriente los proyectos del plan institucional , y fije las metas a largo plazo que se deberían cumplir para alcanzar la misión que se ha definido para la institución.

3. Plan anual

Según la descripción de las características de una escuela líder del Proyecto SIMED , se considera que está integrada por diversos sub-sistemas que operan como principales áreas de acción, las que unidas, aseguran el cumplimiento de las políticas y objetivos que dirigen los logros educativos.

Los subsistemas definidos son : el técnico pedagógico, el administrativo y el psicosocial.



Podemos afirmar que más del ochenta por ciento de las escuelas visitada tienen un plan institucional, conformado casi siempre por tres o cuatro proyectos.

Al no contar con un diagnóstico actualizado, ni un proyecto educativo a largo plazo, se escogen las prioridades por realizar según el gusto de los miembros del equipo de trabajo, integrado, por el maestro y los padres o madres de familia que conforman el Patronato Escolar.

Los proyectos escogidos por los docentes son muy similares, se le da más importancia por lo general, a los que tienen que ver con la infraestructura, en todos aparecen construcción de aulas nuevas, pintura de aulas, construcción de mallas, batería de servicios sanitarios, comedores nuevos, y otros.

Son los que pueden evaluarse más fácilmente, porque se refieren a obras que, a simple vista se puede decidir si se cumplieron o no y cual fue la causa de que no se realizaran, si fuera ese el caso.

Lamentablemente, los maestros, en la mayoría de los casos no incluyen los indicadores que se tomarán en cuenta para decidir si el proyecto se cumplió, o en que medida se alcanzó.

No encontramos proyectos que demuestren una proyección de la escuela a la comunidad, para mejorar alguna situación detectada en el diagnóstico.

4. Planeamiento didáctico y adecuación curricular

Esta es una estrategia crucial en la escuela unidocente, sea líder o no, ya que el maestro tiene que planear para todos los grados que imparte la escuela, y de las escuelas visitadas el noventa y ocho por ciento de las mismas tienen los seis grados.

Se recomienda que en la elaboración del planeamiento se incluyan unidades mensuales y una minuta diaria. Considerando la inversión de tiempo y esfuerzo que representa para el docente planear para los seis grados, se sugiere desarrollar la unidad mensual en grupo.

Los pasos propuestos para la elaboración de una unidad de aprendizaje son seis : estudio de la realidad; selección del asunto generador; justificación, selección de los contenidos, redacción de las actividades de mediación, valores y actitudes, elaboración de los criterios evaluativos.

Los maestros y maestras, antes de la implementación de los 200 días lectivos, se reunían una vez al mes para compartir los planeamientos que habían realizado para el grado y materia de su preferencia, previamente asignados. Se discutían y luego se fotocopiaban, para que cada maestra y maestro tuviera la unidad didáctica completa. Les faltaba luego realizar la minuta diaria según las características y necesidades de sus alumnos y alumnas. Al no contar con ese espacio de encuentro a partir del año 2000, los docentes, según sus manifestaciones,



envían su parte del planeamiento al supervisor con el propósito de que se fotocopie, y luego cada docente va a recoger la unidad completa.

Podemos concluir que pocos maestros utilizan el planeamiento como una herramienta útil de trabajo. En algunos casos tienen las unidades de los meses anteriores, pero la de la fecha de la observación no. Por otro lado es muy frecuente encontrar que las unidades no tienen fechas para los diferentes objetivos, por lo que no se puede saber realmente si el ritmo del proceso de enseñanza aprendizaje corresponde a lo planeado.

Con respecto a las adecuaciones curriculares, las que más realizan los maestros son las no significativas, muy rara vez el maestro mantiene por escrito los adelantos de los niños, tampoco se sistematizan las experiencias para compartir luego con otros colegas o para mejorar si fuera necesario los procedimientos utilizados.

Los maestros y maestras se quejan del escaso apoyo que dan los asesores regionales en esta materia, aunque reconocer que no es por falta de cooperación, sino porque hay muy pocos para cubrir tantas escuelas.

