

## **Clima escolar: Perspectiva de los factores influyentes**

### **School Climate: Perspective of Influential Factors**

Alieth Stella Perilla Ramírez

aliethperilla@umecit.edu.pa

Artículo resultado estudio Doctorado en Ciencias de la Educación con énfasis  
en Administración y Planificación Educativa

Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología (UMECIT)

Ciudad de Panamá, Panamá.

Google scholar: <https://scholar.google.es/citations?user=f3MkqxcAAAAJ&hl=es>

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1869-3506>

### **RESUMEN**

El propósito del presente artículo de investigación fue develar los factores del clima escolar en estudiantes de instituciones educativas del sur de Bogotá, D. C. Se enmarcó dentro de la línea de la investigación gerencia educativa. Basado teóricamente en los fundamentos ofrecidos por: Tschannen-Moran (1998), MEN, (2008). Leria y Salgado, (2018), Cohelo y Dell`Aglío (2019). Torres (2019), entre otros. La investigación fue de tipo descriptiva, documental bajo la modalidad analítica documental, partiendo de la verificación de los temas abordados de la indagación exhaustiva, utilizando en forma precisa la documentación existente, desde un marco teórico conceptual para formar ideas sobre el objeto de estudio, a través de las fuentes primarias de información tales como libros, revistas, entre otras. documental de tipo analítica documental, partiendo de la verificación de los temas abordados de la indagación exhaustiva, utilizando en forma precisa la documentación existente, desde un marco teórico conceptual para formar ideas sobre el objeto de estudio, a través de las fuentes primarias de información tales como libros, revistas, entre otras. Concluyendo que el clima escolar debe ser trabajado desde los actores educativos, para que se pueda fomentar una convivencia cónsona con las realidades del entorno educativo, sin dejar a un lado la comunicación como mecanismo o canal de entendimiento.

**Palabras clave:** Clima. Escuela. Factores. Estudiantes.

## ABSTRACT

The objective of this research article was to reveal the factors of the school climate in students of educational institutions in the south of Bogotá, D.C. It was framed within the line of educational management research. Theoretical based on the foundations offered by: Tschannen-Moran (1998), MEN, (2008). Leria and Salgado, (2018), Cohelo and Dell'Aglio (2019). Torres (2019), among others. The research was of a descriptive, documentary type under the documentary analytical modality, based on the verification of the topics addressed from the exhaustive inquiry, using the existing documentation precisely, from a conceptual theoretical framework to form ideas about the object of study, through through primary sources of information such as books, magazines, among others. documentary of documentary analytical type, starting from the verification of the topics addressed of the exhaustive inquiry, using precisely the existing documentation, from a conceptual theoretical framework to form ideas about the object of study, through the primary sources of information such such as books, magazines, etc. Concluding that the school climate must be worked from the educational actors, so that a coexistence in harmony with the realities of the educational environment can be fostered, without leaving aside communication as a mechanism or channel of understanding.

**Keywords:** Climate. School. factors. Students.

### Introducción

Es necesario reconocer la importancia que tiene el clima escolar como un tema transversal en los procesos de enseñanza aprendizaje y de gestión del talento humano, no solo como un elemento esencial para el logro de los objetivos estratégicos e institucionales; más aún, como un factor clave para mantener o mejorar el bienestar físico y psicológico de los diferentes actores educativos. El clima escolar, ha sido considerado como un constructo multidimensional, hace referencia a las percepciones, pensamientos y valores que los miembros de un establecimiento educativo construyen de este, y de las relaciones sociales que se puedan presentar.

La investigación de clima escolar se ha centrado en la valoración de la percepción de estudiantes con respecto a diferentes características del entorno educativo; sin embargo, para lograr una visión que integre los puntos de vista y se puedan tomar decisiones e

implementar acciones institucionales, el análisis de la percepción de los docentes es un factor clave. En esta mirada, el clima escolar integra aspectos institucionales y factores externos; en los factores del contexto organizacional se valoran criterios como el clima académico, las relaciones sociales y la estructura organizativa.

Mejorar el clima de la escuela requiere un esfuerzo constante y una reflexión sobre las razones que han llevado a la situación actual del centro. Para ello, proponen cinco cuestiones para progresar que pueden contribuir a la mejoría del clima escolar e invitan al profesorado a darles respuesta de forma individual y grupal. Los docentes deben ser creativos y dinámicos para hacer que los estudiantes se interesen en su preparación académica, ya que depende de la creatividad de los maestros, el ambiente educativo dará resultados agradables en la educación de los estudiantes.

