

E. Dirección y gestión (continuación)  
 (El director se salta esta sección)

El director...

E.4. ayuda a crear un espíritu de equipo 1 2 3 4 5 6

E.5. permite la expresión de intereses en conflicto 1 2 3 4 5 6

E.6. consulta seriamente con los demás profesores antes de tomar decisiones importantes 1 2 3 4 5 6

E.7. se da cuenta de que la escuela debería cambiar 1 2 3 4 5 6

Yo diría que el estilo de gestión característico de la escuela...

E.8. es intuitivo (comparado a analítico) 1 2 3 4 5 6

E.9. produce flexibilidad y responsabilidad 1 2 3 4 5 6

E.10. es sensible a los sentimientos de las personas 1 2 3 4 5 6

E.11. es bajo en supervisión 1 2 3 4 5 6

E.12. es relajado en cuanto a procedimientos y normas 1 2 3 4 5 6

E.13. provee oportunidades de formación para los profesores 1 2 3 4 5 6

E.14. es consistente (comparado con azaroso) 1 2 3 4 5 6

E.15. incluye gran cantidad de participación de los profesores 1 2 3 4 5 6

F. Procesos de toma de decisiones

F.1. Todos los profesores reconocen la existencia de problemas 1 2 3 4 5 6

F.2. Los individuos o los pequeños grupos evitan actuar independientemente según les parece 1 2 3 4 5 6

F.3. El director recibe bien sugerencias de cualquier profesor 1 2 3 4 5 6

F. <u>Procesos de toma de decisiones</u> (cont.)	SI	SI	si	no	No	NO
F.4. El director actúa cuando es evidente el consenso	1	2	3	4	5	6
F.5. Los profesores con perspectivas distintas de un problema alcanzan soluciones por medio de procesos de negociación	1	2	3	4	5	6
F.6. El director y los profesores cooperan en la búsqueda de soluciones a los problemas de la escuela	1	2	3	4	5	6
F.7. Los individuos y los grupos cuidan de imponer sus propios intereses	1	2	3	4	5	6
F.8. La distribución de responsabilidades en la escuela está claramente definida	1	2	3	4	5	6
F.9. Los problemas son discutidos ampliamente en						
(a) reuniones de todo el personal	1	2	3	4	5	6
(b) reuniones más reducidas a las que asisto.	1	2	3	4	5	6
F.10. Los mismos problemas suelen aparecer una y otra vez en						
(a) reuniones de todo el personal	1	2	3	4	5	6
(b) reuniones más reducidas a las que asisto	1	2	3	4	5	6
F.11. Es probable que surjan recomendaciones de						
(a) reuniones de todo el personal	1	2	3	4	5	6
(b) reuniones más reducidas a las que asisto	1	2	3	4	5	6
F.12. Hay ocasiones en que las decisiones finales son remitidas a un comité nombrado a tal efecto	1	2	3	4	5	6
F.13. Influye en las decisiones sobre la selección de libros de texto y otros materiales curriculares para tu clase	1	2	3	4	5	6

F. Procesos de toma de decisiones (cont.)      SI    SI - SI    NO - NO    NO

F.14. Influyo en las decisiones sobre el curriculum de la escuela      1    2    3    4    5    6

F.15. Tengo la oportunidad de recomendar cambios en la escuela      1    2    3    4    5    6

F.16 Soy consultado acerca del edificio y otros aspectos del entorno físico de la escuela      1    2    3    4    5    6

G. Comunicación

G.1. Los profesores son informados adecuadamente de los temas que atañen a la escuela      1    2    3    4    5    6

G.2. Los padres son suficientemente informados de los procedimientos y la política de la escuela      1    2    3    4    5    6

G.3. Los procedimientos rutinarios de la escuela están suficientemente explicados en una guía u otros documentos      1    2    3    4    5    6

G.4. El flujo de información proviene mayormente del equipo directivo con poca receptividad de su parte o con poca participación de los profesores      1    2    3    4    5    6

G.5. Los problemas son discutidos normalmente...

(a) formalmente (reuniones, ordenes del día, documentos escritos, actas)      1    2    3    4    5    6

(b) semi-formalmente (reuniones sin orden del día, no se levantan actas, etc.)      1    2    3    4    5    6

(c) informalmente      1    2    3    4    5    6





E. Influencias (continuación)		SI	SI - SI	no	No	NO
Mi trabajo es influenciado por...						
E.11.	las reacciones de los alumnos	1	2	3	4	5 6
E.12.	los exámenes externos (selectividad)	1	2	3	4	5 6
E.13.	proyectos externos (p.ej.:	1	2	3	4	5 6
E.14.	informes de investigaciones sobre problemas educativos o sobre aplicaciones de investigación educativa	1	2	3	4	5 6

I. Seguimiento y evaluación

I.1.	Creo que la escuela tiene una política de evaluación coherente	1	2	3	4	5 6
I.2.	En la escuela se da gran prioridad al desarrollo y mejora de los procedimientos de evaluación	1	2	3	4	5 6
I.3.	Creo que los procedimientos de evaluación utilizados en la escuela son suficientemente variados	1	2	3	4	5 6
I.4.	Creo que los resultados de las evaluaciones son utilizados adecuadamente para el diagnóstico	1	2	3	4	5 6
I.5.	¿Quiénes dan gran importancia a las evaluaciones periódicas y formales?					
	(a) el director	1	2	3	4	5 6
	(b) los profesores	1	2	3	4	5 6
	(c) los alumnos	1	2	3	4	5 6
	(d) los padres de los alumnos	1	2	3	4	5 6
I.6.	¿Quiénes dan gran importancia a los resultados de las evaluaciones?					
	(a) el director	1	2	3	4	5 6
	(b) los profesores	1	2	3	4	5 6
	(c) los padres de los alumnos	1	2	3	4	5 6