5. Práctica pedagógica renovada

Esta se caracteriza por ser integradora, lúdica, activa, investigadora y solidaria. Se le recomienda al maestro organizar su trabajo en tres momentos: apertura, desarrollo y cierre, teniendo cada uno su objetivo concreto.

En el caso de la apertura, el maestro o maestra organiza un círculo para establecer las tareas que se van a desarrollar en la jornada y realiza las actividades propias del círculo de la armonía.

En el desarrollo, el maestro o maestra atiende un nivel en forma directa, mientras los demás niños y niñas realizan trabajo independiente, guiados por la minuta para limitar en lo posible las continuas interrupciones de los niños porque no saben qué tienen que realizar.

En el cierre, se pone en común los trabajos realizados por los niños y las niñas, resaltando lo más importante que aprendieron en el día. Casi todos los maestros coinciden en que lo más difícil es poder cumplir, porque el tiempo no les alcanza, especialmente las que no tienen horario ampliado, de 7 a-m- a 1-30 p.m.

En cuanto a la etapa de desarrollo, no se nota que se dediquen por períodos a un grado específico. Generalmente se dirigen al grupo que les pregunta, o que no logra ubicarse con lo que tiene que hacer. Muy pocos maestros trabajan con la minuta en un lugar visible, para que los niños la puedan consultar cuando terminan el trabajo asignado.

Encontramos tantas realidades en el trabajo de los maestros como escuelas visitamos, con sus fortalezas y debilidades, pero podemos afirmar que con más frecuencia de lo que deseáramos, la actividad en la clase es de copia de textos o



de fichas en los cuadernos, los rincones de aprendizaje de las diferentes asignaturas por lo general no pasan de ser carteles en las paredes y materiales en algunas mesas, pero no logré ver algún niño utilizándolos al finalizar su trabajo .

Con respecto a la corrección en los cuadernos de los niños, son muy pocos los maestros visitados que corrigen las faltas de ortografía de sus alumnos, dejan pasar "horrores" ortográficos con demasiada frecuencia, sin que pareciera que para los docentes tenga algún valor el escribir correctamente.

6. Gestión institucional

El maestro debe planificar y realizar la gestión del centro, definir políticas y los medios para alcanzarlas, organizar la comunicación interna y externa de la institución y velar por resultados de calidad de la enseñanza.

Esta es definitivamente una de las fortalezas, en más del noventa por ciento de las escuelas visitadas. Los maestros y maestras, quienes fungen como directores, se preocupan por incorporar más personal docente a sus escuelas, integrar el nivel preescolar, se preocupan porque los niños y niñas que lo necesiten puedan ser atendidos por psicólogos, hasta en algunos casos, los maestros costean las visitas a médicos particulares cuando el caso lo amerite. Gestionan donaciones para las actividades que realizan para recaudar fondos como Bingos, turnos, venta de cachivaches, entre otras.

7. Auto y mutua capacitación

Es una de las estrategias más débiles, en opinión de las docentes, ya que, a excepción de los que están cursando carreras universitarias, es muy poco el tiempo que pueden dedicar a reunirse en grupos para compartir materiales de estudio, por la distancia que separa a los maestros en algunas regiones, por el tiempo que deben invertir en la preparación de las lecciones y sus compromisos familiares.

Encontraban muy valiosa la oportunidad que tenían, cuando por lo menos una vez al mes podían compartir con sus compañeros de circuito las actividades que habían resultado exitosas, y los materiales novedosos que habían logrado desarrollar. Esa oportunidad se perdió cuando se suspendieron los días asignados para planear y reunirse por circuitos

8. Autoevaluación institucional

La autoevaluación institucional debe ser realizada por todas las escuelas del país, es un proceso por medio del cual se hace un alto en las tareas para comprobar



los logros que la institución ha alcanzado en las áreas que se han determinado como prioritarias en el plan institucional.

