



DOCTORADO EN EDUCACIÓN

TESIS

**“MODELO EFQM Y CONVIVENCIA ESCOLAR EN ESTUDIANTES DEL VIII
CICLO-FACULTAD DE EDUCACIÓN- UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA
AMAZONIA PERUANA-2014”**

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTOR EN EDUCACIÓN

PRESENTADO POR : TITO RONAR RENGIFO FLORES

ASESOR : Dra. LINDOMIRA VÉRTIZ ALARCÓN

ASESOR : Dr. LUIS ENRIQUE TORRES GARCIA

IQUITOS – PERÚ

2015

TESIS

**“MODELO EFQM Y CONVIVENCIA ESCOLAR EN ESTUDIANTES DEL VIII
CICLO-FACULTAD DE EDUCACIÓN- UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA
AMAZONIA PERUANA-2014”**

GRADUANDO : TITO RONAR RENGIFO FLORES
SECCIÓN : DOCTORADO
MENCIÓN : EDUCACIÓN
MIEMBROS DEL JURADO

Dr. Luis Ronald RUCOBA DEL CASTILLO
PRESIDENTE DEL JURADO

Dra. Nilda Manuela RODRIGUEZ MERA
MIEMBRO DEL JURADO

Dr. Freddy Abel ARÉVALO VARGAS
MIEMBRO DEL JURADO

Dr. Luis Enrique TORRES GARCÍA

Dra. Lindomira VÉRTIZ ALARCÓN
ASESOR

Setiembre – 2015
Iquitos - Perú

DEDICATORIA

Agradecimiento:

Expreso mi gratitud y agradecimiento a los profesores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana por haberme permitido ampliar y profundizar mis convicciones profesionales.

A un amigo y mentor que con sus consejos en silencio y desinteresadamente me brinda espacios de realización profesional.

Tito

INDICE DE CONTENIDO

	Pág
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv

ÍNDICE DE CONTENIDO.....	v
ÍNDICE DE CUADROS.....	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	x
RESUMEN	xi
SUMMARY.....	xii
CAPÍTULO I.....	01
INTRODUCCIÓN.....	01
CAPÍTULO II.....	05
Antecedentes.....	05
2.1. Investigaciones Relacionadas al Estudio.....	05
2.2. Marco Teórico.....	10
2.2.1. EL MODELO EFQM.....	10
2.2.1.1. Revisión de los marcos de aplicación de su uso.....	11
2.2.1.2. Modelo de excelencia de la EFQM.....	13
2.2.1.3. Factores claves que determinan la aplicación del Modelo EFQM.....	15
2.2.2. CONVIVENCIA ESCOLAR.....	31
2.2.2.1. Factores que afectan o condicionan a la convivencia escolar.....	37
2.2.2.2. Problemas de Convivencia Escolar.....	41
2.2.2.3. Programas de innovación o cambio en la organización escolar.....	44
2.2.2.4. El Tratamiento Integral de la Convivencia Escolar.....	44
2.2.2.5. Buenas prácticas en convivencia escolar.....	48
2.3. Marco Conceptual.....	52
2.4. Objetivos.....	53
2.4.1. General.....	53
2.4.2. Específicos.....	53
2.5. Hipótesis.....	53
2. 6. Variables.....	53
2.6.1. Identificación de las Variables.....	53
2.7. Indicadores e índices.....	54

CAPÍTULO III.....	58
Metodología.....	58
3.1. Tipo de investigación.....	58
3.2. Diseño de la investigación.....	58
3.3. Población y muestra.....	58
3.3.1. Población.....	58
3.3.2. Muestra.....	59
3.4. Procedimientos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	59
3.4.1. Procedimientos de recolección de datos.....	59
3.4.2. Técnicas de recolección de datos.....	59
3.4.3. Instrumentos de recolección de datos.....	59
3.5. Procesamientos de la información.....	59
CAPÍTULO IV.....	60
RESULTADOS	60
4.1. ANÁLISIS UNIVARIADO.....	60
4.1.1. Diagnóstico del Modelo EFQM.....	60
4.1.2. Diagnóstico de la Convivencia Escolar.....	77
4.2. ANÁLISIS BIVARIADO.....	94
4.2.1. Relación entre variables.....	94
CAPÍTULO V.....	95
DISCUSIÓN	95
CAPÍTULO VI.....	98
CONCLUSIONES.....	98
CAPÍTULO VII.....	99
RECOMENDACIONES.....	99
CAPÍTULO VIII.....	100
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	100
ANEXOS.....	112
• Anexo 01: Matriz de consistencia.....	113

- Anexo 02: Instrumentos de Recolección de Datos..... 118

ÍNDICE DE CUADROS

N°	TITULO	Pág.
01.	Observación del Liderazgo en el Modelo EFQM por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana	60

	durante el año 2014	
02.	Observación de la Planificación Estratégica en el Modelo EFQM por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014	62
03.	Observación de la Gestión de Personal en el Modelo EFQM por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014	64
04.	Observación de los Recursos en el Modelo EFQM por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014	65
05.	Observación de los Procesos en el Modelo EFQM por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014	67
06.	Observación de la Satisfacción de los familiares del plan de convivencia de la Institución Educativa en el Modelo EFQM por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014	69
07.	Observación de la Satisfacción del personal en el Modelo EFQM por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014	71
08.	Observación del Impacto en la sociedad en el Modelo EFQM por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014	73
09.	“MODELO EFQM EN ESTUDIANTES DEL VIII CICLO-FACULTAD DE EDUCACIÓN- UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONIA PERUANA-2014”	74
10.	Observación del Liderazgo en la Convivencia Escolar por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014	77
11.	Observación de la Planificación y Estrategia en la Convivencia Escolar por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014	78
12.	Observación de la Gestión de Personal en la Convivencia Escolar por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014	80
13.	Observación de los Recursos en la Convivencia Escolar por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014	81
14.	Observación de los Procesos en la Convivencia Escolar por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014	82

15.	Observación de la Satisfacción de los familiares del Plan de Convivencia de la Institución Educativa en la Convivencia Escolar por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014	84
16.	Observación de la Satisfacción del Personal por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014	86
17.	Observación del Impacto en la Sociedad en la Convivencia Escolar por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014	87
18.	Observación de los Resultados del Plan de Convivencia en la Convivencia Escolar por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014	89
19.	CONVIVENCIA ESCOLAR EN ESTUDIANTES DEL VIII CICLO- FACULTAD DE EDUCACIÓN- UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONIA PERUANA-2014”	91
20.	APLICACIÓN DEL MODELO EFQM EN LA CONVIVENCIA ESCOLAR EN ESTUDIANTES DEL VIII CICLO-FACULTAD DE EDUCACIÓN- UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONIA PERUANA-2014	94

ÍNDICE DE GRÁFICOS

N°	TITULO	Pág.
01.	“MODELO EFQM EN ESTUDIANTES DEL VIII CICLO-FACULTAD DE EDUCACIÓN- UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONIA PERUANA-2014”	75
02.	CONVIVENCIA ESCOLAR EN ESTUDIANTES DEL VIII CICLO- FACULTAD DE EDUCACIÓN- UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONIA PERUANA-2014”	92

**“MODELO EFQM Y CONVIVENCIA ESCOLAR EN ESTUDIANTES DEL VIII
CICLO-FACULTAD DE EDUCACIÓN- UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA
AMAZONIA PERUANA-2014”**

Autora: Tito RENGIFO FLORES

RESUMEN

La investigación delimitó el objetivo: Determinar la influencia del modelo EFQM en la convivencia escolar en estudiantes del VIII ciclo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana en el año 2014.

La investigación fue de tipo descriptivo – correlacional y el diseño fue no experimental de tipo transversal correlacional.

La población la conformó 45estudiantes del VIII ciclo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana en el año 2014.

La técnica que se empleó en la recolección de datos fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario.

Los resultados indican que $X^2_c = 4.68 > X^2_t = 3.81$ $gl = 1$, $\alpha = 0.05\%$, $X^2_c > X^2_t$, Por lo que: Existe influencias en las variables por lo tanto mejora en 0.87 de diferencia, demostrando la hipótesis general de investigación: La aplicación del modelo EFQM mejorará significativamente la convivencia escolar en estudiantes del VIII ciclo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana en el año 2014.

Palabras Claves: Modelo EFQM. Convivencia Escolar.

"EFQM MODEL SCHOOL STUDENTS AND COEXISTENCE OF CYCLE-VIII
NATIONAL UNIVERSITY FACULTY OF EDUCATION-Peruvian Amazon 2014"

Author: Tito RENGIFO FLOWERS

SUMMARY

The research defined the objective: To determine the influence of the EFQM model in school life in the eighth cycle students of the Faculty of Education at the National University of the Peruvian Amazon in 2014.

The research was descriptive - correlational and experimental design was not correlate transversal. The population formed 45 students of the eighth cycle of the Faculty of Education at the National University of the Peruvian Amazon in 2014.

The technique used in data collection was the survey and the instrument was the questionnaire.

The results indicate that $X^2_c = 4.68 > X^2_T = 3.81$, $df = 1$, $\alpha = 0.05\%$, $X^2_c > X^2_T$, So: there is an influence on the variables thus improving the difference 0.87, showing the general hypothesis: The EFQM model application significantly improves school life in the eighth cycle students of the Faculty of Education at the National University of the Peruvian Amazon in 2014.

Keywords: EFQM. School life.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

El contexto social en que nos desenvolvemos en la actualidad ha cambiado profundamente, los avances tecnológicos, económicos, comunicacionales han estructurado nuevas formas de relacionarse en todos los ámbitos. Es así que nos encontramos inmersos en un mundo globalizado que abarca todos los aspectos de la vida del individuo. Aspecto que Giddens confirma al decir que: “La globalización es política, tecnológica y cultural, además de económica”. (2001:23) y además, no sólo incide a nivel de macro sistema sino también a nivel de las personas en su realidad cotidiana, porque vivimos en un mundo abierto en que se entrecruzan múltiples informaciones por minuto, estando al alcance de todos a través de la red informática que envuelve al planeta. Pero esta nueva forma de vida, si bien se ha extendido rápidamente conquistando espacios hasta en los lugares más alejados del mundo, no ha sido igualitaria para todas las personas, porque como nos señala el autor antes mencionado: “La globalización, por supuesto, no está evolucionando equitativamente, y de ninguna manera es totalmente benigna en sus consecuencias”

Los cambios que están ocurriendo en los inicios del Siglo XXI, nos llevan a afirmar que estamos viviendo la gestación de una nueva forma de organización económica, política y cultural, es decir social, con aportes especiales provenientes de los avances tecnológicos que modifican y determinan la vida de las personas.

Como principales características de los tiempos actuales podemos mencionar fenómenos tales como las ideas globalizadoras; la multiculturalidad, el vertiginoso desarrollo científico y tecnológico, los nuevos entornos laborales, el relativismo ideológico y la disminución de la religiosidad, los nuevos modelos de agrupación familiar, la desocupación, el aumento de la violencia, la corrupción, el descreimiento en la política, la decadencia de las instituciones, el predominio de la incertidumbre y la permanencia del cambio, la velocidad y la sobreabundancia de información, el trabajo en redes y la necesidad de aprendizaje durante toda la vida.

La escuela como institución se ha visto afectada porque aún conserva ideas modernistas en cuanto a su organización, métodos e interrelaciones humanas. Está anclada a la modernidad e inserta en la post modernidad; lo que genera conflictos, pues representa socialmente la transmisión de cultura sistematizada en un mundo globalizado. El profesor según la modernidad debía transmitir cultura y a la vez ser buen pedagogo disciplinando al

niño o joven en formación, ideas aún vigentes. Por tanto, la escuela en un contexto post moderno, organizada y estructurada bajo esquemas modernos se encuentra descontextualizada.

La mirada se ha centrado en las diferencias culturales que coexisten en la escuela actual. Dos culturas paralelas, la juvenil y la escolar con códigos distintos, conviviendo en un mismo espacio. La cultura juvenil en busca de identidad y la cultura escolar homogeneizadora. Desde esta realidad, se han interpretado los significados que alumnos y profesores otorgan a la convivencia escolar, indagando en profundidad las estructuras de significado construidas socialmente por ambos actores, porque este conocimiento sobre la convivencia constituye el eje fundamental de relación profesor-alumno.

Esta investigación cobra relevancia en el contexto en que se encuentra actualmente inserto el colegio, porque permitirá conocer en profundidad la relación que se establece entre profesores y alumnos a partir de su discurso social e individual. De esta forma se podrán desentrañar los significados que le otorgan estos actores a la convivencia cotidiana desde el enfoque de ambas culturas, juvenil y escolar, y si afecta o no al desarrollo del proceso educativo.

Además, su importancia radica en el conocimiento de la experiencia vivida por profesores y estudiantes en un colegio con jornada extendida, ya que comparten más de ocho horas diarias en él, interactuando de diversas maneras de acuerdo a las situaciones que se les presentan a diario, que no sólo se relacionan con la enseñanza y el aprendizaje, sino que, también con actividades que competen a la vida familiar.

Los significados que estos actores, estudiantes y educadores, otorgan a la relación entre profesor y alumno nos permitirá tener antecedentes confiables sobre el problema que se investiga, pues emanará de sus propias vivencias y de la interpretación que hagan de las acciones del otro, lo que nos proporcionará una mirada más en profundidad del problema, develando situaciones relativas a la interacción simbólica que se produce, especialmente en la clase, ya que generalmente estas experiencias quedan ocultas a los ojos de aquellos que no vivencian la relación.

El develar los problemas de la convivencia ayudará a comprender la perspectiva de ambos actores sobre la experiencia en el colegio y, a la vez, proporcionará elementos para establecer una propuesta en cuanto a la forma de interacción entre ellos en la escuela actual. De esta manera se pretende aportar al mejoramiento de la relación profesor-alumno.

Las instituciones educativas son espacios de reflexión y elaboración de cultura. Son complejas porque: el ser humano es una realidad compleja, existen criterios y conceptualizaciones dispares, cada institución como cada persona, es única e irrepetible. Es atravesada por dos tendencias contradictorias (o enfrentadas), una conservadora que tiende a perpetuar un orden (instituida) y una tendencia transformadora (instituyente).

Partimos de la idea que la escuela es una organización abierta al aprendizaje, que aprende cuando las personas trabajan en equipo¹.

Este es el punto de inflexión para que la organización inicie el camino del cambio y la mejora continua. Es aquella: Donde la gente expande, continuamente su aptitud para crear los resultados que desea, donde se cultivan nuevos y expansivos, donde la aspiración colectiva queda en libertad y donde la gente continuamente, aprende a aprender en su conjunto, para ello formulo los siguientes problemas de investigación:

Problema general.

¿Cómo influye el modelo EFQM en la convivencia escolar en estudiantes del VIII ciclo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana en el año 2014?

Problemas específicos.

- ✓ ¿Cuál es el uso del modelo EFQM en estudiantes del VIII ciclo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana en el año 2014?
- ✓ ¿Cómo es la convivencia escolar en estudiantes del VIII ciclo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana en el año 2014?
- ✓ ¿Cuál es la relación entre el modelo EFQM en estudiantes del VIII ciclo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana en el año 2014?

La investigación se justifica en la medida que para responder el uso del modelo EFQM en la convivencia escolar en estudiantes del VIII ciclo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana en el año 2014, se basa en el alto porcentaje de conductas agresivas al interior del aula, detectado en el libro de crónicas del establecimiento, se hace necesario intervenir a nivel docente, de tal manera de entregar las herramientas necesarias, que permitan manejar situaciones conflictivas. Puesto que el clima que se está dando al interior de las salas de clases no es el apropiado, para generar aprendizajes efectivos y de calidad según lo estipula la reforma educacional.

¹ MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2001) *Gestión Estratégica de Escuelas. Cuaderno para Directivos. Escolares N°2. Buenos Aires.*

A esta problemática debemos agregar las dificultades familiares, con que llegan niños y niñas diariamente al establecimiento, a partir de las cuales se generan los conflictos, situación que no puede ser controlada por los docentes por pertenecer al contexto familiar y privado de los alumnos.

El buen desempeño profesional de los docentes, así como de cualquier otro profesional se puede alcanzar realizando continua y permanentemente evaluación a sus funciones o rol el que servirá para regular su comportamiento en la acción educativa, la evaluación no es una acción adicional del proceso educativo, sino una acción consustancial al mismo, es el elemento dinamizador y autoregulator de la acción educativa por lo que se propone en la investigación: Determinar la influencia del modelo EFQM en la convivencia escolar en estudiantes del VIII ciclo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana en el año 2014.

El estudio es Importante en lo teórico porque proporciona información teórica sistematizada sobre las variables en estudio; modelo EFQM y convivencia escolar, en lo metodológico porque proporciona un instrumento de recolección de datos para efectuar el uso del Modelo EFQM e incluso la convivencia escolar, a partir de sus mejoras, en lo practico porque los resultados permites tomar decisiones inmediatas sobre el Modelo EFQM orientado hacia la mejora de la calidad profesional y en lo social porque los beneficiarios del estudio son los estudiantes quienes mejorarán sus conductas y aprendizajes a mayor calidad docente mayor aprendizaje.

CAPÍTULO II

ANTECEDENTES

2.1. Investigaciones Relacionadas al Estudio

BIALE DE BERGARA, Silvia Mercedes; NEUBERT, Juan Carlos (2005)² en su trabajo: *La Biblioteca Escolar en la Gestión Educativa*. Indica que la gestión escolar es: El conjunto de acciones que se realizan en una Institución Educativa de modo de facilitar la movilización de todos los elementos de su organización orientándolos hacia la concreción de las metas y propósitos claramente definidos.

CARRASCO DÍAZ, Sergio (2002)³. En la tesis “Gestión educativa y calidad de formación profesional en la facultad de educación de la UNSACA” indica: Al analizar y medir la variable independiente Gestión Educativa se ha determinado que es regular en todo los aspectos que comprende, es decir, en la gestión institucional, administrativa y curricular. Igualmente en los procesos de gestión y los procesos curriculares, que se desarrollan en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

La variable dependiente Calidad de Formación Profesional al ser analizada, ponderada, y medida se ha determinado, que los indicadores de calidad por áreas curriculares, apenas alcanzan el nivel regular, distando mucho de los niveles de calidad exigidos por los estándares internacionales que debiera ser de excelencia y con cero margen de error. Este resultado significa que la relación entre las dos variables que conforman el problema de investigación, tienen una relación directa positiva, es decir, la regular Gestión Educativa de la Facultad de Educación genera una Calidad de Formación Profesional de regular calidad. Se ha aceptado la hipótesis de investigación (Hi) y se ha rechazado la hipótesis nula (Ho).

CASO-LÓPEZ, Chaparro. CASO NIEBLA, Alicia A. y DÍAZ LÓPEZ, Joaquín. Carlos D. (2013)⁴ *DESARROLLO Y VALIDACIÓN DE UN INSTRUMENTO PARA LA EVALUACIÓN DE LA CONVIVENCIA ESCOLAR*, indica que: La convivencia escolar forma parte del proceso educativo, pues representa la vida compartida de la escuela. La convivencia es tanto una condición para aprender como un aprendizaje en sí mismo. De

² BIALE DE BERGARA, Silvia Mercedes; NEUBERT, Juan Carlos (2005) *La Biblioteca Escolar en la Gestión Educativa*. Argentina, p. 105

³ CARRASCO DÍAZ, Sergio (2002). “Gestión educativa y calidad de formación profesional en la facultad de educación de la UNSACA” Lima Perú. Ed. San Marcos. p. 300.

⁴ CASO-LÓPEZ, Chaparro. CASO NIEBLA. Alicia A. y DÍAZ LÓPEZ. Joaquín, Carlos D. (2013) *DESARROLLO Y VALIDACIÓN DE UN INSTRUMENTO PARA LA EVALUACIÓN DE LA CONVIVENCIA ESCOLAR*. Universidad Autónoma de Baja California, p. 4

acuerdo con Fierro (2011), la convivencia da cuenta sobre la cualidad de las interacciones, que se expresa a través de un clima adecuado para crecer y aprender. Estas cualificaciones equivalen a las dimensiones con las que puede ser analizada: inclusiva, democrática y pacífica (UNESCO, 2008).

La Convivencia inclusiva apunta a asegurar la igualdad de oportunidades de todas las personas como condición para hacer valer el derecho a la educación. Se orienta a eliminar toda forma de exclusión debida a la diversidad de orígenes culturales, religiosos, lingüísticos, de género, de condiciones de vida, de necesidades educativas especiales y otros (Fierro et al., 2011).

Mientras tanto, la Convivencia democrática la convivencia democrática tiene que ver con la experiencia de participar en la vida compartida. Alude al desarrollo de capacidades reflexivas y de herramientas para trabajar con otros, para resolver los conflictos de manera pacífica y establecer los acuerdos que regulen la vida en común (Fierro, 2011). Esto implica la escucha activa, el diálogo, el trabajo colaborativo, la toma de decisiones y el compromiso con acciones y tareas que conciernen a la vida escolar; aprender a resolver los conflictos de manera pacífica y establecer los acuerdos que regulen la vida en común son otras formas necesarias de participación (Fierro et al, 2011).

Finalmente la Convivencia pacífica que es destacada desde la perspectiva socio-jurídica enfoca la educación como derecho, así como la existencia de una esfera pública que permita el respeto de los derechos de cada uno sin discriminación o distinción por razones personales, de clase o grupo (Fierro et al., 2011).

CONTRERAS PAREDES. Blanca. (2005)⁵ en *Micropolítica escolar: Estilo de liderazgo de una directora y participación de docentes y alumnos en la gestión escolar. Estudio de caso en un centro educativo de nivel secundaria de Lima Norte*, recomienda: Si bien la Ley Marco de la Educación estipula que los centros educativos deben instaurar un modelo de gestión participativa a través del Consejo Educativo Institucional, esto implicaría en la práctica escolar, una gestión abierta a docentes, alumnos, padres de familia, directivos, personal de servicio e incluso la comunidad local. Sin embargo, la misma norma establece que los directores son los responsables legales de la gestión escolar. Este puede ser un motivo para que muchos directivos se resistan a incursionar en un modelo de gestión

⁵ *CONTRERAS PAREDES. Blanca. (2005) Micro política escolar: Estilo de liderazgo de una directora y participación de docentes y alumnos en la gestión escolar. Estudio de caso en un centro educativo de nivel secundaria de Lima Norte. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima Perú, p. 146*

democrática, puesto que no parecería justo ser responsable de las decisiones que se toman con otros.

FIERRO EVANS, Cecilia (2011)⁶ en su estudio: *Convivencia democrática e inclusiva. Una perspectiva para gestionar la seguridad escolar*. Indica que:

Los sistemas normativos y disciplinarios utilizados en muchas escuelas mexicanas requieren ser revisados y replanteados, ya que enfrentan una situación de desgaste debido, entre otras cuestiones a las siguientes:

- Las normativas escolares no suelen involucrar a los alumnos ni a los padres en su formulación.
- Prevalece un enfoque orientado a salvaguardar un conjunto de convenciones escolares más que de promover comportamientos es decir, para aprender a convivir de manera respetuosa y pacífica con otras personas. La orientación de los reglamentos escolares hacia la sanción más que a la formación es un asunto que debe revisarse.
- Se aprecia un problema de escasa y en ocasiones nula correspondencia en la formulación de sanciones y consecuencias respecto de las faltas a las que aluden.
- Hay un señalamiento sobre la falta de consistencia en la aplicación de las normas, la cual tiende a generar climas de aula y escuela basados en la arbitrariedad y/o la impunidad, lo que propicia la subordinación hacia la autoridad.
- Muchas escuelas carecen de dispositivos institucionales para atender las quejas de alumnos y padres de familia ante los excesos cometidos por los docentes, lo cual exacerba las consecuencias derivadas de los elementos anteriores.

Un tema central de la vida escolar, relativo al trato al alumno, parece poco atendido y reflexionado en los espacios colegiados de las escuelas, a pesar de que tiene grandes consecuencias en la trayectoria académica de los alumnos, ya que se trata de la oportunidad de recibir o no un trato equitativo en la escuela.

La situación de alumnos que presentan rezago escolar o que ya han repetido ciclos escolares, aparece asociada al uso de recursos para hacer cumplir las normas y de expresiones afectivas basadas en la recriminación, la desatención, la burla o el castigo injustificado. Estas cuestiones enfocadas como temas relativos a la convivencia, contribuyen a evidenciar los mecanismos específicos mediante los cuales los docentes, sin

⁶ FIERRO EVANS, Cecilia (2011) *Convivencia democrática e inclusiva. Una perspectiva para gestionar la seguridad escolar*. Universidad Iberoamericana León. España, p. 26

tomar conciencia de ello, crean o acentúan la condición de desventaja de los alumnos más desfavorecidos.

Su importancia es muy grande ya que de ello deriva el tipo de oportunidades que recibe el alumno en cuanto a la vivencia cotidiana de ser apreciado y respetado en su persona y tomado en cuenta con sus necesidades particulares.

MINEDU (2014)⁷ en su Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes. Lima Perú, p. 79. En la actualidad, la gestión de las escuelas tiene como eje principal lo administrativo. Sin embargo, ello no responde a su propósito fundamental: generar condiciones para el logro de los aprendizajes. Frente a esta realidad, se requiere transitar hacia una gestión con liderazgo pedagógico, que implique una labor «transformadora» en la IE.

A partir del año 2014, las IE organizarán sus acciones sobre la base de ocho compromisos de gestión. Estos son movilizados de cambio al interior de las IE y, si bien no son los únicos posibles, son los más urgentes de lograr.

Dichos compromisos se expresan en determinados indicadores, cuyo cumplimiento es esencial para asegurar que las y los estudiantes aprendan.

Esta tarea les corresponde al director y su equipo directivo, que deben liderar la gestión de la IE para alcanzar este objetivo.

Los compromisos planteados son de tres tipos:

- ✓ Los compromisos 1 y 2 son de resultado, en tanto interesa el logro de aprendizajes y la permanencia de los estudiantes.
- ✓ Los cinco siguientes (los compromisos 3, 4, 5, 6)son de proceso, en tanto son parte de los procesos pedagógicos que se desarrollan en la IE y en el aula, generando insumos para el logro de los compromisos de resultado.
- ✓ El compromiso 7 referido a la gestión del clima escolar y su importancia en los logros institucionales.
- ✓ El compromiso 8 referido al Plan Anual de Trabajo es una herramienta de orientación para la implementación de los compromisos de resultado y proceso.

RAMÍREZ DURÁN, María Victoria y ROJAS GUTIÉRREZ, Clarisa Leonor (2005)⁸ en “CONVIVENCIA ESCOLAR, CONSTRUCTORA DE SUJETO”, Indica que “La

⁷ MINEDU (2014) *Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes*. Lima Perú, p. 79.

⁸ RAMÍREZ DURÁN, María Victoria y ROJAS GUTIÉRREZ, Clarisa Leonor (2005) “CONVIVENCIA ESCOLAR, CONSTRUCTORA DE SUJETO” *Universidad Academia de Humanismo Cristiano Escuela de Educación Pedagogía en Educación Básica*. Colombia, p. 67,

diversidad de personas que conforma la sociedad nos hace ser diferentes unos de otros en modos de pensar, aptitudes y preferencias insertas en la cotidianidad de la vida social formando parte de la convivencia entre los individuos y ante tales diferencias se hace inevitable que al interior de estas relaciones surjan conflictos, los que se ven estigmatizados en nuestra cultura como negativos a la persona tildándolos de “conflictivos”, ante este tutelaje las relaciones sociales se ven interferidas apoderándose del temor y la desconfianza, lo que no permite el crecimiento personal ni social, “ Una sociedad, una comunidad, una congregación o una familia sin conflicto es una entidad exenta de diversidad y capacidad para crecer”.

SAN JUAN LÓPEZ. María Angélica (2008)⁹. En SIGNIFICADOS QUE OTORGAN A LA CONVIVENCIA ESCOLAR EN AULA ESTUDIANTES Y PROFESORES DE EDUCACIÓN MEDIA DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA. Confirma, que la complejidad de las interacciones se relaciona con la interpretación continua de las acciones del otro, y así lo señala Blumer: “Fundamentalmente, la acción por parte del ser humano consiste en una consideración general de las diversas cosas que percibe y en la elaboración de una línea de conducta basada en el modo de interpretar los datos recibidos”. (1982:12). El estudio permitió confirmar que, en este caso, dicha interpretación se relaciona con el intercambio de subjetividades producido en la convivencia cotidiana; subjetividades ligadas a la experiencia, en este caso juveniles y adultas, que se contraponen por las diferencias culturales existentes. Estas diferentes culturas coexisten en la escuela en forma paralela sin relacionarse, los profesores conocen en parte la cultura juvenil pero ignoran la relevancia de ella, en cambio para los jóvenes, ésta sería fundamental, pues les permitiría validarse ante su grupo de pares, al mostrar signos y actitudes que reflejan una identidad propia, como una manera de rebelarse ante la cultura escolar impuesta por los adultos. Una cultura escolar que está organizada en torno a reglas, normas, ritos y comportamientos creados con el propósito de homogeneizar a la población estudiantil, lo cual implica que en el transcurso de la escolarización se pierde la identidad individual en pro de una identidad grupal, debido en gran parte a la existencia de roles predeterminados por la institución escuela.

⁹ SAN JUAN LÓPEZ. María Angélica (2008). SIGNIFICADOS QUE OTORGAN A LA CONVIVENCIA ESCOLAR EN AULA ESTUDIANTES Y PROFESORES DE EDUCACIÓN MEDIA DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA. Santiago de Chile, p. 321

2.2. Marco Teórico

2.2.1. El Modelo EFQM. El Modelo Europeo de Excelencia Empresarial, conocido como Modelo EFQM está patrocinado por la EFQM y la Comisión de la UE, base del Premio Europeo a la Calidad.

El Modelo EFQM es un modelo no normativo, cuyo concepto fundamental es la autoevaluación basada en un análisis detallado del funcionamiento del sistema de gestión de la organización usando como guía los criterios del modelo.

Esto no supone una contraposición a otros enfoques (aplicación de determinadas técnicas de gestión, normativa ISO, normas industriales específicas, etc.), sino más bien la integración de los mismos en un esquema más amplio y completo de gestión.

La utilización sistemática y periódica del Modelo EFQM por parte del equipo directivo permite a éste el establecimiento de planes de mejora basados en hechos objetivos y la consecución de una visión común sobre las metas a alcanzar y las herramientas a utilizar. Es decir, su aplicación se basa en:

- ✓ La comprensión profunda del modelo por parte de todos los niveles de dirección de la empresa.
- ✓ La evaluación de la situación de la misma en cada una de las áreas.

El Modelo EFQM consta de dos partes:

- ✓ Un conjunto de criterios de excelencia empresarial que abarcan todas las áreas del funcionamiento de la organización.
- ✓ Un conjunto de reglas para evaluar el comportamiento de la organización en cada criterio.

Hay dos grupos de criterios:

- ✓ Los Resultados (Criterios 6 al 9) representan lo que la organización consigue para cada uno de sus actores (Clientes, Empleados, Sociedad e Inversores).
- ✓ Los Agentes (Criterios 1 al 5) son aspectos del sistema de gestión de la organización. Son las causas de los resultados. Para cada grupo de criterios hay un conjunto de reglas de evaluación basadas en la llamada “lógica REDER”.

Los resultados han de mostrar tendencias positivas, compararse favorablemente con los objetivos propios y con los resultados de otras organizaciones, estar causados por los enfoques de los agentes y abarcar todas las áreas relevantes.

Los agentes han de tener un enfoque bien fundamentado e integrado con otros aspectos del sistema de gestión, su efectividad ha de revisarse periódicamente con objeto de aprender y mejorar, y han de estar sistemáticamente desplegados e implantados en las operaciones de la organización.

¿Qué dificultades se encuentran para aplicar el Modelo EFQM?

El principal problema es el desconocimiento. Conocer el Modelo EFQM es amarlo; la gente se queda extraordinariamente sorprendida de la sencillez que tiene el modelo, de ese sentido común estructurado. Sin embargo, hay que vencer resistencias porque supone un cambio de cultura y todo cambio genera un rechazo inicial por el nivel de exigencia y mejora continua. Uno vive más cómodo con una continuidad y esto trata de estructurar la mejora continua y la innovación no por una moda sino para ser competitivos¹⁰.

2.2.1.1. Revisión de los marcos de aplicación de su uso. Parto del hecho de que el modelo es una herramienta de mejora continua.

El modelo EFQM es un genérico para la gestión de la calidad, que se utiliza en todo tipo de organizaciones como un marco multidimensional. Uno de los aspectos más positivos de la EFQM es el uso de la autoevaluación. Martínez, y Rioperez (2005)¹¹, en el que se analiza los marcos de aplicación del Modelo EFQM así como su uso en el contexto educativo. Como se recoge en el estudio de independientemente del sector, tamaño, estructura o madurez, las organizaciones necesitan establecer sistemas apropiados de gestión. El Modelo de excelencia de la EFQM es una herramienta práctica para ayudar a las organizaciones mediante la medición, en su camino hacia la excelencia, ayudándole a comprender sus lagunas y estimulando la búsqueda de soluciones. Los conceptos de excelencia están alineados con los principios de calidad total.

Las organizaciones utilizan el modelo de excelencia como fundamento para la operativización de las metas a conseguir, desde la planificación de sus procesos, su realización y la autoevaluación para la revisión de su proyecto. Por lo tanto el Modelo europeo de excelencia puede ser utilizado como:

- ✓ Herramienta para la autoevaluación.
- ✓ Modo de comparar las mejores prácticas entre organizaciones.
- ✓ Guía para identificar las áreas de mejora.

¹⁰ <http://www.guiadelacalidad.com/modelo-efqm/modelo-efqm>

¹¹ Martínez, C y Rioperez, N. (2005). *El Modelo de excelencia en la EFQM y su aplicación para la mejora de la calidad de los centros educativos. Educación XXI*, 8, 35 – 65.

- ✓ Base para un vocabulario y estilo de pensamiento común.
- ✓ Estructura para los sistemas de gestión de las organizaciones.

Estudios como el de; Martin (1998)¹² tratan de mostrar como las doctrinas de los grandes maestros pueden ser transferidos desde el industrial al campo de la educación, ayudando a transformar las instituciones educativas.

En este sentido dichas instituciones participan del interés por el movimiento de la calidad total, para el logro de la excelencia, a través de la implicación de todos los miembros de la institución, en sus distintos niveles de responsabilidad, en los procesos de gestión y autoevaluación para la mejora y rendimiento de cuentas a la sociedad.

Mel Farrar (2000)¹³ insiste en que el modelo puede ser usado beneficiosamente en una organización educativa con una estructura complicada pero con claridad de visión y objetivos, identificando e implicando a los clientes, a los empleados, con una cultura de evaluación continua y una guía para la mejora continua. Por otro lado Saraiva, Rosa y d'Oreyi (2003)¹⁴ reflexionan sobre una investigación desarrollada sobre la incidencia del modelo en una muestra de 47 escuelas Portuguesas. Concluyen diciendo que el modelo EFQM puede aplicarse fácilmente y adaptarse como una poderosa política de mejora que da fuerza a las escuelas.

Mateo (2000)¹⁵ en su defensa argumenta que el modelo ya ha sido adaptado a la realidad educativa y que resulta útil para la reflexión interna de los centros que lleve a su mejora.

Diferentes investigadores afirman (Santana, 1997¹⁶ y García, 1975)¹⁷ que la Gestión de la Calidad Total es una estrategia de gestión y mejora organizativa exportada hacia la educación desde el sector privado.

La Comisión Europea, promueve, desde 1997, la utilización del Modelo EFQM para la evaluación de instituciones educativas, y son muchas las administraciones educativas públicas que lo han adaptado. Este impulso de la excelencia en el sector de la enseñanza se ha propagado de forma notoria en los últimos años, impulsada tanto por el club gestión de

¹² Martin, J.R. (1998). *Evaluating faculty based on student opinions: problems, implications and recommendations from Deming's theory of management perspective. Issues in Accounting Education, 4, 1079-95.*

¹³ Mel Farrar (2000). *Structuring success: a case study in the use of the EFQM Excellence Model in School improvement. Total Quality Management, 4-6, 691-696.*

¹⁴ Saraiva, P.M., Rosa, M.J y d'Oreyi, J.L. (2003). *Applying an excellence model to schools. Quality progress, 11, 46.*

¹⁵ Mateo, J. (2000). *La evaluación educativa sus prácticas y otras metáforas. ICE de la Universitat de Barcelona-Horsori. Barcelona.*

¹⁶ Santana, P.J. (1997). *¿Es la gestión de la calidad total en educación un nuevo modelo organizativo? Departamento de Didáctica e Investigación Educativa y del Comportamiento Centro Superior de Educación. Universidad de La Laguna. Islas Canarias.*

¹⁷ García, V. (1975). *Organización y dirección de centros educativos. Madrid. Cincel.*

calidad como por el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte y sus sucesivos titulares como por la confederación española de centros de enseñanza. Se centran en dos aspectos como principales conclusiones. En primer lugar, la viabilidad de la utilización de gestión de la calidad en el contexto educativo. En segundo lugar, la eficacia de este enfoque de gestión para la mejora de las instituciones educativas en áreas tales como planificación, recursos humanos, administración de recursos y gestión de procesos educativos y administrativos.

De acuerdo con la aportación de Martínez y Rioperez (2005)¹⁸ la finalidad del modelo aplicado al ámbito educativo es conocer la realidad del centro mediante la autoevaluación a la vez que posibilita reflexionar sobre ella para mejorar sus planes y estrategias. Estas dos características, junto con la implicación de todos en el proceso de autoevaluación y toma de decisiones, se consideran factores que inciden en la mejora de la calidad de los servicios que el Centro educativo presta a la Sociedad. Los nueve factores críticos que se definen en el modelo como facilitadores de un buen funcionamiento de la organización y que se fundamentan en elementos o indicadores servirán para la comprobación sistémica de dichos elementos en la institución y permitirá tener conocimiento del funcionamiento del centro basados en hechos, con el fin de elaborar proyectos y planes de mejora en relación a las necesidades detectadas.

La autoevaluación como medio de recogida de información y mejora continua permite avanzar en el logro de la política y estrategia del centro, teniendo en cuenta la formación del personal y los recursos necesarios para la excelencia.