1. Seguimiento y evaluación (continuación)	SI	SI	SI	NO	NO	NO
1.7. Los datos de las evaluaciones se utilizan para evaluar...						
(a) el contenido que se enseña	1	2	3	4	5	6
(b) los métodos de enseñanza que se emplean	1	2	3	4	5	6
<b>J. Innovaciones (cambios) en la escuela</b>						
J.1. En la escuela se están produciendo cambios de manera cuidadosamente planificada	1	2	3	4	5	6
J.2. Se han producido cambios recientes que han afectado mi trabajo de la manera que yo deseaba	1	2	3	4	5	6
J.3. Me gustaría estar participando en la puesta en práctica de cambios planeados	1	2	3	4	5	6
J.4. Considero que estoy en una posición que me permite iniciar cambios en la escuela	1	2	3	4	5	6
J.5. Los profesores son normalmente capaces de abordar cambios en la escuela	1	2	3	4	5	6
J.6. Los profesores son generalmente activos en la defensa de la necesidad de que se produzcan cambios en la escuela	1	2	3	4	5	6
J.7. El trabajo relacionado con la innovación y el cambio en la escuela, modifica pero no incrementa mi carga de trabajo	1	2	3	4	5	6
J.8. Los profesores en la escuela necesitan formación (permanente) antes de introducir/iniciar cambios	1	2	3	4	5	6
J.9. ¿Apoyarías cambios curriculares importantes?	1	2	3	4	5	6
J.10. Considero que el apoyo moral del que disponemos los profesores al introducir cambios en la escuela es satisfactorio	1	2	3	4	5	6
J.11. ¿Mantendrías el actual sistema de disciplina de la escuela?	1	2	3	4	5	6

# FICHA DE REGISTRO DE MATERIAL DE DIAGNOSTICO

1. NOMBRE:  
AUTOR: Juan Manuel Escudero Muñoz  
AÑO:  
DISTRIBUCION:

2. FORMATO: (cuestionario, entrevista, autoinforme, nivel educativo; a quién va dirigido; tiempo de administración...)

Cuestionario sobre diversos aspectos de la vida de la escuela compuestos por 39 ítems agrupados en cinco dimensiones: proceso de enseñanza-aprendizaje, estructura organizativa, relaciones personales y profesionales entre los profesores, procesos de trabajo y relaciones ambientales.

Para centros de educación infantil y primaria.  
Dirigido a profesores.

3. PROPOSITOS. RECOMENDACIONES Y USOS:

El propósito del cuestionario es ayudar a los profesores a identificar qué aspecto de la vida del centro debería ser sometido a consideración para mejorar el funcionamiento y resultados del centro.

Abarca las siguientes dimensiones organizativas: PROCESOS DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE, ESTRUCTURA, PROCESOS, RELACIONES Y ENTORNO.

4. MATERIAL COMPLEMENTARIO:

No existe.

5. OBSERVACIONES Y COMENTARIOS:

Ha sido utilizado en un proyecto de mejora escolar.

A continuación encontrarás relacionados distintos aspectos de la vida de tu escuela. Los hemos agrupado en torno a cinco grandes apartados: proceso de enseñanza, estructura organizativa y funciones, relaciones personales y profesionales, procesos y relaciones ambientales.

En cada uno de estos apartados relacionamos una serie de ítems, valorá cada uno según el grado de interés, importancia, urgencia, etc., en una escala de 1 a 10, más, según pienses que debería ser sometido a consideración para mejorar el funcionamiento y resultados de la escuela.

I. Proceso de Enseñanza-Aprendizaje.

1.- Planificación y evaluación de la Enseñanza de la Lengua.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2.- Planificación y evaluación de la Enseñanza de la Matemática	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3.- Planificación y evaluación de la Enseñanza de las Ciencias Sociales	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4.- Planificación y evaluación de la Enseñanza de las Ciencias.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5.- Área expresión artística, psicomotricidad, etc...	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6.- Relaciones personales con alumnos.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7.- Ordenación, secuencia y continuidad de los contenidos por ciclos.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8.- La promoción de alumnos entre ciclos.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9.- Selección de materiales didácticos.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10.- Trabajo con alumnos con dificultades de aprendizaje.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
11.- Otros (calificalos)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

II. Estructura Organizativa.

- 12.- Participación de diversos estamentos, sujetos en tomas de decisión. 1 2 3 4 5 6 7 8 9 ::
- 13.- Definición de tareas y responsabilidades. 1 2 3 4 5 6 7 8 9 ::
- 14.- Coordinación entre funciones, responsabilidades. 1 2 3 4 5 6 7 8 9 ::
- 15.- Papel y funciones de la Dirección. 1 2 3 4 5 6 7 8 9 ::
- 16.- Papel y funciones de la Jefatura de Estudios. 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
- 17.- Papel y funciones de responsable/coordinador de Ciclo/Area. 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
- 18.- Organización de espacios. 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
- 19.- Organización de tiempos. 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
- 20.- Organización y accesibilidad a recursos, materiales. 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
- 21.- Agrupamiento de alumnos. 1 2 3 4 5 6 7 8 9 ::
- 22.- Organización de la enseñanza por Ciclos. 1 2 3 4 5 6 7 8 9 ::
- 23.- Una ideología, filosofía, compartida sobre la función de la Escuela y la Enseñanza. 1 2 3 4 5 6 7 8 9 ::

III. Relaciones Personales y Profesionales entre los Profesores.

- 24.- El clima de relación personal en la Escuela. 1 2 3 4 5 6 7 8 9 ::
- 25.- Las relaciones de coordinación entre profesores de un mismo ciclo. 1 2 3 4 5 6 7 8 9 ::
- 26.- Las relaciones de coordinación entre profesores de distintos ciclos. 1 2 3 4 5 6 7 8 9 ::
- 27.- El trabajo en equipo entre profesores para coordinación del trabajo. 1 2 3 4 5 6 7 8 9 ::
- 28.- Otros (señalar y calificar). 1 2 3 4 5 6 7 8 9 ::

IV. Procesos de trabajo.

29.- La colaboración del Plan de Centro.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
30.- El seguimiento del Plan de Centro.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
31.- Métodos para conocer la vida en las aulas.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
32.- Procedimientos para el trabajo en grupo entre profesores.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
33.- La obtención y sistematización de datos sobre la realidad del Centro y Aulas.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
34.- Esquemas de trabajo para el propio perfeccionamiento.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
35.- Coordinación del equipo directivo.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

V. Relaciones ambientales.

36.- Relaciones con la Administración Educativa.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
37.- Relaciones con Programas Experimentales de innovación.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
38.- Relaciones con Equipos de Apoyo Externo (SOEV, Equipos Multiprofesionales).	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
39.- Relaciones con Padres, Consejo Escolar.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

# FICHA DE REGISTRO DE MATERIAL DE DIAGNOSTICO

1. NOMBRE: Cuestionario sobre tipos de relaciones de trabajo entre profesores

AUTOR: Pablo J. Santana Bonilla

AÑO: 1991

DISTRIBUCION:

2. FORMATO: (cuestionario, entrevista, autoinforme; nivel educativo; a quién va dirigido; tiempo de administración...)

Cuestionario sobre tipos de relaciones de trabajo entre profesores. Consta de cuatro dimensiones: apertura, planificación conjunta, visibilidad y apoyo mutuo.