A excepción de una maestra, que afirma que nunca le pidieron hacer una autoevaluación institucional, todos reconocen haberla hecho. Pero no es posible verla, porque aseguran que las envían a la Dirección Regional y no conservan ninguna copia.

9. Utilización creativa de recursos y materiales

La propuesta de la nueva escuela rural unidocente menciona tres aspectos básicos para la utilización de recursos y materiales.

1) Utilización óptima del espacio para desarrollar los procesos de enseñanza aprendizaje, rincones de aprendizaje, biblioteca.

Con mucha frecuencia los niños utilizan otros espacios para realizar sus tareas de aprendizaje, corredores, zonas verdes, el comedor escolar es aprovechado cuando necesitan más espacio para preparar carteles o realizar manualidades.

En algunas escuelas se tiene la costumbre de darles un tiempo, sobre todo cuando los niños están llegando a la institución, para que lean algún libro de cuentos que escogen libremente.

Las fichas didácticas por lo general se usan de manera rutinaria, prácticamente copian todos los ejercicios que en ella vienen, no se permiten variaciones creadas por los mismos niños.

2) Recursos humanos: en numerosas escuelas los maestros mencionan que madres de familia han colaborado dando clases de bordado, cocina, música, manualidades, algunos niños reciben clases de inglés de personas de la comunidad, que quieren colaborar con la escuela.

3) Materiales: se utilizan materiales del entorno para apoyar los temas que se tratan en el día. También se utiliza con mucha frecuencia la radiograbadora para oír cuentos, músicas típicas costarricenses, programas especiales, como los de inglés interactivo, que lamentablemente ha ido perdiendo vigencia.

10. Promoción y difusión de las innovaciones educativas

Más del noventa y cinco por ciento de los maestros reconocen que realizan innovaciones con sus alumnos, pero que no las escriben.

Expresan que nunca son invitadas a participar las escuelas unidocentes. Cuando se han enterado de algún evento, participan escuelas líderes centrales.



11. Trabajo con los padres de familia

Hay bastante diversidad de opiniones entre los maestros visitados, con respecto al trabajo con padres de familia.

La gama de respuestas va desde, que son muy pocos los que los ayudan, hasta que casi todos los padres se involucran en las tareas de la escuela.

Todos manifiestan que se necesita mucho trabajo para atraer a los padres y madres y que se logra a través del tiempo, lógicamente si las relaciones se mantienen dentro de mínimos cánones de simpatía.

Cuanto más se involucren los padres y madres de familia en los aprendizajes de sus hijos e hijas, más significativos serán, mejorarán las relaciones con el docente y subirán los niveles de autoestima tanto de los alumnos y alumnas, como de su familia al ver que todos pueden colaborar en la tarea de lograr una educación de excelencia.

La mayoría de los docentes se relacionan con los padres y madres de familia para pedir ayuda de todo tipo, como formar el Patronato y la Junta Administrativa, o para gestionar lo que la escuela necesite.

Es muy común escuchar a los padres y madres decir, "para qué vamos a ir a las reuniones, si siempre es lo mismo. Piden ayuda para organizar un bingo, para venta de comidas, o nos dan quejas de nuestros hijos, referidas a su conducta o su desempeño escolar". Por eso, casi siempre, las madres y los padres que asisten son los de los niños y las niñas que no presentan problemas.

Los padres y madres entrevistados hablan muy bien de los maestros y maestras de sus hijos, y culpan a los padres que no asisten a las reuniones de irresponsables.

La mayoría de los padres entrevistados saben que la escuela está en un proyecto de escuela líder y reconocen que eso es bueno para sus hijos, que lo que algunas veces se hace en esa escuela no se ve en otras unidocentes. Pero falta, tal vez, que algún funcionario del Ministerio de Educación se reúna alguna vez con ellos, para resaltar no sólo el compromiso en el que incurre el maestro, sino que es de toda la comunidad la responsabilidad de apoyar el esfuerzo que el MEP.