El clima escolar se comprende como una cualidad favorable existente en el ambiente institucional, el mismo que es percibido por los diferentes estamentos de la comunidad educativa toda vez que al evidenciarse la percepción, es posible determinar las conductas de los miembros de la comunidad (Tschannen-Moran y Hoy, 1998). Así las cosas, uno de los beneficios del clima escolar se da en la convivencia armónica y tranquila en un ambiente escolar en donde los directivos, los docentes, los estudiantes y toda la comunidad en general perciben una sensación de bienestar que favorece las relaciones humanas y los procesos de enseñanza aprendizaje.

Es preciso afirmar que el clima escolar es una consecuencia favorable de la comunicación no violenta por cuanto se relaciona directamente con la convivencia como dimensión fundamental de las interacciones escolares, en donde los diferentes estamentos educativos favorecen los espacios de diálogo y de conversación sobre temas comunes y diversos al interior de las comunidades educativas, toda vez que al considerar los valores fundamentales como la empatía, la equidad, la responsabilidad, se gestan entre los interlocutores importantes procesos de comunicación tendientes a un ambiente escolar mediado por los valores convivenciales a grandes escalas (Valdez, 2008).

El clima escolar surge por los códigos de comunicación y de conducta que se gestan en las instituciones educativas, conocido regularmente como manual de convivencia, en el que se definen los valores y los comportamientos concretos que deben observar los

miembros de una comunidad educativa orientados a la vivencia de los valores institucionales y las metas previamente trazadas en el Proyecto Educativo Institucional (PEI) (Moro, 2020).

En las instituciones educativas, el clima escolar es un factor que ayuda a definir la sensación de bienestar que acompaña las relaciones interpersonales, constituyéndose en el elemento necesario que permite el desarrollo de valores y de fortalecimiento de la convivencia escolar para unas relaciones humanas de calidad, en función de la comunicación no violenta. El clima escolar está compuesto por distintos factores, que, a su vez, interactúan entre sí, especialmente relacionados con los aspectos afectivos o emocionales del aprendizaje, los factores del clima escolar que respaldan y sostienen un desarrollo social, emocional y académico, desde las dimensiones, componentes y mejoras.

Los factores del clima escolar que influyen en el área académica se relacionan con la presencia de situaciones violentas dentro de la escuela y con la percepción de un pobre interés acerca de su desarrollo académico por parte de los docentes (Valdez, 2008). Como es posible observar, el clima escolar, en específico los aspectos relacionados con el grado de conexión que siente el estudiante con sus compañeros y maestros, constituye un elemento que puede actuar como un factor detonante o proveniente de la aparición de trastornos psicológicos.

En Colombia, el Ministerio de Educación Nacional (MEN, 2008), plantea que los docentes y miembros de la comunidad educativa deben generar un ambiente sano y agradable que contribuya al desarrollo de los estudiantes en su aprendizaje y convivencia; y de este modo, apropiarse del tema desde el manual de convivencia, actividades extracurriculares y el buen manejo de conflictos.

Se resalta que un entorno de relación interpersonal que fomente la igualdad, el respeto por la dignidad de las personas, la salud y la convivencia pacífica, es esencial en los entornos educativos (Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia [UNICEF], 2018, p.4). Es necesario reconocer la importancia que tiene el clima escolar como un tema transversal en los procesos de enseñanza aprendizaje y de gestión del talento humano, no solo como un elemento esencial para el logro de los objetivos estratégicos e institucionales; más aún, como un factor clave para mantener o mejorar el bienestar físico

y psicológico de los diferentes actores educativos.

El clima escolar determina la relación existente entre estudiantes y profesores en su labor diaria, sin olvidar la importancia que tiene la vinculación y alcance de los padres en la escuela, no sólo para el propio desarrollo y desempeño académico, también, en el progreso del clima de convivencia dentro de la institución. Si bien el clima escolar se dispone como un aspecto fundamental dentro del funcionamiento pleno institucional, sólo hasta la década de los setenta ha sido un concepto en estudio por parte de la psicología organizacional y la educación, en efecto.

De esta manera, el clima escolar compromete un compendio de acciones administrativas, pedagógicas, formativas, gerenciales y humanas que propenden por la consolidación de un ejercicio educativo exitoso. Es importante tener en cuenta que suele prevalecer la idea a cerca, de que el clima escolar óptimo sólo es evidenciable en escuelas privadas o con alto ingreso de recursos económicos, sin embargo ¿acaso no existen modelos educativos exitosos en instituciones educativas ubicadas en contextos menos favorecidos.