Por lo tanto, tras la revisión de diferentes marcos de aplicación de usos del modelo, queda reflejado que el Modelo EFQM puede ser empleado como referente para la mejora de la gestión de los centros educativos, aunque en sus orígenes no fuera creado para esa finalidad.

2.2.1.2. Modelo de excelencia de la EFQM. Antes de desarrollar el modelo EFQM y describir su estructura y cada una de sus dimensiones se empezara explicando que es la EFQM, para contextualizar mejor el modelo. Basado entre otros documentos, en los que pueden encontrarse en la web de dicha organización.

La Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (EFQM) es una organización sin ánimo de lucro formada por organizaciones o empresas miembros y creada en 1988 por

¹⁸ Martínez, C y Rio Pérez, N. (2005). *El Modelo de excelencia en la EFQM y su aplicación para la mejora de la calidad de los centros educativos. Educación XXI*, 8, 35 – 65.

catorce empresas Europeas. Su misión es ser la fuerza que impulsa la excelencia en las organizaciones europeas de manera sostenida. Asimismo, tiene como visión un mundo en el que las organizaciones europeas sobresalgan por su excelencia.

En enero de 2000, la EFQM cuenta con más de 800 miembros, de la mayoría de los países de Europa y sectores empresariales. Además de ser la propietaria del modelo EFQM de Excelencia (Modelo EFQM) y de gestionar el premio europeo a la Calidad, ofrece todo un abanico de servicios a sus miembros.

Las organizaciones, de cualquier tipo o sector empresarial, tamaño, estructura o madurez en calidad, necesitan, para tener éxito, establecer un sistema de gestión apropiado. El modelo EFQM de Excelencia Empresarial es un instrumento práctico que ayuda a las organizaciones a establecerlo, midiendo en qué punto se encuentran dentro del camino hacia la excelencia y analizando las diferencias y lagunas que pueden existir dentro de la organización para alcanzarla. El modelo, a su vez, estimula la búsqueda de soluciones. La EFQM se ha comprometido a investigar y actualizar el Modelo con la información procedente de las buenas prácticas que están llevando a cabo miles de organizaciones de dentro y fuera de Europa. De esta manera se aseguran que el modelo se mantenga dinámico y en línea con el pensamiento más actual de la gestión empresarial.

El modelo de excelencia EFQM fue presentado en 1991 y revisado en 1999 y en el 2003. Desde su creación, ha mostrado su eficacia como sistema de gestión de las organizaciones, a la vez que como instrumento para la autoevaluación y, además se utiliza como marco para la valoración de los Premios Europeos a la Calidad, y, asimismo, para los Premios Nacionales a la Calidad, en el Reino Unido, la metodología como base de la autoevaluación se está convirtiendo rápidamente en el sector de la educación.

Las aportaciones de EFQM (2003)¹⁹ ponen de manifiesto que este proceso hace que sea posible:

- ✓ Identificar los puntos fuertes y áreas en las que se pueden hacer mejoras con el fin de desarrollar un plan de acción, que podría estar relacionado con la planificación estratégica;
- ✓ Medir el desempeño, e
- ✓ Involucrar a la gente en el desarrollo de un enfoque de mejora de procesos de calidad, etc.

¹⁹ EFQM (2003). *Introducción a la excelencia*. Recuperado el 27 de febrero de 2011 de <http://www.efqm.com>

Aunque también el modelo presenta algunos problemas a la hora de ser aplicado, algunos de ellos son: la falta de compromiso y entusiasmo de la dirección y los empleados, el tiempo que toma el proceso, sin saber por dónde empezar y la falta de recursos. Otras dificultades podría ser la falta de apoyo por parte del departamento de calidad y la dificultad en la aplicación de las acciones de mejora.

Para evitar estos obstáculos y garantizar el éxito de autoevaluación, la literatura enumera una serie de factores claves. Estos factores son el compromiso de gestión (En la actualidad es el modelo más utilizado de evaluación de la excelencia por las organizaciones empresariales Europeas. (Martínez y Rioperez 2005)²⁰.

El modelo EFQM de Excelencia es un marco de trabajo no-prescriptivo que reconoce que la excelencia de una organización se puede lograr de manera sostenida mediante distintos enfoques. Dentro de este marco general existen una serie de factores claves que constituyen la base del modelo y que se desarrolla en el siguiente apartado.

2.2.1.3. Factores claves que determinan la aplicación del Modelo EFQM. Crear y validar un instrumento que sirva de referencia para la evaluación y gestión de la convivencia escolar, supone proponer una serie de acciones que conduzcan a los centros, del modo más eficaz, a la consecución de tal cometido. El validar esta herramienta puede ser útil para evaluar y gestionar la convivencia escolar en los centros educativos, ya que de acuerdo con Olweus (1993)²¹ el enfoque actual de las escuelas a los problemas de convivencia, se basa al igual que el modelo, en supuesto de ser un problema sistémico, y en consecuencia, debe ser abordado en todos los niveles de la comunidad escolar.

En esta tesis se propone un modelo de gestión de la convivencia escolar, desde la prevención, basado en la filosofía del modelo EFQM.

El Modelo EFQM es un marco de trabajo no prescriptivo, pero que dentro del cual existen una serie de factores claves que constituyen la base del mismo. Estos factores se traducen en nueve criterios, cinco de ellos “Facilitadores o agentes” y cuatro “Resultados”. Los criterios “agentes” se refieren a lo que una organización hace. Los criterios “Resultados” se relacionan con lo que la organización logra. Los Resultados son causados por los “Agentes” y se mejoran mediante la retroalimentación.

²⁰ Martínez, C y Rioperez, N. (2005). *El Modelo de excelencia en la EFQM y su aplicación para la mejora de la calidad de los centros educativos*. *Educación XXI*, 8, 35 – 65.

²¹ Olweus, D. (1993). *La intimidación en la escuela: ¿Que sabemos y que podemos hacer?* Maiden, MA: Blackwell.

El Modelo, que reconoce que la excelencia en todo lo referente a resultados y rendimiento de una organización se puede lograr de manera sostenida mediante distintos enfoques, se fundamenta en que:

Los resultados excelentes con respecto al Rendimiento de la Organización, a los Clientes, las Personas y la Sociedad se logran mediante un Liderazgo que dirija e impulse la Política y Estrategia, las Personas de la organización, las Alianzas y Recursos y los Procesos. (EFQM, 2003)²².

Lo que se pretende en este apartado, es relacionar aquellos elementos que facilitan la gestión y evaluación de la convivencia escolar y que por tanto se consideran necesarios a la hora de incluirlo en un modelo de convivencia escolar, con cada uno de los factores claves que propone el modelo.

Las flechas destacan la naturaleza dinámica del Modelo, mostrando que la innovación y el aprendizaje potencia la labor de los agentes facilitadores dando lugar a una mejora de los resultados.

En este sentido, siguiendo con las aportaciones de Ortega (2000)²³, toda intervención para mejorar la convivencia puede ser planteada en un centro escolar como un proyecto de innovación educativa y sería deseable que se abordara desde una perspectiva investigadora. Cualquier iniciativa de mejorar la convivencia debe enmarcarse dentro de una metodología de trabajo, que responda a unos objetivos, con una serie de acciones que estén planificadas y se puedan realizar, teniendo en cuenta la temporalización, las personas responsables, los recursos, etc., es decir que responda a un proyecto de trabajo concreto.

Las nueve “cajas” del modelo representadas anteriormente nos muestran los criterios claves para evaluar el progreso de una organización hacia la excelencia. A cada uno de estos criterios le acompaña una definición del mismo, que explica su significado a nivel global. Para desarrollar estos criterios cada uno, va acompañado de un número variable de subcriterios, que tienen que considerarse a la hora de realizar dicha evaluación.

Finalmente, cada subcriterio lleva una lista de áreas a abordar, que no es exhaustiva ni obligatoria, lo que se pretende es aportar ejemplos que aclaren el significado de cada subcriterio.

²² EFQM (2003). *Introducción a la excelencia*. Recuperado el 27 de febrero de 2011 de <http://www.efqm.com>

²³ Ortega, R. (2000). *Educación para prevenir la violencia*. Madrid. A. Machado libros.

El enfoque actual de las escuelas a los problemas de convivencia, se basa al igual que el modelo, en el supuesto de que es un problema sistémico, y en consecuencia deben ser abordados en todos los niveles de la comunidad escolar.

A continuación se relaciona cada uno de los factores claves del modelo con aquellos elementos que pueden favorecer la convivencia escolar:

- a) Liderazgo. Los líderes excelentes desarrollan y facilitan la consecución de la misión y visión. Se desarrollan los valores y sistemas necesarios para el éxito sostenible y la aplicación de estas a través de sus acciones y comportamientos. (EFQM, 2003)²⁴.

La literatura identifica el “liderazgo” como uno de los factores críticos de éxito para mantener la mejora continua en cualquier organización (Zairi, 1994)²⁵.

De acuerdo con Kanji y Tambi (2002)²⁶ “liderazgo” es central en todas las implementaciones de la Alta Gestión de la calidad Total, en adelante la ACT, en las IES (Instituciones de Educación Superior) y parece ser el factor más crítico para su éxito.

Esta premisa se basa en el pensamiento sistémico, que identifica el liderazgo como una “entrada” en “procesos”, y los resultados como “salida” de los, otros estudios demuestran, que el compromiso de liderazgo para mantener la mejora de la calidad ha sido importante para el éxito de las implementaciones de la ACT en el Reino Unido en instituciones de educación superior como la Universidad de Wolverhampton y la Universidad de Aston.

Ahora bien, siguiendo en la misma línea, de acuerdo con las aportaciones de Dean y Bowen (1994)²⁷, el compromiso de la gestión y el liderazgo en la calidad debe ser visible, permanente y presente en todos los niveles de gestión, ya que actúa como guía y promotor del proceso de aplicación.

La literatura revela que a pesar de que el liderazgo en la mayoría de instituciones de educación superior del Reino Unido no se están entusiasmados con la ACT de por sí, están dispuestos a someterse a la educación y la formación de captar los conocimientos y habilidades en el liderazgo para mantener la mejora de la calidad. Sin embargo, para tener éxito hay que pasar a la acción. Aquí, la inversión en recursos

²⁴ EFQM (2003). *Introducción a la excelencia*. Recuperado el 27 de febrero de 2011 de <http://www.efqm.com>

²⁵ Zairi, M. (1994). *Leadership in TQM implementation: some case examples*. *The TQM Magazine*, 6, 9-16.

²⁶ Kanji, G.K y Tambi, A.M. (2002). *Business Excellence in Higher Education*. Chichester. Kingsham.

²⁷ Dean, J.W y Bowen, D.E. (1994). *Management theory and total quality: improving research and practice through theory development*. *Academy of Management Review*, 19, 392-418.

humanos, materiales y recursos financieros que apoyan el logro de los objetivos y el desarrollo de políticas y estrategias se hace indispensable (Pires Da Rosa et al., 2003)²⁸.

Por otra parte, la participación de toda la plantilla debe ser fomentando y dirigiendo sus esfuerzos hacia la mejora reconocida.

Los aspectos anteriores son confirmados por los estudios empíricos realizados por algunos autores como Eskildsen y Dahlgaard (2000)²⁹, lo que demuestra la correlación positiva significativa entre el liderazgo y los demás factores clave. De lo anterior, se puede extraer las siguientes hipótesis de investigación: El liderazgo de la gestión tiene una influencia positiva en la gestión de personas. El liderazgo de la gestión tiene una influencia positiva sobre la política y estrategia. El liderazgo de la gestión tiene una influencia positiva sobre las asociaciones y los recursos.

Al estudiar la relación entre liderazgo y clima escolar, analizar las actividades de quienes lideran los centros ayuda a descubrir, según Martín (2000)³⁰, el «estilo de organización» que el/la líder espera contribuir a crear. Y si esto fuera así, se puede pensar no solo que los líderes de un centro poseen creencias propias sobre el tipo de organización que lideran, sino que tales creencias pueden constituir una influencia importante en el ambiente y clima que se desarrolla en el centro.

En definitiva, aun reconociendo las diferencias existentes entre los distintos tipos de liderazgos, hay que reconocer la importancia de mantener cierta inquietud por captar su influencia en el clima de los centros educativos. Como señala Louis (2000)³¹, son los líderes los que van a determinar de manera clara y significativa la receptividad de la organización hacia interpretaciones alternativas y propuestas de cambio.

Las investigaciones han demostrado que la motivación del profesorado está en estrecha relación con el liderazgo educativo de la dirección escolar y con su estilo de gestión. Una buena dirección acuerda con el resto de miembros de la comunidad educativa las finalidades a alcanzar; distribuye juiciosamente las responsabilidades y las tareas y reconoce las fuerzas y debilidades del profesorado para ajustar su

²⁸ Pires Da Rosa, M.J., Saraiva, P.M y Diz, H. (2003). *Excellence in Portuguese higher education institutions. Total Quality Management*, 14, 189-204.

²⁹ Eskildsen, J.K y Kanji, G.K. (1998). *Identifying the vital few using the European Foundation for Quality Management Model. Total Quality Management*, 9, 92- 5.

³⁰ Martín, Q. (2000). *Bancos de Talento. Participación de la comunidad en los centros docentes. Madrid. Editorial Sanz y Torres.*

³¹ Louis, K. (2000). *Más allá del cambio dirigido. Reconsiderando como mejoran las escuelas. En Murillo, P y Becerra, S (2009), Las percepciones del clima escolar por directivos, docentes y alumnado mediante el empleo de redes semánticas naturales. Su importancia en la gestión de centros educativos. Revista de Educación*, 350, 375-399.

supervisión personal en función de cada uno; así mismo , posibilita la participación de todos en las tomas de decisión, lo que acentúa su sentimiento de pertenencia al medio a través de una equilibrada y fluida comunicación y la concertación necesaria para alcanzar los objetivos y metas comunes (Tuvilla, 2004)³².

Por lo tanto de todas estas aportaciones, se deduce que el liderazgo juega un papel fundamental a la hora de gestionar una organización. Pero, ¿cual es la base para tener un liderazgo eficaz?

Adair (1986)³³ describe al liderazgo como «posición de influencia» como base para ejercer el liderazgo deriva de una formal / cargo electo o informal / no electos de influencia dentro de una organización. Mc Gregor (1987)³⁴ proporciona una mayor comprensión de como los impactos de liderazgo influencia en el comportamiento del personal, lo que sugiere la influencia liderazgo efectivo trae acerca de las finalidades el comportamiento del personal y conduce a resultados del equipo deseado, los líderes pueden usar su poder para influir en el comportamiento personal, demostrando una capacidad de recompensar al personal, la coacción, la legitimidad, el respeto, y la experiencia.

Tras la revisión de literatura se ha encontrado, que a pesar de existir diversos enfoques sobre la gestión practica del liderazgo, si este está orientado hacia las personas, es decir una relación más humana, parece más probable que se conduzca a la satisfacción personal, la cohesión del grupo y los resultados de eficacia.

En este sentido, como indico Taylor (1976)³⁵, la autoridad de un director/a esta legitimada no por su habilidad como gestor o como facilitador, sino por su talla como persona educada y educador/a.

En la investigación realizada por Campo, Fernandez y Grisalena (2005)³⁶, uno de los aspectos destacados para la mejora de la convivencia, hace referencia al liderazgo, es decir, los centros cuentan con un coordinador de proyectos capaz de liderar estos procesos.

³² Tuvilla, J. (2004). *Convivencia escolar y resolución pacífica de conflictos*. Sevilla. *Consejería de Educación y Ciencia*.

³³ Adair, J. (1986). *Effective Teambuilding*. Gower, Aldershot.

³⁴ McGregor, D. (1987). *The Human Side of Enterprise*. Harmondsworth. Penguin.

³⁵ Taylor, W (1976). *The head as manager. Some cristicism*. En Tuvilla, J. (2004). *Convivencia escolar y resolución pacífica de conflictos*. Sevilla. *Consejería de Educación y Ciencia*.

³⁶ Campo, A., Fernández, A y Grsalena, J. (2005). *La Convivencia en los Centros de Secundaria: Un estudio de casos*. *Revista Iberoamericana de Educación*, 38, 121-145.

En resumen, tras el análisis de diferentes aportaciones teóricas, se puede decir, que la gestión de las diferentes acciones realizadas por el liderazgo puede tener impacto sobre la gestión de la convivencia escolar.

Por lo tanto se puede decir que este criterio, según diferentes autores y el propio modelo en sí, que considera el liderazgo como impulsor a través de los procesos para conseguir los resultados de rendimiento, al menos debe recoger los siguientes elementos:

- ✓ Desarrollo de la misión, la visión y los valores, y su papel de modelo de referencia de una cultura de excelencia.
 - ✓ Compromiso personal con el desarrollo, puesta en práctica y mejora continua del sistema de gestión de la organización.
 - ✓ Su implicación con clientes, asociados y representantes de la sociedad.
 - ✓ La motivación, el apoyo y el reconocimiento al personal.
- b) Política y estrategia. Las organizaciones excelentes ponen en práctica su misión y visión, desarrollando una estrategia centrada en las partes interesadas que tengan en cuenta el mercado y el sector en que opera. Políticas, planes, objetivos y procesos se desarrollan y despliegan para realizar la estrategia. (EFQM, 2003)³⁷.

Política y estrategia deben ser puestos en práctica a través de la implantación de los procesos claves, la política adecuada y la gestión del personal y a través de la creación de asociaciones.

En este sentido, otro de los aspectos que funciona en la mejora de la convivencia de los centros estudiados por Campo, Fernández y Grisalena (2005)³⁸, es documentar la realidad, es decir, la escuela y la comunidad escolar realizan un diagnóstico ajustado de sus puntos fuertes y débiles en el ámbito de la convivencia.

Otros estudios no hacen referencia explícita a la política y estrategia, sino analizarlo como un aspecto fundamental dentro de otras dimensiones, tales como la «visión compartida» (Dow et al., 1999)³⁹. Esto incluye aspectos tales como la creación en la organización de los procesos de planificación estratégica que abarque los puntos de vista y las necesidades de los clientes internos y externos.

³⁷ EFQM (2003). *Introducción a la excelencia*. Recuperado el 27 de febrero de 2011 de <http://www.efqm.com>

³⁸ Campo, A., Fernández, A y Grisalena, J. (2005). *La Convivencia en los Centros de Secundaria: Un estudio de casos*. *Revista Iberoamericana de Educación*, 38, 121-145.

³⁹ Dow, D., Samson, D y Ford, S. (1999). *Exploding the myth: do all quality management practices contribute to superior quality performance? Production and Operations Management*, 8, 1-27.

La investigación realizada por Caballero (2010)⁴⁰ sobre buenas prácticas en convivencia escolar, uno de los campos de actuación que resalta es el estudio de clima de convivencia, que debe ser el punto de partida y que servirá de diagnóstico para iniciar el trabajo. Habla de un «pensamiento sistémica» que obliga a todos los miembros de la organización a tener en cuenta como sus acciones afectan a los de otras personas en la institución universitaria. En un centro de educación superior, esta visión global se puede demostrar con objetivos claros compartidos por todos: profesores, estudiantes y administradores. Estos objetivos deben tomar forma en todas las actividades de la universidad a través del proceso de planificación estratégica. De lo anterior, se puede extraer las siguientes hipótesis de investigación: Política y estrategia debe tener una influencia positiva en la gestión de personas. Política y estrategia debe tener una influencia positiva sobre las asociaciones y los recursos. Política y estrategia debe tener una influencia positiva en la gestión de procesos.

Fernández (1999)⁴¹ habla de Concienciación: reconocer los problemas existentes y advertir la necesidad de aunar esfuerzos para construir un clima social verdaderamente educativo. La concienciación nace de la reflexión, se apoya en el análisis de la situación (recogidas de datos, registros de incidentes, etc.) y se proyecta en la creación de un ambiente regido por normas compartidas.

Por lo tanto este criterio debe recoger los siguientes elementos para asegurar la política y estrategia de la organización:

- ✓ Debe estar basado en las necesidades y expectativas, tanto presente como futuras, de los actores.
- ✓ Deben fundamentarse en la información procedente de los indicadores de rendimiento, investigación, aprendizaje, etc.
- ✓ Se deben desarrollar, revisar y actualizar.
- ✓ Se despliegan mediante un sistema de procesos claves.
- ✓ Se comunican y se ponen en práctica.

- c) Gestión del personal. Como gestiona, desarrolla y aprovecha la organización el conocimiento y todo el potencial de las personas que la componen, tanto a nivel individual como de equipos o de la organización en su conjunto; y como planifica

⁴⁰ Caballero, M.J. (2010). *Convivencia Escolar. Un estudio sobre buenas practicas. Paz y Conflictos*, 3, 154-169.

⁴¹ Fernández, I. (1999). *Prevención de la violencia y resolución de conflicto: el clima escolar como factor der calidad. Madrid. Narcea.*

estas actividades en apoyo de su política y estrategia y del eficaz funcionamiento de sus procesos. (EFQM, 2003)⁴².

En el campo de la educación, el papel de la formación como factor clave e implican la adquisición continua de nuevos conocimientos y habilidades de todos los empleados. Otro indicador clave para la gestión de las personas incluye la selección apropiada, la recompensa y el desarrollo profesional el compromiso y participación en la calidad o el establecimiento de un sistema de comunicación efectiva. De lo anterior se puede extraer la hipótesis de investigación de que la gestión de personas tiene una influencia positiva en la gestión de procesos.

En el ámbito de la convivencia escolar, exige por parte del profesorado, una constante actualización para responder con mayor eficacia a la realidad educativa actual y a las demandas de una sociedad desconcertada por el déficit cívico - democrático detectado en las nuevas generaciones (Boque y García, 2010)⁴³. Las investigaciones más recientes, Defensor del Pueblo (2007)⁴⁴, Observatorio Estatal de la Convivencia Escolar (2009)⁴⁵, reconocen la importancia de que los profesionales en educación impulsen medidas eficaces para gestionar la convivencia.

En definitiva este criterio lo integran los siguientes elementos:

- ✓ Planificación gestión y mejora de los recursos humanos.
- ✓ Identificación, desarrollo y mantenimiento del conocimiento y la capacidad de las personas.
- ✓ Implicación y asunción de las responsabilidades por parte de las personas.
- ✓ Existencia de dialogo.
- ✓ Reconocimiento y atención a las personas.

- d) Alianzas y recursos. Este criterio hace referencia a como planifica y gestiona la organización sus alianzas externas y sus recursos internos en apoyo de su política y estrategia y del eficaz funcionamiento de sus procesos. (EFQM, 2003)⁴⁶.

⁴² EFQM (2003). *Introducción a la excelencia*. Recuperado el 27 de febrero de 2011 de <http://www.efqm.com>

⁴³ Defensor del pueblo (2007). *Violencia escolar: El maltrato entre iguales en la Educación Secundaria Obligatoria 1999-2006*. Recuperado el 10 de Febrero del 2012 de <http://www.defensordelpueblo.es>

⁴⁴ Defensor del pueblo (2007). *Violencia escolar: El maltrato entre iguales en la Educación Secundaria Obligatoria 1999-2006*. Recuperado el 10 de Febrero del 2012 de <http://www.defensordelpueblo.es>

⁴⁵ Observatorio Estatal de la Convivencia Escolar (2009). *Estudio estatal sobre la convivencia escolar en la Educación Secundaria Obligatoria. Avance de resultados. Realizado en el marco de un convenio entre la Universidad Complutense de Madrid y el Ministerio de Educación*.

⁴⁶ EFQM (2003). *Introducción a la excelencia*. Recuperado el 27 de febrero de 2011 de <http://www.efqm.com>

La importancia de las relaciones con los proveedores y la gestión de los recursos tangibles e intangibles es un aspecto abordado con frecuencia en la literatura sobre gestión de calidad en un análisis empírico del modelo EFQM, descubrió una relación positiva significativa entre la gestión de alianzas y gestión de procesos claves.

En este sentido Díaz-Aguado (2002)⁴⁷ en un estudio realizado sobre las condiciones que mejoran la convivencia escolar, habla de poner a disposición del profesorado los medios que permitan desarrollar una convivencia democrática. Esta misma autora continua diciendo que todas las innovaciones necesarias para educar la ciudadanía democrática exigen contar con condiciones que permitan a los profesores llevarlas a cabo. Conviene tener en cuenta en este sentido la necesidad de apoyar a los profesores, facilitando que adquieran las habilidades necesarias para conseguirlo y creando condiciones que posibiliten la cooperación entre profesores; sin caer en la frecuente tendencia a sobrevalorar las posibilidades de los profesores para desarrollar objetivos muy complejos sin los medios necesarios, ni en la tendencia contraria, infravalorando la capacidad de unos profesionales para adquirir las habilidades necesarias que permitan adaptar la educación a las exigencias de la situación actual.

De lo anterior se puede extraer la hipótesis de investigación, de que la colaboración y los recursos tienen una influencia positiva en la gestión de procesos. En el Informe sobre la Convivencia Estatal (2010)⁴⁸ se destaca, entre una de las necesidades para mejorar la convivencia, incrementar más recursos humanos con capacidad para trabajar en la mejora de la convivencia y poder adaptar la escuela, en colaboración con la familia y con el resto de la sociedad, a una situación nueva, para la cual los recursos actuales resultan insuficientes.

Fernández (1999)⁴⁹ identifica varios canales de actuación necesarios a la hora de abordar los problemas de convivencia, uno de ellos hace referencia a Organización: el establecimiento de la convivencia es posible cuando se coordinan los medios y las personas. Es necesaria una estructura que vertebré el clima social y que sea suficientemente flexible para admitir cambios.

Por lo tanto en este criterio se debería conocer cómo se gestionan:

⁴⁷ Díaz-Aguado, M.J. (2002). *Por una Cultura de la convivencia democrática*. Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado. 44, 55-78.

⁴⁸ Díaz-Aguado, M.J., Martínez, R. y Martín, J. (2010). *Estudio Estatal sobre convivencia escolar en la Educación Secundaria Obligatoria*. Observatorio Convivencia Escolar.

⁴⁹ Fernández, I. (1999). *Prevención de la violencia y resolución de conflicto: el clima escolar como factor de calidad*. Madrid. Narcea.

- Los colaboradores externos.
 - Las finanzas.
 - Los edificios, equipos y materiales.
 - La tecnología.
 - La información y los conocimientos.
- e) Procesos. Como diseña, gestiona y mejora la organización sus procesos para apoyar su política y estrategia y para satisfacer plenamente, generando cada vez mayor valor, a sus clientes y otros grupos de interés. (EFQM, 2003)⁵⁰.

El análisis de la estructura de las relaciones en el modelo EFQM, la gestión de procesos parece ser el vínculo entre los otros agentes y los resultados. Los procesos claves se consideran aquellos que tienen un efecto significativo sobre los resultados críticos para una organización determinada.

Enseñar convivencia no es un tema sino una práctica, una lección viva diaria; por ello, el único camino es la cooperación, el diálogo y la confrontación crítica y respetuosa de ideas, (Ortega y Del Rey, 2006)⁵¹. Díaz- Aguado (2006)⁵² propone una serie de actividades a la hora de mejorar la convivencia como son: Discusiones y debates entre alumnos, experiencias de solidaridad y responsabilidad, experiencia para resolver los conflictos desarrollando la comunicación, mediación, negociación y la reflexión así como experiencias que les ayuden a tomar decisiones de forma democrática.

Tomando de referencia el estudio realizado por Esperanza (2006)⁵³, algunas de las prácticas consideradas efectivas, se podrían resumir en: Profundización en la creación de aulas inclusivas en las escuelas, el trabajo en grupos cooperativos heterogéneos, formación del profesorado en programas de competencias social, técnicas de resolución democrática de conflictos, participación del alumnado en la vida del centro (negociación de normas), implicar a las familias en el proceso educativo de los hijos, avanzar hacia fórmulas de mayor implicación de la sociedad en la escuela y construir grupo de mejoras en centros (autoformación y asesoramiento externo).

⁵⁰ EFQM (2003). *Introducción a la excelencia*. Recuperado el 27 de febrero de 2011 de <http://www.efqm.com>

⁵¹ Ortega, R y Del Rey, R. (2006). *La violencia escolar: estrategias de prevención*. Barcelona. Grao.

⁵² Díaz- Aguado, M.J. (2006). *Mejorar la convivencia en el aula a través del aprendizaje cooperativo y el currículum de la no violencia*. Recuperado el 27 de febrero de 2011 de <http://mariajosediaz-aguado.tk>.

⁵³ Esperanza, J. (2006). *La respuesta global: programas, instrumentos y actitudes*. Cuadernos de pedagogía, 359, 66-72.

Siguiendo con la investigación realizada por Caballero (2010)⁵⁴ sobre buenas prácticas en convivencia escolar uno de los campos de actuación son Actividades a realizar con el alumnado, a través de las que se desarrollaran los pilares que fundamenta la cultura de paz, y que conforman el trabajo de concienciación y afianzamiento de actitudes.

Estas serían las líneas de acción más favorecedoras de la convivencia en los centros escolares, de un modo más concreto se pueden describir otros procedimientos que contribuyen a generar un clima social de convivencia:

- ✓ Cohesión de grupo: esta tarea consiste en favorecer las condiciones para que el alumnado sienta satisfacción por asistir al centro y se sienta integrado en el grupo (Casón, 2000)⁵⁵. Tareas como los planes de acogida.
- ✓ Normas: La convivencia se basa en un equilibrio en el que los miembros de un grupo comparten metas y normas (Acosta, 2003)⁵⁶. Ciudad (1996)⁵⁷, ofrece una relación de recomendaciones pedagógicas que permiten hacer un buen uso de las normas:
 - a. Seleccionar pocas pero necesarias. A medida que los escolares tienen más edad se pueden ampliar el número de normas.
 - b. Han de ser claras, razonables, realistas y fáciles de cumplir.
 - c. Compartidas y no impuestas. Es muy positivo que los educando se impliquen en el establecimiento de normas.
 - d. Secuenciadas según su dificultad. Primero se cumplen las normas más fáciles y paulatinamente se agregan otras de dificultad creciente.
 - e. Controlables y no esquivables. Las normas perderán su eficacia si no hay un procedimiento que verifique su cumplimiento.
 - f. Coherentes con el modelo pedagógico ofrecido. Las normas son para todos, incluidos los profesores.
- ✓ La mediación. De acuerdo con las aportaciones de Torrego et al (2000)⁵⁸ se define la mediación como un método de resolución de conflictos en el que las partes enfrentadas recurren voluntariamente a laguna persona imparcial (el mediador),

⁵⁴ Caballero, M.J. (2010). *Convivencia Escolar. Un estudio sobre buenas practicas. Paz y Conflictos*, 3, 154-169.

⁵⁵ Casón, P. (2000). *Educación en y para el conflicto. Cuadernos de Pedagogía*, 287, 61-66.

⁵⁶ Acosta, A. (2003). *Resolución de conflictos y regulación de sentimientos. En Molina, B., Muñoz, F y Jiménez, F. Actas del I Congreso Hispanoamericano de Educación y Cultura de Paz*. 293-304. Granada.

⁵⁷ Ciudad, E. (1996). *Modificación de conducta en el aula e integración escolar. Madrid. U.N.E.D.*

⁵⁸ Torrego, J, C. (Coord.) (2000). *Mediación de conflictos en instituciones educativas. Madrid. Narcea.*

para llegar a alguna reconciliación o acuerdo satisfactorio. A modo de resumen, de acuerdo con estos autores, se señala a continuación, algunas características de la mediación: que se ofrezca como un método alternativo a la resolución de disputas, que sea creativo y satisfaga a ambas partes, es una negociación cooperativa, se requiere la motivación de las partes. La mediación es una de las técnicas que mayor acogida a tenido entre la comunidad escolar de Secundaria. Profesorado, familia y alumnado se han formado para llevar a cabo la mediación escolar (Uranga, 1998⁵⁹ y Torrego, 2003⁶⁰). Como dato particular comentar que en todos los centros estudiados de Secundaria se ha intervenido en alguna ocasión en conflictos aplicando la mediación escolar, y reconocen haber obtenido buenos resultados. Para los casos especialmente disruptivos o con trastornos graves de conducta, no confían en que la educación en estrategia en regulación de conflictos sea la solución a sus problemas, y demandan un apoyo de personal especializado que los atienda (Caballero, 2010)⁶¹.

- ✓ Fomento de la competencia social. Para Otero (2001)⁶², la expresión de competencia social hace referencia a los procesos cognitivos y afectivos positivos que se traducen en conductas valoradas por la comunidad. Se trata de comportamientos hábiles que favorecen la adaptación, la percepción de autoeficacia, la aceptación de los otros y los refuerzos agradables (bienestar psicosocial), de acuerdo con esta autora, la competencia social es una de las vías apropiadas para prevenir y resolver conflictos.

Hasta este momento se ha estudiado una serie de elementos claves, considerados por diversos autores, como procedimientos adecuados a la hora de realizar buenas prácticas en convivencia escolar y que por tanto deberían incluirse en cualquier programa destinado a tal fin. A continuación se muestra algunas reflexiones y sugerencias que Caballero (2010)⁶³ realiza en su estudio sobre buenas prácticas en convivencia escolar y de la se destaca:

⁵⁹ Uranga, M. (1998). *Mediación, negociación y habilidades para el conflicto en el marco escolar*. Barcelona. Grao.

⁶⁰ Torrego, J. C. (Coord.). (2003). *Mediación de conflictos en instituciones educativas. Manual para la formación de mediadores*. Madrid. Narcea.

⁶¹ Caballero, M.J. (2010). *Convivencia Escolar. Un estudio sobre buenas practicas*. *Paz y Conflictos*, 3, 154-169.

⁶² Otero, V. (2001). *Convivencia escolar: Problemas y soluciones*. *Revista Complutense de educación*, 1, 295-318.

⁶³ Caballero, M.J. (2010). *Convivencia Escolar. Un estudio sobre buenas practicas*. *Paz y Conflictos*, 3, 154-169.

- ✓ Se demuestra un gran interés por parte de los centros educativos a la hora de implicarse en los proyectos integrales de cultura de paz así como un aumento de concienciación de toda la comunidad educativa sobre temas de convivencia.
- ✓ Por otra parte este interés se plasma en una serie de reivindicaciones que el profesorado realiza sobre el tema, como que la administración reconozca un horario específico para la coordinación de proyectos de convivencia, que se establezca oficialmente un hora de tutoría para el alumnado de primaria, ya que actualmente no la tiene, que haya mayor control por parte de la administración en los procesos de escolarización para evitar guetos, que se creen puntos de encuentros con las familias (talleres, aulas con familiares, etc.), que se reduzca la ratio en los grupos con desventajas socioculturales y curriculares y que se cuente con personal especializado para atender a sujetos o grupos con alto nivel de conflictividad.

Por lo tanto, considerando todo lo estudiado en este apartado, (efectividad de las actividades, metodología, tipo de relaciones, etc.) estas aportaciones pueden servir de modelo para visualizar buenas prácticas en convivencia y que ayuden a la evaluación y gestión de la misma.

En este criterio hay que saber cómo se realizan las siguientes actividades:

- ✓ El diseño y la gestión sistemáticos de los procesos.
- ✓ La mejora de los procesos, innovando en lo que sea necesario para satisfacer plenamente las necesidades de los clientes y de los otros actores, y para generar valor de forma creciente para ellos.
- ✓ El diseño y desarrollo de Productos y Servicios, basándose en las necesidades y expectativas de los clientes.
- ✓ La producción, distribución y servicio post-venta de productos y servicios.
- ✓ La gestión de las relaciones con los clientes, y su intensificación y mejora.

En el bloque resultado, los cuatro criterios que a continuación se describen, tiene como finalidad conocer lo que ha conseguido la organización, por un lado se debe conocer la percepción que tienen los clientes de la organización, el personal, la sociedad así como el rendimiento final de la organización, y por otro lado se debe abordar los indicadores de rendimiento, estos son medidas internas que utiliza la organización para supervisar, entender, predecir y mejorar su rendimiento, así como para anticipar la percepción de sus clientes externos.

f) Resultados en los clientes. Según el modelo este criterio pretende conocer que logros está alcanzando la organización en relación con sus clientes externos (EFQM, 2003)⁶⁴. Esta idea trasladada al ámbito de la convivencia, respecto a las relaciones externas, las practicas que el profesorado establece con las familias, cuando estas tratan de ejercer algún tipo de control (que en no pocas ocasiones son interpretados como una injerencia inadmisibles), son las que más conflictos crean en los centros (Bardisa, 2001)⁶⁵. Para regular la convivencia, resulta fundamental conocer las dificultades para establecer formas de comunicación que les permitan conocer los objetivos que las familias demandan a los centros, y adecuar así su orientación.

Las familias someten a los centros a peticiones que, en muchas ocasiones, se alejan o entran en contradicción con las visiones que la dirección o el profesorado tienen de lo que es su tarea. Además este criterio debe de abordar los siguientes subcriterios:

- ✓ Medidas de percepciones: se refiere a la percepción que tienen los clientes de la organización, en este caso las familias del alumnado.
- ✓ Indicadores de rendimientos: son medidas internas que utiliza la organización para supervisar, entender, predecir y mejorar su rendimiento, así como para anticipar la percepción de sus clientes externos (familias).

g) Resultados en el personal. Según el modelo este criterio hace referencia a los logros alcanzados por la organización en relación con las personas que la integran. (EFQM, 2003)⁶⁶. Un importante indicador de la calidad de la vida del profesorado y de su disponibilidad para construir la convivencia es su sentido de realización personal. Entre las condiciones que permiten predecir el sentido de realización personal del profesorado destacan, además de las dos características, sobre la autoridad de referencia y la ausencia de comportamiento disruptivo, el hecho de haber realizado cursos sobre temas relacionados con la convivencia (resolución de conflictos, prevención de la violencia...), y la percepción del centro como una comunidad., que se preocupa por el bienestar de cada uno de sus miembros, y trabaja activamente por construir la convivencia más allá del trabajo individual que cada docente lleva a cabo en sus clases. Conviene, por tanto, crear condiciones que garanticen relaciones de calidad, disponibles para una amplísima mayoría del profesorado, a todos los casos.

⁶⁴ EFQM (2003). *Introducción a la excelencia*. Recuperado el 27 de febrero de 2011 de <http://www.efqm.com>

⁶⁵ Bardisa, T. (2001). *La participación en las organizaciones escolares*. En García de Cortázar y cols. *Consensos y conflictos en los centros docentes no universitarios*. Madrid. UNED. Colección Varía.