Para los niveles de infantil, primaria y secundaria.

Dirigido a los profesores.

Tiempo de administración: alrededor de cinco minutos.

3. PROPOSITOS, RECOMENDACIONES Y USOS:

El propósito del cuestionario es ayudar a los profesores a identificar el tipo de relaciones de trabajo predominante en el grupo o centro educativo en el que trabajan.

Tiene que ver con las dimensiones organizativas RELACIONES Y PROCESOS. Puede ser usado como medio para una identificación o chequeo inicial del tipo de relaciones de trabajo predominante en el centro (aislamiento, coordinación o colaboración). Decimos chequeo inicial porque un cuestionario es muy limitado para diagnosticar este aspecto de la vida de un centro; para profundizar en su análisis habría que emplear otros medios (entrevistas, observaciones en el aula, observación de reuniones...).

4. MATERIAL COMPLEMENTARIO:

No existe.

5. OBSERVACIONES Y COMENTARIOS:

Esta siendo utilizado como instrumento en una investigación. Que sepamos no ha sido utilizado en ningún programa de mejora escolar. Se ofrece como sugerencia.

Las cuatro dimensiones están construidas de modo polarizado: a la izquierda (items A) está el polo que podemos definir como "aislamiento" y a la derecha (items D) el polo "colaboración"; los items C corresponderían a la "coordinación". Puede puntuarse asignando números a las letras (A=1, B=2, C=3 y D=4) trabajando en la media o con la moda.

Document n° 32

## TIPOS DE RELACIONES DE TRABAJO ENTRE PROFESORES

Esta sección del cuestionario se ha elaborado para ayudar a los profesores a identificar el tipo de relaciones de trabajo predominante en el centro educativo donde trabajan.

Para completar las cuestiones procede de la siguiente manera:

19. Considera el centro educativo donde actualmente trabajas como un todo y ten en mente la siguiente pregunta: ¿qué formas de conducta son predominantes?

20. Lee cada grupo de cuatro afirmaciones y escoge solo UNA: aquella que mejor describe cómo funciona tu centro. Cuando dudes entre dos respuestas escoge aquella que se da más frecuentemente o que es más característica de tu centro, aunque la otra también se dé.

No te detengas demasiado intentando afinar al máximo tus respuestas. Contesta haciendo caso a tu primera intuición.

---

Elaborado por Pablo J. Santana Bonilla

000036



Piensa en el centro educativo en que trabajas y rodea con un círculo la letra que corresponde a la frase que, según tu opinión, describe mejor la manera en que actualmente funciona

*Alfament*

EN EL CENTRO EDUCATIVO EN QUE TRABAJA:

*preparación*

*coordinación*

*colaboración*

Los profesores evitan hablar acerca de cómo enseñan en el aula.

Los profesores hablan acerca de los alumnos (sus características, fallos y trasfondo familiar y social), de ellos mismos (su vida familiar y social), de otros profesores (sus características y fallos), y de las grandes demandas que la sociedad impone a las escuelas, más que acerca de cómo enseñan en el aula.

Los profesores hablan acerca de su experiencia de enseñanza en el aula más que acerca de sus alumnos, otros compañeros o ellos mismos.

Los profesores hablan frecuentemente, aunque no de modo exclusivo, acerca de sus experiencias de enseñanza en el aula a un nivel de detalle que hace que su intercambio sea útil para la práctica.

A B C D

*trabaja autónomo / cooperativo*

Cada profesor planifica individualmente su enseñanza (contenidos, métodos y materiales de enseñanza).

Los profesores llegan a acuerdos acerca de temas muy específicos que no tienen que ver directamente con la enseñanza (horarios, libros de texto, normas de convivencia -dónde se puede fumar, cuando tomar café).

Los profesores forman grupos de trabajo sólo para abordar tareas concretas que tienen que ver con la enseñanza. Una vez terminada la tarea el grupo se disuelve.

Los profesores planifican, preparan y evalúan juntos los contenidos, métodos y materiales de enseñanza; incrementan así su bagaje de ideas y materiales, y llegan a acuerdos acerca de qué temas o unidades didácticas van a enseñar y en qué orden van a hacerlo.

A B C D

Cada profesor enseña en su aula y no suele entrar en la de los demás compañeros cuando éstos están enseñando. En caso de que lo haga es para pedir algún material (tiza, papel...) o para comentar algún asunto no relacionado con la enseñanza en el aula.

Cuando un profesor entra en el aula de otro suele interesarse por los materiales o métodos que el compañero está utilizando y, a veces, se los pide para utilizarlos en su aula.

Es una práctica esporádica que un profesor vaya a otra clase a observar cómo enseña un compañero.

Es práctica habitual que un profesor vaya a otra clase a observar cómo enseña un compañero y que le haga comentarios valorativos. Útiles para mejorar su enseñanza.

A B C D

Los profesores nunca piden ayuda ni aconsejan a otros compañeros en cuanto a contenidos, métodos o materiales de enseñanza.

Un profesor solamente aconseja a otro acerca de contenidos, métodos o materiales de enseñanza cuando se le pide expresamente.

Los profesores se ayudan unos a otros, normalmente, cuando tienen algún problema específico en su enseñanza en cuanto a contenidos, métodos o materiales didácticos.

Los profesores se enseñan unos a otros con mucha frecuencia nuevas ideas y prácticas de enseñanza en el aula.

A B C D

## QÜESTIONARI SOBRE TIPUS DE RELACIONS DE TREBALL ENTRE PROFESSORS

Aquest qüestionari serveix per identificar el tipus de relacions de treball que predominen en el centre educatiu on treballes. Per completar-lo has de procedir de la següent manera:

- Considera el centre educatiu on treballes en l'actualitat com un tot i tingues en ment la següent pregunta: ¿quines formes de conducta són les predominants?
- Llegeix cada grup de quatre afirmacions i escull-ne només una: aquella que millor descriu com funciona el teu centre. Quan dubtis entre dues respostes escull aquella que es dona amb més freqüència o que és més característica del teu centre, tot i que l'altre també es doni.

No t'entretenguis massa intentant afinar al màxim les teves respostes. Contesta fent cas de la teva primera intuïció. Us agraïm la vostra col·laboració i us garantim una total discreció i absolut secret.