En este orden de ideas, no es el estrato socio-económico o la disponibilidad de recursos técnicos o tecnológicos lo que define un clima escolar adecuado en las instituciones educativas, sino que es necesario centrarse en las acciones que respaldan buenas relaciones interpersonales entre los actores que conforman la comunidad educativa. De este modo, desde el rol de los docentes, se ratifica un clima escolar óptimo cuando estos actores se sienten reconocidos y valorados en los espacios escolares, cuando existe tranquilidad, armonía y buena comunicación, lo cual permite la aparición de un sentido de pertenencia hacia la institución.

Adicionalmente, estos autores defienden que se responde a un buen clima escolar cuando los profesores trabajan con autonomía y reglas claras, así como una evidente construcción de espacios para la generación de articulaciones hacia la buena convivencia con un fuerte liderazgo institucional de los directores en el plano institucional, siendo éstos respetados por los docentes quienes confían en su gestión y en su capacidad para solucionar problemas.

Lo anterior permite afirmar que la adecuación de la riqueza intangible promueve y genera lazos aprovechables para los docentes, de hecho al conformarse ambientes de trabajo educativo óptimos se valora de manera dialógica la importancia del rol del docente y la satisfacción que tienen desde diferentes aspectos de su labor que no son necesariamente los económicos, además ello se verá reflejado y repercutirá de manera favorable y directamente en la calidad dentro de los procesos de enseñanza y aprendizaje con los estudiantes.

En este sentido, el clima escolar no puede reducirse únicamente a “la estructura física, que tiene influencia sobre el bienestar de los individuos, sino que hay otros elementos que reflejan la forma en que la gente interactúa (Freiberg, 1999). Las dimensiones del clima en el aula que pueden influir en la motivación y el rendimiento del alumnado: claridad, orden, niveles de logro, imparcialidad, participación, apoyo, seguridad, interés y ambiente. Como indicadores de un clima positivo: el respeto, la confianza, la moral alta, la cohesión, la preocupación de unos por otros, el crecimiento académico y social, la comunicación y las oportunidades de participación.

Por consiguiente, el clima escolar, tal como lo conciben incluye tanto la dimensión estructural referida a la organización de los roles y las expectativas de los estudiantes en la clase y al hecho de compartir como grupo normas de conducta, como la dimensión afectiva. Ésta tiene que ver con las formas particulares mediante las que cada personalidad individual satisface sus necesidades (Moro, 2020). Sin embargo, conviene tener en cuenta que cada una de estas palabras remite a conceptos y prácticas que pueden variar y conllevar significados diferentes según quién los utilice. De ahí la importancia de que cada comunidad escolar mantenga un diálogo permanente para hacer explícitas las distintas interpretaciones a fin de favorecer significados y prácticas compartidas.

Posteriormente, las interacciones en la clase, el centro en el cuál se desarrollan esas interacciones, el liderazgo del profesor, su metodología, la personalidad y el rendimiento de los alumnos tienen una relación. En efecto, un medio ambiente afable y activo puede conseguirse dentro de un contexto bien estructurado, que se caracterice por el enfoque sistemático de la enseñanza, por el orden, la flexibilidad y la equidad. Un clima y organización de esta naturaleza, combinado con diferentes métodos de enseñanza, cada

uno de los cuales trate de conseguir objetivos particulares, da por resultado en los estudiantes una gran seguridad emocional, gusto por el aprendizaje y un buen rendimiento académico (Moro, 2020).

Enfatizando la dimensión social, es decir, en su apertura de los demás y al mundo. Para ello busca la solidaridad con el entorno, respetando y buscando el bien común, la responsabilidad participativa, el acatamiento a la autoridad legítima, el respeto a las ideas y a la conciencia de los demás y el compromiso en la construcción de la fraternidad humana. La percepción que los individuos tienen de los distintos aspectos del ambiente en el cual se desarrollan sus actividades habituales, en este caso el colegio. Es la percepción que una persona tiene a partir de sus experiencias en el sistema escolar de cómo es la institución en la que está inserto, que incluye la percepción que tienen los individuos que forman parte del sistema escolar sobre las normas y creencias que caracterizan el clima escolar.