⁶⁶ EFQM (2003). *Introducción a la excelencia*. Recuperado el 27 de febrero de 2011 de <http://www.efqm.com>

Este criterio debería abordar los siguientes subcriterios.

- ✓ Medidas de percepciones: se refieren a la percepción de la organización por parte de las personas que la integran.
 - ✓ Indicadores de rendimiento: son medidas internas que utiliza la organización para supervisar, entender, predecir y mejorar el rendimiento de las personas que la integran así como para anticipar sus percepciones.
- h) Resultados en la sociedad. Según el modelo, este criterio se refiere a los logros que está alcanzando la organización en la sociedad, a nivel local, nacional e internacional (según resulte pertinente). (EFQM, 2003)⁶⁷.

Trabajar desde la comunidad misma para resolución de conflictos es la clave para incidir en muchas situaciones conflictivas que tienen su raíz en el contexto social del cual proviene el alumnado que acude a los centros de enseñanza. Trabajar en esa “caja negra” de lo contextual se plantea como un reto innovador y difícil al mismo tiempo.

Para moverse en ese espacio comunitario, se debe recurrir a las prácticas de otras ciencias sociales, distintas de la pedagogía escolar: psicología comunitaria, trabajo social, medicina preventiva, animación sociocultural, educación social, sociología, ciencias de la comunicación, etc. (Cuevas, 2006)⁶⁸. Este criterio debería de cubrir al menos los siguientes subcriterios:

- ✓ Medidas de percepción: estas medidas se refieren a la percepción de la organización por parte de la sociedad.
 - ✓ Indicadores de rendimiento: son medidas internas que utiliza la organización para supervisar, entender, predecir y mejorar su rendimiento, así como para anticipar las percepciones de la sociedad.
- i) Resultados clave de la organización. Según el modelo este criterio se refiere a los logros que está alcanzando la organización con relación al rendimiento planificado. (EFQM, 2003)⁶⁹. De acuerdo con los resultados obtenidos en el Estudio Estatal sobre Convivencia Escolar (2010)⁷⁰ mejorar la convivencia es una condición necesaria aunque no suficiente para reducir el fracaso escolar, y la convivencia se construye

⁶⁷ EFQM (2003). *Introducción a la excelencia*. Recuperado el 27 de febrero de 2011 de <http://www.efqm.com>

⁶⁸ Cuevas, F.J. (2006). *Trabajando desde las redes comunitarias para la resolución de conflictos en la escuela*. Comunicación presentada en las II jornadas internacionales sobre políticas educativas para la sociedad del conocimiento. Granada.

⁶⁹ EFQM (2003). *Introducción a la excelencia*. Recuperado el 27 de febrero de 2011 de <http://www.efqm.com>

⁷⁰ Díaz-Aguado, M.J., Martínez, R. y Martín, J. (2010). *Estudio Estatal sobre convivencia escolar en la Educación Secundaria Obligatoria*. Observatorio Convivencia Escolar.

desde cada actividad que tiene lugar en la escuela, incluida la enseñanza de las materias. La superación de este reto exige adaptar la escuela a una situación nueva, que proporcione al profesorado las condiciones necesarias para dicha adaptación y ayude al alumnado a encontrar su lugar en la escuela como contexto de aprendizaje y de convivencia.

Otra de las propuestas educativas que se refleja en el estudio es la de prevenir el comportamiento disruptivo para fortalecer al profesorado y mejorar la convivencia y aprendizaje.

Este criterio debería cubrir los siguientes subcriterios:

- ✓ Resultados clave del rendimiento de la organización, es decir son los resultados claves planificados por la organización.
- ✓ Indicadores clave del rendimiento de la organización, son las medidas operativas que utiliza la organización para supervisar, entender, predecir y mejorar los probables resultados clave del rendimiento de la misma.

2.2.2. CONVIVENCIA ESCOLAR. La escuela del siglo XXI afronta con dificultades la regulación de la convivencia, enfrentándose a fenómenos no tan nuevos, pero sí preocupantes por su nueva visibilidad social, como el acoso escolar, la violencia entre el alumnado, la disolución de la autoridad docente, la crisis de valores de la Postmodernidad, el choque entre culturas juveniles y cultura dominante, etc. (Cuevas, 2006)⁷¹.

Por tanto en este contexto, la convivencia escolar, como objeto de estudio, es un fenómeno complejo puesto que son múltiples los factores, agentes y situaciones implicadas (Jimerson y Furlong, 2006; UNESCO, 2004)⁷². Las aulas constituyen un entorno de desarrollo personal y social en el que niños, jóvenes y adultos han de convivir compartiendo unos espacios y un periodo temporal que poseen una estructura organizativa previamente establecida (Ramírez y Justicia, 2006)⁷³. Es por ello por lo que es necesario crear situaciones educativas que permitan aprender a vivir y disfrutar de una convivencia no exenta de conflictos y problemas, razón por la cual se han desarrollado múltiples programas para favorecer la convivencia escolar (Díaz- Aguado, 2005; Fernández, Pichardo y Arco, 2005; Hirschstein, Edstrom, Frey, Snell y McKenzie, 2007)⁷⁴.

El paso obligado por esta institución y el periodo, cada vez más largo, de permanencia hace que se plantee este lugar como un sitio idóneo desde el que enseñar a convivir a nuestros jóvenes (Ramírez y Justicia, 2006)⁷⁵.

El concepto de convivencia tiene un claro significado positivo y se relaciona con los principios básicos de la educación. Sin embargo, cuando se analiza la convivencia, en muchas ocasiones, se hace en base a los problemas que le afectan más que en los pilares en los se fundamenta, dando así una visión negativa que no siempre se corresponde con la realidad de las escuelas. (Del Rey, Ortega y Feria, 2009)⁷⁶.

Para la aproximación al concepto de convivencia se han revisado las aportaciones teóricas de diversos autores, permitiendo establecer cuatro enfoques o perspectivas a la hora de

⁷¹ Cuevas, F.J. (2006). *Trabajando desde las redes comunitarias para la resolución de conflictos en la escuela. Comunicación presentada en las II jornadas internacionales sobre políticas educativas para la sociedad del conocimiento. Granada.*

⁷² Jimerson, S. R. y Furlong, M. J. (Eds.) (2006). *The handbook of school violence and school safety. From research to practice. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.*

⁷³ Ramírez, S. y Justicia, F. (2006). *El maltrato entre escolares y otras conductas problema para la convivencia. Revista Electrónica de Investigación Psicoeducativa, 9, 265-290.*

⁷⁴ Díaz-Aguado, M. J. (2005). *La violencia entre iguales en la adolescencia y su prevención desde la escuela. Psicothema, 17, 549-558.*

⁷⁵ Ramírez, S. y Justicia, F. (2006). *El maltrato entre escolares y otras conductas problema para la convivencia. Revista Electrónica de Investigación Psicoeducativa, 9, 265-290.*

⁷⁶ Del Rey, R., Ortega, R y Feria, I. (2009). *Convivencia escolar: fortaleza de la comunidad educativa y protección ante la conflictividad escolar. Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado, 66, 159-180.*

definir y entender la convivencia. Estos enfoques son: aquellas definiciones que centran su interés en las relaciones interpersonales, como formas de afrontar los conflictos, aquellas definiciones cuyo énfasis radica en el proceso y aquellas que entienden la convivencia como un componente más del clima escolar:

a) Centradas en las relaciones interpersonales. Para Aldana (2006)⁷⁷ la convivencia es la antítesis de la violencia, si la consideramos como la práctica de las relaciones entre personas y estas en su entorno, basadas en las actitudes y los valores pacíficos (respeto, participación, práctica de los derechos humanos, democracia, dignidad...)

En la misma línea, la convivencia es un hecho colectivo, nunca sectorial, es una acción en si misma que estructura unas actitudes y unos valores que se han de lograr entre todos los miembros de la comunidad educativa (Fernández, 1998)⁷⁸.

Para Ortega (2007a)⁷⁹ la convivencia es el arte de vivir juntos bajo convenciones y normas, explícitas o no, que logren sacar lo mejor de cada uno al servicio de la mejora de las relaciones sociales y la funcionalidad de las tareas comunes.

Exige, que cada persona sea consciente y capaz de gestionar elementos importantes de su propia personalidad (auto concepto, autoestima, empatía cognitiva y emocional, afrontamiento honesto de la parte personal de tareas comunes, etc.) así como elementos interpersonales (comunicación, interacción, negociación y, muy especialmente y sobre todo, reciprocidad moral, ya que solo sobre ella es posible planificar y ejecutar los otros procesos)

Al hablar de convivencia hacemos referencia a relacionarnos con los demás, a vivir juntos, como bien dice Marías (1996)⁸⁰ la vida personal es necesariamente interpersonal, es decir, convivencia.

El termino convivencia hace referencia a la cohesión de grupos y de instituciones (Ortega, 2006)⁸¹. Los sistemas de relaciones entre las personas son el núcleo de la convivencia (Ortega y Del Rey, 2003)⁸².

⁷⁷ Aldana, C. (2006). *Aprender a convivir en un mundo de violencia. Cuadernos de pedagogía*, 359, 28 – 31.

⁷⁸ Fernández, I. (1998). *Prevención de la violencia y resolución de conflictos: el clima escolar como factor de calidad. Madrid. Narcea.*

⁷⁹ Ortega, R. (2007a). *Competencias para la convivencia y las relaciones sociales. Cuadernos de pedagogía*, 370, 32-35.

⁸⁰ Marías, J. (1996). *Persona. Madrid. Alianza editorial.*

⁸¹ Ortega, R. (2006). *La convivencia: un modelo para la prevención de la violencia. Recuperado el 10 de mayo de <http://www.acosomoral.org/pdf/ORTEGA.pdf>*

⁸² Ortega, R. y Del Rey, R. (2003). *La violencia escolar: estrategias de prevención. Barcelona. Grao.*

El objetivo de la intervención, debe ser la mejora de la convivencia, entendida no como ausencia de conflictos, sino como la existencia de unas relaciones interpersonales que contribuyan a un clima positivo en la que la resolución de los problemas permita avanzar a las personas y a la institución (Martin, Del Barrio y Echeita, 2003)⁸³.

En opinión de Jares (2001⁸⁴, 2002⁸⁵) convivir significa vivir unos con otros basándonos en unas determinadas relaciones sociales y en unos códigos valorativos, forzosamente subjetivos, en el marco de un contexto social determinado. Para este autor (Jares, 2006)⁸⁶ son cinco los factores fundamentales que conforman la actual situación de la convivencia y que en mayor o menor medida, tienen su influencia en el sistema educativo. Estos son:

- a) El sistema económico social, fundamentado en el triunfo a cualquier precio, la primacía del interés económico y la consideración de los seres humanos como recursos o medios y no como fines.
- b) El menoscabo y el respecto de los valores básicos de convivencia, lo que siempre se ha llamado educación básica o urbanidad, consecuencia del tipo de sociedad en la que vivimos (cada vez más individualista, consumista, deshumanizada, etc.) y de los cambios culturales en las relaciones sociales.
- c) La mayor complejidad y heterogeneidad social, consecuencia de la globalización y el paso de ser un país exportador de emigrantes a ser un país receptor.
- d) La pérdida del liderazgo educativo de los dos sistemas tradicionales de educación, la familia y el sistema educativo, que en buena medida se explica por los cambios sociales, la transformación del papel de ambos sistemas, el empuje y paulatino protagonismos de los medios de comunicación, el desconcierto y un claro descompromiso en sectores significativos de las familias y el profesorado.
- e) La mayor aparición y visibilidad de la violencia, hasta tal punto que en determinados sectores sociales se presenta como signo de identidad de determinadas culturas grupales y de comportamientos sociales. En este sentido preocupa cada vez más el descenso en la edad de los actores violentos.

⁸³ Martin, A., Del Barrio, C. y Echeita, G. (2003). *La intervención para la mejora de la convivencia en los centros educativos: modelos y ámbitos. Infancia y aprendizaje*, 26, 79-95.

⁸⁴ Jares, X. R. (2001). *Educación y conflicto. Guía de educación para la convivencia. Madrid. Popular.*

⁸⁵ Jares, X. R. (2002). *Aprender a convivir. Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 44, 79-92.

⁸⁶ Jares, X. R. (2006). *Pedagogía de la convivencia. Barcelona. Grao.*

Ortega (2007b)⁸⁷ afirma que el termino convivencia encierra todo un campo de connotaciones y matices cuya suma nos revela la esencia que vincula a los individuos y que les hace vivir, armónicamente, en grupo. Se trata de ceñirse a unas pautas de conducta que permite la libertad individual al tiempo que salvaguardan el respeto y la aceptación de los otros, conformando, así, el sustrato necesario para que se produzca el hecho educativo.

- b) Convivencia entendida como formas de afrontar los conflictos. La convivencia, constituye un elemento importante en las relaciones personales y como en cualquier tipo de relación el conflicto esta inherente a ella. Esto no hay que verlo como algo negativo, sino como un potencial para mejorar dichas relaciones, a través del dialogo, el respeto, la comunicación, etc. Es decir, desde la perspectiva de cultura de paz, el conflicto no hay que verlo como algo de lo que se debe huir. Galtung (2003)⁸⁸ aboga por una perspectiva positiva del conflicto, viéndolo como una fuerza motivadora de cambio personal y social. Para Lederach (2000)⁸⁹ el conflicto es una paradoja, porque supone una interacción entre dos adversarios que compiten por sus intereses, pero que a la vez han de cooperar para llegar a acuerdos, esta interdependencia nos hace ver el conflicto como primordial y necesario para el crecimiento de la persona. Para Vinyamata (2005)⁹⁰ los conflictos son el motor y la expresión de las relaciones humanas. Es por esto que en educación abogemos por educar desde el conflicto como recurso de aprendizaje (Binaburo, 2007)⁹¹. Torrego (2001)⁹² exponiendo la relación entre conflicto y convivencia, expone que se puede entender la convivencia como un proceso, creativo y respetuoso con las partes, de resolver los conflictos, ya sea previendo su producción, ya sea evitando su escalada cuando estos se han producido. En la misma línea Viñas (2004)⁹³ apunta que la convivencia es una condición para un trabajo educativo de calidad; así como resultado de dicho trabajo que, en la resolución de los conflictos, supera las actuaciones exclusivamente reactivas. Una vía más de abordaje de los conflictos en el grupo puede consistir en mantener una actitud de

⁸⁷ Ortega, R. (2007b). *La convivencia: un regalo de la cultura a la escuela*. Revista Ideal La Mancha, 4, 50-54.

⁸⁸ Galtung, J. (2003). *Paz por medios pacíficos. Paz y conflictos, desarrollo y civilización*. Bilbao, Bakeaz

⁸⁹ Lederach, J.P. (2000). *El abc de la paz y los conflictos. Los libros de la Catarata*.

⁹⁰ Vinyamata, E. (2005). *Conflictología: curso de resolución de conflictos*. Barcelona. Ariel.

⁹¹ Binaburo, J.A. y Muñoz, B. (2007). *Educar desde el conflicto*. Consejería de Educación de la Junta de Andalucía.

⁹² Torrego, J.C. (2001). *Nuevos enfoques de actuación ante el conflicto y los problemas de convivencia escolar*. En Fernández, I. (coord.). *Guía para la convivencia en el aula*, 171-180. Barcelona. Cisspraxis.

⁹³ Vinas, J. (2004). *Conflictos en los centros educativos. Cultura organizativa y mediación para la convivencia*. Barcelona. Grao.

apertura al conflicto, manejando habilidades interprofesionales de escucha y resolución pacíficas de conflictos (Jares, 1997⁹⁴; Torrego, 2004⁹⁵, 2006)⁹⁶

Desde el punto de vista de la convivencia, según apuntan Torrego y Galán (2008)⁹⁷ y Torrego (2010)⁹⁸ un elemento relevante es que el centro sea dotado de un marco/modelo institucional de regulación de la convivencia.

- c) Centrada en el proceso. Es necesario afrontar la convivencia escolar como un proceso caracterizado por una especial relación comunicativa entre todos los miembros de la comunidad educativa, con miras a construir cada vez mayores espacios de confianza y de consenso. En este sentido la convivencia escolar se entiende como el proceso mediante el cual todos los miembros de la comunidad educativa aprenden a vivir con los demás (Carretero, 2008)⁹⁹. Tal y como se ha planteado anteriormente, la convivencia no es solo la ausencia de conflicto en las relaciones personales sino también las formas de interacción entre los diferentes elementos del sistema educativo. Es decir, siguiendo con la opinión de Maldonado (2004)¹⁰⁰, la convivencia es también el resultado de diversos aspectos como los procesos y estilos comunicativos prevalentes en la escuela (tanto al interior de ella, como en su relación con la comunidad circundante). Se favorece de este modo, la mejora de los aspectos contextuales y organizativos en los que se realizan los procesos de enseñanza y aprendizaje. Sin duda que la mejora de la convivencia es uno de los factores de protección más valiosos para prevenir, detener y reducir la violencia. (Sánchez, 2004)¹⁰¹.
- d) Convivencia como componente del clima escolar. La educación de la convivencia ha sido y sigue siendo la vía para afrontar el clima de las relaciones sociales en las

⁹⁴ Jares, X. R. (1997). *El lugar del conflicto en la organización escolar*. *Revista Iberoamericana de Educación*, 15.

⁹⁵ Torrego, J. C. (2004). *Un modelo de gestión de la convivencia desde la perspectiva de centro*. 8o Congreso Interuniversitario de organización de instituciones Educativas. Sevilla. Universidad de Sevilla.

⁹⁶ Torrego, J.C. (Coord.) (2006). *Modelo integrado de mejora de la convivencia: estrategias de mediación y tratamiento de conflictos*. Editorial Grao. Barcelona.

⁹⁷ Torrego, J.C. y Galán, A. (2008). *Investigación evaluativa sobre el programa de mediación de conflictos en centros escolares*. *Revista de Educación*, 347, 369-394.

⁹⁸ Torrego, J. C. (2010). *La mejora de la convivencia en un Instituto de Educación Secundaria de la Comunidad de Madrid*. *Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 1, 251-274.

⁹⁹ Carretero, A. (Coord.) (2008). *Vivir Convivir: convivencia intercultural en centros de educación primaria*. Granada. Andalucía Acoge.

¹⁰⁰ Maldonado, H. (2004). *Convivencia escolar: ensayos y experiencias*. Buenos Aires.

¹⁰¹ Sánchez, S. (2004). *Presentación*. En Tuvilla, J. *Convivencia escolar y resolución pacífica de conflictos*. Sevilla. Consejería de educación y ciencia.

escuelas y paliar la conflictividad y la violencia escolar (Ortega, 2006)¹⁰². Funes (2006)¹⁰³ aporta que una de las maneras razonables de estudiar la convivencia es observar y analizar el clima escolar.

Para Hernández y Sancho (2004)¹⁰⁴ uno de los componentes del clima escolar es la convivencia. Existen teorías que catalogan el clima como la coherencia entre la organización, los recursos y las metas, (Vinas, 2004). Otros, piensan que es la forma en la que “se siente” o se percibe el centro (Hernández y Sancho, 2004).

En la línea de estas aportaciones se podría decir, que la convivencia sería un componente más del clima escolar. Ahora bien, que se entiende por clima escolar, autores como Valenzuela y Onetto (1983)¹⁰⁵ lo definen como el conjunto de interacciones y transacciones que se generan en la tarea educativa en una situación espacio-temporal dada.

Aron y Milicic (1999)¹⁰⁶, definen al clima escolar como la percepción que los individuos tienen de los distintos aspectos del ambiente en el que desarrollan sus actividades habituales.

Los principales rasgos del clima escolar, según Poole (1985)¹⁰⁷ son:

- a) Es un constructo molar que representa descripciones colectivas de una organización.
- b) Sirve de marco de referencia para la actividad de los miembros y, por lo tanto, determina las expectativas, actitudes y conducta de dichos miembros.
- c) Proviene y es sostenido por las prácticas organizacionales, de manera que los factores estructurales y contextuales influyen sobre él.
- d) Se dan diferentes y distintos climas en una organización, dependiendo de las prácticas dadas y de las distintas unidades organizativas existentes.

Desde una perspectiva integradora, Fernández y Muñoz (1993)¹⁰⁸ definen el clima como el ambiente total de un centro educativo, determinado por todos aquellos factores físicos, elementos estructurales, personales, funcionales y culturales de la institución que,

¹⁰² Ortega, R. (2006). *La convivencia: un modelo para la prevención de la violencia*. Recuperado el 10 de mayo de <http://www.acosomoral.org/pdf/ORTEGA.pdf>

¹⁰³ Funes, J. (2006). *¿Que está cambiando?: convivencia y confrontaciones en los centros* Cuadernos de pedagogía, 359, 32-35.

¹⁰⁴ Hernández, F. y Sancho, J.M. (2004). *El clima escolar en los centros de secundaria: más allá de los tópicos*. Madrid. Ministerio de Educación y Ciencia. Secretaria General Técnica. Hirschstein, M. K., Edstrom, L. V

¹⁰⁵ Valenzuela, F. y Onetto, F. (1983). *Estudio ecológico de la actividad educativa a partir del desempeño del director y del clima organizacional*. La educación, 93.

¹⁰⁶ Aron, A y Milicic, N (1999). *Clima social, escolar y desarrollo personal: un programa de mejoramiento*. Santiago. Andrés Bello.

¹⁰⁷ Poole, M.S. (1985). *Communication and organizational climate: review critique and a new perspective*. En Mcphee y Tompkins P.K (edits). *Organizational communication: Traditional themes and new directions*. Beverly Hills, Cal. Sage Pub.

¹⁰⁸ Fernández, M.J. y Asensio, I. (1993). *Evaluación del clima en centros educativos*. *Revistas de Ciencias de la educación*, 153.

integrados interactivamente en un proceso dinámico específico, confieren un peculiar estilo o tono a la institución, condicionante a su vez, de distintos productos educativos.

De acuerdo con esta definición, el clima escolar hace referencia al ambiente del centro en su totalidad, y a los diferentes elementos que lo determinan (espacios físicos, características personales, sistemas de valores, etc.).

Brunet (1987)¹⁰⁹ pone de manifiesto, como los comportamientos individuales, la motivación y el liderazgo, junto a la estructura de la organización y los procesos organizacionales, determinan el clima, que a su vez incide sobre los resultados de la organización. Por tanto parece evidente que cualquier programa de mejora de la convivencia escolar, no puede obviar junto con otras variables contextuales, el clima escolar. Es decir, no se puede imaginar un centro educativo con un buen rendimiento escolar y un buen nivel de convivencia, con un clima escolar negativo.

Centros con entornos sociales, ya sean normalizados o problemáticos, tienen clima diferente, lo que quiere decir que a pesar de lo fácil o difícil que tenga las condiciones externa del centro, existen una serie de elementos que condicionan al clima escolar.

Para concluir con este apartado, se destaca la aportación de Ortega (2005)¹¹⁰ indicando que la convivencia escolar no ha de entenderse solo como la ausencia de violencia, sino principalmente como el establecimiento de relaciones interpersonales y grupales satisfactorias que contribuyan a un clima de confianza, respeto u apoyo mutuo en la institución escolar, potenciando así mismo el funcionamiento democrático de la escuela, lo que, a su vez, favorecerá también la existencia de relaciones positivas entre los miembros de la comunidad escolar. Una convivencia así planteada reduce los enfrentamientos, limita las acciones de maltrato y resulta satisfactoria para la consecución de los objetivos educativos, pero lo es especialmente para aquellos alumnos con mayor indefensión y vulnerabilidad social. Las normas que se acuerdan, los mecanismos de control y el compromiso de la mayoría de los alumnos con todo ello son un factor protector para aquellos estudiantes con menor arraigo social.

2.2.2.1. Factores que afectan o condicionan a la convivencia escolar. Siguiendo el informe Mundial sobre la Violencia (OMS, 2002) ningún factor por si solo explica por qué algunos individuos tienen comportamientos violentos hacia otros o por que la violencia es

¹⁰⁹ Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias*. México. Trillas.

¹¹⁰ Ortega, R. (2005). *La convivencia: un modelo de prevención de la violencia. En la convivencia en las aulas: problemas y soluciones*. Madrid. Ministerio de Educación.

más prevalente en algunas comunidades que en otras. La violencia es el resultado de la acción recíproca y compleja de factores individuales, relacionales, sociales, culturales y ambientales. Comprender la forma en que estos factores están vinculados con la violencia es uno de los pasos importantes en el enfoque de salud pública para prevenir la violencia. Dicho informe propone el modelo ecológico como instrumento de examen de las raíces de la violencia y como enfoque global de prevención.

A continuación se muestran los factores relacionados con los niveles de prevención que propone Tuvilla (2004)¹¹¹:

- ✓ Individual: pretende identificar los factores biológicos y de la historia personal que influyen en el comportamiento de una persona. Estos son: impulsividad, bajo nivel educativo, abuso de sustancias psicotrópicas y antecedentes de comportamiento agresivo o de haber sufrido maltrato, etc. Este nivel centra su atención en las características del individuo que aumentan la probabilidad de ser víctima o responsable de actos violentos.
- ✓ Relacional: en este segundo nivel se indaga el modo en el que las relaciones sociales cercanas aumentan el riesgo de convertir a una persona en víctima o responsable de actos violentos. Los compañeros, la pareja y los miembros de la familia tienen el potencial de configurar a un individuo a través de un amplio abanico de experiencias. En esta línea, Martínez-Otero (2001)¹¹² menciona que los problemas familiares tienen gran impacto en el desarrollo de los niños, entre estos factores cabe citar:
 - La desestructuración familiar, ausencia de algún progenitor o falta de atención.
 - Los malos tratos y la utilización de la violencia, pues el niño aprende a resolver los conflictos a través del daño físico o la agresión verbal.
 - El ejemplo familiar presidio por «la ley del más fuerte» y la falta de diálogo.
 - Los métodos educativos basados en la permisividad, la indiferencia o la excesiva punición.
 - La falta de afecto entre cónyuges y la consiguiente inseguridad del niño.
- ✓ Comunitario: este tercer nivel examina los contextos de la comunidad en los que se inscriben las relaciones sociales, como la escuela, el lugar de trabajo y el vecindario, y busca identificar las características de estos ámbitos que se asocian con ser víctimas o agresores. Las investigaciones sobre la violencia muestran que determinados ámbitos

¹¹¹ Tuvilla, J. (2004). *Convivencia escolar y resolución pacífica de conflictos*. Sevilla. Consejería de Educación y Ciencia.

¹¹² Martínez-Otero, V. (2001). *Convivencia escolar: problemas y soluciones*. *Revista Complutense de educación*, 1, 295-318.

comunitarios favorecen la violencia más que otros, entre ellos, las zonas de pobreza o deterioro físico, o donde hay poco apoyo institucional.

En esta última línea, autores como Sheerens y Bosker (1997)¹¹³ señalan 14 factores que caracterizan a los centros, cuyos alumnos tienen un rendimiento superior al esperado en función de sus condiciones socioeconómicas. De esos factores dos están relacionados con el clima, ya sea escolar o de aula.

Los elementos y componentes del clima escolar son los siguientes:

1. Atmosfera ordenada, tranquila

- Importancia dada a la disciplina, al buen comportamiento y a un entorno de aprendizaje tranquilo y seguro.
- Normas y reglas claras, conocidas y asumidas por los alumnos.
- Recompensas y castigos apropiados.
- Escaso absentismo y abandono.
- Buena conducta y comportamiento de los alumnos.
- Satisfacción con el clima escolar ordenado.

2. Clima en términos de orientación hacia la eficacia y buenas relaciones internas.

- Clima escolar que fomenta la eficacia.
- Percepciones sobre las condiciones que mejoran la eficacia, (la motivación, implicación y entusiasmo de los docentes). Y las que la dificultan, (el excesivo trabajo, baja moral de los docentes, falta de compromiso y entusiasmo, altas tasas de absentismo entre los docentes). (Scheerens y Bosker, 1997)¹¹⁴.

Los elementos y componentes del clima de aula son los siguientes:

1. Relaciones dentro del aula

- Buenas relaciones entre alumnos y con el profesor.
- Aprecio del profesor como un compañero.
- Actitud del profesor hacia los alumnos.
- Empatía (el profesor comprende a los alumnos y cuida de ellos).

2. Orden y tranquilidad

- Amabilidad y firmeza.
- Reglas claras en el grupo para cada alumno.
- Creación de un ambiente de trabajo tranquilo y ordenado

¹¹³ Scheerens, J. y Bosker, R.J. (1997). *The foundations of educational effectiveness*. Oxford. Pergamon.

¹¹⁴ Scheerens, J. y Bosker, R.J. (1997). *The foundations of educational effectiveness*. Oxford. Pergamon.

3. Actitud de trabajo

- Actitud de trabajo en el aula.
- En el grupo hay una atmosfera orientada hacia el aprendizaje
- Profesor entusiasmado con el currículo que se ofrece.

4. Satisfacción

- Comportamiento del profesor: sonríe con frecuencia, tiene contacto físico positivo con los alumnos, muestra simpatía por los alumnos más allá de como aprendices, charla con los alumnos sobre cuestiones personales.
- Relación entre los alumnos: se comunican entre ellos de forma divertida, tienen un comportamiento relajado, se ríen... (Scheerens y Bosker, 1997)¹¹⁵.

Martínez-Otero (2001)¹¹⁶, menciona que la escuela se basa en una jerarquización y organización interna, que en sí misma, puede suponer conflicto. Los gérmenes escolares de la violencia hay que buscarlos en:

- La crisis y diversidad de valores de la propia institución escolar.
- La discrepancia en la interrupción de espacios, organización de tiempos, pautas de comportamientos, etc.
- El énfasis en los resultados de los alumnos y su comparación con la norma, así como la desatención de las personas y de los procesos educativos.
- La presencia de una cultura escolar hegemónica que puede chocar con otras que están en posición desventajosa.
- La asimetría relacional y comunicativa entre educadores y educandos.
- El elevado número de alumnos y la dificultad de atención personalizada.

Tuvilla (2004)¹¹⁷ considera al ambiente socioeducativo de los centros, como un elemento esencial para mejorar la convivencia. Los centros como organizaciones, son espacios de una convivencia caracterizadas por las interacciones entre sus miembros, es un sistema abierto de aprendizaje y un medio caracterizado por la existencia de diversos conflictos.

La mayoría de los autores, consideran que un buen clima escolar se caracteriza por lo positivo de las relaciones interpersonales, por un sistema de reglas y normas claros y

¹¹⁵ Scheerens, J. y Bosker, R.J. (1997). *The foundations of educational effectiveness*. Oxford. Pergamon.

¹¹⁶ Martínez-Otero, V. (2001). *Convivencia escolar: problemas y soluciones*. *Revista complutense de educación*, 1, 295-318.

¹¹⁷ Tuvilla, J. (2004). *Convivencia escolar y resolución pacífica de conflictos*. Sevilla. Consejería de Educación y Ciencia.

coherente en su aplicación, y por un nivel bajo de victimización, intimidación o maltrato (Tuvilla, 2004)¹¹⁸.

Finalmente, Tuvilla hace referencia al nivel Social. Este cuarto nivel examina los factores más generales que determinan las tasas de violencia. Se incluyen aquí los factores que crean un clima de aceptación de la violencia, los que reducen las inhibiciones contra esta y los que crean y mantienen las brechas entre distintos segmentos de la sociedad, o generan tensiones entre diferentes grupos o países.

En este sentido, siguiendo con la aportación de Martínez-Otero (2001)¹¹⁹ vivimos en una sociedad desigual, con grandes sectores afectados por la pobreza y el desempleo, este desequilibrio estructural actúa propiciando situaciones de inadaptación social y conductas antisociales.

Fernández (1998)¹²⁰ al analizar las causas de la agresividad distingue entre factores exógenos (contexto social, características familiares y medios de comunicación) y factores endógenos (clima escolar, relaciones interpersonales y rasgos personales de los alumnos en conflictos).

Por último, decir que a toda esta revisión de factores que influyen en la convivencia escolar y que se podría denominar como factores inherentes al contexto educativo, es decir, a las condiciones particulares de cada centro, hay que añadir otros factores sociodemográficos, que de acuerdo con Jares (2006)¹²¹ están condicionados por las culturas, los valores, las formas de organización, las formas de expresión, formas de enfrentar los conflictos y el contexto social, todos ellos factores más subjetivo a la hora de analizarlos. En esta misma línea se encuentran las aportaciones de Fernández (1998)¹²² y Martínez-Otero (2001)¹²³.

2.2.2.2. Problemas de Convivencia Escolar. Es evidente que en los últimos años ha existido una elevada preocupación e interés por los problemas de convivencia escolar, entendidos estos como un tipo de conducta transgresora que impide el normal desarrollo de

¹¹⁸ Tuvilla, J. (2004). *Convivencia escolar y resolución pacífica de conflictos*. Sevilla. Consejería de Educación y Ciencia.

¹¹⁹ Martínez-Otero, V. (2001). *Convivencia escolar: problemas y soluciones*. *Revista complutense de educación*, 1, 295-318.

¹²⁰ Fernández, I. (1998). *Prevención de la violencia y resolución de conflictos: el clima escolar como factor de calidad*. Madrid. Narcea.

¹²¹ Jares, X. R. (2006). *Pedagogía de la convivencia*. Barcelona. Grao.

¹²² Fernández, I. (1998). *Prevención de la violencia y resolución de conflictos: el clima escolar como factor de calidad*. Madrid. Narcea.

¹²³ Martínez-Otero, V. (2001). *Convivencia escolar: problemas y soluciones*. *Revista complutense de educación*, 1, 295-318.

la enseñanza y afecta gravemente a las relaciones interpersonales (Cava, Musitu y Murgui, 2006)¹²⁴.

A veces, los problemas relacionales que aparecen en las Instituciones Educativas constituyen el reflejo de lo que ocurre fuera de ellos (Marín, 2002¹²⁵; Rodríguez, Gutiérrez, Herrero, Cuesta, Hernández, Carbonero y Jiménez, 2002)¹²⁶.

Siguiendo la investigación realizada por De la Fuente, Peralta y Sánchez (2006)¹²⁷ La convivencia escolar está presidida por una serie de conductas que forman un amplio abanico, desde las más adaptadas hasta aquellas contrarias a las normas de convivencia de los centros y que pueden terminar en el extremo menos deseable.

Dentro de las conductas desadaptativas hay que considerar un amplio repertorio conductual con una etiología, sintomatología, y pronóstico muy diverso. Todas ellas coinciden en que desestabilizan la convivencia en el aula y en el centro, haciendo más difícil e incluso imposible la consecución de objetivos académicos (De la Fuente, Peralta y Sánchez, 2006)¹²⁸. De acuerdo con lo expuesto en los estudios realizados por Peralta, Sánchez, Trianes y De la Fuente (2003)¹²⁹ estas conductas pueden catalogarse de tres tipos:

- ✓ Desmotivación y desinterés académico provocando desastrosos resultados escolares, afectando gravemente a otros procesos como autoestima, competencia social, identificación con el grupo clase al que se pertenece, e inadaptación escolar. Ortega y Del Rey (2003)¹³⁰ exponen que la desmotivación escolar es, a veces, causa y, a veces, consecuencia de la conflictividad escolar.
- ✓ Conductas disruptivas, que pueden definirse como las que producen ruptura, desestabilización brusca de la convivencia (Fernández, 2001)¹³¹. Entorpecen la marcha de la clase perjudicando gravemente al propio alumno que las ejecuta, como al resto de compañeros y profesores que las padecen. Algunas investigaciones han sugerido que

¹²⁴ Cava, M.J., Musitu, G. y Murgui, S. (2006). *Familia y violencia escolar: el rol mediador de la autoestima y la actitud hacia la autoridad institucional*. *Psicothema*, 18 367-373.

¹²⁵ Marín, M. (2002). *Aspectos psicosociales de la violencia en el contexto educativo*. *Aula Abierta*, 79, 85-105.

¹²⁶ Rodríguez, F.J., Gutiérrez, C., Herrero, F.J., Cuesta, M., Hernández, E., Carbonero, P.G. y Jiménez, A. (2002). *Violencia en el marco escolar de la enseñanza obligatoria: el profesorado como referencia*. *Aula Abierta*, 79, 139-152.

¹²⁷ De la Fuente, J., Peralta, F.J. y Sánchez, M.D. (2006). *Valores socio personales y problemas de convivencia en la Educación Secundaria*. *Revista Electrónica de investigación Psicoeducativa*, 9, 171-200.

¹²⁸ De la Fuente, J., Peralta, F.J. y Sánchez, M.D. (2006). *Valores socio personales y problemas de convivencia en la Educación Secundaria*. *Revista Electrónica de investigación Psicoeducativa*, 9, 171-200.

¹²⁹ Peralta, F.J., Sánchez, M.D., Trianes, M.V. y De la Fuente (2003). *Estudio de la validez interna y externa de un cuestionario sobre conductas problemáticas para la convivencia según el profesor*. *Psicología, Saúde & Doenças*, 4, 83-96.

¹³⁰ Ortega, R. y Del Rey, R. (2003). *La violencia escolar: estrategias de prevención*. Barcelona. Grao.

¹³¹ Fernández, I. (2001). *Guía para la convivencia en el aula*. Madrid. Ciss-praxis.

pueden estar asociadas a conductas externalizadas (Kazdin y Buela-Casal, 1996)¹³² que son conductas psicopatológicas problemáticas, de diversas intensidades y pronóstico, pudiendo también conducir a la inadaptación escolar.

- ✓ Conducta agresiva, antisocial, señalada en algunas investigaciones (Farrington, 1989¹³³, 1993¹³⁴; Tremblay, Kurtz, Masse, Vitaro y Phil, 1995¹³⁵) como de alto riesgo de padecer problemas posteriores en la adolescencia o en la vida social, al terminar la enseñanza obligatoria. En esta categoría, aunque reconociendo que se trata de una línea de investigación diferente de la anterior, puede introducirse también la conducta agresiva de intimidación a un compañero, estudiada exhaustivamente por la investigación sobre el comportamiento bullying (Olweus, 1993¹³⁶; Ortega, 2000¹³⁷; Smith, Morita, Jungert, Olweus, Catalano y Slee, 1999¹³⁸), desde la perspectiva del agresor, la víctima o los espectadores, así como las consecuencias a largo plazo de vivir estas experiencias de violencia.