Pensa en el centre educatiu en el que treballes i encercla la lletra que correspon a la frase que, segons la teva opinió, descriu millor la manera en que actualment funciona.			
EL CENTRE EDUCATIU EN EL QUE TREBALLE:			
A	B	C	D
Els professors eviten parlar sobre com ensenyen a l'aula.	Els professors parlen sobre els seus alumnes (característiques, errades i transfons familiar i social), d'ells mateixos (la seva vida familiar i social), d'altres professors (les seves característiques i defectes), i de les grans demandes que la societat imposa a les escoles, més que no pas com ensenyen a l'aula.	Els professors parlen sobre les seves experiències d'ensenyament a l'aula més que no pas sobre els seus alumnes, altres companys o sobre ells mateixos.	Els professors parlen freqüentment, tot i que no de forma exclusiva, sobre les seves experiències d'ensenyament a l'aula a un nivell de detall que fa que el seu intercanvi sigui útil per la pràctica.
A	B	C	D
Cada professor planifica individualment els seus ensenyaments (continguts, mètodes i materials)	Els professors arriben a acords sobre temes molt específics que no tenen a veure directament amb l'ensenyament (horaris, llibres de text, normes de convivència, etc...)	Els professors formen grups de treball només per abordar tasques concretes que tenen a veure amb l'ensenyament. Un cop acabada la feina el grup es dissolt.	Els professors planifiquen, preparen i avaluen conjuntament els continguts, mètodes i materials per l'ensenyança; incrementen així la seva barreja d'idees i materials, i arriben a acords sobre quins temes o unitats didàctiques ensenyaran i en quin ordre ho faran.
A	B	C	D
Cada professor ensenya a la seva aula i no acostuma a entrar a la dels demés companys quan aquests estan ensenyant. Cas de que ho faci és per demanar algun material (guix, paper,...) o per comentar algun tema no relacionat amb l'ensenyament a l'aula.	Quan un professor entra a l'aula d'un altre acostuma a interessar-se pels materials o mètodes que el company està utilitzant i, a vegades, els hi demana per utilitzar-los a la seva aula.	És una pràctica esporàdica que un professor vagi a un altre classe a observar com ensenya un company.	És pràctica habitual que un professor vagi a un altre classe a observar com ensenya un company i que li faci comentaris valoratius i útils per millorar la seu ensenyament.
A	B	C	D
Els professors no demanen mai ajuda ni aconsellen a altres companys en quan a continguts, mètodes o materials d'ensenyança.	Un professor només aconsella a un altre sobre continguts, mètodes o materials d'ensenyança quan aquest li demana expressament.	Els professor s'ajuden uns als altres, normalment, quan tenen algun problema específic en el seu ensenyament en quan a continguts, mètodes o materials didàctics.	Els professors s'ensenyen uns als altres, amb molta freqüència, noves idees i pràctiques d'ensenyament a l'aula.

Les quatre dimensions estan construïdes de manera polaritzada: a l'esquerra (ítems A) està el pol que podríem definir com "aïllament / individualització" i a la dreta (ítems D) el

pol de la col·laboració. Pot puntuar-se assignant nombres a les lletres (A=1, B=2, C=3, D=4) treballant amb la mitja o bé amb la moda.

A partir d'aquí la interpretació és molt senzilla, només cal fer el recompte canviant la lletra pel seu valor numèric i veure la tendència de cultura que predomina segons la classificació que aporten a continuació.

<b>Predomini lletra A fins a 4</b>	<b>Predomini lletra B de 5 a 8</b>	<b>Predomini lletra C de 9 a 12</b>	<b>Predomini lletra D de 13 a 16</b>
Cultura de l'Individualisme. Aïllament	Cultura Balcanitzada. Fragmentació	Col·legialitat Artificial Coordinació	Cultura de Col·laboració Col·laboració.

## CUESTIONARIO DE DIAGNOSIS ORGANIZATIVA

Periódicamente las organizaciones consideran importante analizar a sí mismas. Si queremos que este análisis tenga algún valor, es necesario averiguar lo que las personas que trabajan en la organización piensan. Este cuestionario facilita la tarea de análisis de su organización.

### Instrucciones:

No escriba su nombre en ninguna parte de este cuestionario. Por favor, conteste todas las preguntas. Sea sincero y honesto. Seleccione solamente un número en cada una de las preguntas para indicar su forma de pensar.

- (E)
- |                        |
|------------------------|
| 1.- Muy de acuerdo     |
| 2.- De acuerdo         |
| 3.- Acuerdo parcial    |
| 4.- Neutro             |
| 5.- Desacuerdo parcial |
| 6.- En desacuerdo      |
| 7.- Total desacuerdo   |

1.- Los objetivos de esta organización están claramente definidos

1 2 3 4 5 6 7

2.- La división del trabajo en esta organización es flexible

1 2 3 4 5 6 7

3.- Mi superior inmediato apoya mis esfuerzos

1 2 3 4 5 6 7

4.- Mantengo buenas relaciones con mi supervisor

1 2 3 4 5 6 7

5.- Mi trabajo me ofrece oportunidades de crecimiento como persona

1 2 3 4 5 6 7

6.- Mi superior inmediato tiene ideas que son de utilidad para mí y para mi grupo de trabajo

1 2 3 4 5 6 7

7.- Esta organización no se resiste al cambio

1 2 3 4 5 6 7

8.- Personalmente, estoy de acuerdo con los objetivos establecidos para mi unidad de trabajo

1 2 3 4 5 6 7

9.- La división de trabajo en esta organización favorece el logro de sus objetivos

1 2 3 4 5 6 7

10.- Las normas de liderazgo de esta organización ayudan a su progreso

1 2 3 4 5 6 7

11.- Siempre puedo hablar con alguien de la organización cuando tengo algún problema con el trabajo

1 2 3 4 5 6 7

12.- El sistema de retribución y beneficios es equitativo

1 2 3 4 5 6 7

13.- Poseo toda la información necesaria para realizar un buen trabajo

1 2 3 4 5 6 7

14.- Esta organización no está introduciendo suficientes políticas y procedimientos nuevos

1 2 3 4 5 6 7

15.- Comprendo el objetivo de esta organización

1 2 3 4 5 6 7

16.- La distribución de tareas es lógica

1 2 3 4 5 6 7

17.- Los esfuerzos de los líderes de la organización contribuyen al cumplimiento de los objetivos de la misma

1 2 3 4 5 6 7

18.- Mis relaciones con los miembros de mi equipo de trabajo son tanto amistosas como profesionales

1 2 3 4 5 6 7

19.- Existen oportunidades de promoción en esta organización

1 2 3 4 5 6 7

20.- Esta organización tiene los mecanismos adecuados para mantenerse unida

1 2 3 4 5 6 7

21.- Esta organización fomenta el cambio

1 2 3 4 5 6 7

22.- Los empleados comprenden las prioridades de esta organización

1 2 3 4 5 6 7

23.- La estructura de mi unidad de trabajo está bien definida.