Los diferentes estudios revelan que los maestros y los padres poseen diferentes percepciones a cerca de la participación de estos últimos en el centro educativo de sus hijos, lo que implica la existencia de una epistemología diferente en ambos, un poder diferente y propósitos que en ocasiones compiten entre sí. Por otra parte, ambos, tanto los profesores como los padres, indican que las asociaciones para participación de estos últimos, en busca de un objetivo común y estando en colaboración tanto los profesores como los padres, tienen una repercusión esencial en el aprendizaje de los niños, en su desarrollo, y finalmente, en el éxito en la escuela.

En los últimos años, el aumento de los problemas de convivencia en la escuela ha llevado a que estos no sólo sean un problema de preocupación para la comunidad educativa, sino que se han convertido en centro de atención de los medios de comunicación de masas, lo que muy posiblemente está contribuyendo a magnificar dicho fenómeno. No podemos dejar de afirmar, que son muchos los problemas de convivencia existentes dentro de nuestras escuelas, fenómeno también extensible a diferentes países.

Cambiar el clima escolar negativo es una tarea larga y difícil, que requerirá un esfuerzo de toda la escuela con una inversión considerable y el compromiso de los estudiantes, personal, administración y las familias, también deben ser orientados los

propios padres para mejorar su actuación respecto a la educación de sus hijos y comenzar a participar de forma activa e implicarse en la educación de éstos junto con la escuela. Lo positivo es su actividad e implicación, ya que una educación para la ciudadanía, al igual que la intervención en la mejora de la convivencia, sólo podrá llevarse a cabo desde la comunidad educativa, donde esté incluida y presente la familia.

Actualmente, la educación en muchos países enfrenta retos que requieren contribución de la comunidad educativa. Los docentes realizan una ardua labor desde las aulas de clase a través de estrategias para preparar a las nuevas generaciones. El clima del aula es un tema fundamental para el éxito del proceso educativo. Este tiene que ver con la satisfacción de las necesidades emocional de los estudiantes como: respeto, autoestima, convivencia, entre otros. El docente debe trabajar para fomentar el valor de la dignidad humana, cimiento para establecer un clima afectivo de calidad.

De acuerdo con lo anterior, es importante señalar que la convivencia escolar es un elemento fundamental para la construcción de buenas relaciones entre pares, teniendo en cuenta que esta es interpretada como la prevención de violencia para construir climas escolares positivos los cuales favorezcan la formación ciudadana y así poder construir ambientes de aprendizaje que propicien el desarrollo de un buen proceso de enseñanza que responda a la generación de una educación para la ciudadanía. Por tal motivo se hace esencial que la escuela propicie espacios en donde toda la comunidad desarrolle habilidades, conocimientos y actitudes relacionadas con el aprender a vivir.

En este orden de ideas, cabe resaltar que la convivencia escolar se aprecia en la calidad de las relaciones interpersonales y sentimientos de aceptación y rechazo de los demás, una buena convivencia promueve un clima escolar agradable donde se pueda abordar los conflictos de una manera más factible. Es pertinente resaltar que el clima escolar no es un factor relacionado con el desempeño académico de los estudiantes, sino que las instituciones deben crear escenarios con un clima que garantice la convivencia y el desarrollo de competencias socioemocionales en los diferentes miembros de la comunidad educativa para lograr formar ciudadanos con capacidad de desenvolverse positivamente en otros contextos sociales.

En los últimos años ha crecido la preocupación a nivel internacional por los altos niveles de violencia que se dan en las escuelas. Muchos países han buscado mediciones a gran escala de los niveles de violencia escolar, pero en la mayoría de países donde se implementan las evaluaciones para medir dichos niveles no resulta claro cómo estos esfuerzos evaluativos logran mejoras para la escuela.

La educación no solamente debe estar enfocada en que los estudiantes deben estar dotados de conocimientos, sino que también debe contribuir a la formación de seres integrales que sean capaces de relacionarse unos con los otros, tengan la capacidad de aceptar diferencia e intereses, que la educación sea un espacio de igualdad de oportunidades, que sea un espacio donde sus protagonistas puedan convivir en paz y en armonía. El clima escolar es uno de los elementos que caracterizan a las escuelas como institución, este se valora por la calidad de las relaciones entre sus miembros y los sentimientos de aceptación y de rechazo de los demás. Un buen clima escolar induce a una convivencia más fácil y permite abordar los conflictos en mejores condiciones.