Tras la revisión de los diversos factores que obstaculizan a la convivencia escolar, a modo de síntesis, se pueden clasificar en:

- ✓ Conductas disruptivas, consideradas como aquellas acciones que dificultan el normal desarrollo de las clases.
- ✓ Indisciplina en las relaciones entre el profesorado y el alumnado.
- ✓ Problemas relacionales entre el alumnado. Aquí se puede incluir vandalismo, danos materiales, extorsiones, agresiones, violencia física, etc.
- ✓ Falta de Implicación Familiar.
- ✓ Desmotivación y desinterés académico. Tanto por parte del alumnado, Como del profesorado.
- ✓ Absentismo.

¹³² Kazdin, A.E y Buela-Casal, G. (1996). *Conducta antisocial*. Madrid. Ed. Piramide. *La falta de incentivos y el mal comportamiento en las aulas dificulta la eficacia pedagógica* (2009). Recuperado el 25 de marzo del 2012 de <http://europa.eu/rapid/>

¹³³ Farrington, D.P. (1989). *Early predictors of adolescent aggression and adult violence*. *Violence and victims*, 4, 79-100.

¹³⁴ Farrington, D.P. (1993). *Understanding and preventing bullying*. En M. Tonry (Ed.), *Crime and justice, A review of research*, 381-458. Chicago. University of Chicago Press.

¹³⁵ Tremblay, R.E., Kurtz, L., Masse, L., Vitaro, F. y Phil, R.O. (1995). *A bimodal preventive intervention for disruptive Kindergarten boys: It's impact through adolescence*. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 63, 560-568.

¹³⁶ Olweus, D. (1993). *Bullying at school: What Know and what we can do*. Oxford. Blackwell.

¹³⁷ Ortega, R. (2000). *A Global, Ecological and Cultural Model for Dealing with Problems of Violence in European Compulsory Schools*. *Vith Meeting of TMR Programme: Nature and prevention of Bullying and Social Exclusion*. Lisboa. Cruz Quebrada-Dafundo.

¹³⁸ Smith, P.K., Morita, Y., Junger-Tas, J., Olweus, D., Catalano, R. y Slee, P. (1999). *The nature of school bullying*. Londres. Routledge.

- ✓ El hecho de ser percibido diferente.
- ✓ Medidas educativas inadecuadas para la mejora de la convivencia escolar.

2.2.2.3. Programas de innovación o cambio en la organización escolar. Estos programas parten de la idea de que el centro es un sistema general de convivencia que hay que gobernar y dinamizar de forma que facilite las relaciones positivas e impida, en la medida de lo posible, las negativas (Del Rey y Ortega, 2001)¹³⁹.

En esta línea, Ortega (1997)¹⁴⁰ defiende en el modelo SAVE la necesidad de implicar en el diseño y desarrollo de la organización del centro a todos los miembros de la comunidad educativa (alumnos, profesores, familias y otros agentes educativos). Para ello, se considera imprescindible el establecimiento de ámbitos espacio-temporales que permitan este enriquecimiento entre los colectivos de la comunidad educativa.

2.2.2.4. El Tratamiento Integral de la Convivencia Escolar. La violencia se caracteriza tanto por su complejidad como por la multitud de sus rasgos o elementos constitutivos. Esto dificulta una definición exacta del fenómeno como el examen de medidas correctas orientadas a su control y prevención (Tuvilla, 2001)¹⁴¹.

La violencia es un fenómeno complejo que comprende diferentes definiciones, hay que tener en cuenta que no tiene una sino múltiples causas y por lo tanto exige soluciones variadas y contextualizadas que atiendan los numerosos factores asociados a la misma.

Es necesario pues, que la búsqueda de soluciones comience con un análisis tanto de los factores que la promueven (factores de riesgo), como de los factores que la inhiben (factores de protección). Las acciones de control y de prevención, por tanto, deben orientarse a estos dos tipos de factores y centrarse en los ámbitos o niveles en los que operan: individual, familiar y social. (Tuvilla, 2004).

El Informe Mundial sobre la Violencia, (OMS, 2002)¹⁴² dice que ningún factor por si solo explica por qué algunos individuos tienen comportamientos violentos hacia otros o por que la violencia es más prevalente en algunas comunidades que en otras. La violencia es el resultado de la acción recíproca y compleja de factores individuales, relacionales, sociales, culturales y ambientales. Comprender la forma en que estos factores están vinculados con

¹³⁹ Del Rey, R., Ortega, R y Fera, I. (2009). *Convivencia escolar: fortaleza de la comunidad educativa y protección ante la conflictividad escolar*. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 66, 159-180.

¹⁴⁰ Ortega, R. (1997). *El proyecto Sevilla anti-violencia escolar. Un modelo de intervención preventiva contra los malos tratos entre iguales*. *Revista de Educación*, 313,143-158.

¹⁴¹ Tuvilla, J. (2004). *Convivencia escolar y resolución pacífica de conflictos*. Sevilla. *Consejería de Educación y Ciencia*.

¹⁴² OMS (2002). *Informe mundial sobre la violencia y la salud*. Ginebra. *Organización Mundial de la Salud*.

la violencia es uno de los pasos importantes en el enfoque de salud pública para prevenir la violencia.

Este informe propone el modelo ecológico como instrumento de examen de las raíces de la violencia y como enfoque global de prevención.

Medidas de Prevención. Como recomienda el informe mundial sobre la violencia de la OMS (2002)¹⁴³, hay que intervenir en programas de prevención primaria, es decir, antes de que los conflictos y/o los actos violentos se produzcan.

Es evidente que un centro escolar que ignora e implícitamente permite los comportamientos violentos no valorando la empatía y la tolerancia (Aronson, 2000)¹⁴⁴, porque su rasgo esencial es la competitividad y el individualismo, provoca un clima de violencia institucional al no saber prevenir y resolver los conflictos de manera pacífica (Johnson y Johnson, 1999)¹⁴⁵

Medidas a nivel de Aula. La estructura y la organización diaria de la clase deben intentar ofrecer un entorno académico satisfactorio que reduzca al mínimo las dificultades planteadas por el control de la clase. Se trata, en definitiva, de realizar una buena gestión o gobierno del aula, entendiendo con este nombre la forma en que cada profesor pone en práctica sus métodos didácticos y organiza la propia clase como factor de ayuda para el aprendizaje (Gotzens, 1997)¹⁴⁶.

La investigación realizada por el profesor González (2004)¹⁴⁷, sobre factores de calidad educativa, en la que identifica el clima como un elemento esencial para evaluar la calidad de los centros. Basándose en las investigaciones de Anderson (1982)¹⁴⁸ y Asensio (1992)¹⁴⁹, selecciona cuatro constructos explicativos del clima de trabajo escolar:

Ecología, cultura, medio y sistema social, al que añade uno nuevo llamado dirección. A partir de estos indicadores, construye un instrumento de recogida de datos y trata de validar un modelo evaluativo. El autor llega a la conclusión de que lo que favorece un buen clima de trabajo en un centro educativo es una buena valoración del aprovechamiento y organización de los recursos, la percepción de buenas relaciones interpersonales en un

¹⁴³ OMS (2002). *Informe mundial sobre la violencia y la salud*. Ginebra. Organización Mundial de la Salud.

¹⁴⁴ Aronson, E. (2000). *Nobody Left to Hate*. Nueva York. Freeman.

¹⁴⁵ Johnson, D y Johnson, R. (1999). *Cómo reducir la violencia en las escuelas*. Buenos Aires. Paidós.

¹⁴⁶ Gotzens, C. (1997). *La disciplina escolar*. Barcelona. Horsori-I.C.E.

¹⁴⁷ Gonzalez, A. (2004). *Evaluación del clima escolar como factor de calidad*. Madrid. La muralla.

¹⁴⁸ Anderson, S. (1982). *The search of school climate: A review of research*. *Review of Educational Research*, 52, 368 – 420.

¹⁴⁹ Asensio, I. (1992). *La medida del clima en instituciones de educación superior*. Tesis Doctoral. Universidad Complutense de Madrid.

ambiente comunicativo y de confianza mutua y valorar positivamente la labor del equipo directivo. Todos estos efectos se mantienen muy estables en las distintas muestras estudiadas en la investigación.

Disponer de los recursos necesarios para una buena gestión conlleva lograr un clima de aula y una situación de enseñanza-aprendizaje que en si misma previene la aparición de problemas de indisciplina (Rodríguez y Luca De Tena, 2010)¹⁵⁰.

El Clima Social del Aula tiene una gran importancia a nivel educativo, pues se ha demostrado que la conducta del alumno varía en función de su percepción del clima social en la situación concreta en la que se desenvuelve (Pérez, 2007)¹⁵¹. En el entorno académico, son numerosos los autores que han realizado estudios y aportaciones sobre el tema y que corroboran esta afirmación: De cualquier manera, es necesario tener en cuenta que el concepto de clima es tan amplio, y en el influyen tantas variables, que es difícil comparar los resultados de las numerosas investigaciones realizadas sobre el tema.

Diversos autores han intentado analizar las estrategias y técnicas utilizadas por los profesores eficaces, es decir, por los buenos gestores.

Respecto al método de enseñanza

- Adecuar las tareas a las aptitudes e interés del alumnado.
- Determinar claramente los objetivos instruccionales.
- Supervisar y controlar el proceso de aprendizaje.
- Mantener un ritmo de aprendizaje correcto.
- Solucionar los problemas que se plantean durante el proceso de enseñanza aprendizaje.

Respecto a la planificación. Directamente relacionada con la prevención de problemas de comportamiento en el aula se encuentra la planificación de las normas que deben regir el orden del grupo y de los procedimientos que se aplicaran para hacerlas cumplir (Establecer las normas del grupo clase. Es aconsejable recurrir a la negociación de las mismas con los alumnos, tal como propone el modelo democrático de la disciplina (Ausubel, 1976), aunque en ningún momento esto signifique que el profesor renuncia a su papel de educador/a y líder.

¹⁵⁰ Rodríguez, R.I y Luca De Tena, C. (2010). Factores responsables de la indisciplina y propuestas de actuación. En Caruana, A (Coord.), *Propuestas y Experiencias para mejorar la convivencia*, 8-17. Alicante. Generalitat Valenciana. Coselleria de Cultura, Educación i Esport.

¹⁵¹ Pérez, C. (2007). Efectos de la aplicación de un programa de educación para la convivencia sobre el clima social del aula en un curso de 2o de ESO. *Revista de Educación*, 343, 503-529.

Siguiendo con la aportación teórica de Rodríguez y Luca De Tena, (2010) a la hora de redactar las normas se deben tener en cuenta que estas deben ser necesarias, realistas, claras, estar redactadas en términos positivos y adaptadas a las características de un alumnado concreto.

Respecto a la dirección eficaz de grupo-clase. Los procesos de enseñanza-aprendizaje juegan un papel primordial en la interacción profesor-alumno/a.

Entre las principales características de personalidad que debería poseer un profesor/a y que facilita su acción docente se encuentran:

- El carisma o capacidad de atraer o influir en los demás mediante la propia personalidad.
- El dominio o la capacidad de obtener control sobre una situación.
- El poder intelectual o el conocimiento o dominio de una materia determinada.
- Los recursos implícitos al propio poder o la capacidad para organizar todos los aspectos de las actividades de los alumnos.

Respecto a la actuación realizada para la gestión del aula. A continuación se enumeran una serie de orientaciones que pueden facilitar la tarea de gestión del aula, basadas en las propuestas de Fontana (1989)¹⁵². Desarrollar habilidades de comunicación.

- Crear rutinas organizativas
- Atender individualmente al alumno/a.
- Favorecer la autorregulación del alumno/a.
- Mantener siempre una actitud positiva y no perder el sentido del humor.
- Practicar la seducción instruccional. Entusiasmo, humor, amabilidad, carisma y personalidad.

Medidas a nivel familiar. En la Orden de 20 de junio de 2011, por la que se adoptan medidas para la promoción de la convivencia en los centros docentes sostenidos con fondos públicos y se regula el derecho de las familias a participar en el proceso educativo de sus hijos e hijas, entre las disposiciones generales se considera la labor educativa como responsabilidad social compartida, debe facilitarse la participación, comunicación y cooperación de las familias en la vida de los centros, de tal manera que se garantice el ejercicio de su derecho a intervenir activamente y colaborar para el cumplimiento de los objetivos educativos y la mejora de la convivencia.

¹⁵² Fontana, D. (1989). *La disciplina en el aula. Gestión y control*. Madrid. Santillana.

2.2.2.5. Buenas prácticas en convivencia escolar. Después de realizar una exploración de literatura sobre prácticas realizadas en convivencia, parece haber una serie de actuaciones, comunes en diferentes programas e investigaciones, que facilitan la mejora de la convivencia escolar. Siguiendo con la aportación de Cascon (2006)¹⁵³ casi todos los programas de prevención de la violencia, de gestión, de control... van encaminados a tapar y acabar con la violencia directa.

Pero si se quiere poner en marcha un programa global de educación en y para el conflicto, conllevara abordar también, y principalmente, los otros dos tipos de violencia, la estructural y cultural poniendo en marcha cambios:

- Culturales: tener una visión positiva y pedagógica del conflicto, darnos cuenta de nuestro papel como educadores y educadoras y no solo como quienes transmitimos contenidos.
- Cambios estructurales:
 - a) Darle una importancia central a la tutoría y al plan de acción tutorial. Explorar la tutoría compartida, las tutorías individualizadas incluso por más de un año, las tutorías entre iguales.
 - b) Que los centros de Secundaria se vertebran en torno a los equipos educativos y no en torno a los departamentos.
 - c) Un espacio para que el alumnado tome la palabra y participe: la Asamblea de clase.
 - d) Agrupaciones heterogéneas tratadas de forma heterogénea. Refuerzo dentro del propio grupo, aprendizaje cooperativo (Torrego, 2012), adaptación curricular y metodológica, agrupaciones flexibles auténticamente flexibles, etc.
 - e) Alternativas eficaces y pedagógicas a la sanción y al castigo, basadas en el reconocimiento, la responsabilizarían y la reparación del daño.
 - f) Redefinición del uso y distribución de espacios, por ejemplo, el recreo como un espacio educativo, con una distribución y propuestas de juegos y deportes cooperativos que permitan la participación de todos y todas (sin discriminación de sexo, de edad...).
 - g) Criterios pedagógicos en la elaboración de los horarios, atendiendo y favoreciendo la puesta en práctica de los puntos anteriores.

¹⁵³ Cascon, P. (2000). *Educación en y para el conflicto. Cuadernos de Pedagogía*, 287, 61-66.

Para Boque (2006)¹⁵⁴ existen tres ejes de intervención básicos para la mejora de las relaciones interpersonales.

- Formar para la convivencia.
- Prevenir las conductas problemáticas.
- Intervenir frente a los conflictos.

Esperanza (2006), destaca algunas de las practicas consideradas efectivas, en la mejora de la convivencia: Profundización en la creación de aulas inclusivas en las escuelas, el trabajo en grupos cooperativos heterogéneos (Torrego, 2012), formación del profesorado en programas de competencias social, técnicas de resolución democrática de conflictos, participación del alumnado en la vida del centro (negociación de normas), implicar a las familias en el proceso educativo de los hijos, avanzar hacia fórmulas de mayor implicación de la sociedad en la escuela y construir grupo de mejoras en centros (autoformación y asesoramiento externo).

Por último, destacar la investigación realizada por Caballero (2010) sobre buenas prácticas en convivencia escolar, donde se resaltan las líneas de acción más favorecedoras de la convivencia en los centros escolares:

- Cohesión de grupo. Tareas como planes de acogida.
- Normas: La convivencia se basa en un equilibrio en el que los miembros de un grupo comparten metas y normas (Acosta, 2003)¹⁵⁵. Ciudad (1996)¹⁵⁶, ofrece una relación de recomendaciones pedagógicas que permiten hacer un buen uso de las normas:
 - a) Seleccionar pocas pero necesarias. A medida que los escolares tienen más edad se pueden ampliar el número de normas.
 - b) Han de ser claras, razonables, realistas y fáciles de cumplir.
 - c) Compartidas y no impuestas. Es muy positivo que los educando se impliquen en el establecimiento de normas.
 - d) Secuenciadas según su dificultad. Primero se cumplen las normas más fáciles y paulatinamente se agregan otras de dificultad creciente.
 - e) Controlables y no esquivables. Las normas perderán su eficacia si no hay un procedimiento que verifique su cumplimiento.

¹⁵⁴ Boque, M.C. (2006). *La convivencia en los centros. Programas y actuaciones. Jornadas Psicopedagógicas, Alicante*

¹⁵⁵ Acosta, A. (2003). *Resolucion de conflictos y regulacion de sentimientos. En Molina, B., Munoz, F y Jimenez, F. Actas del I Congreso Hispanoamericano de Educación y Cultura de Paz. 293-304. Granada.*

¹⁵⁶ Cid, A. (2003). *El clima escolar como factor de calidad. En Educación, Desarrollo y Diversidad, 6, 5 – 18.*

f) Coherentes con el modelo pedagógico ofrecido. Las normas son para todos, incluidos los profesores.

- La mediación. De acuerdo con las aportaciones de Torrego et al (2000)¹⁵⁷ se define la mediación como un método de resolución de conflictos en el que las partes enfrentadas recurren voluntariamente a laguna persona imparcial (el mediador), para llegar a alguna reconciliación o acuerdo satisfactorio.
- Fomento de la competencia social. Para Otero (2001)¹⁵⁸, la expresión de competencia social hace referencia a los procesos cognitivos y afectivos positivos que se traducen en conductas valoradas por la comunidad.

A todas las practicas anteriormente mencionadas hay que incluir el Aprendizaje cooperativo, ya que este según Moruno, Sánchez y Zariquiey (2012)¹⁵⁹ favorece la integración y la comprensión interpersonal entre los miembros del grupo-clase, como consecuencia de las interacciones positivas y las oportunidades de resolución constructiva de conflictos. Se compensa de este modo y en gran medida la exclusión social de todo tipo de alumnos, promoviéndose la aceptación de los alumnos con necesidades educativas especiales de cualquier índole.

La situación de trabajo cooperativo hace que se produzca un aumento de las interacciones entre los alumnos y, por lo tanto, les proporciona un mayor número de oportunidades de solventar los conflictos que surgen de la propia interacción.

Los alumnos aprenden a desarrollar estrategias de solución de problemas que pueden extrapolar a su vida escolar cotidiana y que hacen del aprendizaje cooperativo una herramienta eficaz para reducir la violencia en la escuela y prevenir comportamientos disruptivos y situaciones de abuso y aislamiento. Esto da lugar a una mejora del clima de convivencia en el centro.

Según Moya y Zariquiey (2008)¹⁶⁰ este sistema de interacciones interpersonales está diseñado para inducir la influencia recíproca entre los alumnos del grupo y ha de incorporar para ello los siguientes ocho elementos básicos del aprendizaje cooperativo en sus actividade

¹⁵⁷ Torrego, J. C. (coord.) (2000). *Mediación de conflictos en instituciones educativas*. Madrid. Narcea.

¹⁵⁸ Otero, V. (2001). *Convivencia escolar: Problemas y soluciones*. *Revista Complutense de educación*, 1, 295-318.

¹⁵⁹ Moruno, P., Sanchez, M y Zariquiey, F. (2012). *La Cultura de la Cooperacion. El aprendizaje cooperativo como herramienta de diferenciacion curricular*. En Torrego, J. C (Coord.). *Alumnos con altas capacidades y aprendizaje cooperativo. Un modelo de respuesta educativa*. Madrid. Fundacion S.M.

¹⁶⁰ Moya, P y Zariquiey, F. (2008). *El aprendizaje cooperativo: una herramienta para la convivencia*. En Torrego, J. C (coord.). *El plan de convivencia: Fundamentos y recursos para su elaboración y desarrollo*. Madrid. Alianza.

2.3. Marco Conceptual

CALIDAD. Es un concepto multidimensional que ha cobrado fuerza dentro del campo educativo de manera reciente, pues fue a partir de la mitad del siglo XX cuando los organismos internacionales empezaron a dar importancia a la necesidad de orientar los esfuerzos hacia la mejora de los sistemas educativos.

CAMBIO EN EL ROL DEL ESTUDIANTE: desde el rol de receptor pasivo de reglas institucionales que lo eximen de la responsabilidad por la institución, a corresponsable activo, reflexivo y comprometido con los objetivos y la marcha del quehacer institucional.

CAMBIO EN EL SENTIDO DE LAS REGLAS: desde un sentido punitivo (“cumple o verás lo que te pasa”), a uno asociado a un bien común co-construido y valorado desde su sentido de agente, que lo orienta a una ética inclusiva de los demás, con responsabilidad por los otros y por la construcción de la comunidad.

CAMBIO EN LA LEGITIMIDAD DE LAS REGLAS: se legitiman las reglas o normas porque son acordadas en conjunto y porque son un medio para conseguir el bien de los participantes y la comunidad. La regla es un medio y no un fin.

CAMBIO EN LA PARTICIPACIÓN, LA RESPONSABILIDAD Y EL DESARROLLO: los estudiantes no son productos terminados a quienes debe hacerse control de calidad para ver si sirven o no. Son seres humanos y, por ello, naturalmente diversos. Pero además son sujetos en desarrollo. No son adultos “jibarizados”, sino sujetos que operan de manera cualitativamente diferente a los adultos.

CONVIVENCIA ESCOLAR. La convivencia escolar se trata de la construcción de un modo de relación entre las personas de una comunidad, sustentada en el respeto mutuo y en la solidaridad recíproca, expresada en la interrelación armoniosa y sin violencia entre los diferentes actores y estamentos de la Comunidad Educativa.

DOCENTE: Es la persona cuya acción está orientada a promover aprendizajes en los estudiantes (CALERO, M 1999)¹⁶¹.

ESTUDIANTE. Es la persona cuyas acciones están orientadas a promover aprendizajes al logro de los fines educativos.

MODELO EFQM. El **Modelo EFQM** es un modelo no normativo, cuyo concepto fundamental es la autoevaluación basada en un análisis detallado del funcionamiento del sistema de gestión de la organización usando como guía los criterios del modelo.

¹⁶¹ CALERO, M: *Tecnología educativa: Realidades, perspectivas, Perú, 1999 p.87*

2.4. Objetivos

2.4.1. General

Determinar la influencia del modelo EFQM en la convivencia escolar en estudiantes del VIII ciclo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana en el año 2014.

2.4.2. Específicos

- ✓ Identificar el uso del modelo EFQM en estudiantes del VIII ciclo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana en el año 2014.
- ✓ Evaluar la convivencia escolar en estudiantes del VIII ciclo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana en el año 2014.
- ✓ Establecer la relación entre el modelo EFQM en estudiantes del VIII ciclo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana en el año 2014.

2.5. Hipótesis

La aplicación del modelo EFQM mejorará significativamente la convivencia escolar en estudiantes del VIII ciclo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana en el año 2014.

2.6. Variables

2.1. Identificación de las Variables

Variable Independiente (X). Modelo EFQM

Variable dependiente (Y): Convivencia Escolar

2.7. Indicadores e índices

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	INDICE	
Variable Independiente (X) Modelo EFQM	LIDERAZGO	Conoce los aspectos claves del plan de convivencia	Si No	
		Define un modelo de convivencia		
		Genera los cambios necesarios en actitudes y comportamientos		
		Facilita actividades para la mejora continua		
		Su capacidad de liderazgo es reconocida por el personal del centro		
		Define como se elaborara el plan de convivencia en el centro educativo		
		Establece estrategias e instrumentos para facilitar la participación en la elaboración del plan		
		Fomenta el funcionamiento de las estructura de participación (asamblea de aula, junta de delegados/as, etc)		
		Elabora el método y los instrumentos para la recogida de información		
		Recoge y discute información de todos y con todos los sectores de la comunidad educativa		
		Acota los tiempos y personas responsables para el análisis de la convivencia		
		Identifica los recursos humanos y materiales necesarios		
		El personal del centro		
		El alumnado		
		Familias y entorno		
		PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA		Se identifican las características del centro: espacios del centro, distribución, uso, repercusión en la convivencia
				Se identifican las características del Profesorado, PAS: estabilidad, nivel de desarrollo profesional
				Se identifican las características de las familias: nivel sociocultural, económico, laboral, grado de colaboración con el centro
				Se identifican las características del alumnado: inmigrante, absentista, con dificultades de aprendizaje, índice de fracaso escolar.
				Procesos de enseñanza-aprendizaje basados en la cooperación
				Se impulsa el dialogo, la ayuda mutua, la negociación e interdependencia positiva en el aula y en el centro
				Se impulsa las relaciones positivas, la confianza y respeto entre los miembros de la comunidad educativa
				Existe una verdadera cooperación entre todos los miembros de la comunidad educativa
				Todos los miembros de la comunidad educativa se implican en la planificación y gestión de la convivencia
				El profesorado sabe reaccionar ante conductas indeseadas y disruptivas
				El Centro incorpora metodologías pedagógicas que favorezcan la convivencia: ayuda entre iguales, tutorías compartida, aprendizaje cooperativo, etc.
				Se forma en inteligencia emocional y social en el contexto del desarrollo del currículo
	Se han realizado programas de formación del profesorado en convivencia			
	Se ha realizado programas de dinamización socio comunitaria			
	Se han realizado campañas de información y sensibilización del Plan de convivencia			
	Todos los programas se revisan, actualizan, y se proponen mejoras cuando finalizan			
	La Comisión realiza el diagnóstico de la situación de la convivencia en el centro			
	La Comisión de convivencia, elabora una propuesta de contenidos del plan			
	El Equipo Directivo da a conocer el plan a la comunidad educativa e impulsa sus aportaciones			
	El equipo directivo elabora una propuesta del plan de convivencia del centro			
	Existe un plan de mediación de conflictos			
	El plan de mediación de conflictos recoge las siguientes líneas de actuación: Formación de la comunidad educativa en competencias relacionadas con la resolución pacífica de conflictos.			
	Existe protocolos para la mediación pacífica de conflictos			
	Creación de agentes de mediación			
	Se determina el perfil del alumnado al que va dirigido			
	Se concreta un protocolo de actuación			
	Se establecen los mecanismos de seguimiento y evaluación			
	Se definen los principios de actuación pedagógica del aula de convivencia (Finalidades, objetivos)			
	Se establecen las condiciones de acceso			
	Se establece el procedimiento de derivación			
	Se planifica la organización del aula y sus recursos			
	GESTIÓN DE PERSONAL			Se explicita para cada una de las actividades: las personas responsables, los recursos, la metodología, contenido, espacio y temporalización
				Se incorporan procedimientos y momentos para la revisión y evaluación del plan
		El Educador/a Social desarrolla las tareas de relación entre el centro educativo y las familias del alumnado		
		El Educador/a Social realiza las funciones de intermediación educativa entre el alumnado y el resto de la comunidad educativa		
		El Educador/a Social colabora en el desarrollo de programas para la educación en valores y en la mejora de la convivencia escolar		
		Organización y programación de la convivencia		
		Mediación pacífica de conflictos		
		Habilidades sociales e inteligencia emocional		
		Aprendizaje dialógico		
		Educación para la Paz		
		RECURSOS		Se cuenta con profesorado de apoyo específico
				Existe menor número de alumnos/as por aula
	Se cuenta con el personal funcionario con la titulación de Educador/a Social			
	Se elabora y facilita recursos para la formación en mejora de la convivencia escolar			
	El personal se implica en las acciones formativas para el personal del centro en mejora de la convivencia escolar			
	Se impulsa la formación de familiares en mejora de la convivencia escolar			
	Se participa en la celebración de actividades formativas conjuntas			
	Se impulsa el intercambio de experiencias entre centros			
	Se elaboran materiales propios en relación con la convivencia			
	Existen espacios alternativos al aula ordinaria para casos disruptivos (por ejemplo aula de convivencia)			
	El material está organizado, clasificado y accesible para el profesor			
	Se definen "requisitos" del profesorado que atienda el aula de convivencia			
	El centro asigna al resto de profesorado tareas de atención y control del aula de convivencia			
	Se establece el horario de funcionamiento del aula de convivencia			
	Se cuenta con la colaboración del Educador/a Social			
	El departamento de tutoría, programa las acciones didácticas			
	Las personas responsables del aula realizan los seguimientos de asistencia del alumnado derivado a la misma			
	El aula de convivencia tiene un tamaño adecuado			
	El mobiliario está dispuesto de forma que facilita el dialogo y la reflexión			
	Su ubicación la hace accesible y próxima			
	Existen materiales suficiente y de calidad para su uso didáctico			
	PROCESOS			Las normas son elaboradas contando con la participación de toda la comunidad educativa
				Se hace participar a toda la comunidad educativa en la identificación de los problemas de convivencia
		Se indaga sobre las causas de los problemas para establecer las normas		

		Las normas se revisan periódicamente
		Se hacen actividades de acogida en la que se informe sobre las normas para una convivencia pacífica
		Se especifica los derechos y deberes del alumnado y las correcciones y medidas disciplinarias que en su caso se aplicarían
		Se ofrece orientación individual
		Se hacen talleres de resolución de conflictos para el alumnado
		Se trabaja el desarrollo de habilidades emocionales y de competencia social
		Se hacen programas de refuerzo educativo
		Se establecen mecanismos para garantizar el conocimiento de la familia de las normas de convivencia
		Se estimula la participación de las familias en la vida del centro
		Se realizan acciones formativas para las familias (Resolución pacífica de conflictos, programas de mediación, etc.)
		El aprendizaje cooperativo
		La participación activa de los estudiantes
		La atención a la diversidad.
		El aprendizaje significativo
		Se realizan actividades que faciliten la reflexión del alumno/a sobre su comportamiento problemático.
		Se hacen actividades que mejoren la actitud del alumno/a y garantice su proceso educativo
		Las actividades son adaptadas en función de las características y necesidades de cada alumno
		El tutor analiza junto a la familia el progreso y cumplimiento de los compromisos
		Se acuerdan encuentros periódicos entre tutor y familiares para el seguimiento
		Se hace partícipe a la Comisión del seguimiento de los compromisos de convivencia
		Se identifica y define el conflicto
		Se clarifica los intereses y sentimientos de las partes en el conflicto
		Se generan alternativas para dar posibles soluciones (lluvias de ideas)
		Se evalúa las alternativas y se toman decisiones. (por mutuo acuerdo, se eliminan las que parezcan inviable, se integran las que puedan utilizarse)
		Se crean formas de cumplimiento de la solución (que hay que hacer y quien lo va a hacer)
		Queda claro el compromiso de cada persona (como y cuando)
		Se establecen acuerdos claros
		Cada parte expresa lo que aprendió y cómo puede aplicarlo a otros problemas
		Se expresa como se han sentido y como se sienten con las soluciones acordadas
		Se reconoce el esfuerzo y la contribución de las partes en la resolución del conflicto
		Se hace un seguimiento para evaluar el cumplimiento de los acuerdos
	SATISFACCIÓN DE LOS FAMILIARES DEL PLAN DE CONVIVENCIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA	Conocimiento que tienen las familias del plan de convivencia
		Identificación de las familias con el plan de convivencia
		Clima de convivencia y las relaciones humanas
		Resultados del plan
		Organización y funcionamiento general del plan
		Accesibilidad que tienen los familiares para participar en el plan de convivencia
		Los horarios de los distintos servicios del plan de convivencia
		La información de los distintos servicios del plan de convivencia
		Aula de convivencia
		Compromisos de convivencia
		Mediación en conflictos
		Actividades realizadas encaminadas a facilitar la integración y la participación del alumnado
		Actividades realizadas dirigidas a favorecer la relación de las familias y el centro educativo
		Actividades realizadas dirigidas a prevenir la violencia en el ámbito comunitario
		Medidas adoptadas por el centro de carácter organizativo
		Valora los resultados del plan en las sucesivas evaluaciones
		Las entrevistas solicitadas por las familias han sido atendidas
		Las quejas presentadas por las familias han sido atendidas
		Conocimiento que tienen del plan de convivencia
		Identificación con el plan de convivencia
		Satisfacción, respecto al plan de convivencia
		Satisfacción con los resultados del plan de convivencia
		Motivación para implicarse en el plan de convivencia escolar
		Satisfacción que tiene el personal respecto a la organización y funcionamiento del plan
		Satisfacción del personal con la participación en la toma de decisiones
		Satisfacción del personal con el tipo de liderazgo que se ejerce en el plan
		Satisfacción del personal con los recursos con que dispone el centro para desarrollar las funciones referidas al plan de convivencia
		Aula de convivencia
		Compromisos de convivencia
		Mediación en conflictos
		Actividades realizadas encaminadas a facilitar la integración y la participación del alumnado
		Actividades realizadas dirigidas a favorecer la relación de las familias y el centro educativo
		Actividades realizadas dirigidas a prevenir la violencia en el ámbito comunitario
		Medidas adoptadas por el centro de carácter organizativo
		Cumplimiento de objetivos previsto en el plan de convivencia escolar
		Grado de consecución de las competencias necesarias para alcanzar los objetivos previstos por el centro en su plan de convivencia escolar
	Grado de aprovechamiento de las propuestas realizadas para su inclusión en el plan de convivencia	
	Participación del personal en programas y actividades de mejora del plan	
	Participación del personal en actividades de formación y desarrollo profesional en relación a la convivencia escolar.	
	Participación del personal en los objetivos y fines del plan de convivencia	
	Grado de eficacia en la transmisión de la información	
	Grado de satisfacción obtenida en el tratamiento de las quejas	
	IMPACTO EN LA SOCIEDAD	Comportamiento de los alumnos en el exterior
		Actividades conjuntas con otros centros educativos e instituciones
		Programas y actividades del plan que implican al entorno (escuelas de padres, grupos de mediación, actividades extraescolares, etc.)
		Utilización de las instalaciones del centro para fines sociales y culturales del entorno
		Campanas de información y sensibilización

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍNDICE
Variable Dependiente (Y): Convivencia Escolar	LIDERAZGO	La Comisión de Convivencia recoge y discute información de todos y con todos los sectores de la comunidad educativa: Existen procedimientos para explicar y difundir el plan de convivencia entre el alumnado	Si No
		Existen procedimientos para explicar y difundir el plan de convivencia entre el personal del centro	
		Acota los tiempos y personas responsables para el análisis de la convivencia	
		Identifica los recursos humanos y materiales necesarios	
		Existen procedimientos para explicar y difundir el plan de convivencia entre las familias y Entorno	
		Elabora el método y los instrumentos para la recogida de información	
		Genera los cambios necesarios en actitudes y comportamientos	
		Fomenta el funcionamiento de la estructura de participación	
		Todos los miembros de la comunidad educativa se implican en la planificación y gestión de la convivencia	
		El Centro incorpora metodologías pedagógicas que favorezcan la convivencia: ayuda entre iguales, tutorías compartida, aprendizaje cooperativo, etc.	
	Se forma en inteligencia emocional y social en el contexto del desarrollo del currículo		
	La Comisión realiza el diagnóstico de la situación de la convivencia en el centro		
	Existe una verdadera cooperación entre todos los miembros de la comunidad educativa		
	La Comisión de convivencia, elabora una propuesta de contenidos del plan		
	Se han realizado programas de formación del profesorado en convivencia		
	Se identifican las características del alumnado: inmigrante, absentista, con dificultades de aprendizaje, índice de fracaso escolar		
	Todos los programas se revisan, actualizan, y se proponen mejoras cuando finalizan		
	Se impulsa las relaciones positivas, la confianza y respeto entre los miembros de la comunidad Educativa		
	Se impulsa el diálogo, la ayuda mutua, la negociación e interdependencia positiva en el aula y en el centro		
	Existen protocolos para la mediación pacífica de conflictos		
	Se forma al personal en mediación pacífica de conflictos		
	Se forma al personal en habilidades sociales e inteligencia emocional		
	Se forma al personal en organización y programación de la convivencia		
	Se forma al personal en aprendizaje dialógico		
	El personal se implica en las acciones formativas para el personal del centro en mejora de la convivencia escolar		
	Se impulsa la formación de familiares en mejora de la convivencia escolar		
	Se participa en la celebración de actividades formativas conjuntas		
	El material está organizado, clasificado y accesible para el profesor		
	Se impulsa el intercambio de experiencias entre centros		
	Se elaboran materiales propios en relación con la convivencia		
	Se elabora y facilita recursos para la formación en mejora de la convivencia escolar		
	Existe menor número de alumnos/as por aula		
	Se hace un seguimiento para evaluar el cumplimiento de los acuerdos		
	Se crean formas de cumplimiento de la solución (que hay que hacer y quien lo va a hacer)		
	Se clarifica los intereses y sentimientos de las partes en el conflicto		
	Queda claro el compromiso de cada persona (como y cuando)		
	Se evalúa las alternativas y se toman decisiones. (por mutuo acuerdo, se eliminan las que parezcan inviable, se integran las que puedan utilizarse)		
	Se identifica y define el conflicto		
	Se generan alternativas para dar posibles soluciones (Lluvias de ideas)		
	Se establecen acuerdos claros		
	Se reconoce el esfuerzo y la contribución de las partes en la resolución del conflicto		
	Se expresa como se han sentido y como se sienten con las soluciones acordadas		
	Cada parte expresa lo que aprendió y cómo puede aplicarlo a otros problemas		
	Se favorece en el aula la participación activa de los estudiantes		
	Se hacen actividades que mejoren la actitud del alumno/a y garantice su proceso educativo		
	Se estimula la participación de las familias en la vida del centro		
	Se realizan actividades que faciliten la reflexión del alumno/a sobre su comportamiento problemático		
	Se establecen mecanismos para garantizar el conocimiento de la familia de las normas de convivencia		
	Se favorece en el aula el aprendizaje significativo		
	El tutor analiza junto a la familia el progreso y cumplimiento de los compromisos		
	Las actividades son adaptadas en función de las características y necesidades de cada alumno		
	Se acuerdan encuentros periódicos entre tutor y familiares para el seguimiento		
	Se hacen actividades de acogida en la que se informe sobre las normas para una convivencia pacífica		
	Existen eficaces mecanismos para la difusión de las normas		
	Se favorece en el aula la atención a la diversidad		
	Las normas se revisan periódicamente		
	Se trabaja el desarrollo de habilidades emocionales y de competencia social		
	Satisfacción, respecto a las actividades realizadas dirigidas a prevenir la violencia en el ámbito comunitario		
	Satisfacción, respecto a las medidas adoptadas por el centro de carácter organizativo		
	Satisfacción, respecto a la accesibilidad que tienen los familiares para participar en el plan de convivencia		
	Satisfacción, respecto a los resultados del plan		
	Satisfacción, respecto al clima de convivencia y las relaciones humanas		
	Satisfacción, respecto a las actividades realizadas dirigidas a favorecer la relación de las familias y el centro educativo		
	Satisfacción, respecto a la información de los distintos servicios del plan de convivencia		
	Satisfacción, respecto a los horarios de los distintos servicios del plan de convivencia		
	Conocimiento que tienen las familias del plan de convivencia		
	Satisfacción, respecto a la organización y funcionamiento general del plan		
	Satisfacción, respecto a las actividades realizadas encaminadas a facilitar la integración y la participación del alumnado		
	Satisfacción, respecto a la mediación en conflictos		
	Satisfacción, respecto a los compromisos de convivencia		
	Identificación de las familias con el plan de convivencia		
	Satisfacción, respecto al grado de consecución de las competencias necesarias para alcanzar los objetivos previstos por el centro en su plan de convivencia		
	Satisfacción, respecto al plan de convivencia		
	Satisfacción, respecto a la participación del personal en los objetivos y fines del plan de convivencia		
	Satisfacción, respecto a las actividades realizadas encaminadas a facilitar la integración y la participación del alumnado		
	Satisfacción, respecto al grado de aprovechamiento de las propuestas realizadas para su inclusión en el plan de convivencia		
	Satisfacción, respecto a las actividades realizadas dirigidas a favorecer la relación de las familias y el centro educativo		
	Satisfacción, respecto a la organización y funcionamiento general del plan		
	Satisfacción, respecto al grado de eficacia en la transmisión de la información		
	Satisfacción, respecto a la mediación en conflictos		
	Satisfacción, respecto a los resultados del plan		
	Satisfacción, respecto a los compromisos de convivencia		
	Satisfacción respecto a las actividades realizadas dirigidas a prevenir la violencia en el ámbito comunitario		

		Identificación con el Plan de convivencia	
		Satisfacción, respecto a las medidas adoptadas por el centro de carácter organizativo	
		Satisfacción, respecto al tipo de liderazgo que se ejerce en el Plan	
		Satisfacción, respecto a la participación en las actividades de formación y desarrollo profesional en relación a la convivencia escolar	
		Satisfacción, respecto a la participación en la toma de decisiones	
		Conocimiento que tiene el personal del plan de convivencia	
		Satisfacción, respecto a los recursos con que dispone el centro para desarrollar las funciones referidas al Plan de convivencia	
		Grado de satisfacción obtenida en el tratamiento de las quejas	
	IMPACTO EN LA SOCIEDAD	Satisfacción respecto a los programas y actividades del plan que implican al entorno (escuelas de padres, grupos de mediación, actividades extraescolares, etc.	
		Satisfacción respecto a las actividades conjuntas con otros centros educativos e instituciones	
		Satisfacción respecto a las campañas de información y sensibilización	
		Satisfacción respecto a la utilización de las instalaciones del centro para fines sociales y culturales del entorno	
		Satisfacción respecto al comportamiento de los alumnos en el exterior	
	RESULTADOS DEL PLAN DE CONVIVENCIA	El Plan de convivencia ha contribuido a reducir los danos en las instalaciones, recursos materiales o documentos del centros	
		El Plan de convivencia ha contribuido a reducir el deterioro grave de las instalaciones, recursos materiales del centro	
		El Plan de convivencia ha contribuido a mejorar las relaciones profesor-alumno	
		El Plan de convivencia ha contribuido a mejorar las relaciones profesor-familia	
		El Plan de convivencia ha contribuido a reducir los danos en las pertenencias de los miembros de la comunidad educativa	
		El Plan de convivencia ha contribuido a la colaboración entre el alumnado en las actividades de clase	
		El Plan de convivencia ha contribuido a reducir las faltas injustificadas de asistencia a clase	
		El Plan de convivencia ha contribuido a mejorar las relaciones alumno-alumno	
		El Plan de convivencia ha contribuido a mejorar las relaciones profesor-profesor	
		El plan de convivencia ha contribuido a reducir los casos de maltrato	
		El Plan de convivencia ha contribuido a reducir las faltas injustificadas de puntualidad	
		El Plan de convivencia ha contribuido a reducir las faltas de respeto hacia los otros miembros de la comunidad educativa	

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

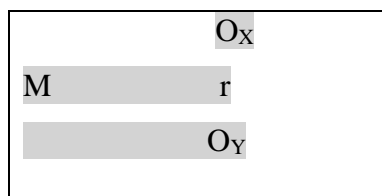
3.1. Tipo de Investigación

La investigación según el tipo fue descriptivo- correlacional porque primero se describió cada una de las variables en forma independiente: Modelo EFQM y Convivencia Escolar para luego se analizó la relación existente entre ambas variables.

