

L U M B R E



Liderazgo instruccional y desarrollo del talento

Materia: Educación

10/10/2026

Antes de empezar

El liderazgo instruccional no dirige la escuela desde el escritorio: dirige desde el aula, observando clases y retroalimentando docentes.

QUÉ APRENDERÁS

- Aplicar modelos de liderazgo instruccional y gestión del talento docente: formación, acompañamiento y evaluación del desempeño.

El líder instruccional no administra desde el escritorio: enseña

El **liderazgo instruccional** (Hallinger y Murphy, 1985) es aquel donde el director se enfoca primordialmente en mejorar la enseñanza y el aprendizaje. No delega lo pedagógico: observa clases, retroalimenta docentes, modela prácticas, lidera comunidades de aprendizaje. La investigación es consistente: el liderazgo instruccional es el segundo factor institucional con mayor impacto en el aprendizaje estudiantil (después del aula misma).

Funciones del líder instruccional

- **Definir la misión escolar:** comunicar claramente las metas de aprendizaje. Todos saben hacia dónde van.
- **Gestionar el programa instruccional:** asegurar que el currículo se implemente con fidelidad. Coordinar planificación, evaluar avances.
- **Promover un clima de aprendizaje positivo:** altas expectativas para todos los estudiantes, ambiente seguro y ordenado.
- **Observar y retroalimentar clases:** el director entra al aula, observa, da feedback específico y constructivo. No es fiscalización: es acompañamiento.
- **Liderar comunidades de aprendizaje docentes:** los docentes trabajan en equipo, comparten prácticas, analizan datos de aprendizaje juntos.
- **Gestionar el desarrollo profesional:** identificar necesidades de formación, diseñar planes de desarrollo, ofrecer oportunidades de crecimiento.

Gestión del talento docente

La gestión del talento no es un evento anual (evaluación): es un proceso continuo de desarrollo. El docente que no crece, estanca a sus estudiantes.

Proceso	Qué es	Cómo se hace bien
Contratación	Seleccionar docentes con competencias pedagógicas y compromiso	Entrevista con demostración de clase, no solo revisión de CV
Inducción	Acompañar al docente nuevo en sus primeros meses	Mentor experimentado, observaciones frecuentes, feedback constructivo
Formación continua	Desarrollar competencias a lo largo de la carrera	Talleres situados, comunidades de aprendizaje, coaching pedagógico
Evaluación del desempeño	Retroalimentar y mejorar, no castigar	Observación de clase con rúbrica, autoevaluación, coevaluación, plan de mejora
Reconocimiento	Valorar el buen desempeño y la innovación	Incentivos no solo económicos: liderazgo de proyectos, mentoría, difusión

Evaluación del desempeño docente

ACTIVIDAD INTERACTIVA
DISPONIBLE EN LUMBRE

1. Evaluación punitiva vs. evaluación formativa



2. Un director observa una clase y al final le dice al docente: "Bien, sigue así." ¿Qué está fallando en la retroalimentación?

- ☐ Nada: fue una observación exitosa
- ☐ La retroalimentación es personal, no descriptiva: no dice qué se hizo bien ni cómo mejorar
- ☐ El problema es que no usó una rúbrica
- ☐ El director debería haber dado la clase él mismo

3. Ordena las etapas de una observación de clase con retroalimentación formativa:

Pre-observación: reunión con el docente para acordar qué se observará y qué criterios se usarán. _____

Observación: el director entra al aula y recolecta evidencia objetiva (no juicios).

Análisis: el director analiza la evidencia con una rúbrica y prepara feedback específico.

Retroalimentación: reunión con el docente. Se discuten fortalezas, áreas de mejora y estrategias concretas. _____

Plan de mejora: el docente diseña un plan con acciones concretas. El director ofrece acompañamiento. _____

4. ¿Has sido observado/a en tu práctica docente? ¿Cómo te sentiste? ¿La observación fue punitiva o formativa? ¿Recibiste retroalimentación útil? Si fueras director, ¿cómo implementarías la observación de clases para que sea una herramienta de desarrollo y no de control?

El liderazgo instruccional requiere vulnerabilidad: el director no es el que sabe todo, sino el que aprende con los docentes. La observación no es inspección: es diálogo profesional.

Para dominar este tema

Lo esencial que debes saber

- Liderazgo instruccional: el director enfocado en mejorar enseñanza y aprendizaje.
- Funciones: definir misión, gestionar currículo, observar clases, liderar comunidades de aprendizaje.
- Gestión del talento: contratación, inducción, formación, evaluación formativa, reconocimiento.
- Evaluación formativa del docente: para mejorar, no para castigar.
- Observación de clase: pre-observación → observación → análisis → retroalimentación → plan de mejora.

Preguntas clave del tema

1. ¿Qué es el liderazgo instruccional y cómo se diferencia del administrativo?

2. ¿Cuáles son las funciones del líder instruccional?
3. ¿Cómo se gestiona el talento docente de forma continua?
4. ¿Cómo se implementa una observación de clase con retroalimentación formativa?

Lo que debes poder hacer

- Implementar un ciclo de observación de clase con retroalimentación formativa.
- Diseñar un plan de desarrollo profesional para un equipo docente.
- Diagnosticar el modelo de liderazgo de una institución.

ACTIVIDAD INTERACTIVA DISPONIBLE
EN LUMBRE

5. Verificación: Liderazgo instruccional



 Las tres áreas del liderazgo instruccional

Las tres áreas del liderazgo instruccional

ACTIVIDAD INTERACTIVA DISPONIBLE
EN LUMBRE

6. Distinguir supervisión de liderazgo



ACTIVIDAD INTERACTIVA DISPONIBLE
EN LUMBRE

7. Diseñar desarrollo docente situado



 Ciclo de desarrollo del talento

Ciclo de desarrollo del talento

8. Hallinger define el liderazgo instruccional por tres categorías de acción, que son...

- ☐ definir la misión, gestionar el programa educativo y crear un clima positivo de aprendizaje
- ☐ recaudar fondos, firmar contratos y construir aulas
- ☐ dictar clases en lugar de los docentes
- ☐ supervisar y sancionar los errores

9. Vivian Robinson mostró que el liderazgo tiene su mayor efecto sobre el aprendizaje cuando se centra en lo que ocurre dentro del aula, no solo en la gestión administrativa.

☐ Verdadero

☐ Falso

10. La _____ entre pares, como los círculos de estudio y las observaciones de aula, convierte la escuela en comunidad profesional de aprendizaje.

11. Une cada estrategia de desarrollo docente con su propósito.

11.	Mentoría	-----
11.	Círculos de estudio	-----
11.	Observación de aula	-----
11.	Comunidad profesional	-----

Opciones: Acompañar al que comienza · Aprender en colectivo de la práctica · Retroalimentar la enseñanza real · Sostener la mejora en el tiempo

Para mirarlo de otra manera

Idea clave

Ningún gestor mejora la escuela sin hacerse presente en lo pedagógico: el liderazgo se demuestra en el aula, no en el despacho.

Talento

El desarrollo docente eficaz es continuo, colaborativo y centrado en la práctica real; los talleres aislados raramente cambian la enseñanza.

Referencia curricular

Materia:	Educación
-----------------	-----------

Versión interactiva completa (con actividades, videos y autoevaluación):



<https://univ.lumbre.lat/object/unad-gie-r01-0a02>

Material educativo generado desde Lumbre · lumbre.lat