Por consiguiente, es importante resaltar que un establecimiento educativo es uno de los entornos más importantes para el desarrollo social y el espacio donde el maestro puede potenciar y fortalecer habilidades para que los estudiantes puedan relacionarse entre sí, además ha de ser un lugar para el crecimiento personal, el desarrollo comunitario y afectivo a través de la interacción de los elementos de la comunidad educativa.

Igualmente, para que el clima escolar sea adecuado va a depender de las características interpersonales del discente y del docente, además influirá también el tipo de acuerdos que establecen los maestros con sus estudiantes, el modo en cómo se comunican entre ellos, la manera en cómo se implementan los contenidos a enseñar con referencia a la realidad de la clase y de cómo se ponen en práctica las estrategias metodológicas para que el proceso de enseñanza aprendizaje beneficie a los estudiantes.

Entonces, el proceso de enseñanza-aprendizaje para que sea exitoso tiene que producir satisfacción, que los estudiantes se sientan a gusto con lo que se les enseña y debe de igual manera beneficiar los aspectos personales, motivacionales y actitudinales de los sujetos involucrados en el proceso. Para esto, todo establecimiento educativo debe tener en cuenta las relaciones que se manejan dentro de ella, las interacciones que se producen entre las

personas y los roles que se establecen, puesto que es relevante el papel que juega el maestro y los estudiantes en el contexto educativo.

Para contribuir a mejorar el clima escolar; el maestro debe ser flexible, dinámico, reflexivo y debe mantener un dialogo constante con sus estudiantes, hacerlos partícipes de su proceso, formarlos en valores para que de esta manera logren desarrollar habilidades que le permitan establecer relaciones positivas con los demás y puedan reflexionar, ser críticos respecto a los comportamientos que tienen en los distintos contextos en los que están inmersos y de esta manera puedan contribuir a la mejora de la sociedad.

Es por ello que, el clima escolar también tiene que ver con las percepciones que cada uno de los actores educativos tiene sobre la vida que se maneja dentro de la escuela, esto quiere decir que la percepción del clima escolar va a depender de las experiencias vividas en el contexto educativo y es por eso que existen distintos factores como las relaciones entre docente- estudiante, las estrategias que se manejan dentro del aula, la manera en como hacen partícipes a los estudiantes en sus procesos, la organización y la ambientación del aula van a generar que los discentes tengan una mejor percepción sobre el clima que se maneja en la escuela porque se van a sentir valorados, y además van a vivir en un ambiente de cooperación donde sus intereses y necesidades son tomadas en cuenta y de esta manera se puede llegar a la construcción de conocimientos y a la adquisición de valores como el aprender a convivir.

En síntesis, se puede resaltar que el clima escolar relaciona a todas las instancias que son gestoras de los procesos de enseñanza y aprendizaje en el aula, es decir la relación entre profesor-estudiante, relación entre estudiante-estudiantes, de igual manera las metodologías de enseñanza utilizadas por el maestro y la pertinencia de los contenidos que se trabajan dentro del aula puesto que si no son de utilidad para los estudiantes poco interés van a tener estos de asistir a la escuela.

Los referidos antecedentes respaldan la necesidad de estudiar el tratamiento que tiene la gestión del clima escolar desde la perspectiva de la gestión directiva. Sus aportes permiten identificar las características de los ambientes educacionales, entender la importancia de las competencias socioemocionales del director y la implementación de estrategias para gestionar el clima escolar. Los directores no solo administran las

instituciones educativas, sino que lideran personas, resuelven conflictos y garantizan la calidad de los procesos pedagógicos para el aprendizaje significativo en los estudiantes.

La capacidad de promover un clima escolar óptimo para el aprendizaje es en gran medida responsabilidad de los equipos directivos. Sin embargo, el desarrollo de las habilidades directivas lo harán más propicio. El clima escolar está vinculado básicamente con el progreso académico. Estudios en Latinoamérica lo vinculan con la eficacia escolar, no sólo respecto a la mejora en áreas como matemáticas o ciencias sociales, sino también a la formación moral de los estudiantes.

El perfil del director es importante para alcanzar óptimos resultados de aprendizaje. Con relación a esto es importante destacar que desde la gestión directiva se puede propiciar un ambiente de cooperación y un adecuado proceso de aprendizaje-enseñanza. Son estas algunas de las principales características que permiten diferenciar el desempeño de los estudiantes. También es un factor explicativo de las diferencias entre escuelas, lo que está determinado por el clima escolar. A esto se le agrega la posibilidad de compartir valores comunes.