3.2. Diseño de la Investigación

La investigación fue no experimental de tipo transversal correlacional. No experimental porque no se manipuló la variable independiente (Modelo EFQM) sino que se observó los hechos en su contexto, tal como se dieron en la realidad. Transversal correlacional porque se recolectó los datos de las variables en un solo momento en un tiempo único para después analizarlos y relacionarlos¹⁶².

Su esquema es:



Donde.

M : Muestra

O_X : Observación a la variable independiente: Modelo EFQM.

O_Y : Observación a la variable dependiente: Convivencia Escolar.

r : Relación entre las variables¹⁶³.

3.3. Población y Muestra

3.3.1. Población

La población la conformaron los estudiantes de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana matriculados en el VIII ciclo en el año 2014 que hicieron un total de 250 estudiantes.

¹⁶² HERNÁNDEZ, R. et al. *Metodología de la investigación científica*, México, 2006, p. 205

¹⁶³ SÁNCHEZ, H Y REYES, C. *Metodología y diseños en la investigación científica*, Perú, 1998. P. 64

3.3.2. Muestra

La muestra la conformaron los estudiantes de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana matriculados en el VIII ciclo en el año 2014 que hicieron un total de 45 estudiantes.

3.4. Procedimientos, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

3.4.1. Procedimientos de Recolección de Datos

La recolección de los datos se realizó siguiendo los siguientes procedimientos.

- Coordinación con las autoridades de la Facultad de Educación de la UNAP.
- Coordinación con los docentes de la carrera profesional de Educación Primaria.
- Elaboración de instrumentos de recolección de datos.
- Prueba de validez y confiabilidad a los instrumentos de recolección de datos.
- Aplicación del instrumento de recolección de datos.
- Procesamiento de los datos
- Análisis e interpretación de los datos.
- Elaboración del informe.
- Presentación y aprobación del informe.
- Sustentación del informe.

3.4.2. Técnicas de Recolección de Datos

Las técnicas que se empleó en la recolección de datos fue la encuesta porque los datos fueron recogidos en forma indirecta.

3.4.3. Instrumentos de Recolección de Datos

Los instrumentos que se empleó en la recolección de datos fue el cuestionario, los que fueron sometidos a prueba de validez y confiabilidad antes de su aplicación obteniéndose 87.2 de validez y 89.1 de confiabilidad.

3.5. Procesamientos de la Información

La información fue procesada en forma computarizada empleando el paquete estadístico computacional SPSS versión 23 en español y MINITAB sobre la base datos, cuyos resultados fueron clasificados para la elaboración de cuadros y su representación en gráficos.

El análisis e interpretación de los datos se efectuó empleando la estadística descriptiva para el análisis univariado (Frecuencia, promedio, porcentaje) y la estadística inferencial no para métrica chi Cuadrada (X^2) para el análisis bivariado con $p < 0.05$ %

CAPÍTULO IV RESULTADOS

4.1. ANÁLISIS UNIVARIADO

4.1.1. Diagnóstico del Modelo EFQM

CUADRO N° 1

Observación del Liderazgo en el Modelo EFQM por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014

N°	LIDERAZGO	SI 2		NO 1		TOTAL	
		N°	%	N°	%	N°	%
1	Conoce los aspectos claves del plan de convivencia	42	93.0	3	7.0	45	100.0
2	Define un modelo de convivencia	40	89.0	5	11.0	45	100.0
3	Genera los cambios necesarios en actitudes y comportamientos	42	93.0	3	7.0	45	100.0
4	Facilita actividades para la mejora continua	45	100.0	0	-	45	100.0
5	Su capacidad de liderazgo es reconocida por el personal del centro	39	87.0	6	13.0	45	100.0
6	Define como se elaborara el plan de convivencia en el centro educativo	42	93.0	3	7.0	45	100.0
7	Establece estrategias e instrumentos para facilitar la participación en la elaboración del plan	44	98.0	1	2.0	45	100.0
8	Fomenta el funcionamiento de las estructura de participación (asamblea de aula, junta de delegados/as, etc)	44	98.0	1	2.0	45	100.0
9	Elabora el método y los instrumentos para la recogida de información	43	96.0	2	4.0	45	100.0
10	Recoge y discute información de todos y con todos los sectores de la comunidad educativa	45	100.0	0	-	45	100.0
11	Acota los tiempos y personas responsables para el análisis de la convivencia	44	98.0	1	2.0	45	100.0
12	Identifica los recursos humanos y materiales necesarios	44	98.0	1	2.0	45	100.0
13	El personal del centro	40	89.0	5	11.0	45	100.0
14	El alumnado	25	56.0	20	44.0	45	100.0
15	Familias y entorno	27	60.0	18	40.0	45	100.0
TOTAL (\bar{x})		40.4	89.9	4.6	10.1	45	100.0

Fuente: Base de datos del autor

En el cuadro N° 1 se observa el Liderazgo en el Modelo EFQM por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014, y es el siguiente:

Del promedio (\bar{x}) de 45 (100%) estudiantes, 40.4 (89.9%) estudiantes manifestaron que SI se observa el Liderazgo en el Modelo EFQM, predominando con 100 % los indicadores: Facilita actividades para la mejora continua y Recoge y discute información de todos y con todos los sectores de la comunidad educativa, y 4.6 (10.1%) estudiantes manifestaron NO se observa el Liderazgo en el Modelo EFQM, predominando con 44 % el indicador: El alumnado, concluyendo que SI se observa el Liderazgo en el Modelo EFQM por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014.

CUADRO N° 2

Observación de la Planificación Estratégica en el Modelo EFQM por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014

N°	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	SI 2		NO 1		TOTAL	
		N°	%	N°	%	N°	%
1	Se identifican las características del centro: espacios del centro, distribución, uso, repercusión en la convivencia	40	89.0	5	11.0	45	100.0
2	Se identifican las características del Profesorado, PAS: estabilidad, nivel de desarrollo profesional	25	56.0	20	44.0	45	100.0
3	Se identifican las características de las familias: nivel sociocultural, económico, laboral, grado de colaboración con el centro	27	60.0	18	40.0	45	100.0
4	Se identifican las características del alumnado: inmigrante, absentista, con dificultades de aprendizaje, índice de fracaso escolar	20	44.0	25	56.0	45	100.0
5	Procesos de enseñanza-aprendizaje basados en la cooperación	28	62.0	17	38.0	45	100.0
6	Se impulsa el dialogo, la ayuda mutua, la negociación e interdependencia positiva en el aula y en el centro	40	89.0	5	11.0	45	100.0
7	Se impulsa las relaciones positivas, la confianza y respeto entre los miembros de la comunidad educativa	25	56.0	20	44.0	45	100.0
8	Existe una verdadera cooperación entre todos los miembros de la comunidad educativa	27	60.0	18	40.0	45	100.0
9	Todos los miembros de la comunidad educativa se implican en la planificación y gestión de la convivencia	20	44.0	25	56.0	45	100.0
10	El profesorado sabe reaccionar ante conductas indeseadas y disruptivas	20	44.0	25	56.0	45	100.0
11	El Centro incorpora metodologías pedagógicas que favorezcan la convivencia: ayuda entre iguales, tutorías compartida, aprendizaje cooperativo, etc.	22	49.0	23	51.0	45	100.0
12	Se forma en inteligencia emocional y social en el contexto del desarrollo del currículo	21	47.0	24	53.0	45	100.0
13	Se han realizado programas de formación del profesorado en convivencia	20	44.0	25	56.0	45	100.0
14	Se ha realizado programas de dinamización socio comunitaria	40	89.0	5	11.0	45	100.0
15	Se han realizado campañas de información y sensibilización del Plan de convivencia	38	84.0	7	16.0	45	100.0
16	Todos los programas se revisan, actualizan, y se proponen mejoras cuando finalizan	20	44.0	25	56.0	45	100.0
17	La Comisión realiza el diagnóstico de la situación de la convivencia en el centro	40	89.0	5	11.0	45	100.0
18	La Comisión de convivencia, elabora una propuesta de contenidos del plan	23	51.0	22	49.0	45	100.0
19	El Equipo Directivo da a conocer el plan a la comunidad educativa e impulsa sus aportaciones	23	51.0	22	49.0	45	100.0
20	El equipo directivo elabora una propuesta del	30	67.0	15	33.0	45	100.0

	plan de convivencia del centro							
21	Existe un plan de mediación de conflictos	5	11.0	40	89.0	45	100.0	
22	El plan de mediación de conflictos recoge las siguientes líneas de actuación: Formación de la comunidad educativa en competencias relacionadas con la resolución pacífica de conflictos.	38	84.0	7	16.0	45	100.0	
23	Existe protocolos para la mediación pacífica de conflictos	20	44.0	25	56.0	45	100.0	
24	Creación de agentes de mediación	40	89.0	5	11.0	45	100.0	
25	Se determina el perfil del alumnado al que va dirigido	21	47.0	24	53.0	45	100.0	
26	Se concreta un protocolo de actuación	20	44.0	25	56.0	45	100.0	
27	Se establecen los mecanismos de seguimiento y evaluación	40	89.0	5	11.0	45	100.0	
28	Se definen los principios de actuación pedagógica del aula de convivencia (Finalidades, objetivos)	23	51.0	22	49.0	45	100.0	
29	Se establecen las condiciones de acceso	23	51.0	22	49.0	45	100.0	
30	Se establece el procedimiento de derivación	30	67.0	15	33.0	45	100.0	
31	Se planifica la organización del aula y sus recursos	5	11.0	40	89.0	45	100.0	
TOTAL		(\bar{x})	26.3	58.3	18.7	41.7	45	100.0

Fuente: Base de datos del autor

En el cuadro N° 2 se observa la Planificación Estratégica en el Modelo EFQM por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014, y es el siguiente:

Del promedio (\bar{x}) de 45 (100%) estudiantes, 36.3 (58.3%) estudiantes manifestaron que SI se observa la Planificación Estratégica en el Modelo EFQM, predominando con 89 % los indicadores: Se identifican las características del centro: espacios del centro, distribución, uso, repercusión en la convivencia. Se impulsa el dialogo, la ayuda mutua, la negociación e interdependencia positiva en el aula y en el centro. Se ha realizado programas de dinamización socio comunitaria. La Comisión realiza el diagnóstico de la situación de la convivencia en el centro. Creación de agentes de mediación y Se establecen los mecanismos de seguimiento y evaluación, y 18.7 (41.7%) estudiantes manifestaron NO se observa la Planificación Estratégica en el Modelo EFQM, predominando con 89 % el indicador: Se planifica la organización del aula y sus recursos, concluyendo que SI se observa la Planificación Estratégica en el Modelo EFQM por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014.

CUADRO N° 3

Observación de la Gestión de Personal en el Modelo EFQM por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014

N°	GESTIÓN DE PERSONAL	SI 2		NO 1		TOTAL	
		N°	%	N°	%	N°	%
1	Se explicita para cada una de las actividades: las personas responsables, los recursos, la metodología, contenido, espacio y temporalización	22	49.0	23	51.0	45	100.0
2	Se incorporan procedimientos y momentos para la revisión y evaluación del plan	21	47.0	24	53.0	45	100.0
3	El Educador/a Social desarrolla las tareas de relación entre el centro educativo y las familias del alumnado	20	44.0	25	56.0	45	100.0
4	El Educador/a Social realiza las funciones de intermediación educativa entre el alumnado y el resto de la comunidad educativa	40	89.0	5	11.0	45	100.0
5	El Educador/a Social colabora en el desarrollo de programas para la educación en valores y en la mejora de la convivencia escolar	23	51.0	22	49.0	45	100.0
6	Organización y programación de la convivencia	40	89.0	5	11.0	45	100.0
7	Mediación pacífica de conflictos	38	84.0	7	16.0	45	100.0
8	Habilidades sociales e inteligencia emocional	20	44.0	25	56.0	45	100.0
9	Aprendizaje dialógico	40	89.0	5	11.0	45	100.0
10	Educación para la Paz	23	51.0	22	49.0	45	100.0
TOTAL (\bar{x})		28.7	63.7	16.3	36.3	45	100.0

Fuente: Base de datos del autor

En el cuadro N° 3 se observa la Gestión de Personal en el Modelo EFQM por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014, y es el siguiente:

Del promedio (\bar{x}) de 45 (100%) estudiantes, 28.7 (63.7%) estudiantes manifestaron que SI se observa la Gestión de Personal en el Modelo EFQM, predominando con 40 % los indicadores: El Educador/a Social realiza las funciones de intermediación educativa entre el alumnado y el resto de la comunidad educativa. Organización y programación de la convivencia y Aprendizaje dialógico, y 16.3 (36.3%) estudiantes manifestaron NO se observa la Gestión de Personal en el Modelo EFQM, predominando con 56 % los indicadores: El Educador/a Social desarrolla las tareas de relación entre el centro educativo y las familias del alumnado y Habilidades sociales e inteligencia emocional, concluyendo que SI se observa la Gestión de Personal en el Modelo EFQM por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014.

CUADRO N° 4

Observación de los Recursos en el Modelo EFQM por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014

N°	RECURSOS	SI 2		NO 1		TOTAL	
		N°	%	N°	%	N°	%
1	Se cuenta con profesorado de apoyo específico	21	47.0	24	53.0	45	100.0
2	Existe menor número de alumnos/as por aula	20	44.0	25	56.0	45	100.0
3	Se cuenta con el personal funcionario con la titulación de Educador/a Social	40	89.0	5	11.0	45	100.0
4	Se elabora y facilita recursos para la formación en mejora de la convivencia escolar	38	84.0	7	16.0	45	100.0
5	El personal se implica en las acciones formativas para el personal del centro en mejora de la convivencia escolar	20	44.0	25	56.0	45	100.0
6	Se Impulsa la formación de familiares en mejora de la convivencia escolar	40	89.0	5	11.0	45	100.0
7	Se participa en la celebración de actividades formativas conjuntas	23	51.0	22	49.0	45	100.0
8	Se impulsa el intercambio de experiencias entre centros	23	51.0	22	49.0	45	100.0
9	Se elaboran materiales propios en relación con la convivencia	23	51.0	22	49.0	45	100.0
10	Existen espacios alternativos al aula ordinaria para casos disruptivos (por ejemplo aula de convivencia)	23	51.0	22	49.0	45	100.0
11	El material está organizado, clasificado y accesible para el profesor	30	67.0	15	33.0	45	100.0
12	Se definen “requisitos” del profesorado que atienda el aula de convivencia	20	44.0	25	56.0	45	100.0
13	El centro asigna al resto de profesorado tareas de atención y control del aula de convivencia	40	89.0	5	11.0	45	100.0
14	Se establece el horario de funcionamiento del aula de convivencia	23	51.0	22	49.0	45	100.0
15	Se cuenta con la colaboración del Educador/a Social	23	51.0	22	49.0	45	100.0
16	El departamento de tutoría, programa las acciones didácticas	30	67.0	15	33.0	45	100.0
17	Las personas responsables del aula realizan los seguimientos de asistencia del alumnado derivado a la misma	5	11.0	40	89.0	45	100.0
18	El aula de convivencia tiene un tamaño adecuado	22	49.0	23	51.0	45	100.0
19	El mobiliario está dispuesto de forma que facilita el dialogo y la reflexión	21	47.0	24	53.0	45	100.0
20	Su ubicación la hace accesible y próxima	20	44.0	25	56.0	45	100.0
21	Existen materiales suficiente y de calidad para su uso didáctico	40	89.0	5	11.0	45	100.0
TOTAL (\bar{x})		25.9	57.6	19.1	42.4	45	100.0

Fuente: Base de datos del autor

En el cuadro N° 4 se observa los Recursos en el Modelo EFQM por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014, y es el siguiente:

Del promedio (\bar{x}) de 45 (100%) estudiantes, 25.9 (57.6%) estudiantes manifestaron que SI se observa los recursos en el Modelo EFQM, predominando con 89 % los indicadores: Se cuenta con el personal funcionario con la titulación de Educador/a Social. Se Impulsa la formación de familiares en mejora de la convivencia escolar. El centro asigna al resto de profesorado tareas de atención y control del aula de convivencia y Existen materiales suficiente y de calidad para su uso didáctico, y 19.1 (42.4%) estudiantes manifestaron NO se observa los recursos en el Modelo EFQM, predominando con 89 % el indicador: Las personas responsables del aula realizan los seguimientos de asistencia del alumnado derivado a la misma, concluyendo que SI se observa los recursos en el Modelo EFQM por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014.

CUADRO N° 5

Observación de los Procesos en el Modelo EFQM por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014

N°	PROCESOS	SI 2		NO 1		TOTAL	
		N°	%	N°	%	N°	%
1	Las normas son elaboradas contando con la participación de toda la comunidad educativa	38	84.0	7	16.0	45	100.0
2	Se hace participar a toda la comunidad educativa en la identificación de los problemas de convivencia	20	44.0	25	56.0	45	100.0
3	Se indaga sobre las causas de los problemas para establecer las normas	40	89.0	5	11.0	45	100.0
4	Las normas se revisan periódicamente	23	51.0	22	49.0	45	100.0
5	Se hacen actividades de acogida en la que se informe sobre las normas para una convivencia pacífica	20	44.0	25	56.0	45	100.0
6	Se especifica los derechos y deberes del alumnado y las correcciones y medidas disciplinarias que en su caso se aplicarían	40	89.0	5	11.0	45	100.0
7	Se ofrece orientación individual	38	84.0	7	16.0	45	100.0
8	Se hacen talleres de resolución de conflictos para el alumnado	20	44.0	25	56.0	45	100.0
9	Se trabaja el desarrollo de habilidades emocionales y de competencia social	40	89.0	5	11.0	45	100.0
10	Se hacen programas de refuerzo educativo	23	51.0	22	49.0	45	100.0
11	Se establecen mecanismos para garantizar el conocimiento de la familia de las normas de convivencia	21	47.0	24	53.0	45	100.0
12	Se estimula la participación de las familias en la vida del centro	20	44.0	25	56.0	45	100.0
13	Se realizan acciones formativas para las familias (Resolución pacífica de conflictos, programas de mediación, etc.)	40	89.0	5	11.0	45	100.0
14	El aprendizaje cooperativo	38	84.0	7	16.0	45	100.0
15	La participación activa de los estudiantes	20	44.0	25	56.0	45	100.0
16	La atención a la diversidad	40	89.0	5	11.0	45	100.0
17	El aprendizaje significativo	23	51.0	22	49.0	45	100.0
18	Se realizan actividades que faciliten la reflexión del alumno/a sobre su comportamiento problemático.	23	51.0	22	49.0	45	100.0
19	Se hacen actividades que mejoren la actitud del alumno/a y garantice su proceso educativo	30	67.0	15	33.0	45	100.0
20	Las actividades son adaptadas en función de las características y necesidades de cada alumno	5	11.0	40	89.0	45	100.0
21	El tutor analiza junto a la familia el progreso y cumplimiento de los compromisos	40	89.0	5	11.0	45	100.0
22	Se acuerdan encuentros periódicos entre tutor y familiares para el seguimiento	38	84.0	7	16.0	45	100.0
23	Se hace partícipe a la Comisión del seguimiento de los compromisos de convivencia	20	44.0	25	56.0	45	100.0

24	Se identifica y define el conflicto	22	49.0	23	51.0	45	100.0	
25	Se clarifica los intereses y sentimientos de las partes en el conflicto	21	47.0	24	53.0	45	100.0	
26	Se generan alternativas para dar posibles soluciones (lluvias de ideas)	20	44.0	25	56.0	45	100.0	
27	Se evalúa las alternativas y se toman decisiones. (por mutuo acuerdo, se eliminan las que parezcan inviable, se integran las que puedan utilizarse)	40	89.0	5	11.0	45	100.0	
28	Se crean formas de cumplimiento de la solución (que hay que hacer y quien lo va a hacer)	38	84.0	7	16.0	45	100.0	
29	Queda claro el compromiso de cada persona (como y cuando)	20	44.0	25	56.0	45	100.0	
30	Se establecen acuerdos claros	40	89.0	5	11.0	45	100.0	
31	Cada parte expresa lo que aprendió y cómo puede aplicarlo a otros problemas	23	51.0	22	49.0	45	100.0	
32	Se expresa como se han sentido y como se sienten con las soluciones acordadas	23	51.0	22	49.0	45	100.0	
33	Se reconoce el esfuerzo y la contribución de las partes en la resolución del conflicto	30	67.0	15	33.0	45	100.0	
34	Se hace un seguimiento para evaluar el cumplimiento de los acuerdos	5	11.0	40	89.0	45	100.0	
TOTAL		(\bar{x})	27.7	61.4	17.3	38.6	45	100.0

Fuente: Base de datos del autor

En el cuadro N° 5 se observa los Procesos en el Modelo EFQM por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014, y es el siguiente:

Del promedio (\bar{x}) de 45 (100%) estudiantes, 27.7 (61.4%) estudiantes manifestaron que SI se observa los procesos en el Modelo EFQM, predominando con 89 % los indicadores: Se indaga sobre las causas de los problemas para establecer las normas. Se especifica los derechos y deberes del alumnado y las correcciones y medidas disciplinarias que en su caso se aplicarían. Se trabaja el desarrollo de habilidades emocionales y de competencia social. Se realizan acciones formativas para las familias (Resolución pacífica de conflictos, programas de mediación, etc.). La atención a la diversidad. El tutor analiza junto a la familia el progreso y cumplimiento de los compromisos. Se evalúa las alternativas y se toman decisiones (por mutuo acuerdo, se eliminan las que parezcan inviable, se integran las que puedan utilizarse) y Se establecen acuerdos claros, y 17.3 (38.6%) estudiantes manifestaron NO se observa los procesos en el Modelo EFQM, predominando con 89 % los indicadores: Las actividades son adaptadas en función de las características y necesidades de cada alumno y Se hace un seguimiento para evaluar el cumplimiento de los acuerdos, concluyendo que SI se observa los procesos en el Modelo EFQM por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014.

CUADRO N° 6

Observación de la Satisfacción de los familiares del plan de convivencia de la Institución Educativa en el Modelo EFQM por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014

N°	SATISFACCIÓN DE LOS FAMILIARES DEL PLAN DE CONVIVENCIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA	SI 2		NO 1		TOTAL	
		N°	%	N°	%	N°	%
1	Conocimiento que tienen las familias del plan de convivencia	40	89.0	5	11.0	45	100.0
2	Identificación de las familias con el plan de convivencia	23	51.0	22	49.0	45	100.0
3	Clima de convivencia y las relaciones humanas	40	89.0	5	11.0	45	100.0
4	Resultados del plan	23	51.0	22	49.0	45	100.0
5	Organización y funcionamiento general del plan	40	89.0	5	11.0	45	100.0
6	Accesibilidad que tienen los familiares para participar en el plan de convivencia	23	51.0	22	49.0	45	100.0
7	Los horarios de los distintos servicios del plan de convivencia	24	53.0	21	47.0	45	100.0
8	La información de los distintos servicios del plan de convivencia	5	11.0	40	89.0	45	100.0
9	Aula de convivencia	28	62.0	17	38.0	45	100.0
10	Compromisos de convivencia	26	58.0	19	42.0	45	100.0
11	Mediación en conflictos	23	51.0	22	49.0	45	100.0
12	Actividades realizadas encaminadas a facilitar la integración y la participación del alumnado	26	58.0	19	42.0	45	100.0
13	Actividades realizadas dirigidas a favorecer la relación de las familias y el centro educativo	26	58.0	19	42.0	45	100.0
14	Actividades realizadas dirigidas a prevenir la violencia en el ámbito comunitario	23	51.0	22	49.0	45	100.0
15	Medidas adoptadas por el centro de carácter organizativo	26	58.0	19	42.0	45	100.0
16	Valora los resultados del plan en las sucesivas evaluaciones	23	51.0	22	49.0	45	100.0
17	Las entrevistas solicitadas por las familias han sido atendidas	24	53.0	21	47.0	45	100.0
18	Las quejas presentadas por las familias han sido atendidas	5	11.0	40	89.0	45	100.0
TOTAL (\bar{x})		25	55.3	20	44.7	45	100.0

Fuente: Base de datos del autor

En el cuadro N° 6 se observa la Satisfacción de los familiares del plan de convivencia de la Institución Educativa en el Modelo EFQM por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014, y es el siguiente:

Del promedio (\bar{x}) de 45 (100%) estudiantes, 25 (55.3%) estudiantes manifestaron que SI se observa la Satisfacción de los familiares del plan de convivencia de la Institución Educativa en el Modelo EFQM, predominando con 89 % los indicadores: Conocimiento que tienen las familias del plan de convivencia. Clima de convivencia y las relaciones humanas y Organización y funcionamiento general del plan, y 20 (44.7%) estudiantes manifestaron NO se observa la Satisfacción de los familiares del plan de convivencia de la Institución Educativa en el Modelo EFQM, predominando con 89 % los indicadores: La información de los distintos servicios del plan de convivencia y Las quejas presentadas por las familias han sido atendidas, concluyendo que SI se observa la Satisfacción de los familiares del plan de convivencia de la Institución Educativa en el Modelo EFQM por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014.

CUADRO N° 7

Observación de la Satisfacción del personal en el Modelo EFQM por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014

N°	SATISFACCIÓN DEL PERSONAL	SI 2		NO 1		TOTAL	
		N°	%	N°	%	N°	%
1	Conocimiento que tienen del plan de convivencia	40	89.0	5	11.0	45	100.0
2	Identificación con el plan de convivencia	23	51.0	22	49.0	45	100.0
3	Satisfacción, respecto al plan de convivencia	24	53.0	21	47.0	45	100.0
4	Satisfacción con los resultados del plan de convivencia	5	11.0	40	89.0	45	100.0
5	Motivación para implicarse en el plan de convivencia escolar	40	89.0	5	11.0	45	100.0
6	Satisfacción que tiene el personal respecto a la organización y funcionamiento del plan	23	51.0	22	49.0	45	100.0
7	Satisfacción del personal con la participación en la toma de decisiones	24	53.0	21	47.0	45	100.0
8	Satisfacción del personal con el tipo de liderazgo que se ejerce en el plan	5	11.0	40	89.0	45	100.0
9	Satisfacción del personal con los recursos con que dispone el centro para desarrollar las funciones referidas al plan de convivencia	23	51.0	22	49.0	45	100.0
10	Aula de convivencia	22	49.0	23	51.0	45	100.0
11	Compromisos de convivencia	21	47.0	24	53.0	45	100.0
12	Mediación en conflictos	20	44.0	25	56.0	45	100.0
13	Actividades realizadas encaminadas a facilitar la integración y la participación del alumnado	40	89.0	5	11.0	45	100.0
14	Actividades realizadas dirigidas a favorecer la relación de las familias y el centro educativo	38	84.0	7	16.0	45	100.0
15	Actividades realizadas dirigidas a prevenir la violencia en el ámbito comunitario	20	44.0	25	56.0	45	100.0
16	Medidas adoptadas por el centro de carácter organizativo	40	89.0	5	11.0	45	100.0
17	Cumplimiento de objetivos previsto en el plan de convivencia escolar	40	89.0	5	11.0	45	100.0
18	Grado de consecución de las competencias necesarias para alcanzar los objetivos previstos por el centro en su plan de convivencia escolar	38	84.0	7	16.0	45	100.0
19	Grado de aprovechamiento de las propuestas realizadas para su inclusión en el plan de convivencia	20	44.0	25	56.0	45	100.0
20	Participación del personal en programas y actividades de mejora del plan	40	89.0	5	11.0	45	100.0
21	Participación del personal en actividades de formación y desarrollo profesional en relación a la convivencia escolar.	23	51.0	22	49.0	45	100.0
22	Participación del personal en los objetivos y fines del plan de convivencia	23	51.0	22	49.0	45	100.0
23	Grado de eficacia en la transmisión de la información	30	67.0	15	33.0	45	100.0

24	Grado de satisfacción obtenida en el tratamiento de las quejas	5	11.0	40	89.0	45	100.0
TOTAL (\bar{x})		26.1	57.9	18.9	42.1	45	100.0

Fuente: Base de datos del autor

En el cuadro N° 7 se observa la Satisfacción del Personal en el Modelo EFQM por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014, y es el siguiente:

Del promedio (\bar{x}) de 45 (100%) estudiantes, 26.1 (57.9%) estudiantes manifestaron que SI se observa la Satisfacción del Personal en el Modelo EFQM, predominando con 89 % los indicadores: Conocimiento que tienen del plan de convivencia. Motivación para implicarse en el plan de convivencia escolar. Actividades realizadas encaminadas a facilitar la integración y la participación del alumnado. Medidas adoptadas por el centro de carácter organizativo. Cumplimiento de objetivos previsto en el plan de convivencia escolar y Participación del personal en programas y actividades de mejora del plan, y 18.9 (42.1%) estudiantes manifestaron NO se observa la Satisfacción del Personal en el Modelo EFQM, predominando con 89 % los indicadores: Satisfacción con los resultados del plan de convivencia. Satisfacción del personal con el tipo de liderazgo que se ejerce en el plan y Grado de satisfacción obtenida en el tratamiento de las quejas, concluyendo que SI se observa la Satisfacción del Personal en el Modelo EFQM por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014.

CUADRO N° 8

Observación del Impacto en la sociedad en el Modelo EFQM por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014

N°	IMPACTO EN LA SOCIEDAD	SI 2		NO 1		TOTAL	
		N°	%	N°	%	N°	%
1	Comportamiento de los alumnos en el exterior	21	47.0	24	53.0	45	100.0
2	Actividades conjuntas con otros centros educativos e instituciones	20	44.0	25	56.0	45	100.0
3	Programas y actividades del plan que implican al entorno (escuelas de padres, grupos de mediación, actividades extraescolares, etc.)	40	89.0	5	11.0	45	100.0
4	Utilización de las instalaciones del centro para fines sociales y culturales del entorno	38	84.0	7	16.0	45	100.0
5	Campanas de información y sensibilización	20	44.0	25	56.0	45	100.0
TOTAL (\bar{x})		27.8	61.6	17.2	38.4	45	100.0

Fuente: Base de datos del autor

En el cuadro N° 8 se observa el Impacto en la Sociedad en el Modelo EFQM por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014, y es el siguiente:

Del promedio (\bar{x}) de 45 (100%) estudiantes, 27.8 (61.6%) estudiantes manifestaron que SI se observa el Impacto en la Sociedad en el Modelo EFQM, predominando con 89 % el indicador: Programas y actividades del plan que implican al entorno (escuelas de padres, grupos de mediación, actividades extraescolares, etc.), y 17.2 (38.4%) estudiantes manifestaron NO se observa el Impacto en la Sociedad en el Modelo EFQM, predominando con 56 % los indicadores: Actividades conjuntas con otros centros educativos e instituciones y Campanas de información y sensibilización, concluyendo que SI se observa el Impacto en la Sociedad en el Modelo EFQM por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014.

CUADRO N° 9

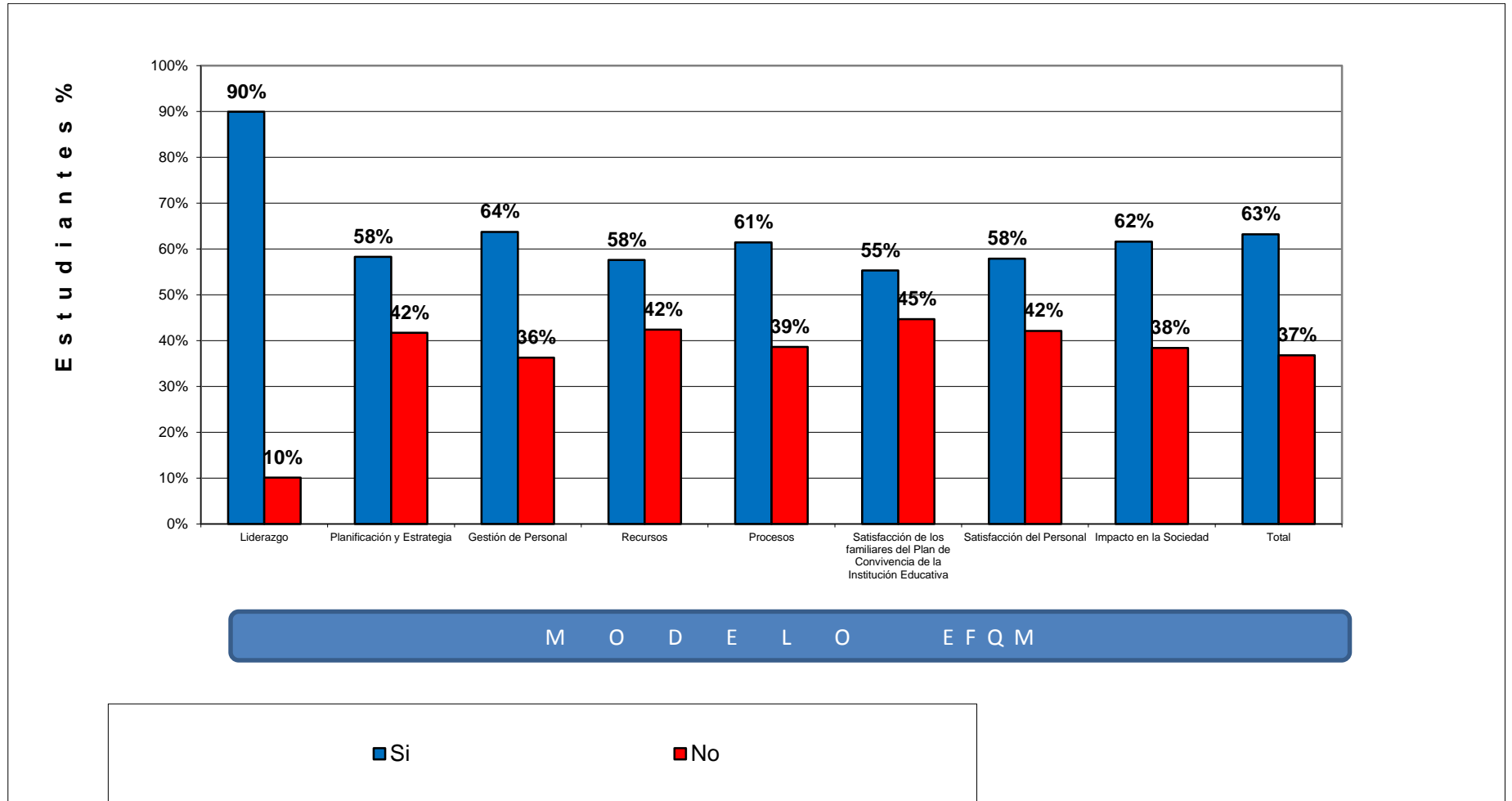
**“MODELO EFQM EN ESTUDIANTES DEL VIII CICLO-FACULTAD DE EDUCACIÓN-
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONIA PERUANA-2014”**

N°	MODELO EFQM	SI 2		NO 1		TOTAL	
		N°	%	N°	%	N°	%
1	Liderazgo	40.4	89.9	4.6	10.1	45	100.0
2	Planificación y Estrategia	26.3	58.3	18.7	41.7	45	100.0
3	Gestión de Personal	28.7	63.7	16.3	36.3	45	100.0
4	Recursos	25.9	57.6	19.1	42.4	45	100.0
5	Procesos	27.7	61.4	17.3	38.6	45	100.0
6	Satisfacción de los familiares del Plan de Convivencia de la Institución Educativa	25.0	55.3	20.0	44.7	45	100.0
7	Satisfacción del Personal	26.1	57.9	18.9	42.1	45	100.0
8	Impacto en la Sociedad	27.8	61.6	17.2	38.4	45	100.0
TOTAL (\bar{x})		28.5	63.2	16.5	36.8	45	100.0

Fuente: Cuadros del 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8.

