

## PRÁCTICA DE LIDERAZGO

### Remirando nuestros instrumentos de observación de clases

**Autor:**  
**Felipe Aravena**

**Cómo citar documento:**

Aravena, F. (Marzo, 2024). Remirando nuestros instrumentos de observación de clases. Práctica de Liderazgo. Disponible en [www.lidereseducativos.cl](http://www.lidereseducativos.cl)





La política pública nacional ha enfatizado la relevancia de que las y los líderes escolares desplieguen prácticas de liderazgo pedagógico para movilizar el desarrollo profesional docente e impactar en el aprendizaje y bienestar de las y los estudiantes del país. Así lo evidencian los documentos ministeriales como lo son los Estándares Indicativos de Desempeño (EID, 2021) y el Marco para la Buena Dirección y Liderazgo Escolar (MBDLE, 2015). Por ejemplo, los Estándares indican explícitamente que el equipo directivo y el técnico-pedagógico requieren acompañar a las y los docentes mediante la observación y retroalimentación de clases (Estándar 4.4). En la misma línea, el MBDLE (2015) identifica como una práctica de liderazgo, de la dimensión liderando los procesos de enseñanza y aprendizaje, que las y los líderes acompañen, evalúen y retroalimenten sistemáticamente las prácticas de enseñanza y evaluación de las y los docentes. De esta forma, existe una orientación clara y específica hacia las y los líderes escolares en observar la práctica docente.

El siguiente recurso busca entregar orientaciones prácticas sobre el proceso de construcción como de diseño de los instrumentos de observación de clases que utilizan los establecimientos educativos. Este recurso puede ser utilizado tanto para establecimientos que ya tienen sus instrumentos de observación como aquellos que están en un proceso de elaboración incipiente.





## REMIRANDO EL PROCESO DE CONSTRUCCIÓN DE INSTRUMENTOS DE OBSERVACIÓN.

La observación de clases se comprende como un proceso que ayuda a recoger datos e información sobre la enseñanza y el aprendizaje que ocurren dentro del aula (Archer et al. 2017). En todo proceso de observación existe un/a “observador/a”, y para reducir la subjetividad y recoger evidencia más confiable, específica y útil para movilizar la práctica pedagógica, se ha visto la tendencia de crear instrumentos de observación de clases (Pianta y Hamre, 2009). Por instrumentos de observación de clases nos referimos a cualquier documento formal escrito que utilizan los establecimientos educativos para observar y recoger evidencia sobre el proceso de enseñanza y aprendizaje que ocurre en el aula. Pueden ser rúbricas, pautas, listas de cotejo, entre otros, que a su vez se componen de focos, criterios, indicadores, descriptores y/o niveles de desempeño. Comprendemos que los instrumentos de observación son sólo una parte del proceso de acompañamiento docente, esto porque la observación sin retroalimentación carece de sentido. Por lo que se invita a revisar los instrumentos de observación en conexión con los procesos de retroalimentación.<sup>1</sup>

El cómo se construye un instrumento de observación de clases es importante, tanto y más que el mismo producto resultante (Archer et al. 2017). Esto porque se requiere que sea una construcción con sentido, profundamente compartida y consensuada con un enfoque de aprendizaje y desarrollo profesional docente (Meyer et al., 2011; Pianta y Hamre, 2009). Así, la construcción de un instrumento de observación de clases requiere considerar, al menos, los siguientes principios:

1

### CONSTRUCCIÓN DE SENTIDO COMPARTIDO ENTRE DOCENTES Y EQUIPO DIRECTIVO SOBRE LA NECESIDAD DE ELABORAR UN INSTRUMENTO DE OBSERVACIÓN DE CLASES.

Este principio se refiere a la necesidad de hacer explícito y consciente el por qué necesitamos trabajar con un instrumento de observación de clases. Si no se construye un sentido compartido de la necesidad, probablemente el trabajo sea artificial y desarrollado con escaso sentido de urgencia y utilidad. Si los equipos escolares no visualizan el sentido y necesidades de las cosas que hacen es difícil que inviertan tiempo en ello.

2

### INVOLUCRAMIENTO DEL EQUIPO DE GESTIÓN Y DOCENTES EN EL DISEÑO DE INSTRUMENTOS DE OBSERVACIÓN DE CLASES.

Como las pautas de observación deberían servir, tanto a las y los docentes, para mejorar su práctica, como a los equipos de gestión, para movilizar el desarrollo profesional docente a nivel individual y colectivo, se requiere del involucramiento directo de ambos equipos. Si el instrumento lo diseñan únicamente directores y/o UTPs podría convertirse en un instrumento que no necesariamente responde a las necesidades y desafíos que enfrentan día a día las y los docentes, o bien, podría percibirse como un instrumento sólo de control, supervisión y rendición de cuentas.