1 2 3 4 5 6 7

24.- No ofrece duda cuando mi jefe intenta guiar mis esfuerzos en el trabajo

1 2 3 4 5 6 7

25.- Las relaciones que he establecido son las necesarias para desempeñar adecuadamente mi trabajo

1 2 3 4 5 6 7

26.- Mi salario es proporcional al trabajo que realizo

1 2 3 4 5 6 7

27.- Otras unidades de trabajo ayudan a la mía siempre que es necesario

1 2 3 4 5 6 7

28.- En ocasiones, me gusta efectuar cambios en mi trabajo

1 2 3 4 5 6 7

29.- Yo desearé un "input" menor cuando se deciden los objetivos de mi unidad de trabajo

1 2 3 4 5 6 7

Instrucciones: Transfiera los números que usted señaló en el cuestionario a los espacios en blanco que aparecen a continuación, sume cada una de ellas entre cinco. Esto le ofrecerá puntuaciones comparativas para cada una de las siete áreas.

	Misión	Estructura	Liderazgo	Relaciones	Premios	Mecanismos de ayuda	Actitud frente al cambio
1.	1	2	3	4	5	6	7
8.	9	10	11	12	13	14	15
15.	16	17	18	19	20	21	22
22.	23	24	25	26	27	28	29
29.	30	31	32	33	34	35	
Total	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Media	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

30.- La división de trabajo de esta organización ayuda a sus esfuerzos para conseguir sus objetivos

1 2 3 4 5 6 7

31.- Comprendo los esfuerzos de mi jefe para influenciarme personalmente y a los demás miembros de mi unidad de trabajo

1 2 3 4 5 6 7

32.- En esta organización no hay signos de conflictos que no se confronten y resuelvan

1 2 3 4 5 6 7

33.- Todas las tareas a implementar están asociadas con incentivos.

1 2 3 4 5 6 7

34.- Los esfuerzos de planificación y control de la organización son beneficiosos para su crecimiento y desarrollo

1 2 3 4 5 6 7

35.- Esta organización tiene capacidad para cambiar

1 2 3 4 5 6 7

(F)

## INSTRUMENT PER A LA MEDICIÓ DE LA CULTURA DEL CENTRE ESCOLAR - Josep M<sup>e</sup> Ruiz Ruiz (1995)

A partir d'aquest instrument esperem poder aconseguir elements de judici que ens permetin conèixer millor el centre i plantejar un treball més eficaç. Us agraïm la vostra col·laboració i us demanen que contesteu amb el màxim de sinceritat possible. Us garantim una total discreció i absolut secret.

L'instrument consisteix a complimentar un qüestionari de trenta ítems dividits en tres apartats. Cada ítem pot valorar-se de 0 a 4 punts en una escala continua de cinc valors. Els ítems del 26 al 30 tenen dos formes alternatives (a,b) de les que només s'ha de contestar la que sembli més adient

LLISTA DE CONTROL DE CULTURA					
	4	3	2	1	0
<b>A. Compromisos amb els valors i objectius bàsics</b>					
1. Pot definir els objectius, metes, filosofia o idearis del seu centre escolar?					
2. Tots els professors del centre escolar coneixen els objectius?					
3. Al menys un 90% dels professors estan d'acord amb els objectius comuns?					
4. Els professors perceben que és beneficiós per ells de forma individual conèixer els objectius comuns?					
5. Coneix quins professors no segueixen els objectius comuns i perquè actuen així?					
6. Pot medir el nivell de compromís individual i col·lectiu amb els objectius?					
7. Reconeix les senyals que demostren la disminució de compromís d'altres membres?					
8. Realitza algun tipus d'acció sobre els professors que no estan encara compromesos?					
9. Se sent personalment compromès amb els objectius institucionals?					
10. Té present les conseqüències en els objectius de qualsevol activitat o estratègia en la que vostè intervé?					
<b>B. Orientacions cap a l'excel·lència</b>					
1. Desenvolupa el centre alguna competència diferenciada (utilització ordinadors, anglès primerenc, etc.)					
2. Cada professor reconeix i recolza la competència i especialització dels altres membres en àrees específiques, educatives, científiques i administratives?					
3. L'organització (especialment a través de la direcció) recolza la diferenciació de competències)					
4. Qualsevol membre nou entra a realitzar les seves funcions amb la preparació suficient i acceptació expressa per poder aconseguir un nivell superior de resultats?					
5. Es mantenen o es creen noves àrees de competències distintives a pesar del pas del temps, de les pressions negatives, o dels errors anteriors?					
6. Produïxen, sota el seu punt de vista, les àrees de competència o els projectes en la realització, un nivell més alt de resultats?					
7. Reconeixen els professors que el centre aconsegueix en alguns aspectes un nivell superior de resultats?					
8. Reconeixen els pares, les autoritats educatives i els observadors que el centre aconsegueix en alguns aspectes un nivell superior de resultats?					
9. Pot identificar en que es diferencien les competències especials que existeixen en el seu centre de les que té un centre normal?					
10. Pot identificar quin tipus i nivell de resultats fan al seu centre diferent d'un altre "normal"?					
<b>C. Coherència de l'organització per mantenir el compromís i l'excel·lència</b>					
1. El nivell de compromís i de competències diferenciadores es manté al llarg del temps?					
2. Es seleccionen els professors que desitgen entrar en el centre per assegurar					