GRÁFICO N° 1

“MODELO EFQM EN ESTUDIANTES DEL VIII CICLO-FACULTAD DE EDUCACIÓN- UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONIA PERUANA- 2014”



Fuente: Cuadro N° 9

En el cuadro N° 9 y gráfico N° 1 se observa el modelo EFQM por parte de los Estudiantes del VIII ciclo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014 y es el siguiente:

Del promedio (\bar{x}) de 45 (100%) estudiantes, 28.5 (63.2%) estudiantes manifestaron que SI se aplica el Modelo EFQM en Estudiantes del VIII ciclo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana, predominando con 40.4 % la dimensión Liderazgo y 16.5 (36.8%) estudiantes manifestaron NO se aplica el Modelo EFQM en Estudiantes del VIII ciclo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana predominando con 20.0 % la dimensión Satisfacción de los familiares del Plan de Convivencia de la Institución Educativa, concluyendo que SI se aplica el Modelo EFQM en los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014.

Con estos resultados se logra el objetivo específico que dice: Identificar el uso del modelo EFQM en estudiantes del VIII ciclo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana en el año 2014.

4.1.2. Diagnóstico de la Convivencia Escolar

CUADRO N° 10

Observación del Liderazgo en la Convivencia Escolar por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014

N°	LIDERAZGO	SI 2		NO 1		TOTAL	
		N°	%	N°	%	N°	%
1	La Comisión de Convivencia recoge y discutir información de todos y con todos los sectores de la comunidad educativa: Existen procedimientos para explicar y difundir el plan de convivencia entre el alumnado	22	49.0	23	51.0	45	100.0
2	Existen procedimientos para explicar y difundir el plan de convivencia entre el personal del centro	21	47.0	24	53.0	45	100.0
3	Acota los tiempos y personas responsables para el análisis de la convivencia	20	44.0	25	56.0	45	100.0
4	Identifica los recursos humanos y materiales necesarios	40	89.0	5	11.0	45	100.0
5	Existen procedimientos para explicar y difundir el plan de convivencia entre las familias y Entorno	38	84.0	7	16.0	45	100.0
6	Elabora el método y los instrumentos para la recogida de información	20	44.0	25	56.0	45	100.0
7	Genera los cambios necesarios en actitudes y comportamientos	40	89.0	5	11.0	45	100.0
8	Fomenta el funcionamiento de las estructura de participación	23	51.0	22	49.0	45	100.0
TOTAL (\bar{x})		28.0	62.1	17.0	37.9	45	100.0

Fuente: Base de datos del autor

En el cuadro N° 10 se observa el Liderazgo en la Convivencia Escolar por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014, y es el siguiente:

Del promedio (\bar{x}) de 45 (100%) estudiantes, 28.0 (62.1%) estudiantes manifestaron que SI se observa el Liderazgo en la Convivencia Escolar, predominando con 89 % los indicadores: Identifica los recursos humanos y materiales necesarios y Genera los cambios necesarios en actitudes y comportamientos, y 17.0 (37.9%) estudiantes manifestaron NO se observa el Liderazgo en la Convivencia Escolar, predominando con 56 % los indicadores: Acota los tiempos y personas responsables para el análisis de la convivencia y Elabora el método y los instrumentos para la recogida de información, concluyendo que SI se observa el Liderazgo en la Convivencia Escolar por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014.

CUADRO N° 11

Observación de la Planificación y Estrategia en la Convivencia Escolar por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014

N°	PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA	SI 2		NO 1		TOTAL	
		N°	%	N°	%	N°	%
1	Todos los miembros de la comunidad educativa se implican en la planificación y gestión de la convivencia	23	51.0	22	49.0	45	100.0
2	El Centro incorpora metodologías pedagógicas que favorezcan la convivencia: ayuda entre iguales, tutorías compartida, aprendizaje cooperativo, etc.	30	67.0	15	33.0	45	100.0
3	Se forma en inteligencia emocional y social en el contexto del desarrollo del currículo	5	11.0	40	89.0	45	100.0
4	La Comisión realiza el diagnóstico de la situación de la convivencia en el centro	38	84.0	7	16.0	45	100.0
5	Existe una verdadera cooperación entre todos los miembros de la comunidad educativa	20	44.0	25	56.0	45	100.0
6	La Comisión de convivencia, elabora una propuesta de contenidos del plan	40	89.0	5	11.0	45	100.0
7	Se han realizado programas de formación del profesorado en convivencia	23	51.0	22	49.0	45	100.0
8	Se identifican las características del alumnado: inmigrante, absentista, con dificultades de aprendizaje, índice de fracaso escolar	23	51.0	22	49.0	45	100.0
9	Todos los programas se revisan, actualizan, y se proponen mejoras cuando finalizan	30	67.0	15	33.0	45	100.0
10	Se impulsa las relaciones positivas, la confianza y respeto entre los miembros de la comunidad Educativa	5	11.0	40	89.0	45	100.0
11	Se impulsa el dialogo, la ayuda mutua, la negociación e interdependencia positiva en el aula y en el centro	23	51.0	22	49.0	45	100.0
12	Existe protocolos para la mediación pacífica de conflictos	30	67.0	15	33.0	45	100.0
TOTAL (\bar{x})		24.2	53.7	20.8	46.3	45	100.0

Fuente: Base de datos del autor

En el cuadro N° 11 se observa la Planificación y Estrategia en la Convivencia Escolar por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014, y es el siguiente:

Del promedio (\bar{x}) de 45 (100%) estudiantes, 24.2 (53.7%) estudiantes manifestaron que SI se observa la Planificación y Estrategia en la Convivencia Escolar, predominando con 89 % el indicador: La Comisión de convivencia, elabora una propuesta de contenidos del plan, y 20.8 (46.3%) estudiantes manifestaron NO se observa la Planificación y Estrategia en la Convivencia Escolar, predominando con 89 % el indicador: Se forma en inteligencia emocional y social en el contexto del desarrollo del currículo y Se impulsa las relaciones positivas, la confianza y respeto entre los miembros de la comunidad Educativa, concluyendo que SI se observa la Planificación y Estrategia en la Convivencia Escolar por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014.

CUADRO N° 12

Observación de la Gestión de Personal en la Convivencia Escolar por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014

N°	GESTIÓN DE PERSONAL	SI 2		NO 1		TOTAL	
		N°	%	N°	%	N°	%
1	Se forma al personal en mediación pacífica de conflictos	38	84.0	7	16.0	45	100.0
2	Se forma al personal en habilidades sociales e inteligencia emocional	20	44.0	25	56.0	45	100.0
3	Se forma al personal en organización y programación de la convivencia	40	89.0	5	11.0	45	100.0
4	Se forma al personal en aprendizaje dialógico	23	51.0	22	49.0	45	100.0
TOTAL (\bar{x})		30.3	67.0	14.7	33.0	45	100.0

Fuente: Base de datos del autor

En el cuadro N° 12 se observa la Gestión de Personal en la Convivencia Escolar por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014, y es el siguiente:

Del promedio (\bar{x}) de 45 (100%) estudiantes, 30.3 (67.0%) estudiantes manifestaron que SI se observa la Gestión de Personal en la Convivencia Escolar, predominando con 89 % el indicador: Se forma al personal en organización y programación de la convivencia, y 14.7 (33.0%) estudiantes manifestaron NO se observa la Gestión de Personal en la Convivencia Escolar, predominando con 56 % el indicador: Se forma al personal en habilidades sociales e inteligencia emocional, concluyendo que SI se observa la Gestión de Personal en la Convivencia Escolar por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014.

CUADRO N° 13

Observación de los Recursos en la Convivencia Escolar por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014

N°	RECURSOS	SI 2		NO 1		TOTAL	
		N°	%	N°	%	N°	%
1	El personal se implica en las acciones formativas para el personal del centro en mejora de la convivencia escolar	40	89.0	5	11.0	45	100.0
2	Se Impulsa la formación de familiares en mejora de la convivencia escolar	38	84.0	7	16.0	45	100.0
3	Se participa en la celebración de actividades formativas conjuntas	20	44.0	25	56.0	45	100.0
4	El material está organizado, clasificado y accesible para el profesor	40	89.0	5	11.0	45	100.0
5	Se impulsa el intercambio de experiencias entre centros	23	51.0	22	49.0	45	100.0
6	Se elaboran materiales propios en relación con la convivencia	23	51.0	22	49.0	45	100.0
7	Se elabora y facilita recursos para la formación en mejora de la convivencia escolar	30	67.0	15	33.0	45	100.0
8	Existe menor número de alumnos/as por aula	5	11.0	40	89.0	45	100.0
TOTAL (\bar{x})		27.4	60.8	17.6	39.2	45	100.0

Fuente: Base de datos del autor

En el cuadro N° 13 se observa los Recursos en la Convivencia Escolar por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014, y es el siguiente:

Del promedio (\bar{x}) de 45 (100%) estudiantes, 27.4 (60.8%) estudiantes manifestaron que SI se observa los Recursos en la Convivencia Escolar, predominando con 89 % los indicadores: El personal se implica en las acciones formativas para el personal del centro en mejora de la convivencia escolar y El material está organizado, clasificado y accesible para el profesor, y 17.6 (39.2%) estudiantes manifestaron NO se observa los Recursos en la Convivencia Escolar, predominando con 89 % el indicador: Existe menor número de alumnos/as por aula, concluyendo que SI se observa los Recursos en la Convivencia Escolar por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014.

CUADRO N° 14

Observación de los Procesos en la Convivencia Escolar por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014

N°	PROCESOS	SI 2		NO 1		TOTAL	
		N°	%	N°	%	N°	%
1	Se hace un seguimiento para evaluar el cumplimiento de los acuerdos	40	89.0	5	11.0	45	100.0
2	Se crean formas de cumplimiento de la solución (que hay que hacer y quien lo va a hacer)	23	51.0	22	49.0	45	100.0
3	Se clarifica los intereses y sentimientos de las partes en el conflicto	23	51.0	22	49.0	45	100.0
4	Queda claro el compromiso de cada persona (como y cuando)	30	67.0	15	33.0	45	100.0
5	Se evalúa las alternativas y se toman decisiones. (por mutuo acuerdo, se eliminan las que parezcan inviable, se integran las que puedan utilizarse)	5	11.0	40	89.0	45	100.0
6	Se identifica y define el conflicto	38	84.0	7	16.0	45	100.0
7	Se generan alternativas para dar posibles soluciones (lluvias de ideas)	20	44.0	25	56.0	45	100.0
8	Se establecen acuerdos claros	40	89.0	5	11.0	45	100.0
9	Se reconoce el esfuerzo y la contribución de las partes en la resolución del conflicto	23	51.0	22	49.0	45	100.0
10	Se expresa como se han sentido y como se sienten con las soluciones acordadas	23	51.0	22	49.0	45	100.0
11	Cada parte expresa lo que aprendió y cómo puede aplicarlo a otros problemas	30	67.0	15	33.0	45	100.0
12	Se favorece en el aula la participación activa de los estudiantes	5	11.0	40	89.0	45	100.0
13	Se hacen actividades que mejoren la actitud del alumno/a y garantice su proceso educativo	23	51.0	22	49.0	45	100.0
14	Se estimula la participación de las familias en la vida del centro	30	67.0	15	33.0	45	100.0
15	Se realizan actividades que faciliten la reflexión del alumno/a sobre su comportamiento problemático	20	44.0	25	56.0	45	100.0
16	Se establecen mecanismos para garantizar el conocimiento de la familia de las normas de convivencia	40	89.0	5	11.0	45	100.0
17	Se favorece en el aula el aprendizaje significativo	23	51.0	22	49.0	45	100.0
18	El tutor analiza junto a la familia el progreso y cumplimiento de los compromisos	23	51.0	22	49.0	45	100.0
19	Las actividades son adaptadas en función de las características y necesidades de cada alumno	30	67.0	15	33.0	45	100.0
20	Se acuerdan encuentros periódicos entre tutor y familiares para el seguimiento	5	11.0	40	89.0	45	100.0
21	Se hacen actividades de acogida en la que se informe sobre las normas para una convivencia pacífica	40	89.0	5	11.0	45	100.0
22	Existen eficaces mecanismos para la difusión de las normas	23	51.0	22	49.0	45	100.0
23	Se favorece en el aula la atención a la diversidad	23	51.0	22	49.0	45	100.0

24	Las normas se revisan periódicamente	30	67.0	15	33.0	45	100.0	
25	Se trabaja el desarrollo de habilidades emocionales y de competencia social	5	11.0	40	89.0	45	100.0	
TOTAL		(\bar{x})	24.6	54.6	20.4	45.4	45	100.0

Fuente: Base de datos del autor

En el cuadro N° 14 se observa los Procesos en la Convivencia Escolar por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014, y es el siguiente:

Del promedio (\bar{x}) de 45 (100%) estudiantes, 24.6 (54.6%) estudiantes manifestaron que SI se observa los Procesos en la Convivencia Escolar, predominando con 89 % los indicadores: Se hace un seguimiento para evaluar el cumplimiento de los acuerdos. Se establecen acuerdos claros. Se establecen mecanismos para garantizar el conocimiento de la familia de las normas de convivencia y Se hacen actividades de acogida en la que se informe sobre las normas para una convivencia pacifica, y 20.4 (45.4%) estudiantes manifestaron NO se observa los Procesos en la Convivencia Escolar, predominando con 89 % los indicadores: Se evalúa las alternativas y se toman decisiones (por mutuo acuerdo, se eliminan las que parezcan inviable, se integran las que puedan utilizarse). Se favorece en el aula la participación activa de los estudiantes. Se acuerdan encuentros periódicos entre tutor y familiares para el seguimiento y Se trabaja el desarrollo de habilidades emocionales y de competencia social, concluyendo que SI se observa los Procesos en la Convivencia Escolar por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014.

CUADRO N° 15

Observación de la Satisfacción de los familiares del Plan de Convivencia de la Institución Educativa en la Convivencia Escolar por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014

N°	SATISFACCIÓN DE LOS FAMILIARES DEL PLAN DE CONVIVENCIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA	SI 2		NO 1		TOTAL	
		N°	%	N°	%	N°	%
1	Satisfacción, respecto a las actividades realizadas dirigidas a prevenir la violencia en el ámbito comunitario	40	89.0	5	11.0	45	100.0
2	Satisfacción, respecto a las medidas adoptadas por el centro de carácter organizativo	23	51.0	22	49.0	45	100.0
3	Satisfacción, respecto a la accesibilidad que tienen los familiares para participar en el plan de convivencia	23	51.0	22	49.0	45	100.0
4	Satisfacción, respecto a los resultados del plan	30	67.0	15	33.0	45	100.0
5	Satisfacción, respecto al clima de convivencia y las relaciones humanas	5	11.0	40	89.0	45	100.0
6	Satisfacción, respecto a las actividades realizadas dirigidas a favorecer la relación de las familias y el centro educativo	23	51.0	22	49.0	45	100.0
7	Satisfacción, respecto a la información de los distintos servicios del plan de convivencia	30	67.0	15	33.0	45	100.0
8	Satisfacción, respecto a los horarios de los distintos servicios del plan de convivencia	5	11.0	40	89.0	45	100.0
9	Conocimiento que tienen las familias del plan de convivencia	40	89.0	5	11.0	45	100.0
10	Satisfacción, respecto a la organización y funcionamiento general del plan	23	51.0	22	49.0	45	100.0
11	Satisfacción, respecto a las actividades realizadas encaminadas a facilitar la integración y la participación del alumnado	23	51.0	22	49.0	45	100.0
12	Satisfacción, respecto a la mediación en conflictos	30	67.0	15	33.0	45	100.0
13	Satisfacción, respecto a los compromisos de convivencia	5	11.0	40	89.0	45	100.0
14	Identificación de las familias con el plan de convivencia	30	67.0	15	33.0	45	100.0
TOTAL (\bar{x})		23.6	52.4	21.4	47.6	45	100.0

Fuente: Base de datos del autor

En el cuadro N° 15 se observa la Satisfacción de los familiares del Plan de Convivencia de la Institución Educativa en la Convivencia Escolar por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014, y es el siguiente:

Del promedio (\bar{x}) de 45 (100%) estudiantes, 23.6 (52.4%) estudiantes manifestaron que SI se observa el Liderazgo en la Convivencia Escolar, predominando con 89 % los indicadores: Satisfacción, respecto a las actividades realizadas dirigidas a prevenir la violencia en el ámbito comunitario y Conocimiento que tienen las familias del plan de convivencia, y 21.4 (47.6%) estudiantes manifestaron NO se observa la Satisfacción de los familiares del Plan de Convivencia de la Institución Educativa en la Convivencia Escolar, predominando con 89 % los indicadores: Satisfacción, respecto al clima de convivencia y las relaciones humanas. Satisfacción, respecto a los horarios de los distintos servicios del plan de convivencia y Satisfacción, respecto a los compromisos de convivencia, concluyendo que SI se observa la Satisfacción de los familiares del Plan de Convivencia de la Institución Educativa en la Convivencia Escolar por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014.

CUADRO N° 16

Observación de la Satisfacción del Personal por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014

N°	SATISFACCIÓN DEL PERSONAL	SI 2		NO 1		TOTAL	
		N°	%	N°	%	N°	%
1	Satisfacción, respecto al grado de consecución de las competencias necesarias para alcanzar los objetivos previstos por el centro en su plan de convivencia	23	51.0	22	49.0	45	100.0
2	Satisfacción, respecto al plan de convivencia	30	67.0	15	33.0	45	100.0
3	Satisfacción, respecto a la participación del personal en los objetivos y fines del plan de convivencia	5	11.0	40	89.0	45	100.0
4	Satisfacción, respecto a las actividades realizadas encaminadas a facilitar la integración y la participación del alumnado	23	51.0	22	49.0	45	100.0
5	Satisfacción, respecto al grado de aprovechamiento de las propuestas realizadas para su inclusión en el plan de convivencia	30	67.0	15	33.0	45	100.0
6	Satisfacción, respecto a las actividades realizadas dirigidas a favorecer la relación de las familias y el centro educativo	5	11.0	40	89.0	45	100.0
7	Satisfacción, respecto a la organización y funcionamiento general del plan	40	89.0	5	11.0	45	100.0
8	Satisfacción, respecto al grado de eficacia en la transmisión de la información	23	51.0	22	49.0	45	100.0
9	Satisfacción, respecto a la mediación en conflictos	23	51.0	22	49.0	45	100.0
10	Satisfacción, respecto a los resultados del plan	30	67.0	15	33.0	45	100.0
11	Satisfacción, respecto a los compromisos de convivencia	5	11.0	40	89.0	45	100.0
12	Satisfacción respecto a las actividades realizadas dirigidas a prevenir la violencia en el ámbito comunitario	30	67.0	15	33.0	45	100.0
13	Identificación con el Plan de convivencia	30	67.0	15	33.0	45	100.0
14	Satisfacción, respecto a las medidas adoptadas por el centro de carácter organizativo	5	11.0	40	89.0	45	100.0
15	Satisfacción, respecto al tipo de liderazgo que se ejerce en el Plan	40	89.0	5	11.0	45	100.0
16	Satisfacción, respecto a la participación en las actividades de formación y desarrollo profesional en relación a la convivencia escolar	23	51.0	22	49.0	45	100.0
17	Satisfacción, respecto a la participación en la toma de decisiones	23	51.0	22	49.0	45	100.0
18	Conocimiento que tiene el personal del plan de convivencia	30	67.0	15	33.0	45	100.0
19	Satisfacción, respecto a los recursos con que dispone el centro para desarrollar las funciones referidas al Plan de convivencia	5	11.0	40	89.0	45	100.0
20	Grado de satisfacción obtenida en el tratamiento de las quejas	30	67.0	15	33.0	45	100.0
TOTAL (\bar{x})		22.7	50.4	22.3	49.6	45	100.0

Fuente: Base de datos del autor

En el cuadro N° 16 se observa la Satisfacción del Personal en la Convivencia Escolar por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014, y es el siguiente:

Del promedio (\bar{x}) de 45 (100%) estudiantes, 22.7 (50.4%) estudiantes manifestaron que SI se observa la Satisfacción del Personal en la Convivencia Escolar, predominando con 89 % los indicadores: Satisfacción, respecto a la organización y funcionamiento general del plan y Satisfacción, respecto al tipo de liderazgo que se ejerce en el Plan, y 23.3 (49.6%) estudiantes manifestaron NO se observa la Satisfacción del Personal en la Convivencia Escolar, predominando con 89 % los indicadores: Satisfacción, respecto a la participación del personal en los objetivos y fines del plan de convivencia. Satisfacción, respecto a las actividades realizadas dirigidas a favorecer la relación de las familias y el centro educativo. Satisfacción, respecto a los compromisos de convivencia. Satisfacción, respecto a las medidas adoptadas por el centro de carácter organizativo y Satisfacción, respecto a los recursos con que dispone el centro para desarrollar las funciones referidas al Plan de convivencia, concluyendo que SI se observa la Satisfacción del Personal en la Convivencia Escolar por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014.

CUADRO N° 17

Observación del Impacto en la Sociedad en la Convivencia Escolar por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014

N°	IMPACTO EN LA SOCIEDAD	SI 2		NO 1		TOTAL	
		N°	%	N°	%	N°	%
1	Satisfacción respecto a los programas y actividades del plan que implican al entorno (escuelas de padres, grupos de mediación, actividades extraescolares, etc.	23	51.0	22	49.0	45	100.0
2	Satisfacción respecto a las actividades conjuntas con otros centros educativos e instituciones	30	67.0	15	33.0	45	100.0
3	Satisfacción respecto a las campanas de información y sensibilización	5	11.0	40	89.0	45	100.0
4	Satisfacción respecto a la utilización de las instalaciones del centro para fines sociales y culturales del entorno	30	67.0	15	33.0	45	100.0
5	Satisfacción respecto al comportamiento de los alumnos en el exterior	30	67.0	15	33.0	45	100.0
TOTAL (\bar{x})		23.6	52.6	21.4	47.4	45	100.0

Fuente: Base de datos del autor

En el cuadro N° 17 se observa el Impacto en la sociedad en la Convivencia Escolar por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014, y es el siguiente:

Del promedio (\bar{x}) de 45 (100%) estudiantes, 23.6 (52.6%) estudiantes manifestaron que SI se observa el Impacto en la sociedad en la Convivencia Escolar, predominando con 67 % los indicadores: Satisfacción respecto a las actividades conjuntas con otros centros educativos e instituciones. Satisfacción respecto a la utilización de las instalaciones del centro para fines sociales y culturales del entorno y Satisfacción respecto al comportamiento de los alumnos en el exterior, y 21.4 (47.4%) estudiantes manifestaron NO se observa el Impacto en la sociedad en la Convivencia Escolar, predominando con 89 % el indicador: Satisfacción respecto a las campanas de información y sensibilización, concluyendo que SI se observa el Impacto en la sociedad en la Convivencia Escolar por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014.

CUADRO N° 18

Observación de los Resultados del Plan de Convivencia en la Convivencia Escolar por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014

N°	RESULTADOS DEL PLAN DE CONVIVENCIA	SI 2		NO 1		TOTAL	
		N°	%	N°	%	N°	%
1	El Plan de convivencia ha contribuido a reducir los daños en las instalaciones, recursos materiales o documentos del centros	40	89.0	5	11.0	45	100.0
2	El Plan de convivencia ha contribuido a reducir el deterioro grave de las instalaciones, recursos materiales del centro	25	56.0	20	44.0	45	100.0
3	El Plan de convivencia ha contribuido a mejorar las relaciones profesor-alumno	27	60.0	18	40.0	45	100.0
4	El Plan de convivencia ha contribuido a mejorar las relaciones profesor-familia	20	44.0	25	56.0	45	100.0
5	El Plan de convivencia ha contribuido a reducir los danos en las pertenencias de los miembros de la comunidad educativa	40	89.0	5	11.0	45	100.0
6	El Plan de convivencia ha contribuido a la colaboración entre el alumnado en las actividades de clase	25	56.0	20	44.0	45	100.0
7	El Plan de convivencia ha contribuido a reducir las faltas injustificadas de asistencia a clase	27	60.0	18	40.0	45	100.0
8	El Plan de convivencia ha contribuido a mejorar las relaciones alumno-alumno	20	44.0	25	56.0	45	100.0
9	El Plan de convivencia ha contribuido a mejorar las relaciones profesor-profesor	30	67.0	15	33.0	45	100.0
10	El plan de convivencia ha contribuido a reducir los casos de maltrato	5	11.0	40	89.0	45	100.0
11	El Plan de convivencia ha contribuido a reducir las faltas injustificadas de puntualidad	30	67.0	15	33.0	45	100.0
12	El Plan de convivencia ha contribuido a reducir las faltas de respeto hacia los otros miembros de la comunidad educativa	30	67.0	15	33.0	45	100.0
TOTAL (\bar{x})		26.6	59.2	18.4	40.8	45	100.0

Fuente: Base de datos del autor

En el cuadro N° 18 se observa los Resultados del Plan de Convivencia en la Convivencia Escolar por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014, y es el siguiente:

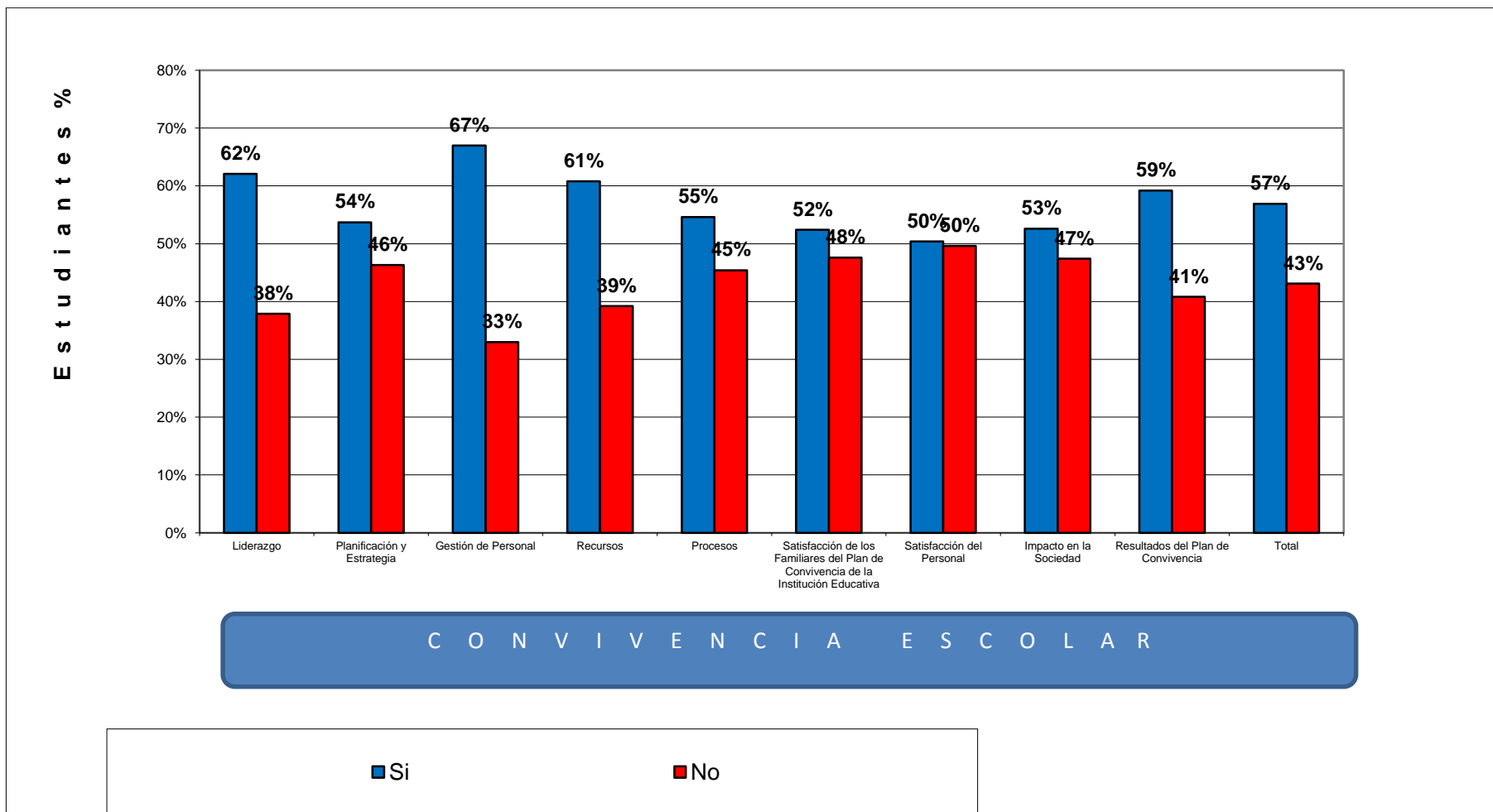
Del promedio (\bar{x}) de 45 (100%) estudiantes, 26.6 (59.2%) estudiantes manifestaron que SI se observa los Resultados del Plan de Convivencia en la Convivencia Escolar, predominando con 89 % los indicadores: El Plan de convivencia ha contribuido a reducir los danos en las instalaciones, recursos materiales o documentos del centros y El Plan de convivencia ha contribuido a reducir los danos en las pertenencias de los miembros de la comunidad educativa, y 18.4 (40.8%) estudiantes manifestaron NO se observa los Resultados del Plan de Convivencia en la Convivencia Escolar, predominando con 89 % el indicador: El plan de convivencia ha contribuido a reducir los casos de maltrato, concluyendo que SI se observa los Resultados del Plan de Convivencia en la Convivencia Escolar por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014.

CUADRO N° 19
CONVIVENCIA ESCOLAR EN ESTUDIANTES DEL VIII CICLO-FACULTAD
DE EDUCACIÓN- UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONIA PERUANA-
2014

N°	CONVIVENCIA ESCOLAR	SI 2		NO 1		TOTAL	
		N°	%	N°	%	N°	%
1	Liderazgo	28.0	62.1	17.0	37.9	45	100.0
2	Planificación y Estrategia	24.2	53.7	20.8	46.3	45	100.0
3	Gestión de Personal	30.3	67.0	14.7	33.0	45	100.0
4	Recursos	27.4	60.8	17.6	39.2	45	100.0
5	Procesos	24.6	54.6	20.4	45.4	45	100.0
6	Satisfacción de los Familiares del Plan de Convivencia de la Institución Educativa	23.6	52.4	21.4	47.6	45	100.0
7	Satisfacción del Personal	22.7	50.4	22.3	49.6	45	100.0
8	Impacto en la Sociedad	23.6	52.6	21.4	47.4	45	100.0
9	Resultados del Plan de Convivencia	26.6	59.2	18.4	40.8	45	100.0
TOTAL (\bar{x})		25.6	56.9	19.4	43.1	45	100.0

Fuente: Cuadros N° 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18.

GRÁFICO N° 2
CONVIVENCIA ESCOLAR EN ESTUDIANTES DEL VIII CICLO-FACULTAD DE EDUCACIÓN- UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONIA
PERUANA-2014”



Fuente: Cuadro N° 19

En el cuadro N° 19 y gráfico N° 2 se identifica la Convivencia Escolar por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014 y es el siguiente:

Del promedio (\bar{x}) de 45 (100%) estudiantes, 25.6 (56.9%) estudiantes manifestaron que SI se da la convivencia escolar en Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana, predominando con 67% la dimensión Gestión de Personal, y 19.4 (43.1%) estudiantes manifestaron NO se da la convivencia escolar en Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana, predominando con 49.6% la dimensión Satisfacción del Personal, concluyendo que SI se da la convivencia escolar por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014.

Con estos resultados se logró el objetivo específico que dice: Evaluar la convivencia escolar en estudiantes del VIII ciclo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana en el año 2014

4.2. ANÁLISIS BIVARIADO.

4.2.1. Relación entre las variables

CUADRO N° 20

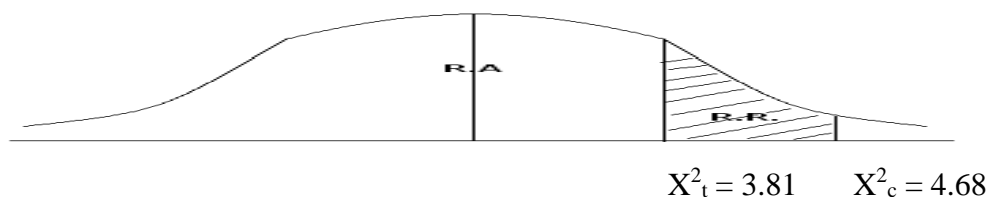
APLICACIÓN DEL MODELO EFQM EN LA CONVIVENCIA ESCOLAR EN ESTUDIANTES DEL VIII CICLO-FACULTAD DE EDUCACIÓN- UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONIA PERUANA-2014

MODELO EFQM	CONVIVENCIA ESCOLAR					
	SI		NO		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%
SI	28.5	63.2	16.5	36.8	45	100.0
NO	25.6	56.9	19.4	43.1	45	100.0
TOTAL	27.1	60.1	17.9	39.9	45	100.0

Fuente: Cuadros N° 9, 19.

$$X^2_c = 4.68 > X^2_t = 3.81 \quad gl = 1, \alpha = 0.05\%$$

$$X^2_c > X^2_t$$



$X^2_c > X^2_t$: Existe influencias en las variables por lo tanto mejora en 0.87 de diferencia, demostrando la hipótesis general de investigación: La aplicación del modelo EFQM mejorará significativamente la convivencia escolar en estudiantes del VIII ciclo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana en el año 2014.

Al observar $X^2_c = 4.68 > X^2_t = 3.81$ se prueba la hipótesis general de investigación: La aplicación del modelo EFQM mejorará significativamente la convivencia escolar en estudiantes del VIII ciclo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana en el año 2014.

De igual modo se logra el objetivo específico: Establecer la relación entre el modelo EFQM en estudiantes del VIII ciclo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana en el año 2014.

Así mismo se logró el objetivo general de investigación: Determinar la influencia del modelo EFQM en la convivencia escolar en estudiantes del VIII ciclo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana en el año 2014.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

- Al realizar el análisis del Modelo EFQM se observa que es un genérico para la gestión de la calidad, que se utiliza en todo tipo de organizaciones como un marco multidimensional. Uno de los aspectos más positivos de la EFQM es el uso de la autoevaluación. En ese sentido el Modelo EFQM en estudiantes del VIII ciclo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana en el año 2014 es aplicado en un 63.2%, al respecto *Martinez, C y Rioperez, N. (2005). El Modelo de excelencia en la EFQM y su aplicación para la mejora de la calidad de los centros educativos. Educación XXI, 8, 35 – 65* analiza los marcos de aplicación del Modelo EFQM así como su uso en el contexto educativo. Como se recoge en el estudio de independientemente del sector, tamaño, estructura o madurez, las organizaciones necesitan establecer sistemas apropiados de gestión. El Modelo de excelencia de la EFQM es una herramienta práctica para ayudar a las organizaciones mediante la medición, en su camino hacia la excelencia, ayudándole a comprender sus lagunas y estimulando la búsqueda de soluciones. Los conceptos de excelencia están alineados con los principios de calidad total.
- Al realizar el análisis de la convivencia escolar en estudiantes del VIII ciclo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana en el año 2014 es apreciado en un 56.9% resultado similar al arribado por CASO-LÓPEZ, Chaparro. CASO NIEBLA, Alicia A. y DÍAZ LÓPEZ, Joaquín. Carlos D. (2013) quien en su trabajo DESARROLLO Y VALIDACIÓN DE UN INSTRUMENTO PARA LA EVALUACIÓN DE LA CONVIVENCIA ESCOLAR, indica que: La convivencia escolar forma parte del proceso educativo, pues representa la vida compartida de la escuela. La convivencia es tanto una condición para aprender como un aprendizaje en sí mismo. De acuerdo con Fierro (2011), la convivencia da cuenta sobre la cualidad de las interacciones, que se expresa a través de un clima adecuado para crecer y aprender. Estas cualificaciones equivalen a las dimensiones con las que puede ser analizada: inclusiva, democrática y pacífica (UNESCO, 2008).
La Convivencia inclusiva apunta a asegurar la igualdad de oportunidades de todas las personas como condición para hacer valer el derecho a la educación. Se orienta a eliminar toda forma de exclusión debida a la diversidad de orígenes culturales,

religiosos, lingüísticos, de género, de condiciones de vida, de necesidades educativas especiales y otros (Fierro et al., 2011).