<sup>1</sup> Si deseas profundizar más sobre cómo observar y retroalimentar a las y que los docentes, puedes descargar el siguiente recurso: <https://www.lidereeducativos.cl/recursos/observacion-y-retroalimentacion-docente-como-estrategias-de-desarrollo-profesional-docente/>

### 3 LÓGICA DE APRENDIZAJE Y DESARROLLO PROFESIONAL.

Es importante que en el mismo proceso se vayan alineando y desarrollando profesionalmente los equipos de gestión y docentes. La invitación es a construir y aprender, de manera conjunta, en el proceso de construcción con conversaciones abiertas sobre la enseñanza y aprendizaje. Específicamente, sobre el qué estamos alcanzando y buscamos alcanzar, para definir de manera colectiva ¿qué prácticas pedagógicas requerimos desplegar para atender a nuestros y nuestras estudiantes? y ¿cómo lucen en su máxima expresión en nuestro contexto? Para abordar estas interrogantes, se sugiere revisar marcos de referencia, como los estándares del Marco para la Enseñanza y también otros referentes teóricos.

### 4 INDAGACIÓN CON FOCO EN DEFINIR FACTORES CRÍTICOS QUE INCIDEN EN LA CALIDAD DEL PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE.

El proceso de construcción de un instrumento de observación de clases requiere indagar en qué factores críticos son los que inciden en que las y los estudiantes aprendan más y mejor. Es decir, indagar para definir qué prácticas pedagógicas son efectivas en cada contexto escolar y nivel educativo.

A continuación, se presenta una hoja de trabajo que ayudará a orientar el proceso de (re)construcción de los instrumentos de observación de clases. La hoja de trabajo se compone de tres columnas:

- 1 Principios de construcción que sustentan el proceso.
- 2 Interrogantes que requieren ser respondidas por el equipo de gestión y docentes para alinear miradas sobre los procesos de enseñanza y aprendizaje.
- 3 Una respuesta clara y atinente a las preguntas.

La hoja de trabajo puede ser utilizada tanto para establecimientos que ya tienen sus instrumentos de observación como aquellos que están en un proceso de elaboración incipiente. Se espera que cuando se trabaje con ella, se invite a todos los y las docentes como integrantes del equipo de gestión.

## HOJA DE TRABAJO PARA ORIENTAR EL PROCESO DE (RE)CONSTRUCCIÓN DE NUESTRO INSTRUMENTO DE OBSERVACIÓN.

<b>Principio de construcción de un instrumento de observación a clases</b>	<b>Preguntas clave</b>	<b>Respuesta</b>
<p><b>1. Sentido compartido sobre la necesidad de construir un instrumento de observación de clases.</b></p>	<p>¿Por qué necesitamos construir un instrumento de observación de clases?</p> <p>¿En qué nos ayudará/beneficiará?</p>	
<p><b>2. Involucramiento del equipo de gestión y docentes en la construcción del instrumento de observación de clases.</b></p>	<p>¿Quiénes y cómo participarán/participaron en el proceso de (re)construcción del instrumento de observación de clases?</p> <p>¿En qué momentos?, ¿por qué en esos momentos?</p> <p>¿Cómo aseguraremos que el instrumento sea de calidad?</p>	
<p><b>3. Lógica de aprendizaje y desarrollo profesional.</b></p>	<p>¿Qué esperamos aprender durante el proceso de construcción del instrumento de observación de clases?</p> <p>¿Para qué nos podría servir ese aprendizaje profesional?</p>	
<p><b>4. Indagación con foco en definir factores críticos que inciden en la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje.</b></p>	<p>¿Qué factores críticos inciden en la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje en nuestro contexto escolar y cada nivel educativo?</p> <p>¿Qué estándares del Marco para la Buena Enseñanza necesitamos considerar para definir los factores críticos?, ¿qué otros referentes teóricos nos pueden iluminar?</p>	

*Fuente: Elaboración propia (2023).*

Como construir instrumentos de observación es complejo, proponemos revisar los siguientes ejemplos para extraer y adaptar focos de observación, revisar formas de organizar los focos, y conocer componentes y estructura de una buena pauta de observación de clases:

**Pauta de observación de clases con foco en aprendizaje profundo.** Estas pautas consideran tres grandes dimensiones de observación: dimensión cognitiva, interpersonal e intrapersonal. Se utiliza una pauta de observación que no contempla descriptores de los niveles de desempeño, sino más bien utiliza tres niveles de observación (claramente observado, parcialmente observado y ausente). Además, agrega espacio para dejar notas de campo “registro de observación”, elemento clave para describir de mejor forma lo que ocurre en la sala de clases. Disponible en: <https://www.lidereseducativos.cl/recursos/como-indagar-sobre-aprendizaje-profundo/>

**El Programa Mejor Matemática**, desarrollado por el Centro de Investigación Avanzado en Educación (CIAE) de la Universidad de Chile, desarrolló una pauta específica para matemática. Ésta se compone de dos tipos de indicadores:

**1.- Indicadores generales:** Referidos a la organización del aula y estructura de la clase desarrollada. Son indicadores que dan información respecto de una clase en un sentido general, no específicamente matemático.