l'ajust en els compromisos i el nivell de competència existent?				
3. Tenen els nous membres suficient motivació i estímuls per comprometre's amb els objectius i els treballs que es realitza?				
4. Existeixen mecanismes per modificar les situacions dels membres que abandonen els seus compromisos?				
5. Disposa el centre d'un sistema per atraure i mantenir a nous membres que siguin adequats per assolir els objectius?				
6a Els objectius comuns i l'orientació a la qualitat han sigut creats , discutits i acceptats públicament per tota l'organització?				
6b Els objectius comuns i l'orientació a la qualitat han sigut creats, discutits i acceptats públicament per tota l'organització?				
7a L'eficàcia és un valor essencial i prioritari. Tot l'esforç individual individual i dels grups està subordinat a la consecució dels resultats establerts?				
7b L'organització està al servei de la societat. Els objectius dels membres i del centre en conjunt estan subordinats a les necessitats de la societat a la que ofereixen els seus serveis?				
8a Cada estratègia, projecte o activitat es coordina amb la resta del centre per evitar efectes negatius i es controla la seva execució?				
8b Es té en compte l'impacte de qualsevol estratègia, projecte o activitat en la resta del centre i en cada professor individual?				
9a La tecnologia utilitzada (en l'ensenyament i l'administració de l'ensenyament) està dirigida conscientment cap a la consecució dels objectius i la millora del nivell de qualitat. Es persegueix l'optimització dels resultats?				
9b La tecnologia utilitzada (en l'ensenyament i l'administració de l'ensenyament) està dirigida conscientment cap a la consecució dels objectius i la millora del nivell de qualitat. Els mètodes i els recursos s'adaptaran permanentment a les persones de manera que s'aconsegueixin els objectius amb satisfacció i eficiència?				
10a L'estructura està dissenyada per complir els objectius. Els rols, l'autoritat i la jerarquia estan en funció de la competència per aconseguir els resultats?				
10b L'estructura de l'organització està dissenyada per complir amb els objectius i els seus aspectes dinàmics (comunicació, presa de decisions, etc...) són coherents amb el fort compromís dels membres. Es treballa en equip, amb rols escollits, voluntàriament?				
<b>TOTAL</b>				

La correcció del qüestionari complimentat pels professors del centre s'ha de fer segons el següent procés:

1. Suma de les puntuacions de cada ítem (màxim 120 punts)
2. Dels ítems corresponents a l'apartat "C" s'han de sumar també per separat les opcions *a* i *b* (màxim 20 punts)
3. Es col·loquen els punts obtinguts de la suma de tots els apartats sobre l'eix X del gràfic. (gràfic nº 1)
4. Es col·loquen els punts obtinguts en l'apartat "C" (només els de l'opció que resulti majoritària *a/b*) sobre l'eix de les Y. (Figura 9.2)
5. Allà on es produeix la intersecció denotarà tendència cultural de la institució.
6. Un cop realitzat tot el procés caldrà definir el tipus de cultura escolar que predomina en el centre, segons la classificació aportada en l'apartat 9.1.2.2.

Alta  
I  
N  
T  
E  
R  
V  
E  
N  
C  
I  
Ó  
Baixa

<b>POLÍTICA</b> <b>CULTURA</b> <b>INESTABLE</b> Orient. a les persones	<b>INTEGRADORA</b> <b>CULTURA FORTA</b> Orient. a la societat	20b 10b	
<b>SATISFAENT</b> <b>CULTURA DÈBIL</b> Orient. a la funció	<b>OPTIMITZANT</b> <b>CULTURA ESTABLE</b> Orient. als resultats	10a 20a	
0 120 Baixa	30	60	90 Alta

**ACCEPTACIÓ DELS VALORES**



**ANNEX 2: QÜESTIONARI INICIAL UTILIZAT PER A LA VALIDACIÓ.**

Bellaterra, 5 de febrer de 1997

Benvolgut/da company/a:

Em prenc la llibertat de demanar-te la teva col·laboració en la validació del qüestionari que sobre "*l'estudi de la cultura del centre educatiu*" estic construint.

Es tracta de que actuïs com a jutge. No es tracta que contestis el qüestionari, sinó d'analitzar la seva validesa. Concretament et demanaria que determinessis:

- a) La **Univocitat**, és a dir si s'entén o no la formulació de les preguntes. Si creus convenient afegir alguna modificació pots fer-ho directament damunt de la pregunta concreta.
- b) El grau d'**Importància** (1, 2, 3, 4) que sota el teu punt de vista té la pregunta en relació al tema que és objecte d'estudi.

A més a més consideraré una ajuda inestimable qualsevol observació que vulguis aportar, tant des del punt de vista formal com de contingut.

Adjunto el sobre amb l'adreça i el segell perquè puguis retornar-me el qüestionari quan hagi acabat amb la validació del seu contingut. Agraieixo la teva col·laboració i aprofito per adreçar-te una salutació cordial,

**OBSERVACIONS:**

000047

**QÜESTIONARI PER L'ESTUDI DE LA CULTURA  
DEL CENTRE EDUCATIU**

(Departament de Pedagogia Aplicada, UAB)

*La cultura és el conjunt de valors, creences i principis que guien l'activitat d'una organització i la diferencien d'altres. Parlar de **cultura organitzacional**, és reconèixer que en el si de cada centre existeix una estructura organitzativa, formes d'interrelació, pràctiques d'actuació, i sistemes de creences, tradicions, valors i símbols que conformen una determinada manera de fer, i una realitat de significats peculiars i idiosincràtics.*

Amb aquest qüestionari es pretén conèixer la cultura organitzacional dominant en el centre on treballes. El qüestionari anònim consta de diferents aspectes que s'han de contestar independentment. L'instrument s'estructura en tres parts:

1. L'apartat A recull dades necessàries sobre característiques destinades a categoritzar les respostes.
2. A l'apartat B hi ha un conjunt d'aspectes que es concreten en quatre situacions (a, b, c, d) possibles en relació a l'aspecte considerat. Es tracta de que seleccionis i anotis, en el quadre del costat del títol de cada un dels aspectes, la situació que millor reflexa la realitat teu centre (sigui a, b, c, d).
3. A l'apartat C es tracta que qualifiquis les manifestacions presentades d'un (cap, baix, mínim...) a quatre (molt, alt, màxim...-) segons el teu criteri i en base a la realitat del teu centre.

Els resultats dels qüestionaris estaran a la teva disposició a partir del setembre de 1997. Gràcies per la teva col·laboració.

Carme Armengol Asparó

Joaquín Gairín com a Director del Departament de Pedagogia Aplicada de la UAB, respecte a la proposta d'estudi de la cultura organitzacional presentada per la Sra. Carme Armengol Asparó

**FAIG CONSTAR:**

Que forma part dels estudis propis del doctorat i de la tesi que l'acompanya.

Que qualsevol col·laboració cal entendre-la com aportació a la investigació educativa que promou aquest departament.