Mientras tanto, la Convivencia democrática la convivencia democrática tiene que ver con la experiencia de participar en la vida compartida. Alude al desarrollo de capacidades reflexivas y de herramientas para trabajar con otros, para resolver los conflictos de manera pacífica y establecer los acuerdos que regulen la vida en común (Fierro, 2011). Esto implica la escucha activa, el diálogo, el trabajo colaborativo, la toma de decisiones y el compromiso con acciones y tareas que conciernen a la vida escolar; aprender a resolver los conflictos de manera pacífica y establecer los acuerdos que regulen la vida en común son otras formas necesarias de participación (Fierro et al, 2011).

Finalmente la Convivencia pacífica que es destacada desde la perspectiva socio-jurídica enfoca la educación como derecho, así como la existencia de una esfera pública que permita el respeto de los derechos de cada uno sin discriminación o distinción por razones personales, de clase o grupo (Fierro et al., 2011).

- Al establecer la relación entre el modelo EFQM en estudiantes del VIII ciclo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana en el año 2014, es de 60.1, resultado relacionado cuando MINEDU (2014) en su Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes. Lima Perú, p. 79 indica: En la actualidad, la gestión de las escuelas tiene como eje principal lo administrativo. Sin embargo, ello no responde a su propósito fundamental: generar condiciones para el logro de los aprendizajes. Frente a esta realidad, se requiere transitar hacia una gestión con liderazgo pedagógico, que implique una labor «transformadora» en la IE.

A partir del año 2014, las IE organizarán sus acciones sobre la base de ocho compromisos de gestión. Estos son movilizadores de cambio al interior de las IE y, si bien no son los únicos posibles, son los más urgentes de lograr.

Dichos compromisos se expresan en determinados indicadores, cuyo cumplimiento es esencial para asegurar que las y los estudiantes aprendan.

Esta tarea les corresponde al director y su equipo directivo, que deben liderar la gestión de la IE para alcanzar este objetivo.

Los compromisos planteados son de tres tipos:

- ✓ Los compromisos 1 y 2 son de resultado, en tanto interesa el logro de aprendizajes y la permanencia de los estudiantes.

- ✓ Los cinco siguientes (los compromisos 3, 4, 5, 6 y 7) son de proceso, en tanto son parte de los procesos pedagógicos que se desarrollan en la IE y en el aula, generando insumos para el logro de los compromisos de resultado.
- ✓ El compromiso 8 referido al Plan Anual de Trabajo es una herramienta de orientación para la implementación de los compromisos de resultado y proceso.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES

6.1. CONCLUSIONES PARCIALES

- El Modelo EFQM se aplica en un 63.2% en los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014.
- Se da la convivencia escolar en un 56.9% por parte de los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014.
- La relación entre el Modelo EFQM y la Convivencia Escolar es de 60.1% en los Estudiantes del VIII ciclo en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana durante el año 2014.
- Las dimensiones que delimitaron la variable Modelo EFQM fueron: Liderazgo. Planificación y Estrategia. Gestión de Personal. Recursos. Procesos. Satisfacción de los familiares del Plan de convivencia de la Institución Personal. Satisfacción del Personal e Impacto en la sociedad.
- Las dimensiones que delimitaron la variable Convivencia Escolar fueron: Liderazgo. Planificación y Estrategia. Gestión de Personal. Recursos. Procesos. Satisfacción de los familiares del Plan de convivencia de la Institución Personal. Satisfacción del Personal. Impacto en la sociedad y Resultados del Plan de Convivencia.

6.2. CONCLUSIÓN GENERAL

- La aplicación del modelo EFQM mejora significativamente la convivencia escolar en estudiantes del VIII ciclo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana en el año 2014.

CAPÍTULO VII

RECOMENDACIONES

7.1. RECOMENDACIONES PARCIALES

- A los estudiantes de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana continuar realizando acciones de calidad educativa para obtener información objetiva y útil y así tomar decisiones sobre el reajuste y el perfeccionamiento de la acción educativa en dicha facultad en bien de la calidad del proceso de enseñanza - aprendizaje.
- A los docentes que dirigen el proceso de enseñanza – aprendizaje de los estudiantes del VIII ciclo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana continuar cumpliendo con su adecuada convivencia escolar en el proceso de enseñanza – aprendizaje en bien de los estudiantes.
- Hacer extensivo los resultados del estudio a las demás facultades de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana y a otras Universidades de la región y el País.

7.2. RECOMENDACIÓN GENERAL

- A las autoridades de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana programar permanentemente acciones de evaluación integral y de gestión de procesos sobre la base de modelos educativos, priorizando el EFQM para valorar cualitativa y cuantitativamente los logros alcanzados en los sujetos de la educación, en la acción educativa misma y en el funcionamiento total de la institución que redundará en la mejora de la calidad educativa.

CAPÍTULO VIII

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 📖 Biale DE Bergara, Silvia Mercedes; NEUBERT, Juan Carlos (2005) La Biblioteca Escolar en la Gestión Educativa. Argentina, p. 105
- 📖 Carrasco Díaz, Sergio (2002). “Gestión educativa y calidad de formación profesional en la facultad de educación de la UNSACA” Lima Perú. Ed. San Marcos. p. 300.
- 📖 Caso-López, Chaparro. CASO NIEBLA. Alicia A. y DÍAZ LÓPEZ. Joaquín, Carlos D. (2013) DESARROLLO Y VALIDACIÓN DE UN INSTRUMENTO PARA LA EVALUACIÓN DE LA CONVIVENCIA ESCOLAR. Universidad Autónoma de Baja California, p. 4
- 📖 Contreras Paredes. Blanca. (2005) Micro política escolar: Estilo de liderazgo de una directora y participación de docentes y alumnos en la gestión escolar. Estudio de caso en un centro educativo de nivel secundaria de Lima Norte. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima Perú, p. 146
- 📖 Fierro Evans, Cecilia (2011) Convivencia democrática e inclusiva. Una perspectiva para gestionar la seguridad escolar. Universidad Iberoamericana León. España, p. 26
- 📖 MINEDU (2014) Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes. Lima Perú, p. 79.
- 📖 Ramírez Durán, María Victoria y Rojas Gutiérrez, Clarisa Leonor (2005) “Convivencia escolar, constructora de sujeto” Universidad Academia de Humanismo Cristiano Escuela de Educación Pedagogía en Educación Básica. Colombia, p. 67.
- 📖 San Juan López. María Angélica (2008). Significados que otorgan a la convivencia escolar en aula estudiantes y profesores de educación media de una institución educativa. Santiago de Chile, p. 321
- 📖 <http://www.guiadelocalidad.com/modelo-efqm/modelo-efqm>
- 📖 Martinez, C y Rioperez, N. (2005). El Modelo de excelencia en la EFQM y su aplicación para la mejora de la calidad de los centros educativos. Educación XXI, 8, 35 – 65.
- 📖 Martin, J.R. (1998). Evaluating faculty based on student opinions: problems, implications and recommendations from Deming’s theory of management perspective. Issues in Accounting Education, 4, 1079-95.

- 📖 Mel Farrar (2000). Structuring success: a case study in the use of the EFQM Excellence Model in School improvement. *Total Quality Management*, 4-6, 691-696.
- 📖 Saraiva, P.M., Rosa, M.J y d'Oreyi, J.L. (2003). Applying an excellence model to schools. *Quality progress*, 11, 46.
- 📖 Mateo, J. (2000). La evaluación educativa sus prácticas y otras metáforas. ICE de la Universitat de Barcelona-Horsori. Barcelona.
- 📖 Santana, P.J. (1997). ¿Es la gestión de la calidad total en educación un nuevo modelo organizativo? Departamento de Didáctica e Investigación Educativa y del Comportamiento Centro Superior de Educación. Universidad de La Laguna. Islas Canarias.
- 📖 García, V. (1975). Organización y dirección de centros educativos. Madrid. Cincel.
- 📖 Martínez, C y Rio Pérez, N. (2005). El Modelo de excelencia en la EFQM y su aplicación para la mejora de la calidad de los centros educativos. *Educación XXI*, 8, 35 – 65.
- 📖 EFQM (2003). Introducción a la excelencia. Recuperado el 27 de febrero de 2011 de <http://www.efqm.com>
- 📖 Martínez, C y Rioperez, N. (2005). El Modelo de excelencia en la EFQM y su aplicación para la mejora de la calidad de los centros educativos. *Educación XXI*, 8, 35 – 65.
- 📖 Olweus, D. (1993). La intimidación en la escuela: .Que sabemos y que podemos hacer? Maiden, MA: Blackwell.
- 📖 EFQM (2003). Introducción a la excelencia. Recuperado el 27 de febrero de 2011 de <http://www.efqm.com>
- 📖 Ortega, R. (2000). Educar la convivencia para prevenir la violencia. Madrid. A. Machado libros.
- 📖 EFQM (2003). Introducción a la excelencia. Recuperado el 27 de febrero de 2011 de <http://www.efqm.com>
- 📖 Zairi, M. (1994). Leadership in TQM implementation: some case examples. *The TQM Magazine*, 6, 9-16.
- 📖 Kanji, G.K y Tambi, A.M. (2002). *Business Excellence in Higher Education*. Chichester. Kingsham.

- 📖 Dean, J.W y Bowen, D.E. (1994). Management theory and total quality: improving research and practice through theory development. *Academy of Management Review*, 19, 392-418.
- 📖 Pires Da Rosa, M.J., Saraiva, P.M y Diz, H. (2003). Excellence in Portuguese higher education institutions. *Total Quality Management*, 14, 189-204.
- 📖 Eskildsen, J.K y Kanji, G.K. (1998). Identifying the vital few using the European Foundation for Quality Management Model. *Total Quality Management*, 9, 92- 5.
- 📖 Martin, Q. (2000). Bancos de Talento. Participación de la comunidad en los centros docentes. Madrid. Editorial Sanz y Torres.
- 📖 Louis, K. (2000). Más allá del cambio dirigido. Reconsiderando como mejoran las escuelas. En Murillo, P y Becerra, S (2009), *Las percepciones del clima escolar por directivos, docentes y alumnado mediante el empleo de redes semánticas naturales. Su importancia en la gestión de centros educativos. Revista de Educación*, 350, 375-399.
- 📖 Tuvilla, J. (2004). *Convivencia escolar y resolución pacífica de conflictos*. Sevilla. Consejería de Educación y Ciencia.
- 📖 Adair, J. (1986). *Effective Teambuilding*. Gower, Aldershot.
- 📖 McGregor, D. (1987). *The Human Side of Enterprise*. Harmondsworth. Penguin.
- 📖 Taylor, W (1976). The head as manager. Some criticism. En Tuvilla, J. (2004). *Convivencia escolar y resolución pacífica de conflictos*. Sevilla. Consejería de Educación y Ciencia.
- 📖 Campo, A., Fernández, A y Grsalena, J. (2005). La Convivencia en los Centros de Secundaria: Un estudio de casos. *Revista Iberoamericana de Educación*, 38, 121-145.
- 📖 EFQM (2003). *Introducción a la excelencia*. Recuperado el 27 de febrero de 2011 de <http://www.efqm.com>
- 📖 Campo, A., Fernandez, A y Grsalena, J. (2005). La Convivencia en los Centros de Secundaria: Un estudio de casos. *Revista Iberoamericana de Educación*, 38, 121-145.
- 📖 Dow, D., Samson, D y Ford, S. (1999). Exploding the myth: do all quality management practices contribute to superior quality performance? *Production and Operations Management*, 8, 1-27.
- 📖 Caballero, M.J. (2010). *Convivencia Escolar. Un estudio sobre buenas practicas. Paz y Conflictos*, 3, 154-169.
- 📖 Fernández, I. (1999). *Prevención de la violencia y resolución de conflicto: el clima escolar como factor der calidad*. Madrid. Narcea.

- 📖 EFQM (2003). Introducción a la excelencia. Recuperado el 27 de febrero de 2011 de <http://www.efqm.com>
- 📖 Defensor del pueblo (2007). Violencia escolar: El maltrato entre iguales en la Educación Secundaria Obligatoria 1999-2006. Recuperado el 10 de Febrero del 2012 de <http://www.defensordelpueblo.es>
- 📖 Defensor del pueblo (2007). Violencia escolar: El maltrato entre iguales en la Educación Secundaria Obligatoria 1999-2006. Recuperado el 10 de Febrero del 2012 de <http://www.defensordelpueblo.es>
- 📖 Observatorio Estatal de la Convivencia Escolar (2009). Estudio estatal sobre la convivencia escolar en la Educación Secundaria Obligatoria. Avance de resultados. Realizado en el marco de un convenio entre la Universidad Complutense de Madrid y el Ministerio de Educación.
- 📖 EFQM (2003). Introducción a la excelencia. Recuperado el 27 de febrero de 2011 de <http://www.efqm.com>
- 📖 Díaz-Aguado, M.J. (2002). Por una Cultura de la convivencia democrática. Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado. 44, 55-78.
- 📖 Díaz-Aguado, M.J., Martínez, R. y Martín, J. (2010). Estudio Estatal sobre convivencia escolar en la Educación Secundaria Obligatoria. Observatorio Convivencia Escolar.
- 📖 Fernández, I. (1999). Prevención de la violencia y resolución de conflicto: el clima escolar como factor de calidad. Madrid. Narcea.
- 📖 EFQM (2003). Introducción a la excelencia. Recuperado el 27 de febrero de 2011 de <http://www.efqm.com>
- 📖 Ortega, R y Del Rey, R. (2006). La violencia escolar: estrategias de prevención. Barcelona. Grao.
- 📖 Díaz- Aguado, M.J. (2006). Mejorar la convivencia en el aula a través del aprendizaje cooperativo y el currículum de la no violencia. Recuperado el 27 de febrero de 2011 de <http://mariajosediaz-aguado.tk>.
- 📖 Esperanza, J. (2006). La respuesta global: programas, instrumentos y actitudes. Cuadernos de pedagogía, 359, 66-72.
- 📖 Caballero, M.J. (2010). Convivencia Escolar. Un estudio sobre buenas practicas. Paz y Conflictos, 3, 154-169.
- 📖 Cascón, P. (2000). Educar en y para el conflicto. Cuadernos de Pedagogía, 287, 61-66.

- 📖 Acosta, A. (2003). Resolución de conflictos y regulación de sentimientos. En Molina, B., Muñoz, F y Jiménez, F. Actas del I Congreso Hispanoamericano de Educación y Cultura de Paz. 293-304. Granada.
- 📖 Ciudad, E. (1996). Modificación de conducta en el aula e integración escolar. Madrid. U.N.E.D.
- 📖 Torrego, J, C. (Coord.) (2000). Mediación de conflictos en instituciones educativas. Madrid. Narcea.
- 📖 Uranga, M. (1998). Mediación, negociación y habilidades para el conflicto en el marco escolar. Barcelona. Grao.
- 📖 Torrego, J, C. (Coord.). (2003). Mediación de conflictos en instituciones educativas. Manual para la formación de mediadores. Madrid. Narcea.
- 📖 Caballero, M.J. (2010). Convivencia Escolar. Un estudio sobre buenas practicas. Paz y Conflictos, 3, 154-169.
- 📖 Otero, V. (2001). Convivencia escolar: Problemas y soluciones. Revista Complutense de educación, 1, 295-318.
- 📖 Caballero, M.J. (2010). Convivencia Escolar. Un estudio sobre buenas practicas. Paz y Conflictos, 3, 154-169.
- 📖 EFQM (2003). Introducción a la excelencia. Recuperado el 27 de febrero de 2011 de <http://www.efqm.com>
- 📖 Bardisa, T. (2001). La participación en las organizaciones escolares. En García de Cortázar y cols. Consensos y conflictos en los centros docentes no universitarios. Madrid. UNED. Colección Varia.
- 📖 EFQM (2003). Introducción a la excelencia. Recuperado el 27 de febrero de 2011 de <http://www.efqm.com>
- 📖 EFQM (2003). Introducción a la excelencia. Recuperado el 27 de febrero de 2011 de <http://www.efqm.com>
- 📖 Cuevas, F.J. (2006). Trabajando desde las redes comunitarias para la resolución de conflictos en la escuela. Comunicación presentada en las II jornadas internacionales sobre políticas educativas para la sociedad del conocimiento. Granada.
- 📖 EFQM (2003). Introducción a la excelencia. Recuperado el 27 de febrero de 2011 de <http://www.efqm.com>

- 📖 Díaz-Aguado, M.J., Martínez, R. y Martín, J. (2010). Estudio Estatal sobre convivencia escolar en la Educación Secundaria Obligatoria. Observatorio Convivencia Escolar.
- 📖 Cuevas, F.J. (2006). Trabajando desde las redes comunitarias para la resolución de conflictos en la escuela. Comunicación presentada en las II jornadas internacionales sobre políticas educativas para la sociedad del conocimiento. Granada.
- 📖 Jimerson, S. R. y Furlong, M. J. (Eds.) (2006). The handbook of school violence and school safety. From research to practice. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- 📖 Ramírez, S. y Justicia, F. (2006). El maltrato entre escolares y otras conductas problema para la convivencia. Revista Electrónica de Investigación Psicoeducativa, 9, 265-290.
- 📖 Díaz-Aguado, M. J. (2005). La violencia entre iguales en la adolescencia y su prevención desde la escuela. Psicothema, 17, 549-558.
- 📖 Ramírez, S. y Justicia, F. (2006). El maltrato entre escolares y otras conductas problema para la convivencia. Revista Electrónica de Investigación Psicoeducativa, 9, 265-290.
- 📖 Del Rey, R., Ortega, R y Feria, I. (2009). Convivencia escolar: fortaleza de la comunidad educativa y protección ante la conflictividad escolar. Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado, 66, 159-180.
- 📖 Aldana, C. (2006). Aprender a convivir en un mundo de violencia. Cuadernos de pedagogía, 359, 28 – 31.
- 📖 Fernández, I. (1998). Prevención de la violencia y resolución de conflictos: el clima escolar como factor de calidad. Madrid. Narcea.
- 📖 Ortega, R. (2007a). Competencias para la convivencia y las relaciones sociales. Cuadernos de pedagogía, 370, 32-35.
- 📖 Marías, J. (1996). Persona. Madrid. Alianza editorial.
- 📖 Ortega, R. (2006). La convivencia: un modelo para la prevención de la violencia. Recuperado el 10 de mayo de <http://www.acosomoral.org/pdf/ORTEGA.pdf>
- 📖 Ortega, R. y Del Rey, R. (2003). La violencia escolar: estrategias de prevención. Barcelona. Grao.

- 📖 Martín, A., Del Barrio, C. y Echeita, G. (2003). La intervención para la mejora de la convivencia en los centros educativos: modelos y ámbitos. *Infancia y aprendizaje*, 26, 79-95.
- 📖 Jares, X. R. (2001). Educación y conflicto. Guía de educación para la convivencia. Madrid. Popular.
- 📖 Jares, X. R. (2002). Aprender a convivir. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 44, 79-92.
- 📖 Jares, X. R. (2006). Pedagogía de la convivencia. Barcelona. Grao.
- 📖 Ortega, R. (2007b). La convivencia: un regalo de la cultura a la escuela. *Revista Ideal La Mancha*, 4, 50-54.
- 📖 Galtung, J. (2003). Paz por medios pacíficos. Paz y conflictos, desarrollo y civilización. Bilbao, Bakeaz
- 📖 Lederach, J.P. (2000). El abcé de la paz y los conflictos. Los libros de la Catarata.
- 📖 Vinyamata, E. (2005). Conflictología: curso de resolución de conflictos. Barcelona. Ariel.
- 📖 Binaburo, J.A. y Muñoz, B. (2007). Educar desde el conflicto. Consejería de Educación de la Junta de Andalucía.
- 📖 Torrego, J.C. (2001). Nuevos enfoques de actuación ante el conflicto y los problemas de convivencia escolar. En Fernández, I. (coord.). Guía para la convivencia en el aula, 171-180. Barcelona. Cisspraxis.
- 📖 Vinas, J. (2004). Conflictos en los centros educativos. Cultura organizativa y mediación para la convivencia. Barcelona. Grao.
- 📖 Jares, X. R. (1997) .El lugar del conflicto en la organización escolar. *Revista Iberoamericana de Educación*, 15.
- 📖 Torrego, J. C. (2004). Un modelo de gestión de la convivencia desde la perspectiva de centro. 8o Congreso Interuniversitario de organización de instituciones Educativas. Sevilla. Universidad de Sevilla.
- 📖 Torrego, J.C. (Coord.) (2006). Modelo integrado de mejora de la convivencia: estrategias de mediación y tratamiento de conflictos. Editorial Grao. Barcelona.
- 📖 Torrego, J.C. y Galán, A. (2008). Investigación evaluativa sobre el programa de mediación de conflictos en centros escolares. *Revista de Educación*, 347, 369-394.

- 📖 Torrego, J. C. (2010). La mejora de la convivencia en un Instituto de Educación Secundaria de la Comunidad de Madrid. *Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 1, 251-274.
- 📖 Carretero, A. (Coord.) (2008). *Vivir Convivir: convivencia intercultural en centros de educación primaria*. Granada. Andalucía Acoge.
- 📖 Maldonado, H. (2004). *Convivencia escolar: ensayos y experiencias*. Buenos Aires.
- 📖 Sánchez, S. (2004). Presentación. En Tuvilla, J. *Convivencia escolar y resolución pacífica de conflictos*. Sevilla. Consejería de educación y ciencia.
- 📖 Ortega, R. (2006). La convivencia: un modelo para la prevención de la violencia. Recuperado el 10 de mayo de <http://www.acosomoral.org/pdf/ORTEGA.pdf>
- 📖 Funes, J. (2006). .Que está cambiando?: convivencia y confrontaciones en los centros cuadernos de pedagogía, 359, 32-35.
- 📖 Hernández, F. y Sancho, J.M. (2004). *El clima escolar en los centros de secundaria: más allá de los tópicos*. Madrid. Ministerio de Educación y Ciencia. Secretaria General Técnica. Hirschstein, M. K., Edstrom, L. V.
- 📖 Valenzuela, F. y Onetto, F. (1983). Estudio ecológico de la actividad educativa a partir del desempeño del director y del clima organizacional. *La educación*, 93.
- 📖 Aron, A y Milicic, N (1999). *Clima social, escolar y desarrollo personal: un programa de mejoramiento*. Santiago. Andrés Bello.
- 📖 Poole, M.S. (1985). *Communication and organizational climate: review critique and a new perspective*. En Mcphee y Tompkins P.K (edits). *Organizational communication: Traditional themes and new directions*. Beverly Hills, Cal. Sage Pub.
- 📖 Fernández, M.J. y Asensio, I. (1993). Evaluación del clima en centros educativos. *Revistas de Ciencias de la educación*, 153.
- 📖 Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias*. México. Trillas.
- 📖 Ortega, R. (2005). La convivencia: un modelo de prevención de la violencia. En la *convivencia en las aulas: problemas y soluciones*. Madrid. Ministerio de Educación.
- 📖 Tuvilla, J. (2004). *Convivencia escolar y resolución pacífica de conflictos*. Sevilla. Consejería de Educación y Ciencia.
- 📖 Martínez-Otero, V. (2001). *Convivencia escolar: problemas y soluciones*. *Revista complutense de educación*, 1, 295-318.

- 📖 Scheerens, J. y Bosker, R.J. (1997). The foundations of educational effectiveness. Oxford. Pergamon.
- 📖 Scheerens, J. y Bosker, R.J. (1997). The foundations of educational effectiveness. Oxford. Pergamon.
- 📖 Scheerens, J. y Bosker, R.J. (1997). The foundations of educational effectiveness. Oxford. Pergamon.
- 📖 Martínez-Otero, V. (2001). Convivencia escolar: problemas y soluciones. Revista complutense de educación, 1, 295-318.
- 📖 Tuvilla, J. (2004). Convivencia escolar y resolución pacífica de conflictos. Sevilla. Consejería de Educación y Ciencia.
- 📖 Tuvilla, J. (2004). Convivencia escolar y resolución pacífica de conflictos. Sevilla. Consejería de Educación y Ciencia.
- 📖 Martínez-Otero, V. (2001). Convivencia escolar: problemas y soluciones. Revista complutense de educación, 1, 295-318.
- 📖 Fernández, I. (1998). Prevención de la violencia y resolución de conflictos: el clima escolar como factor de calidad. Madrid. Narcea.
- 📖 Jares, X. R. (2006). Pedagogía de la convivencia. Barcelona. Grao.
- 📖 Fernández, I. (1998). Prevención de la violencia y resolución de conflictos: el clima escolar como factor de calidad. Madrid. Narcea.
- 📖 Martínez-Otero, V. (2001). Convivencia escolar: problemas y soluciones. Revista complutense de educación, 1, 295-318.
- 📖 Cava, M.J., Musitu, G. y Murgui, S. (2006). Familia y violencia escolar: el rol mediador de la autoestima y la actitud hacia la autoridad institucional. Psicothema, 18 367-373.
- 📖 Marín, M. (2002). Aspectos psicosociales de la violencia en el contexto educativo. Aula Abierta, 79, 85-105.
- 📖 Rodríguez, F.J., Gutiérrez, C., Herrero, F.J., Cuesta, M., Hernández, E., Carbonero, P.G. y Jiménez, A. (2002). Violencia en el marco escolar de la enseñanza obligatoria: el profesorado como referencia. Aula Abierta, 79, 139-152.
- 📖 De la Fuente, J., Peralta, F.J. y Sánchez, M.D. (2006). Valores socio personales y problemas de convivencia en la Educación Secundaria. Revista Electrónica de investigación Psicoeducativa, 9, 171-200.

- 📖 De la Fuente, J., Peralta, F.J. y Sánchez, M.D. (2006). Valores socio personales y problemas de convivencia en la Educación Secundaria. *Revista Electrónica de investigación Psicoeducativa*, 9, 171-200.
- 📖 Peralta, F.J., Sánchez, M.D., Trianes, M.V. y De la Fuente (2003). Estudio de la validez interna y externa de un cuestionario sobre conductas problemáticas para la convivencia según el profesor. *Psicología, Saúde & DoenÇas*, 4, 83-96.
- 📖 Ortega, R. y Del Rey, R. (2003). *La violencia escolar: estrategias de prevención*. Barcelona. Grao.
- 📖 Fernández, I. (2001). *Guía para la convivencia en el aula*. Madrid. Ciss-praxis.
- 📖 Kazdin, A.E y Buela-Casal, G. (1996). *Conducta antisocial*. Madrid. Ed. Piramide. La falta de incentivos y el mal comportamiento en las aulas dificulta la eficacia pedagógica (2009). Recuperado el 25 de marzo del 2012 de <http://europa.eu/rapid/>
- 📖 Farrington, D.P. (1989). Early predictors of adolescent aggression and adult violence. *Violence and victims*, 4, 79-100.
- 📖 Farrington, D.P. (1993). Understanding and preventing bullying. En M. Tonry (Ed.), *Crime and justice, A review of research*, 381-458. Chicago. University of Chicago Press.
- 📖 Tremblay, R.E., Kurtz, L., Masse, L., Vitaro, F. y Phil, R.O. (1995). A bimodal preventive intervention for disruptive Kindergarten boys: It's impact through adolescence. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 63, 560-568.
- 📖 Olweus, D. (1993). *Bullying at school: What Know and what we can do*. Oxford. Blackwell.
- 📖 Ortega, R. (2000). A Global, Ecological and Cultural Model for Dealing with Problems of Violence in European Compulsory Schools. Vith Meeting of TMR Programme: Nature and prevention of Bullying and Social Exclusion. Lisboa. Cruz Quebrada-Dafundo.
- 📖 Smith, P.K., Morita, Y., Junger-Tas, J., Olweus, D., Catalano, R. y Slee, P. (1999). *The nature of school bullying*. Londres. Routledge.
- 📖 Del Rey, R., Ortega, R y Feria, I. (2009). Convivencia escolar: fortaleza de la comunidad educativa y protección ante la conflictividad escolar. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 66, 159-180.

- 📖 Ortega, R. (1997). El proyecto Sevilla anti-violencia escolar. Un modelo de intervención preventiva contra los malos tratos entre iguales. *Revista de Educación*, 313,143-158.
- 📖 Tuvilla, J. (2004). *Convivencia escolar y resolución pacífica de conflictos*. Sevilla. Consejería de Educación y Ciencia.
- 📖 OMS (2002). *Informe mundial sobre la violencia y la salud*. Ginebra. Organización Mundial de la Salud.
- 📖 OMS (2002). *Informe mundial sobre la violencia y la salud*. Ginebra. Organización Mundial de la Salud.
- 📖 Aronson, E. (2000). *Nobody Left to Hate*. Nueva York. Freeman.
- 📖 Johnson, D y Johnson, R. (1999). *Cómo reducir la violencia en las escuelas*. Buenos Aires. Paidós.
- 📖 Gotzens, C. (1997). *La disciplina escolar*. Barcelona. Horsori-I.C.E.
- 📖 Gonzalez, A. (2004). *Evaluación del clima escolar como factor de calidad*. Madrid. La muralla.
- 📖 Anderson, S. (1982). The search of school climate: A review of research. *Review of Educational Research*, 52, 368 – 420.
- 📖 Asensio, I. (1992). *La medida del clima en instituciones de educación superior*. Tesis Doctoral. Universidad Complutense de Madrid.
- 📖 Rodríguez, R.I y Luca De Tena, C. (2010). Factores responsables de la indisciplina y propuestas de actuación. En Caruana, A (Coord.), *Propuestas y Experiencias para mejorar la convivencia*, 8-17. Alicante. Generalitat Valenciana. Coselleria de Cultura, Educación i Esport.
- 📖 Pérez, C. (2007). Efectos de la aplicación de un programa de educación para la convivencia sobre el clima social del aula en un curso de 2o de ESO. *Revista de Educación*, 343, 503-529.
- 📖 Fontana, D. (1989). *La disciplina en el aula. Gestión y control*. Madrid. Santillana.
- 📖 Cascon, P. (2000). Educar en y para el conflicto. *Cuadernos de Pedagogía*, 287, 61-66.
- 📖 Boque, M.C. (2006). *La convivencia en los centros. Programas y actuaciones*. Jornadas Psicopedagógicas, Alicante
- 📖 Acosta, A. (2003). Resolución de conflictos y regulación de sentimientos. En Molina, B., Muñoz, F y Jiménez, F. *Actas del I Congreso Hispanoamericano de Educación y Cultura de Paz*. 293-304. Granada.

- 📖 Cid, A. (2003). El clima escolar como factor de calidad. En Educación, Desarrollo y Diversidad, 6, 5 – 18.
- 📖 Torrego, J. C. (coord.) (2000). Mediación de conflictos en instituciones educativas. Madrid. Narcea.
- 📖 Otero, V. (2001). Convivencia escolar: Problemas y soluciones. Revista Complutense de educación, 1, 295-318.
- 📖 Moruno, P., Sanchez, M y Zariquiey, F. (2012). La Cultura de la Cooperacion. El aprendizaje cooperativo como herramienta de diferenciacion curricular. En Torrego, J. C (Coord.). Alumnos con altas capacidades y aprendizaje cooperativo. Un modelo de respuesta educativa. Madrid. Fundacion S.M.
- 📖 Moya, P y Zariquiey, F. (2008). El aprendizaje cooperativo: una herramienta para la convivencia. En Torrego, J. C (coord.). El plan de convivencia: Fundamentos y recursos para su elaboración y desarrollo. Madrid. Alianza.
- 📖 CALERO, M: Tecnología educativa: Realidades, perspectivas, Perú, 1999 p.87
- 📖 MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2001) Gestión Estratégica de Escuelas. Cuaderno para Directivos. Escolares N°2. Buenos Aires.
- 📖 HERNÁNDEZ, R. etal. Metodología de la investigación científica, México, 2006, p. 205
- 📖 SÁNCHEZ, H Y REYES, C. Metodología y diseños en la investigación científica, Perú, 1998. P. 64

12. Anexos:

- **Anexo 01: Matriz de Consistencia**
- **Anexo 02: Instrumentos de Recolección de Datos**

**Anexo 01:
Matriz de Consistencia**

TEMA: "MODELO EFQM Y CONVIVENCIA ESCOLAR EN ESTUDIANTES DEL VIII CICLO-FACULTAD DE EDUCACIÓN- UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONIA PERUANA-2014"

PRESENTADO POR: TITO RENGIFO FLORES

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>Problema general. ¿Cómo influye el modelo EFQM en la convivencia escolar en estudiantes del VIII ciclo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana en el año 2014? Problemas específicos.</p> <p>✓ ¿Cuál es el uso del modelo EFQM en estudiantes del VIII ciclo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana en el año 2014?</p> <p>✓ ¿Cómo es la convivencia escolar en estudiantes del VIII ciclo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana en el año 2014?</p> <p>✓ ¿Cuál es la relación entre el modelo EFQM en estudiantes del VIII ciclo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia</p>	<p>Objetivo General Determinar la influencia del modelo EFQM en la convivencia escolar en estudiantes del VIII ciclo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana en el año 2014.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>✓ Identificar el uso del modelo EFQM en estudiantes del VIII ciclo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana en el año 2014.</p> <p>✓ Evaluar la convivencia escolar en estudiantes del VIII ciclo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana en el año 2014.</p> <p>✓ Establecer la relación entre el modelo EFQM en estudiantes del VIII ciclo de la Facultad de</p>	<p>La aplicación del modelo EFQM mejorará significativamente la convivencia escolar en estudiantes del VIII ciclo de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana en el año 2014.</p>	<p>Variable Independiente (X): Modelo EFQM</p> <p>Variable dependiente (Y): Convivencia Escolar</p>	MODELO EFQM	
				LIDERAZGO	
				Conoce los aspectos claves del plan de convivencia	
				Define un modelo de convivencia	
				Genera los cambios necesarios en actitudes y comportamientos	
				Facilita actividades para la mejora continua	
				Su capacidad de liderazgo es reconocida por el personal del centro	
				Define como se elabora el plan de convivencia en el centro educativo	
				Establece estrategias e instrumentos para facilitar la participación en la elaboración del plan	
				Fomenta el funcionamiento de las estructuras de participación (asamblea de aula, junta de delegados/as, etc)	
				Elabora el método y los instrumentos para la recogida de información	
				Recoge y discute información de todos y con todos los sectores de la comunidad educativa	
				Acota los tiempos y personas responsables para el análisis de la convivencia	
				Identifica los recursos humanos y materiales necesarios	
				El personal del centro	
				El alumnado	
				Familias y entorno	
				PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA	
				Se identifican las características del centro: espacios del centro, distribución, uso, repercusión en la convivencia	
				Se identifican las características del Profesorado, PAS: estabilidad, nivel de desarrollo profesional	
				Se identifican las características de las familias: nivel sociocultural, económico, laboral, grado de colaboración con el centro	
				Se identifican las características del alumnado: inmigrante, absentista, con dificultades de aprendizaje, índice de fracaso escolar	
				Procesos de enseñanza-aprendizaje basados en la cooperación	
				Se impulsa el dialogo, la ayuda mutua, la negociación e interdependencia positiva en el aula y en el centro	
				Se impulsa las relaciones positivas, la confianza y respeto entre los miembros de la comunidad educativa	
				Existe una verdadera cooperación entre todos los miembros de la comunidad educativa	
				Todos los miembros de la comunidad educativa se implican en la planificación y gestión de la convivencia	
				El profesorado sabe reaccionar ante conductas indeseadas y disruptivas	
				El Centro incorpora metodologías pedagógicas que favorezcan la convivencia: ayuda entre iguales, tutorías compartida, aprendizaje cooperativo, etc.	
				Se forma en inteligencia emocional y social en el contexto del desarrollo del currículo	
				Se han realizado programas de formación del profesorado en convivencia	
				Se ha realizado programas de dinamización socio comunitaria	
				Se han realizado campañas de información y sensibilización del Plan de convivencia	
				Todos los programas se revisan, actualizan, y se proponen mejoras cuando finalizan	
				La Comisión realiza el diagnóstico de la situación de la convivencia en el centro	
				La Comisión de convivencia, elabora una propuesta de contenidos del plan	
				El Equipo Directivo da a conocer el plan a la comunidad educativa e impulsa sus aportaciones	
				El equipo directivo elabora una propuesta del plan de convivencia del centro	
				Existe un plan de mediación de conflictos	
				El plan de mediación de conflictos recoge las siguientes líneas de actuación: Formación de la comunidad educativa en competencias relacionadas con la resolución pacífica de conflictos.	
Existe protocolos para la mediación pacífica de conflictos					
Creación de agentes de mediación					
Se determina el perfil del alumnado al que va dirigido					
Se concreta un protocolo de actuación					
Se establecen los mecanismos de seguimiento y evaluación					
Se definen los principios de actuación pedagógica del aula de convivencia (Finalidades, objetivos)					
Se establecen las condiciones de acceso					
Se establece el procedimiento de derivación					
Se planifica la organización del aula y sus recursos					
GESTIÓN DE PERSONAL					

Tipo de investigación: El tipo será descriptivo-correlacional
Diseño de investigación no experimental de tipo transversal correlacional.
Esquema

O_x
M r
O_y

Donde
M: Muestra
O_x: Observación a la V.I.
O_y: Observación a la V.D.
r : Relación entre las variables.

Población
La población la conforma los estudiantes de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana matriculados en el VIII ciclo en el año 2014 que hacen un total de 250 estudiantes.

Muestra
La muestra la conformará los estudiantes de la carrera profesional de Educación Primaria de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana matriculados en el VIII ciclo en el año 2014 que hacen un total de 45 estudiantes.

Técnicas de Recolección de Datos
Las técnicas que se emplearan en la recolección de datos será la encuesta porque los datos serán recogidos en forma indirecta.

Instrumentos de Recolección de Datos
Los instrumentos que emplearan en la recolección de datos será el cuestionario, los que serán sometidos a prueba de validez y confiabilidad antes de su aplicación.