La calidad del clima escolar produce satisfacción en docentes y estudiantes. Estos últimos encuentran las condiciones necesarias para participar activamente en las actividades de aprendizaje y para interactuar con sus pares (Leria y Salgado, 2018). Consecuentemente, el buen clima de aula y la equilibrada relación profesor-estudiante mejora la satisfacción que los estudiantes experimenten en la escuela (Cohelo y Dell'Aglio, 2019). Es propio hablar de un clima sociopsicológico en el proceso de aprendizaje-enseñanza. En la escuela interactúan grupos humanos, unos que brindan el servicio educativo, otros cuya demanda consiste en una educación de calidad que los prepare para enfrentar retos futuros (Torres 2019). Entonces, la convivencia entre estos grupos discurrirá tejiendo una telaraña de relaciones sociales en las que importa el bienestar de cada individuo, así como la concordia del grupo.

Un problema que se observa al interior de las organizaciones escolares es la lucha de poder entre docentes, directivos, padres de familia. Esto genera un clima escolar negativo que merma las posibilidades de alcanzar las metas institucionales. Como parte de su perfil profesional, las habilidades sociales del director impulsan y promueven un clima

escolar abierto, positivo, propicio para generar los cambios que la escuela y la comunidad requieren. Existe, por tanto, la preocupación por mejorar los sistemas educativos. Los estados centran su mirada en el fortalecimiento de las capacidades directivas, teniendo como base el desarrollo de habilidades sociales, lo que impactará en el clima escolar. Por tanto, en la mejora de los aprendizajes.

La revisión de la producción académica sobre clima escolar desde la perspectiva de la gestión directiva tiene por finalidad comparar la producción académica sobre el tema para construir un marco teórico referencial que sirva como base para futuras investigaciones. El estudio se justifica porque el clima escolar es un factor primordial en la vida de la escuela. Impacta cualitativamente en la calidad de los aprendizajes. Constituye un elemento gravitante para caracterizar a una institución educativa y entender el comportamiento de los integrantes de la comunidad educativa y la naturaleza de sus relaciones.

Por consiguiente, debe entenderse que la gesta de un clima escolar positivo requiere que el director posea cualidades que le permitan propiciar y asegurar relaciones interpersonales óptimas en la comunidad educativa. De ello dependen la convivencia, los procesos pedagógicos, los aprendizajes y la calidad del servicio educativo que se ofrece a la comunidad. La eficiente gestión directiva garantizará la creación de ambientes educacionales propicios para ejecutar procesos educativos de calidad, desarrollar competencias socioemocionales y formar integralmente al estudiante.

Estos ambientes se caracterizan por favorecer relaciones interpersonales armoniosas. Promueven la convivencia pacífica. Motivan el interés por los aprendizajes en los estudiantes. Estimulan el desarrollo profesional de los docentes. En ellos se resuelve en forma respetuosa los conflictos de la vida organizacional, con aplicación de las normas, sin caer en arbitrariedades ni contradicciones perjudiciales para algún integrante de la comunidad educativa.

La existencia de un clima escolar adecuado para buenas prácticas pedagógicas y el logro de aprendizajes de calidad supone contar en las escuelas con directores competentes en lo administrativo y pedagógico. Estos deben estar socioemocionalmente dispuestos a construir una escuela eficaz, donde se ofrezca un servicio educativo de calidad. Empero,

esto no resulta de la nada. Es preciso adoptar estrategias en diferentes niveles de responsabilidad para asegurar que quienes gestionen las escuelas sean profesionales idóneos, competentes, convencidos de que de ellos depende la formación integral de los estudiantes.

Por el lado del Estado, es necesario implementar estrategias para promover la superación profesional y fortalecer las habilidades técnicas de los directivos. Se debe ofertar becas a directores para realizar estudios de posgrado en gerencia educativa. Es indispensable la programación permanente de programas de formación continua por parte de las direcciones regionales de educación. No pueden faltar las actualizaciones en temas de gestión escolar y manejo de conflictos. Las unidades de gestión educativa local tienen que realizar monitorear con mayor frecuencia la gestión de los directores. Así dispondrán de conocimientos especializados. Implementarán estrategias acertadas para la adecuada gestión del clima escolar.

Hay necesidad de profesionalizar la función directiva para garantizar la idoneidad en el cargo. Una alternativa para ello sería la creación de una escuela de directivos, en la que se fortalezcan sus capacidades en gestión escolar. Obviamente, no puede faltar el reconocimiento a las buenas prácticas directivas, un gesto que redimensionará el esfuerzo de los directores en educación básica y estimulará el trabajo de aquellos que presencian el éxito de sus homólogos.