I perquè així consti, signo la present a Bellaterra el 5 de febrer de 1997



## B. Aspectes del funcionament del centre

Selecciona (a, b, c, d) i assenyalas per cada aspecte la situació que millor reflexa la realitat del teu centre

### 1. Grau de participació en les Finalitats i Objectius

a) Carència de valors institucionals comuns i abundància d'activitats individuals. El centre no té objectius definits i cadascú actua segons el seu propi criteri.

b) Carència de valors institucionals acceptats per la majoria dels membres. Els valors són individuals i de subgrups. Les persones amb plantejaments afins es reuneixen amb subgrups i actuen de forma comuna.

c) Existència de valors institucionals comuns acceptats per la majoria dels membres. Aquesta acceptació a vegades és per pressions internes o externes.

d) Existència d'objectius clarament definits, acceptats i compartits per la pràctica majoria dels membres. Lluita per aconseguir els valors institucionals. Els objectius del centre sorgeixen d'un seriós anàlisi del context i es troben en constant revisió.

Univocitat		Grau Importància			
si	no	1	2	3	4

### 2. Currículum

a) Cada professor planifica de forma individual els seus ensenyaments

b) Els professors arriben a acords sobre temes molt específics que no tenen a veure amb aspectes formals de l'ensenyament (horaris, llibres de text, sortides, etc.)

c) La perspectiva és a curt plaç amb poca reflexió i grans esforços per a tendre al "client". Els professors formen grups de treball només per abordar tasques concretes que tenen a veure amb l'ensenyament. Un cop acabada la feina el grup es dissolt.

d) Molt ben definits el grup social pel qual treballen i, per tant, poden també identificar amb bastant exactitud les seves necessitats i la seva demanda de qualitat. Es planifiquen, preparen i avaluen conjuntament els continguts, mètodes i materials.

Univocitat		Grau Importància			
si	no	1	2	3	4

### 3. Llenguatge

Les expressions més freqüents són: “ningú compleix amb els seus compromisos”, “hi ha molt individualisme”, “cadascú va a lo seu”, etc..

Sovint se senten crítiques i s’ironitza verbalment sobre horaris, sortides o altres decisions de centre però ningú proposa alternatives.

Davant d’expressions relacionades amb la resistència al canvi (perquè s’ha de fer, no servirà de res, total pel que em paguen, etc.) hi ha posicions de grups que apunten a: “hem d’esforçar-nos”, “si col·laborem sortirà bé”, “joestic disposat”, etc.

Hi ha un llenguatge tècnic, expressions i gestos compartits que denoten que es comparteixen les idees i plantejaments.

Univocitat		Grau Importància			
si	no	1	2	3	4

### 4. Estructures organitzatives

Cada lloc de treball té definits els seus límits, la seva dependència i les seves relacions, amb normes explícites. Hi ha distribució funcional i jeràrquica de les tasques. L’organització bàsica és per aules i per espais cel·lulars.

Distribució per matèries, nivells, àrees i/o departaments d’acord amb els interessos individuals dels professors. L’estructura disciplinar és la que condiciona bàsicament l’organització escolar.

Es pensa com realitzar les coses de la millor manera possible per solucionar problemes futurs. Punts de control en tot el sistema per evitar errades. Programació per equips conjunts de currícules dissenyades externament. Imposició de les reunions forçades pels directius.

L’acció és sistemàtica i natural perquè els membres i les unitats organitzades participen directament en la millora de la qualitat i controlen els riscos de canvi. Creació d’estructures i contextos (temps, tasques i recursos) que promouen el treball conjunt.

Univocitat		Grau Importància			
si	no	1	2	3	4

**5. Procediments operatius. Formes de treball**

a) Baixa intervenció voluntària dels membres en la dinàmica del centre. Passivitat. Responsabilitat individual per aula / grup. Treball privat a les aules. Pocs espais o temps en comú.

b) Intervenció en la dinàmica del centre en funció dels valors individuals o del subgrup de referència. Els grups romanen relativament estables. Cada grup té un modus propi de treballar i d'entendre l'ensenyament de la matèria.

c) Limitades intervencions voluntàries dels membres en la dinàmica del centre i l'assoliment de les fites. Passivitat. La intervenció per aconseguir els valors i les finalitats institucionals acostuma a ser voluntària, només per part de l'Equip Directiu. Reunions formals com a recurs instrumental per a certes fites prefixades, en temps i espais determinats.

d) Intervenció activa i voluntària. dels membres per aconseguir l'assoliment dels seus objectius. Tractament personalitzat de cada situació i flexibilitat de funcions i enfoc. S'entén l'ensenyament com a tasca col·lectiva de col·laboració i participació. Els temps i espais de treball conjunts no han d'estar necessàriament prefixats.

Univocitat		Grau Importància			
si	no	1	2	3	4

**6. Interacció entre professionals**

a) Passivitat general i de falta de comunicació, fet que comporta un desànim general. Poc motivats, cadascú va a lo seu. Falta de recolzament interpersonal. Soledat professional. Vida privada, aïllament físic i psicològic. Interaccions fragmentades, esporàdiques i superficials.

b) La permanent situació de confrontacions i conflictes múltiples entre els membres i els grups provoca ansietat individual i poca mobilitat en la vida organitzativa. Identificació amb el subgrup al qual pertanyen. Baixa permeabilitat. Centre dividit en subgrups amb pocs elements en comú.

c) Treball conjunt artificial, forçat. Predominen en la pràctica les formes de fer individuals. Relacions comuns per procediments burocràtics com a gestió regulada de forma administrativa. Les relacions queden condicionades per la imposició externa.

d) Integració dels valors personals i de la institució en un tot unificat que es realitza a través del compromís dels membres. Interdependència i coordinació com a formes assumides personal i col·lectivament. Sentit de comunitat: recolzament i relació mútua. Autorevisió, relacions construïdes internament.

Univocitat		Grau Importància			
si	no	1	2	3	4

**7. Directius**

a) La direcció actua segons el seu pla de treball. Normalment gestiona amb les persones individualment la seva aportació a la institució.

b) L'autoritat s'assigna sobre la base de més aptitud i dedicació per ajudar als demés. Es confia amb el que dóna exemple, recolza o fa agradable la convivència. Les decisions es prenen per consens, entès però com la solució que en principi no perjudica a ningú.

c) La clau de l'èxit rau en la preparació dels directius per assignar rols a les persones individualment i com a grups. És l'equip qui imposa les tasques que s'han de realitzar. L'autoritat i la jerarquia es basen en la competència per la tasca.

d) Les responsabilitats són compartides i tothom es recolza. La direcció actua més com a coordinació i gestió que no com a organitzador.