12. Proyección institucional

Se nota un avance en la proyección de las escuelas a la comunidad, por lo menos la mitad de ellas pueden mencionar acciones que consideran aportes a la comunidad, los niños participan en concursos, exposiciones de artes, deportes, logrando muchos éxitos en sus participaciones, organizan desfiles de faroles que recorren las comunidades, juegos tradicionales, carreras de cintas, cuadrangulares de fútbol para niños, niñas y adultos, y logran una excelente participación



de la comunidad y por consiguiente se recogen fondos con la venta de comidas, que se invierten en las diferentes actividades escolares.

En dos escuelas hay grupos de alfabetización para adultos y también se atiende a un grupo de jóvenes y adultos, que reciben clases de tercer ciclo, única opción con que cuenta la comunidad por estar muy alejada de un Colegio.

13. Gobiernos estudiantiles

Esta estrategia se ha extendido a todas las escuelas y colegios del país.

Se considera que el gobierno estudiantil permite iniciar a los niños y las niñas en la vida cívica y democrática. De acuerdo con el reglamento respectivo, en las escuelas deben realizarse una serie de actividades que valoricen los procesos electorales, sus principios y valores.

La realidad de la escuela unidocente hace que en muchos casos no se puedan formar dos o más partidos, por ser la matrícula muy escasa, por lo que se forman directivas como tradicionalmente han existido, donde los niños ayudan al maestro a controlar la conducta, mantener el aseo del aula y desarrollar algún proyecto, que en muchos casos significa adquirir basureros, bolas de fútbol o satisfacer alguna otra necesidad.

Es determinante la acción del maestro en el desarrollo de esta estrategia, ya que si se realiza porque es obligatoria, no reviste mayor importancia en la formación de valores cívicos.

En un treinta por ciento de las escuelas visitadas, el gobierno estudiantil cumple una función relevante dentro del aula.

En algunas escuelas, el maestro prácticamente no interviene en el manejo de los proyectos del gobierno, más que cuando los niños necesitan un asesoramiento en algo específico.

Cabe destacar la colaboración que presta el Tribunal Supremo de Elecciones en la capacitación de las maestras y maestros y niñas y niños en todo el proceso de organización de las elecciones estudiantiles.

En varias escuela,s los maestros resaltan que el día anterior a las elecciones es un día de fiesta en la escuela, por la preparación de los materiales, donde participan todos los niños juntos, y luego de las elecciones se festeja por igual con todos los participantes.

14. Evaluación y promoción flexibles

Esta es la estrategia que más ha costado implementar, no por parte de los docentes, sino por los mismos funcionarios de Ministerio de Educación.



No se ha llegado a un acuerdo sobre cómo podría hacerse más flexible tanto la evaluación, como la promoción en las escuelas unidocentes, donde por situaciones propias de la dinámica socioeconómica de la comunidad, los niños y las niñas deben ausentarse de la institución por un período indefinido de tiempo.

Una propuesta ofrecía la posibilidad de que la promoción de los alumnos y alumnas fuera por ciclos y no por años, pudiendo así el estudiante avanzar con el desarrollo de los objetivos y llegar a la meta, cuando el tiempo así lo permita. Esta innovación requiere regulaciones técnico-administrativas para que no se abuse de ella, pero hasta ahora no se ha aprobado.

Por ahora, la flexibilización que pueden aplicar las escuelas rurales son las mismas que aplican las escuelas urbanas, en el sentido de que ciertos alumnos pueden hacer las evaluaciones orales, con más frecuencia para no acumular demasiados contenidos y otras variaciones, que ayuden a los alumnos con dificultades escolares.