Es necesario realizar estudios cualitativos que observen, describan y analicen el acompañamiento pedagógico de los directores. Se trata de explorar su interacción con docentes y estudiantes en el aula. Así se evaluará su capacidad de liderazgo y las estrategias de gestión que utiliza con la finalidad de normalizar el clima escolar. Se detectarán debilidades y fortalezas. La información que se obtenga servirá para elaborar un perfil real de los directores. Además, podrán establecerse líneas de acción para el fortalecimiento de las competencias directivas, cardinales en la construcción del clima escolar.

## **Metodología**

El presente artículo está perfilado dentro del paradigma hermenéutico humanista; explica e interpreta hechos que permiten comprender en forma holística un fenómeno social, sus implicancias y el posible abordaje de nuevos temas. Se examinó las interacciones humanas en contextos escolares a partir de la comprensión de los motivos y fines de los diferentes análisis de los textos, desde la realidad documental de estudio, que está cargado de elementos subjetivos y pasibles de análisis (Ñaupas., 2018).

Es un estudio cualitativo, orientado a la comprensión de los hechos y las acciones de los documentos revisados comprendidos en el estudio (Rodríguez, 2003). La recolección y análisis de la información permitió conocer los hallazgos de diversas investigaciones acerca del clima escolar, así como los puntos de vista de diferentes investigadores. Además, se alcanzó una mirada integradora del tema y la caracterización de sus dimensiones.

Se aclara que no se abordó aspectos cuantitativos. Más bien, se describe determinadas cualidades y atributos de los documentos, textos analizados para gestionar el clima escolar (Ñaupas et al., 2018). Se adoptó un diseño documental para revisar artículos científicos, describir y explicar los principales hallazgos de estos con relación a los objetivos planteados. Los resultados tienen alcance explicativo (Hernández y Mendoza 2018). A partir de la exploración y descripción del fenómeno analizado en diversos escenarios, se identifican las competencias socioemocionales de los actores involucrados dentro de la referencia documental, se describen las características del ambiente educacional y se explica la importancia de estrategias implementadas para la gestión del clima escolar.

Se revisaron varios artículos, textos, documentos que permitieron hacer una revisión crítica del tema. La búsqueda de estos se realizó mediante las palabras clave: clima escolar, perfil del director, clima social escolar, liderazgo directivo, liderazgo pedagógico, competencias socioemocionales, ambiente educacional, gestión escolar, gestión directiva, estrategias y otras combinaciones que sirvieron para priorizar los materiales requeridos.

En los documentos seleccionados debía haber argumentos teóricos y científicos suficientes sobre el clima escolar desde la perspectiva de la gestión directiva en algunos

países de Latinoamérica: México, Chile, Brasil, Bolivia, Colombia, Cuba y Perú. Los artículos, textos tienen la perspectiva de análisis comparativo se efectuó mediante la revisión crítica de los textos académicos, atendiendo principalmente los hallazgos y conclusiones.

La unidad de estudio está representada por cada artículo que analiza el clima escolar vinculado a la gestión directiva en los países mencionados en el párrafo anterior. Cada unidad de análisis debió publicarse además en el rango de años señalado. En ella se revisó el resumen, las conclusiones y la metodología para tener una idea precisa del tratamiento que se le dio a las categorías o variables analizadas.

## **Conclusiones**

Desde la reflexión, se analiza que el clima escolar es una radiografía de cómo la escuela organiza su mundo educativo. El director como líder provisto de una visión transformadora logra alinear un conjunto de procesos para la construcción de una convivencia. El clima escolar se ve afectado principalmente por las relaciones interpersonales entre docentes y estudiantes, el estilo pedagógico de los docentes y las diferentes formas de agresión.

Sin duda, la necesidad de transformar los ambientes educacionales es en la actualidad un reto. Se trata de garantizar condiciones físicas como el orden, la limpieza, una buena señalización y condiciones de buen trato marcadas por el respeto y la empatía entre agentes educativos. El ambiente educacional ideal es un espacio con las condiciones materiales propicias para actuar, socializar y realizar múltiples actividades físicas. Son un escenario fértil para la convivencia y la práctica constante de valores. Este ambiente produce en los estudiantes la sensación de ser atendidos en sus expectativas y necesidades, en los docentes la tranquilidad de ejecutar satisfactoriamente las actividades de aprendizaje planificadas.