Peruana en el año 2014?	Educación de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana en el año 2014.		<p>Se explicita para cada una de las actividades: las personas responsables, los recursos, la metodología, contenido, espacio y temporalización</p> <p>Se incorporan procedimientos y momentos para la revisión y evaluación del plan</p> <p>El Educador/a Social desarrolla las tareas de relación entre el centro educativo y las familias del alumnado</p> <p>El Educador/a Social realiza las funciones de intermediación educativa entre el alumnado y el resto de la comunidad educativa</p> <p>El Educador/a Social colabora en el desarrollo de programas para la educación en valores y en la mejora de la convivencia escolar</p> <p>Organización y programación de la convivencia</p> <p>Mediación pacífica de conflictos</p> <p>Habilidades sociales e inteligencia emocional</p> <p>Aprendizaje dialógico</p> <p>Educación para la Paz</p> <p>RECURSOS</p> <p>Se cuenta con profesorado de apoyo específico</p> <p>Existe menor número de alumnos/as por aula</p> <p>Se cuenta con el personal funcionario con la titulación de Educador/a Social</p> <p>Se elabora y facilita recursos para la formación en mejora de la convivencia escolar</p> <p>El personal se implica en las acciones formativas para el personal del centro en mejora de la convivencia escolar</p> <p>Se impulsa la formación de familiares en mejora de la convivencia escolar</p> <p>Se participa en la celebración de actividades formativas conjuntas</p> <p>Se impulsa el intercambio de experiencias entre centros</p> <p>Se elaboran materiales propios en relación con la convivencia</p> <p>Existen espacios alternativos al aula ordinaria para casos disruptivos (por ejemplo aula de convivencia)</p> <p>El material está organizado, clasificado y accesible para el profesor</p> <p>Se definen "requisitos" del profesorado que atienda el aula de convivencia</p> <p>El centro asigna al resto de profesorado tareas de atención y control del aula de convivencia</p> <p>Se establece el horario de funcionamiento del aula de convivencia</p> <p>Se cuenta con la colaboración del Educador/a Social</p> <p>El departamento de tutoría, programa las acciones didácticas</p> <p>Las personas responsables del aula realizan los seguimientos de asistencia del alumnado derivado a la misma</p> <p>El aula de convivencia tiene un tamaño adecuado</p> <p>El mobiliario está dispuesto de forma que facilita el dialogo y la reflexión</p> <p>Su ubicación la hace accesible y próxima</p> <p>Existen materiales suficiente y de calidad para su uso didáctico</p> <p>PROCESOS</p> <p>Las normas son elaboradas contando con la participación de toda la comunidad educativa</p> <p>Se hace participar a toda la comunidad educativa en la identificación de los problemas de convivencia</p> <p>Se indaga sobre las causas de los problemas para establecer las normas</p> <p>Las normas se revisan periódicamente</p> <p>Se hacen actividades de acogida en la que se informe sobre las normas para una convivencia pacífica</p> <p>Se especifica los derechos y deberes del alumnado y las correcciones y medidas disciplinarias que en su caso se aplicarían</p> <p>Se ofrece orientación individual</p> <p>Se hacen talleres de resolución de conflictos para el alumnado</p> <p>Se trabaja el desarrollo de habilidades emocionales y de competencia social</p> <p>Se hacen programas de refuerzo educativo</p> <p>Se establecen mecanismos para garantizar el conocimiento de la familia de las normas de convivencia</p> <p>Se estimula la participación de las familias en la vida del centro</p> <p>Se realizan acciones formativas para las familias (Resolución pacífica de conflictos, programas de mediación, etc.)</p> <p>El aprendizaje cooperativo</p> <p>La participación activa de los estudiantes</p> <p>La atención a la diversidad.</p> <p>El aprendizaje significativo</p> <p>Se realizan actividades que faciliten la reflexión del alumno/a sobre su comportamiento problemático.</p> <p>Se hacen actividades que mejoren la actitud del alumno/a y garantice su proceso educativo</p> <p>Las actividades son adaptadas en función de las características y necesidades de cada alumno</p> <p>El tutor analiza junto a la familia el progreso y cumplimiento de los compromisos</p> <p>Se acuerdan encuentros periódicos entre tutor y familiares para el seguimiento</p> <p>Se hace partícipe a la Comisión del seguimiento de los compromisos de convivencia</p> <p>Se identifica y define el conflicto</p> <p>Se clarifica los intereses y sentimientos de las partes en el conflicto</p> <p>Se generan alternativas para dar posibles soluciones (lluvias de ideas)</p>	
-------------------------	---	--	--	--

				Se evalúa las alternativas y se toman decisiones. (por mutuo acuerdo, se eliminan las que parezcan inviable, se integran las que puedan utilizarse)
				Se crean formas de cumplimiento de la solución (que hay que hacer y quien lo va a hacer)
				Queda claro el compromiso de cada persona (como y cuando)
				Se establecen acuerdos claros
				Cada parte expresa lo que aprendió y cómo puede aplicarlo a otros problemas
				Se expresa como se han sentido y como se sienten con las soluciones acordadas
				Se reconoce el esfuerzo y la contribución de las partes en la resolución del conflicto
				Se hace un seguimiento para evaluar el cumplimiento de los acuerdos
				SATISFACCIÓN DE LOS FAMILIARES DEL PLAN DE CONVIVENCIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
				Conocimiento que tienen las familias del plan de convivencia
				Identificación de las familias con el plan de convivencia
				Clima de convivencia y las relaciones humanas
				Resultados del plan
				Organización y funcionamiento general del plan
				Accesibilidad que tienen los familiares para participar en el plan de convivencia
				Los horarios de los distintos servicios del plan de convivencia
				La información de los distintos servicios del plan de convivencia
				Aula de convivencia
				Compromisos de convivencia
				Mediación en conflictos
				Actividades realizadas encaminadas a facilitar la integración y la participación del alumnado
				Actividades realizadas dirigidas a favorecer la relación de las familias y el centro educativo
				Actividades realizadas dirigidas a prevenir la violencia en el ámbito comunitario
				Medidas adoptadas por el centro de carácter organizativo
				Valora los resultados del plan en las sucesivas evaluaciones
				Las entrevistas solicitadas por las familias han sido atendidas
				Las quejas presentadas por las familias han sido atendidas
				SATISFACCIÓN DEL PERSONAL
				Conocimiento que tienen del plan de convivencia
				Identificación con el plan de convivencia
				Satisfacción, respecto al plan de convivencia
				Satisfacción con los resultados del plan de convivencia
				Motivación para implicarse en el plan de convivencia escolar
				Satisfacción que tiene el personal respecto a la organización y funcionamiento del plan
				Satisfacción del personal con la participación en la toma de decisiones
				Satisfacción del personal con el tipo de liderazgo que se ejerce en el plan
				Satisfacción del personal con los recursos con que dispone el centro para desarrollar las funciones referidas al plan de convivencia
				Aula de convivencia
				Compromisos de convivencia
				Mediación en conflictos
				Actividades realizadas encaminadas a facilitar la integración y la participación del alumnado
				Actividades realizadas dirigidas a favorecer la relación de las familias y el centro educativo
				Actividades realizadas dirigidas a prevenir la violencia en el ámbito comunitario
				Medidas adoptadas por el centro de carácter organizativo
				Cumplimiento de objetivos previsto en el plan de convivencia escolar
				Grado de consecución de las competencias necesarias para alcanzar los objetivos previstos por el centro en su plan de convivencia escolar
				Grado de aprovechamiento de las propuestas realizadas para su inclusión en el plan de convivencia
				Participación del personal en programas y actividades de mejora del plan
				Participación del personal en actividades de formación y desarrollo profesional en relación a la convivencia escolar.
				Participación del personal en los objetivos y fines del plan de convivencia
				Grado de eficacia en la transmisión de la información
				Grado de satisfacción obtenida en el tratamiento de las quejas
				IMPACTO EN LA SOCIEDAD
				Comportamiento de los alumnos en el exterior
				Actividades conjuntas con otros centros educativos e instituciones
				Programas y actividades del plan que implican al entorno (escuelas de padres, grupos de mediación, actividades extraescolares, etc.)
				Utilización de las instalaciones del centro para fines sociales y culturales del entorno
				Campanas de información y sensibilización

CONVIVENCIA ESCOLAR			
LIDERAZGO			
La Comisión de Convivencia recoge y discute información de todos y con todos los sectores de la comunidad educativa: Existen procedimientos para explicar y difundir el plan de convivencia entre el alumnado			
Existen procedimientos para explicar y difundir el plan de convivencia entre el personal del centro			
Acota los tiempos y personas responsables para el análisis de la convivencia			
Identifica los recursos humanos y materiales necesarios			
Existen procedimientos para explicar y difundir el plan de convivencia entre las familias y Entorno			
Elabora el método y los instrumentos para la recogida de información			
Genera los cambios necesarios en actitudes y comportamientos			
Fomenta el funcionamiento de la estructura de participación			
PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA			
Todos los miembros de la comunidad educativa se implican en la planificación y gestión de la convivencia			
El Centro incorpora metodologías pedagógicas que favorezcan la convivencia: ayuda entre iguales, tutorías compartida, aprendizaje cooperativo, etc.			
Se forma en inteligencia emocional y social en el contexto del desarrollo del currículo			
La Comisión realiza el diagnóstico de la situación de la convivencia en el centro			
Existe una verdadera cooperación entre todos los miembros de la comunidad educativa			
La Comisión de convivencia, elabora una propuesta de contenidos del plan			
Se han realizado programas de formación del profesorado en convivencia			
Se identifican las características del alumnado: inmigrante, absentista, con dificultades de aprendizaje, índice de fracaso escolar			
Todos los programas se revisan, actualizan, y se proponen mejoras cuando finalizan			
Se impulsa las relaciones positivas, la confianza y respeto entre los miembros de la comunidad Educativa			
Se impulsa el diálogo, la ayuda mutua, la negociación e interdependencia positiva en el aula y en el centro			
Existe protocolos para la mediación pacífica de conflictos			
GESTIÓN DE PERSONAL			
Se forma al personal en mediación pacífica de conflictos			
Se forma al personal en habilidades sociales e inteligencia emocional			
Se forma al personal en organización y programación de la convivencia			
Se forma al personal en aprendizaje dialógico			
RECURSOS			
El personal se implica en las acciones formativas para el personal del centro en mejora de la convivencia escolar			
Se impulsa la formación de familiares en mejora de la convivencia escolar			
Se participa en la celebración de actividades formativas conjuntas			
El material está organizado, clasificado y accesible para el profesor			
Se impulsa el intercambio de experiencias entre centros			
Se elaboran materiales propios en relación con la convivencia			
Se elabora y facilita recursos para la formación en mejora de la convivencia escolar			
Existe menor número de alumnos/as por aula			
PROCESOS			
Se hace un seguimiento para evaluar el cumplimiento de los acuerdos			
Se crean formas de cumplimiento de la solución (que hay que hacer y quien lo va a hacer)			
Se clarifica los intereses y sentimientos de las partes en el conflicto			
Queda claro el compromiso de cada persona (como y cuando)			
Se evalúa las alternativas y se toman decisiones. (por mutuo acuerdo, se eliminan las que parezcan inviable, se integran las que puedan utilizarse)			
Se identifica y define el conflicto			
Se generan alternativas para dar posibles soluciones (lluvias de ideas)			
Se establecen acuerdos claros			
Se reconoce el esfuerzo y la contribución de las partes en la resolución del conflicto			
Se expresa como se han sentido y como se sienten con las soluciones acordadas			
Cada parte expresa lo que aprendió y cómo puede aplicarlo a otros problemas			
Se favorece en el aula la participación activa de los estudiantes			
Se hacen actividades que mejoren la actitud del alumno/a y garantice su proceso educativo			
Se estimula la participación de las familias en la vida del centro			
Se realizan actividades que faciliten la reflexión del alumno/a sobre su comportamiento problemático			
Se establecen mecanismos para garantizar el conocimiento de la familia de las normas de convivencia			
Se favorece en el aula el aprendizaje significativo			
El tutor analiza junto a la familia el progreso y cumplimiento de los compromisos			
Las actividades son adaptadas en función de las características y necesidades de cada alumno			
Se acuerdan encuentros periódicos entre tutor y familiares para el seguimiento			
Se hacen actividades de acogida en la que se informe sobre las normas para una convivencia pacífica			
Existen eficaces mecanismos para la difusión de las normas			
Se favorece en el aula la atención a la diversidad			

				Las normas se revisan periódicamente	
				Se trabaja el desarrollo de habilidades emocionales y de competencia social	
				SATISFACCIÓN DE LOS FAMILIARES DEL PLAN DE CONVIVENCIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA	
				Satisfacción, respecto a las actividades realizadas dirigidas a prevenir la violencia en el ámbito comunitario	
				Satisfacción, respecto a las medidas adoptadas por el centro de carácter organizativo	
				Satisfacción, respecto a la accesibilidad que tienen los familiares para participar en el plan de convivencia	
				Satisfacción, respecto a los resultados del plan	
				Satisfacción, respecto al clima de convivencia y las relaciones humanas	
				Satisfacción, respecto a las actividades realizadas dirigidas a favorecer la relación de las familias y el centro educativo	
				Satisfacción, respecto a la información de los distintos servicios del plan de convivencia	
				Satisfacción, respecto a los horarios de los distintos servicios del plan de convivencia	
				Conocimiento que tienen las familias del plan de convivencia	
				Satisfacción, respecto a la organización y funcionamiento general del plan	
				Satisfacción, respecto a las actividades realizadas encaminadas a facilitar la integración y la participación del alumnado	
				Satisfacción, respecto a la mediación en conflictos	
				Satisfacción, respecto a los compromisos de convivencia	
				Identificación de las familias con el plan de convivencia	
				SATISFACCIÓN DEL PERSONAL	
				Satisfacción, respecto al grado de consecución de las competencias necesarias para alcanzar los objetivos previstos por el centro en su plan de convivencia	
				Satisfacción, respecto al plan de convivencia	
				Satisfacción, respecto a la participación del personal en los objetivos y fines del plan de convivencia	
				Satisfacción, respecto a las actividades realizadas encaminadas a facilitar la integración y la participación del alumnado	
				Satisfacción, respecto al grado de aprovechamiento de las propuestas realizadas para su inclusión en el plan de convivencia	
				Satisfacción, respecto a las actividades realizadas dirigidas a favorecer la relación de las familias y el centro educativo	
				Satisfacción, respecto a la organización y funcionamiento general del plan	
				Satisfacción, respecto al grado de eficacia en la transmisión de la información	
				Satisfacción, respecto a la mediación en conflictos	
				Satisfacción, respecto a los resultados del plan	
				Satisfacción, respecto a los compromisos de convivencia	
				Satisfacción respecto a las actividades realizadas dirigidas a prevenir la violencia en el ámbito comunitario	
				Identificación con el Plan de convivencia	
				Satisfacción, respecto a las medidas adoptadas por el centro de carácter organizativo	
				Satisfacción, respecto al tipo de liderazgo que se ejerce en el Plan	
				Satisfacción, respecto a la participación en las actividades de formación y desarrollo profesional en relación a la convivencia escolar	
				Satisfacción, respecto a la participación en la toma de decisiones	
				Conocimiento que tiene el personal del plan de convivencia	
				Satisfacción, respecto a los recursos con que dispone el centro para desarrollar las funciones referidas al Plan de convivencia	
				Grado de satisfacción obtenida en el tratamiento de las quejas	
				IMPACTO EN LA SOCIEDAD	
				Satisfacción respecto a los programas y actividades del plan que implican al entorno (escuelas de padres, grupos de mediación, actividades extraescolares, etc.	
				Satisfacción respecto a las actividades conjuntas con otros centros educativos e instituciones	
				Satisfacción respecto a las campañas de información y sensibilización	
				Satisfacción respecto a la utilización de las instalaciones del centro para fines sociales y culturales del entorno	
				Satisfacción respecto al comportamiento de los alumnos en el exterior	
				RESULTADOS DEL PLAN DE CONVIVENCIA	
				El Plan de convivencia ha contribuido a reducir los daños en las instalaciones, recursos materiales o documentos del centros	
				El Plan de convivencia ha contribuido a reducir el deterioro grave de las instalaciones, recursos materiales del centro	
				El Plan de convivencia ha contribuido a mejorar las relaciones profesor-alumno	
				El Plan de convivencia ha contribuido a mejorar las relaciones profesor-familia	
				El Plan de convivencia ha contribuido a reducir los daños en las pertenencias de los miembros de la comunidad educativa	
				El Plan de convivencia ha contribuido a la colaboración entre el alumnado en las actividades de clase	
				El Plan de convivencia ha contribuido a reducir las faltas injustificadas de asistencia a clase	
				El Plan de convivencia ha contribuido a mejorar las relaciones alumno-alumno	
				El Plan de convivencia ha contribuido a mejorar las relaciones profesor-profesor	
				El plan de convivencia ha contribuido a reducir los casos de maltrato	
				El Plan de convivencia ha contribuido a reducir las faltas injustificadas de puntualidad	
				El Plan de convivencia ha contribuido a reducir las faltas de respeto hacia los otros miembros de la comunidad educativa	

DOCTORADO EN EDUCACIÓN
“MODELO EFQM Y CONVIVENCIA ESCOLAR EN ESTUDIANTES DEL VIII
CICLO-FACULTAD DE EDUCACIÓN- UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA
AMAZONIA PERUANA-2014”

ANEXO N° 02
CUESTIONARIO

(Para estudiantes del VIII ciclo de la carrera profesional de Educación **primaria** de la
Facultad de Educación y Humanidades- UNAP- 2014)

CÓDIGO: _____

I. PRESENTACION

El presente cuestionario tiene como propósito obtener información sobre: “**MODELO EFQM Y CONVIVENCIA ESCOLAR EN ESTUDIANTES DEL VIII CICLO-FACULTAD DE EDUCACIÓN- UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONIA PERUANA-2014**”, para la obtención del grado académico de Doctor en Educación, en tal sentido le agradezco su colaboración. La información que nos proporcione es confidencial.

Muchas gracias.

II. DATOS GENERALES

1. Universidad :
2. Facultad :
3. Carrera profesional :
4. Ciclo :
5. Estudiantes :
6. Sexo : Hombre () Mujer ()
7. Día : _____ Hora: _____

III. INSTRUCCIONES

- Responde cada uno de los ítems del cuestionario, marcando con un aspa (X) donde crea conveniente de acuerdo a su apreciación.
- Responde todos los ítems.

IV. CONTENIDO

MODELO EFQM	SI 2	NO 1
LIDERAZGO		
Conoce los aspectos claves del plan de convivencia		
Define un modelo de convivencia		
Genera los cambios necesarios en actitudes y comportamientos		
Facilita actividades para la mejora continua		
Su capacidad de liderazgo es reconocida por el personal del centro		
Define como se elaborara el plan de convivencia en el centro educativo		
Establece estrategias e instrumentos para facilitar la participación en la elaboración del plan		
Fomenta el funcionamiento de las estructura de participación (asamblea de aula, junta de delegados/as, etc)		
Elabora el método y los instrumentos para la recogida de información		
Recoge y discute información de todos y con todos los sectores de la comunidad educativa		
Acota los tiempos y personas responsables para el análisis de la convivencia		
Identifica los recursos humanos y materiales necesarios		
El personal del centro		
El alumnado		
Familias y entorno		
PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA		
Se identifican las características del centro: espacios del centro, distribución, uso, repercusión en la convivencia		
Se identifican las características del Profesorado, PAS: estabilidad, nivel de desarrollo profesional		
Se identifican las características de las familias: nivel sociocultural, económico, laboral, grado de colaboración con el centro		
Se identifican las características del alumnado: inmigrante, absentista, con dificultades de aprendizaje, índice de fracaso escolar		
Procesos de enseñanza-aprendizaje basados en la cooperación		
Se impulsa el dialogo, la ayuda mutua, la negociación e interdependencia positiva en el aula y en el centro		
Se impulsa las relaciones positivas, la confianza y respeto entre los miembros de la comunidad educativa		
Existe una verdadera cooperación entre todos los miembros de la comunidad educativa		
Todos los miembros de la comunidad educativa se implican en la planificación y gestión de la convivencia		
El profesorado sabe reaccionar ante conductas indeseadas y disruptivas		
El Centro incorpora metodologías pedagógicas que favorezcan la convivencia: ayuda entre iguales, tutorías compartida, aprendizaje cooperativo, etc.		
Se forma en inteligencia emocional y social en el contexto del desarrollo del currículo		
Se han realizado programas de formación del profesorado en convivencia		
Se ha realizado programas de dinamización socio comunitaria		
Se han realizado campañas de información y sensibilización del Plan de convivencia		
Todos los programas se revisan, actualizan, y se proponen mejoras cuando finalizan		
La Comisión realiza el diagnóstico de la situación de la convivencia en el centro		
La Comisión de convivencia, elabora una propuesta de contenidos del plan		
El Equipo Directivo da a conocer el plan a la comunidad educativa e impulsa sus aportaciones		
El equipo directivo elabora una propuesta del plan de convivencia del centro		
Existe un plan de mediación de conflictos		
El plan de mediación de conflictos recoge las siguientes líneas de actuación: Formación de la comunidad educativa en competencias relacionadas con la resolución pacífica de conflictos.		
Existe protocolos para la mediación pacífica de conflictos		
Creación de agentes de mediación		
Se determina el perfil del alumnado al que va dirigido		
Se concreta un protocolo de actuación		
Se establecen los mecanismos de seguimiento y evaluación		
Se definen los principios de actuación pedagógica del aula de convivencia (Finalidades, objetivos)		
Se establecen las condiciones de acceso		
Se establece el procedimiento de derivación		
Se planifica la organización del aula y sus recursos		
GESTIÓN DE PERSONAL		
Se explicita para cada una de las actividades: las personas responsables, los recursos, la metodología, contenido, espacio y temporalización		
Se incorporan procedimientos y momentos para la revisión y evaluación del plan		
El Educador/a Social desarrolla las tareas de relación entre el centro educativo y las familias del alumnado		
El Educador/a Social realiza las funciones de intermediación educativa entre el alumnado y el resto de la comunidad educativa		
El Educador/a Social colabora en el desarrollo de programas para la educación en valores y en la mejora de la convivencia escolar		
Organización y programación de la convivencia		
Mediación pacífica de conflictos		
Habilidades sociales e inteligencia emocional		
Aprendizaje dialógico		
Educación para la Paz		
RECURSOS		

Se cuenta con profesorado de apoyo específico		
Existe menor número de alumnos/as por aula		
Se cuenta con el personal funcionario con la titulación de Educador/a Social		
Se elabora y facilita recursos para la formación en mejora de la convivencia escolar		
El personal se implica en las acciones formativas para el personal del centro en mejora de la convivencia escolar		
Se Impulsa la formación de familiares en mejora de la convivencia escolar		
Se participa en la celebración de actividades formativas conjuntas		
Se impulsa el intercambio de experiencias entre centros		
Se elaboran materiales propios en relación con la convivencia		
Existen espacios alternativos al aula ordinaria para casos disruptivos (por ejemplo aula de convivencia)		
El material está organizado, clasificado y accesible para el profesor		
Se definen “requisitos” del profesorado que atienda el aula de convivencia		
El centro asigna al resto de profesorado tareas de atención y control del aula de convivencia		
Se establece el horario de funcionamiento del aula de convivencia		
Se cuenta con la colaboración del Educador/a Social		
El departamento de tutoría, programa las acciones didácticas		
Las personas responsables del aula realizan los seguimientos de asistencia del alumnado derivado a la misma		
El aula de convivencia tiene un tamaño adecuado		
El mobiliario está dispuesto de forma que facilita el dialogo y la reflexión		
Su ubicación la hace accesible y próxima		
Existen materiales suficiente y de calidad para su uso didáctico		
PROCESOS		
Las normas son elaboradas contando con la participación de toda la comunidad educativa		
Se hace participar a toda la comunidad educativa en la identificación de los problemas de convivencia		
Se indaga sobre las causas de los problemas para establecer las normas		
Las normas se revisan periódicamente		
Se hacen actividades de acogida en la que se informe sobre las normas para una convivencia pacífica		
Se especifica los derechos y deberes del alumnado y las correcciones y medidas disciplinarias que en su caso se aplicarían		
Se ofrece orientación individual		
Se hacen talleres de resolución de conflictos para el alumnado		
Se trabaja el desarrollo de habilidades emocionales y de competencia social		
Se hacen programas de refuerzo educativo		
Se establecen mecanismos para garantizar el conocimiento de la familia de las normas de convivencia		
Se estimula la participación de las familias en la vida del centro		
Se realizan acciones formativas para las familias (Resolución pacífica de conflictos, programas de mediación, etc.)		
El aprendizaje cooperativo		
La participación activa de los estudiantes		
La atención a la diversidad.		
El aprendizaje significativo		
Se realizan actividades que faciliten la reflexión del alumno/a sobre su comportamiento problemático.		
Se hacen actividades que mejoren la actitud del alumno/a y garantice su proceso educativo		
Las actividades son adaptadas en función de las características y necesidades de cada alumno		
El tutor analiza junto a la familia el progreso y cumplimiento de los compromisos		
Se acuerdan encuentros periódicos entre tutor y familiares para el seguimiento		
Se hace partícipe a la Comisión del seguimiento de los compromisos de convivencia		
Se identifica y define el conflicto		
Se clarifica los intereses y sentimientos de las partes en el conflicto		
Se generan alternativas para dar posibles soluciones (lluvias de ideas)		
Se evalúa las alternativas y se toman decisiones. (por mutuo acuerdo, se eliminan las que parezcan inviable, se integran las que puedan utilizarse)		
Se crean formas de cumplimiento de la solución (que hay que hacer y quien lo va a hacer)		
Queda claro el compromiso de cada persona (como y cuando)		
Se establecen acuerdos claros		
Cada parte expresa lo que aprendió y cómo puede aplicarlo a otros problemas		
Se expresa como se han sentido y como se sienten con las soluciones acordadas		
Se reconoce el esfuerzo y la contribución de las partes en la resolución del conflicto		
Se hace un seguimiento para evaluar el cumplimiento de los acuerdos		
SATISFACCIÓN DE LOS FAMILIARES DEL PLAN DE CONVIVENCIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA		
Conocimiento que tienen las familias del plan de convivencia		
Identificación de las familias con el plan de convivencia		
Clima de convivencia y las relaciones humanas		
Resultados del plan		
Organización y funcionamiento general del plan		
Accesibilidad que tienen los familiares para participar en el plan de convivencia		
Los horarios de los distintos servicios del plan de convivencia		
La información de los distintos servicios del plan de convivencia		
Aula de convivencia		
Compromisos de convivencia		
Mediación en conflictos		
Actividades realizadas encaminadas a facilitar la integración y la participación del alumnado		

Actividades realizadas dirigidas a favorecer la relación de las familias y el centro educativo		
Actividades realizadas dirigidas a prevenir la violencia en el ámbito comunitario		
Medidas adoptadas por el centro de carácter organizativo		
Valora los resultados del plan en las sucesivas evaluaciones		
Las entrevistas solicitadas por las familias han sido atendidas		
Las quejas presentadas por las familias han sido atendidas		
SATISFACCIÓN DEL PERSONAL		
Conocimiento que tienen del plan de convivencia		
Identificación con el plan de convivencia		
Satisfacción, respecto al plan de convivencia		
Satisfacción con los resultados del plan de convivencia		
Motivación para implicarse en el plan de convivencia escolar		
Satisfacción que tiene el personal respecto a la organización y funcionamiento del plan		
Satisfacción del personal con la participación en la toma de decisiones		
Satisfacción del personal con el tipo de liderazgo que se ejerce en el plan		
Satisfacción del personal con los recursos con que dispone el centro para desarrollar las funciones referidas al plan de convivencia		
Aula de convivencia		
Compromisos de convivencia		
Mediación en conflictos		
Actividades realizadas encaminadas a facilitar la integración y la participación del alumnado		
Actividades realizadas dirigidas a favorecer la relación de las familias y el centro educativo		
Actividades realizadas dirigidas a prevenir la violencia en el ámbito comunitario		
Medidas adoptadas por el centro de carácter organizativo		
Cumplimiento de objetivos previsto en el plan de convivencia escolar		
Grado de consecución de las competencias necesarias para alcanzar los objetivos previstos por el centro en su plan de convivencia escolar		
Grado de aprovechamiento de las propuestas realizadas para su inclusión en el plan de convivencia		
Participación del personal en programas y actividades de mejora del plan		
Participación del personal en actividades de formación y desarrollo profesional en relación a la convivencia escolar.		
Participación del personal en los objetivos y fines del plan de convivencia		
Grado de eficacia en la transmisión de la información		
Grado de satisfacción obtenida en el tratamiento de las quejas		
IMPACTO EN LA SOCIEDAD		
Comportamiento de los alumnos en el exterior		
Actividades conjuntas con otros centros educativos e instituciones		
Programas y actividades del plan que implican al entorno (escuelas de padres, grupos de mediación, actividades extraescolares, etc.)		
Utilización de las instalaciones del centro para fines sociales y culturales del entorno		
Campanas de información y sensibilización		

CONVIVENCIA ESCOLAR	SI 2	NO 1
LIDERAZGO		
La Comisión de Convivencia recoge y discute información de todos y con todos los sectores de la comunidad educativa:		
Existen procedimientos para explicar y difundir el plan de convivencia entre el alumnado		
Existen procedimientos para explicar y difundir el plan de convivencia entre el personal del centro		
Acota los tiempos y personas responsables para el análisis de la convivencia		
Identifica los recursos humanos y materiales necesarios		
Existen procedimientos para explicar y difundir el plan de convivencia entre las familias y Entorno		
Elabora el método y los instrumentos para la recogida de información		
Genera los cambios necesarios en actitudes y comportamientos		
Fomenta el funcionamiento de las estructura de participación		
PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA		
Todos los miembros de la comunidad educativa se implican en la planificación y gestión de la convivencia		
El Centro incorpora metodologías pedagógicas que favorezcan la convivencia: ayuda entre iguales, tutorías compartida, aprendizaje cooperativo, etc.		
Se forma en inteligencia emocional y social en el contexto del desarrollo del currículo		
La Comisión realiza el diagnóstico de la situación de la convivencia en el centro		
Existe una verdadera cooperación entre todos los miembros de la comunidad educativa		
La Comisión de convivencia, elabora una propuesta de contenidos del plan		
Se han realizado programas de formación del profesorado en convivencia		
Se identifican las características del alumnado: inmigrante, absentista, con dificultades de aprendizaje, índice de fracaso escolar		
Todos los programas se revisan, actualizan, y se proponen mejoras cuando finalizan		
Se impulsa las relaciones positivas, la confianza y respeto entre los miembros de la comunidad Educativa		
Se impulsa el dialogo, la ayuda mutua, la negociación e interdependencia positiva en el aula y en el centro		
Existe protocolos para la mediación pacífica de conflictos		
GESTIÓN DE PERSONAL		
Se forma al personal en mediación pacífica de conflictos		
Se forma al personal en habilidades sociales e inteligencia emocional		
Se forma al personal en organización y programación de la convivencia		
Se forma al personal en aprendizaje dialógico		
RECURSOS		
El personal se implica en las acciones formativas para el personal del centro en mejora de la convivencia escolar		
Se Impulsa la formación de familiares en mejora de la convivencia escolar		
Se participa en la celebración de actividades formativas conjuntas		
El material está organizado, clasificado y accesible para el profesor		
Se impulsa el intercambio de experiencias entre centros		
Se elaboran materiales propios en relación con la convivencia		
Se elabora y facilita recursos para la formación en mejora de la convivencia escolar		
Existe menor número de alumnos/as por aula		
PROCESOS		
Se hace un seguimiento para evaluar el cumplimiento de los acuerdos		
Se crean formas de cumplimiento de la solución (que hay que hacer y quien lo va a hacer)		
Se clarifica los intereses y sentimientos de las partes en el conflicto		
Queda claro el compromiso de cada persona (como y cuando)		
Se evalúa las alternativas y se toman decisiones. (por mutuo acuerdo, se eliminan las que parezcan inviable, se integran las que puedan utilizarse)		
Se identifica y define el conflicto		
Se generan alternativas para dar posibles soluciones (lluvias de ideas)		
Se establecen acuerdos claros		
Se reconoce el esfuerzo y la contribución de las partes en la resolución del conflicto		
Se expresa como se han sentido y como se sienten con las soluciones acordadas		
Cada parte expresa lo que aprendió y cómo puede aplicarlo a otros problemas		
Se favorece en el aula la participación activa de los estudiantes		
Se hacen actividades que mejoren la actitud del alumno/a y garantice su proceso educativo		
Se estimula la participación de las familias en la vida del centro		
Se realizan actividades que faciliten la reflexión del alumno/a sobre su comportamiento problemático		
Se establecen mecanismos para garantizar el conocimiento de la familia de las normas de convivencia		
Se favorece en el aula el aprendizaje significativo		
El tutor analiza junto a la familia el progreso y cumplimiento de los compromisos		
Las actividades son adaptadas en función de las características y necesidades de cada alumno		
Se acuerdan encuentros periódicos entre tutor y familiares para el seguimiento		
Se hacen actividades de acogida en la que se informe sobre las normas para una convivencia pacífica		
Existen eficaces mecanismos para la difusión de las normas		
Se favorece en el aula la atención a la diversidad		
Las normas se revisan periódicamente		

Se trabaja el desarrollo de habilidades emocionales y de competencia social		
SATISFACCIÓN DE LOS FAMILIARES DEL PLAN DE CONVIVENCIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA		
Satisfacción, respecto a las actividades realizadas dirigidas a prevenir la violencia en el ámbito comunitario		
Satisfacción, respecto a las medidas adoptadas por el centro de carácter organizativo		
Satisfacción, respecto a la accesibilidad que tienen los familiares para participar en el plan de convivencia		
Satisfacción, respecto a los resultados del plan		
Satisfacción, respecto al clima de convivencia y las relaciones humanas		
Satisfacción, respecto a las actividades realizadas dirigidas a favorecer la relación de las familias y el centro educativo		
Satisfacción, respecto a la información de los distintos servicios del plan de convivencia		
Satisfacción, respecto a los horarios de los distintos servicios del plan de convivencia		
Conocimiento que tienen las familias del plan de convivencia		
Satisfacción, respecto a la organización y funcionamiento general del plan		
Satisfacción, respecto a las actividades realizadas encaminadas a facilitar la integración y la participación del alumnado		
Satisfacción, respecto a la mediación en conflictos		
Satisfacción, respecto a los compromisos de convivencia		
Identificación de las familias con el plan de convivencia		
SATISFACCIÓN DEL PERSONAL		
Satisfacción, respecto al grado de consecución de las competencias necesarias para alcanzar los objetivos previstos por el centro en su plan de convivencia		
Satisfacción, respecto al plan de convivencia		
Satisfacción, respecto a la participación del personal en los objetivos y fines del plan de convivencia		
Satisfacción, respecto a las actividades realizadas encaminadas a facilitar la integración y la participación del alumnado		
Satisfacción, respecto al grado de aprovechamiento de las propuestas realizadas para su inclusión en el plan de convivencia		
Satisfacción, respecto a las actividades realizadas dirigidas a favorecer la relación de las familias y el centro educativo		
Satisfacción, respecto a la organización y funcionamiento general del plan		
Satisfacción, respecto al grado de eficacia en la transmisión de la información		
Satisfacción, respecto a la mediación en conflictos		
Satisfacción, respecto a los resultados del plan		
Satisfacción, respecto a los compromisos de convivencia		
Satisfacción respecto a las actividades realizadas dirigidas a prevenir la violencia en el ámbito comunitario		
Identificación con el Plan de convivencia		
Satisfacción, respecto a las medidas adoptadas por el centro de carácter organizativo		
Satisfacción, respecto al tipo de liderazgo que se ejerce en el Plan		
Satisfacción, respecto a la participación en las actividades de formación y desarrollo profesional en relación a la convivencia escolar		
Satisfacción, respecto a la participación en la toma de decisiones		
Conocimiento que tiene el personal del plan de convivencia		
Satisfacción, respecto a los recursos con que dispone el centro para desarrollar las funciones referidas al Plan de convivencia		
Grado de satisfacción obtenida en el tratamiento de las quejas		
IMPACTO EN LA SOCIEDAD		
Satisfacción respecto a los programas y actividades del plan que implican al entorno (escuelas de padres, grupos de mediación, actividades extraescolares, etc.		
Satisfacción respecto a las actividades conjuntas con otros centros educativos e instituciones		
Satisfacción respecto a las campañas de información y sensibilización		
Satisfacción respecto a la utilización de las instalaciones del centro para fines sociales y culturales del entorno		
Satisfacción respecto al comportamiento de los alumnos en el exterior		
RESULTADOS DEL PLAN DE CONVIVENCIA		
El Plan de convivencia ha contribuido a reducir los danos en las instalaciones, recursos materiales o documentos del centros		
El Plan de convivencia ha contribuido a reducir el deterioro grave de las instalaciones, recursos materiales del centro		
El Plan de convivencia ha contribuido a mejorar las relaciones profesor-alumno		
El Plan de convivencia ha contribuido a mejorar las relaciones profesor-familia		
El Plan de convivencia ha contribuido a reducir los danos en las pertenencias de los miembros de la comunidad educativa		
El Plan de convivencia ha contribuido a la colaboración entre el alumnado en las actividades de clase		
El Plan de convivencia ha contribuido a reducir las faltas injustificadas de asistencia a clase		
El Plan de convivencia ha contribuido a mejorar las relaciones alumno-alumno		
El Plan de convivencia ha contribuido a mejorar las relaciones profesor-profesor		
El plan de convivencia ha contribuido a reducir los casos de maltrato		
El Plan de convivencia ha contribuido a reducir las faltas injustificadas de puntualidad		
El Plan de convivencia ha contribuido a reducir las faltas de respeto hacia los otros miembros de la comunidad educativa		

La mirada se ha centrado en las diferencias culturales que coexisten en la escuela actual. Dos culturas paralelas, la juvenil y la escolar con códigos distintos, conviviendo en un mismo espacio. La cultura juvenil en busca de identidad y la cultura escolar homogeneizadora. Desde esta realidad, se han interpretado los significados que alumnos y profesores otorgan a la convivencia escolar, indagando en profundidad las estructuras de significado construidas socialmente por ambos actores, porque este conocimiento sobre la convivencia constituye el eje fundamental de relación profesor-alumno.