15. A modo de conclusiones

1. El grado de identificación de los maestros con su trabajo, en un porcentaje muy alto, es excelente.
2. Es fundamental seguir invirtiendo esfuerzos no solamente en la relativa a la infraestructura, que limita en muchos casos la ampliación del proyecto, sino en la capacitación y seguimiento de los maestros involucrados.
3. Las áreas más débiles encontradas están relacionadas con la práctica pedagógica renovada y con la incorporación de los padres, madres de familia, y miembros de la comunidad al quehacer institucional, por lo que deben ser prioridad en las capacitaciones y como en el caso de las Universidad Nacional, incorporarla a sus programas de estudio.
4. Es opinión generalizada entre los maestros que aplican el horario ampliado, que ha influido positivamente en el desempeño de los alumnos y en la calidad de la enseñanza que administra.
5. La labor de apoyo del Asesor Supervisor y del Director Regional es fundamental para el éxito del proyecto.
6. La movilidad de los maestros de las escuelas unidocentes es muy alta, lo que afecta grandemente la consolidación del Proyecto.
7. Sigue sin cerrarse la brecha de calidad y oportunidades entre las escuelas rurales y las urbanas, no sólo en cuanto a la presencia del Programa de Informática Educativa y la enseñanza del inglés, inexistentes en las escuelas visitadas, sino en relación con todos los índices de rendimiento tradicionalmente verificados.



8. El maestro unidocente realiza tareas, para las que generalmente no está preparado , ya que debe asumir muchas funciones administrativas propias de los directores y las directoras de las instituciones.

Algunas recomendaciones

1. Dotar a la Asesoría de Escuelas Unidocentes de más recursos, humanos, y materiales para que pueda ampliar la gestión tan exitosa que ha desarrollado hasta el momento.
2. Ampliar el número de escuelas líderes unidocentes, para que más niños puedan verse beneficiados con los aportes del proyecto, gestionando la entrega del mobiliario suficiente, para que todos los niños y niñas puedan permanecer al mismo tiempo en la escuela .
3. Los Asesores Supervisores deben velar por la aplicación de la instancia que hace el MEP a los maestros que tienen menos de quince alumnos, para implementar el horario ampliado, motivar a los docentes que tengan un mayor número de alumnos a gestionar los recursos necesarios para que este horario sea una realidad en la mayoría de las escuelas y no sólo en el grupo minoritario.
4. Crear espacios para que la capacitación genere experiencias innovadoras con el fin de fortalecer los procesos que se han iniciado en las escuelas líderes unidocentes.
5. Capacitar a los docentes en la realización de un diseño que facilite la sistematización, publicación y difusión de las prácticas pedagógicas eficaces para apoyar la labor de sus colegas.
6. Incorporar como tema por tratar con los docentes, una mejor utilización del tiempo en la escuela, como parte de una ética de trabajo.
7. Reforzar el análisis de las relaciones escuela-padres-comunidad para que la educación coadyuve al desarrollo de su región, generando proyectos concretos y supervisando su implementación .
8. Incentivar a los maestros a que participen en el proyecto de escuelas líderes, sobre todo a aquellos que tienen más dificultad para realizar su labor, para que no se convierta en un proyecto que solamente incorpora las escuelas más exitosas en cuanto a rendimiento escolar de los niños, y, en cuanto a la gestión más eficaz del docente.
9. Continuar apoyando la formación del docente y la docente con una educación permanente, para mantenerles actualizados, sobre todo en los contenidos de las asignaturas que se transforman más rápidamente.



Referencias

Borbón, R. y otros (1995). *Guía para el desarrollo del currículo de las escuelas unidocentes*. San José, Varitec, Sociedad Anónima.

Ministerio de Educación Pública, (1998). *Proyecto de Apoyo al SIMED. Tercera etapa*, San José. Material mimeografiado.

Motta Di Mare C. y otros, (1997). *Concepto, fundamentos y características de la escuela líder*. San José. Proyecto de apoyo al SIMED.

Proyecto UNESCO Países Bajos 519/ COS /12 (1998). *Apoyo al Sistema Nacional de Mejoramiento de la Calidad de la Educación Costarricense*. SIMED. Documento del Proyecto, Fase II. Material poligrafiado.