Ocurre, sin embargo, que existe contradicción entre las funciones que desempeña el director, lo que dice la norma, lo que hace y las demandas de la sociedad. La abundante normatividad emitida por los órganos encargados del sistema educativo limita muchas veces la función directiva a la ejecución operativa. Se asume medidas de control a los diferentes agentes de la escuela, les quitan autonomía, limitan su iniciativa.

La instauración de ambientes educacionales donde los docentes se caractericen por sus buenas prácticas pedagógicas y los estudiantes logren aprendizajes de calidad, es necesario implementar estrategias en diferentes niveles de responsabilidad: ministerio de educación, direcciones regionales, instancias de gestión local y en la misma institución educativa. La gestión del clima escolar requiere la implementación de estrategias en todas las instancias del sistema educativo: a nivel nacional regional, local e institucional. Las estrategias para promover un clima escolar positivo desde la escuela. Se valida reglamentos, consensua normas, se participa en la toma de decisiones, se elige representantes, se diversifica el currículo. Los investigadores concuerdan en que hay acciones emprendidas a nivel escolar.

Estos resultados son de interés para la ciencia por cuanto revelan la naturaleza de la gestión directiva en concordancia con el clima escolar, resultante de un liderazgo directivo eficaz. Las investigaciones en materia educativa priorizan los aprendizajes de los estudiantes, el desempeño de los docentes y la gestión directiva. Respecto al rol de docentes y directores, se privilegia también la gestión pedagógica y el liderazgo pedagógico. El docente como líder pedagógico gestiona los aprendizajes y el clima de aula.

El director acompaña pedagógicamente a sus docentes, observa y evalúa sus desempeños pensando en la mejora del trabajo pedagógico que realizan en las aulas. Consecuentemente, los hallazgos de esta revisión se convierten en información privilegiada para la formulación de hipótesis que den pie a nuevas investigaciones cuantitativas o cualitativas. Estas pueden profundizar en el análisis y comprensión de los factores que afectan el clima escolar con serias repercusiones en los miembros de la comunidad educativa. También pueden ensayar programas experimentales que involucren a directores, docentes y estudiantes, como actores principales del proceso educativo.

## Referencias Bibliográficas

- Cohelo, C., & Dell'Aglio, D. (2019). Clima escolar y satisfacción con la escuela entre adolescentes de enseñanza medio. *Psicología: teoría e práctica*, 21(1), 265-281.
- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia [UNICEF], (2018). Clima de convivencia escolar en Chile: Un análisis desde el nuevo marco de la calidad educativa. *Revista Educación*, 43(2), 1-16.
- Leiva, M., Sanhueza, J., Soto, M., & Muñoz, M. (2022). Monitoreo de aprendizajes en escuela públicas chilenas en contexto Covid-19. *Alteridad: Revista de Educación*, 17(1), 89-102.
- Ministerio de Educación de Chile. (2008). Marco para la buena dirección y el liderazgo escolar. Minechi.
- Moro, T (2020). El clima escolar como elemento fundamental de la convivencia en la escuela. *Escenarios*. 12,(2), 7-18.
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). La metodología de la investigación (5a ed.). Ediciones de la U.
- Quiroz, P., & Vasquez, F. (2009). La profesionalización del director. *Integra educativa*, 2(3), 34-41.  
<https://doi.org/http://www.scielo.org.bo/pdf/rieiii/v2n3/n03a03.pdf>
- Rodriguez, C. (2003). Liderazgo directivo en contextos de alta necesidad. Gestión escolar desde el enfoque de justicia social. *Revista Electrónica en Educación y Pedagogía*, 2(3), 77-92.
- Rodríguez, J. (2003). Paradigmas, enfoques y métodos de investigación educativa. *Revista de Investigación educativa*, 7(12), 23-40.  
<https://doi.org/https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe>
- Torres, Y., Medina, E., & Carralero, L. (2019). El clima sociopsicológico en el proceso de enseñanza- aprendizaje. *Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo*.
- Tschannen-Moran, M., Hoy, AW y Hoy, WK (1998). Eficacia docente: su significado y medida. *Revista de investigación educativa* , 68 (2), 202-248.
- Valdez. H (2008). Participación y clima institucional para una organización escolar efectiva. Mc Graw Hill Education.

Villamil, H. (2017). Gestión del clima escolar para favorecer el desarrollo de competencias ciudadanas. Revista Neurorum, 3(2), 1-21.  
<http://eduneuro.com/revista/index.php/revistaneuronum/article/view/96>