**2.- Indicadores específicos para la enseñanza y el aprendizaje:** Referidos a aspectos específicos para el desarrollo conceptual dentro del aula. Son indicadores más complejos en su definición, tanto en su composición como en la manera de asignar puntaje. Disponible en: <https://www.lidereseducativos.cl/recursos/pauta-de-observacion-de-clases-de-matematica-pauta-mateo/>

A partir de los ejemplos presentados piensen, con su equipo de gestión y docente, y aborden dos preguntas:

**1**  
**¿Qué podemos ajustar en nuestros instrumentos de observación de clases?**

**2**  
**¿Qué debemos agregar, eliminar o modificar?**

Una vez abordada estas preguntas, modifiquen su pauta de observación para luego someterla a evaluación con las indicaciones de la siguiente sección de este mismo recurso. Se sugiere pilotearla con algunos y algunas docentes, de manera voluntaria, así se podrá saber con claridad qué se requiere mejorar para recoger, de manera confiable, datos e información relevante sobre el proceso de enseñanza y aprendizaje para movilizar las prácticas pedagógicas de los y las docentes.



# REMIRANDO EL PRODUCTO: AUTOEVALUANDO NUESTRO INSTRUMENTO DE OBSERVACIÓN DE CLASES.

Una vez concluido el proceso de (re)construcción de instrumentos de observación, es importante evaluar la calidad del producto. Esto porque los instrumentos de observación requieren orientar qué observar en la sala de clases, y ello debe quedar lo suficientemente claro para todas y todos los actores involucrados en el proceso (Meyer et al., 2011). Es decir, transformarse en una herramienta útil y de calidad para recoger datos e información sobre el proceso de enseñanza y aprendizaje. A continuación, se presenta una pauta de autoevaluación a utilizar en instrumentos de observación de clases. La pauta cuenta con 6 criterios, y en lo que sigue se describen cada uno de ellos y se presenta la misma.

CRITERIOS	DESCRIPCIÓN DEL CRITERIO
<b>Foco en la enseñanza y el aprendizaje.</b>	Un buen instrumento de observación de aula posee focos definidos. Estos focos podrían ser: tipo de aprendizaje de los y las estudiantes, interacción entre estudiantes, calidad de las actividades de aprendizaje, etc. <sup>2</sup> Los focos requieren estar balanceados, tanto en el proceso de enseñanza (práctica docente) como en el proceso de aprendizaje (estudiantes).
<b>Claridad.</b>	La claridad refiere a la precisión semántica, expresada en que los conceptos utilizados sean entendidos por todas y todos los actores involucrados en el proceso de observación (equipo de gestión y docentes). Por ejemplo, si se usa el concepto de “estrategias didácticas” debería estar claro en los equipos qué es y no es una estrategia didáctica.
<b>Especificidad.</b>	Se requiere ser específico sobre qué se espera observar. En los instrumentos de observación los grandes titulares no sirven para orientar al observador en qué focalizar la recogida de evidencia. Por ejemplo, un criterio general sería “el o la docente realiza preguntas”, en cambio un criterio específico sería “el o la docente realiza preguntas para motivar la participación de las y los estudiantes”.
<b>Extensión.</b>	La observación de clases requiere contar con instrumentos fáciles de utilizar. Por lo mismo, un buen instrumento no es extenso. Si bien, no existe un número mágico de indicadores, criterios, etc., la extensión del instrumento requiere ser suficiente para que sea maniobrable. Dicho de otro modo, que la extensión del instrumento ayude a focalizar la observación más que nublar, marear o desenfocar.
<b>Alineación con referentes de la política pública (Marco para la Buena Enseñanza).</b>	Es importante considerar el Nuevo Marco de la Buena Enseñanza porque presenta estándares que reflejan acuerdos nacionales sobre lo que se considera una buena enseñanza. Estos acuerdos se pueden utilizar como un punto de partida para el diseño de un instrumento de observación. Se sugieren revisar los estándares del dominio B (creación de un ambiente propicio de aprendizaje) y del dominio C (enseñanza para todos/as los y las estudiantes).
<b>Alineación con PEI.</b>	Cada establecimiento educativo posee una visión y sellos educativos diferentes. Por lo mismo, es clave que los instrumentos de observación se alineen con el PEI. Por ejemplo, si un establecimiento espera desarrollar estudiantes que piensan críticamente, ¿cómo eso se vería en el instrumento?, ¿lo estamos considerando? Aquello es clave porque si no recogemos información sobre cómo los y las docentes están impulsando ese sello en la sala de clases, no podremos saber qué tan cerca o lejos estamos de alcanzar nuestro PEI.

<sup>2</sup> Si deseas profundizar más sobre los focos de las pautas de observación, puedes descargar el siguiente recurso: <https://www.lidereseducativos.cl/recursos/preparando-la-observacion-de-aula-construyendo-sentido-compartido/>

**PAUTA DE AUTOEVALUACIÓN PARA REMIRAR NUESTROS  
INSTRUMENTOS DE OBSERVACIÓN DE CLASES.**

CRITERIO	PREGUNTA	SÍ	MEDIANAMENTE	NO	¿QUÉ NECESITAMOS AJUSTAR?
<b>Foco en la enseñanza y aprendizaje.</b>	¿Nuestro instrumento de observación posee focos definidos?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
	¿Los focos definidos explicitan la interacción pedagógica de alta calidad entre docentes y estudiantes?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
	¿Los focos definidos se encuentran balanceados entre la enseñanza (docente) y el aprendizaje (estudiantes)?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
<b>Claridad.</b>	¿Los descriptores, criterios y/o indicadores son suficientemente claros?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
<b>Especificidad.</b>	¿Los descriptores, criterios y/o indicadores son suficientemente específicos?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
<b>Extensión.</b>	¿El instrumento es fácil de utilizar?, ¿es maniobrable?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
<b>Alineación con MBDLE.</b>	¿El instrumento incorpora elementos de los estándares del dominio B del MBDLE?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
	¿El instrumento incorpora elementos de los estándares del dominio C del MBDLE?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
<b>Alineación con PEI.</b>	¿El instrumento incorpora elementos que tributan a la visión y sellos de nuestro establecimiento?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

## CONSIDERACIONES FINALES.

Una vez aplicada la pauta de autoevaluación de nuestro instrumento de observación, en conjunto con los y las docentes, se requieren realizar ajustes específicos, explicitando el porqué de ellos. Es importante que esto sea consensuado y trabajado de manera colectiva, para así también aprovechar la oportunidad de generar conversaciones profesionales asociadas a qué es una buena práctica pedagógica en nuestro establecimiento.

El proceso de observación de clases es altamente complejo. Sin embargo, utilizar un instrumento de observación de clases reduce las posibilidades de subjetivar la observación<sup>3</sup> (Meyer et al., 2011; Pianta y Hamre, 2009). Comprender que la observación de clases debe estar al servicio del desarrollo profesional docente, desde una perspectiva de apertura a la mejora, es fundamental para dejar de percibir la práctica como una instancia de supervisión, control y/o evaluación externa. Una de las claves está en crear sentido compartido con los y las docentes del qué, por qué y para qué observamos clases, y cómo esto ayuda a mejorar el desempeño individual y colectivo de la práctica docente y el aprendizaje de los y las estudiantes.

## REFERENCIAS

Archer, J., Cantrell, S., Holtzman, S. L., Joe, J. N., Tocci, C. M. y Wood, J. (2017). *Better feedback for better teaching: A practical guide to improving classroom observations*. San Francisco: Jossey-Bass.

Meyer, J. P., Cash, A. H. y Mashburn, A. (2011). Occasions and the Reliability of Classroom Observations: Alternative Conceptualizations and Methods of Analysis. *Educational Assessment*, 16(4), 227–243.

Ministerio de Educación, Chile. MINEDUC. (2015). *Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar*. Recuperado de: [http://portales.mineduc.cl/usuarios/cpeip/doc/201511131613560.MBD&LE\\_2015.pdf](http://portales.mineduc.cl/usuarios/cpeip/doc/201511131613560.MBD&LE_2015.pdf)

Ministerio de Educación, Chile. MINEDUC. (2021). *Estándares Indicativos de Desempeño para Establecimientos Educativos y Sostenedores*. Recuperado de: [https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/14361/EID\\_estandar.pdf?sequence=7&isAllowed=y](https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/14361/EID_estandar.pdf?sequence=7&isAllowed=y)

Pianta, R. C. y Hamre, B. K. (2009). Conceptualization, Measurement, and Improvement of Classroom Processes: Standardized Observation Can Leverage Capacity. *Educational Researcher*, 38(2), 109–119.





[www.lidereseducativos.cl](http://www.lidereseducativos.cl)