Univocitat		Grau Importància			
si	no	1	2	3	4

**8. Comunicació i/o coordinació**

a) Coordinació inexistent, la dinàmica de treball regula indirectament totes les necessitats de relació. No hi ha comunicació. Els professors eviten parlar sobre com ensenyar a l'aula.

b) Les reunions acaben igual que quan comencen. La comunicació esdevé sesgada i entre grups. Resultats pobres i amb contradiccions. Els professors parlen sobre els seus alumnes i el rera fons familiar, d'ells mateixos, d'altres professors i de les grans demandes que la societat imposa a les escoles, més que no pas com ensenyar a l'aula.

c) Comunicació de dalt a baix, rígida i formal. Regulada per múltiples mecanismes. Els professors parlen sobre les seves experiències d'ensenyament a l'aula més que no pas sobre els seus alumnes, d'altres companys o sobre ells mateixos.

d) Hi ha una coordinació real en les decisions a través de sistemes variats però, en la majoria dels casos, treballant en equip i relacionant estretament les activitats. Els professors parlen freqüentment, tot i que no de forma exclusiva, sobre les seves experiències d'ensenyament a l'aula a un nivell de detall que fa que el seu intercanvi sigui útil per la pràctica.

Univocitat		Grau Importància			
si	no	1	2	3	4



**9. Innovacions**

a) La innovació no s'acostuma a planificar i impulsar i si es fa resulta ser més una proposta escrita que una realitat.

b) Les resistències a les innovacions són de caràcter personal i provenen de la pèrdua del "estatus quo". Normalment les iniciatives de canvi provenen de persones concretes amb interessos concrets.

c) Existeixen petits canvis fruit del treball d'alguns grups. Malgrat tot, els canvis són poc estables.

d) L'intercanvi adequat entre les demandes externes i la realitat interna el fa ser per necessitat una organització innovadora. Gran adaptabilitat als nous entorns. El centre com a unitat i agent de canvi descansa en el debat i la reflexió de les persones que es comprometen amb les innovacions.

Univocitat		Grau Importància			
si	no	1	2	3	4

**10. Conflictes**

a) Ningú es fa càrrec dels problemes, el que importa és sobreviure sense problemes afegits.

b) Creuen que no existeixen els problemes organitzatius i per tant no senten la necessitat de resoldre's.

c) La falta de resultats explícits és font de discussions entre els "conservadors" i els "renovadors".

d) Es creu que les persones són la clau de l'èxit. La tasca anirà encaminada a ajudar-les. Es percep de forma natural les discrepàncies entre el que és i el que ha de ser, identifica objectius i problemes nous i introdueix millores que suposen la solució.

Univocitat		Grau Importància			
si	no	1	2	3	4

### 11. Formació del professorat

a) La formació està lligada a càrrecs institucionals o noves situacions. S'entén com a un interès personal per promocionar-se.

b) Refusa l'aprenentatge institucional, hi ha formació personal però l'aprenentatge aconseguit individualment no es transferit al col·lectiu com a grup. L'aprenentatge professional esdevé en subgrups.

c) Hi ha propostes de formació lligades a termes concrets i voluntària. La formació es considera convenient.

d) Formació basada en les necessitats de la institució, transferible a la resta dels membres o pensada inicialment com a formació de grup. Aprenentatge professional compartit.

Univocitat		Grau Importància			
si	no	1	2	3	4

### 12. Clima

a) El professorat es passa el dia remugant sobre el seu treball. No s'involucra en les activitats del centre, només desitja marxar el més ràpidament possible.

b) Existeix un clima d'indiferència cap els problemes del demés, tot i que manté una cordialitat formal.

c) Les persones participen d'un clima positiu en el seu grup. Malgrat tot, acostuma a haver tensions latents i explícites entre els diferents grups.

d) Clima organitzatiu sa i positiu. Tots poden actuar amb satisfacció. Potència la competència individual, alta motivació i alt desenvolupament personal, incideix en el nivell de qualitat de l'organització.

Univocitat		Grau Importància			
si	no	1	2	3	4

### C. Aspectes específics

Qualifica les manifestacions presentades acompanyades d'un exemple.

	1	2	3	4	univocitat		grau importància				
					si	no	1	2	3	4	
Existeixen entre els professors una sèrie d'assignació de mots que classifiquen als alumnes i als pares segons unes característiques conegudes per a tots. ⇒ Exemple:											
Hi ha una manera peculiar per designar alguns espais escolars ⇒ Exemple:											
Es fomenta la celebració de festes tradicionals i pròpies en cada curs escolar ⇒ -Exemple:											
L'escola sent la responsabilitat de donar continuïtat a la bona fama de la institució ⇒ Exemple:											
Es recorda amb orgull que al llarg de la història el centre ha comptat amb professionals molt destacats i/o alumnes que després han destacat positivament en la seva vida professional ⇒ Exemple:											
Les persones que es recorden com a exemples ho són per la seva dedicació al treball col·lectiu ⇒ Exemple:											
En el centre hi ha professors emblemàtics dels que es respecta molt la seva opinió ⇒ Exemple:											
El material d'ús comú està classificat i amb unes normes clares i específiques per permetre la seva correcta utilització ⇒ Exemple:											
El centre es manté en perfecta estat, net i ordenat. Es té molta cura de la seva conservació i aspecte ⇒ Exemple:											
L'espai comú (sala de professors) és un lloc agradable, és visitat i acull trobades informals de professors ⇒ Exemple:											
El rendiment que es treu de les instal·lacions és òptim i sotmès a avaluació sistemàtica ⇒ Exemple:											
Es confeccionen per part dels alumnes i/o ex-alumnes i/o pares publicacions periòdiques ⇒ Exemple:											

					univocitat		grau importància			
	1	2	3	4	si	no	1	2	3	4
Hi ha espais dedicats a antics alumnes i/o professors ⇒ Exemple:										
Els materials curriculars són confeccionats i distribuïts pel propi centre ⇒ Exemple:										
L'escola té anagrama i/o emblema i/o estàndards representatius del centre que s'usen habitualment i en commemoracions i sortides ⇒ Exemple:										
Hi ha tendència a utilitzar habitualment els símbols del centre ⇒ Exemple:										
Es promou que els alumnes tinguin un uniforme esportiu que els identifica com a membres del centre ⇒ Exemple:										
Es justifica i defensa que al finalitzar el curs i/o l'etapa hi hagi una entrega protocol·lària de notes ⇒ Exemple:										
Es commemora sota un programa comú l'inici de curs, acabament de trimestre i acabament de curs ⇒ Exemple:										
Les metodologies aplicades en les diferents àrees han sigut seleccionades col·lectivament ⇒ Exemple:										
La correlació directa entre els objectius pretesos i les activitats desenvolupades per aconseguir-los es revisen col·lectivament ⇒ Exemple:										
Es debat la relació entre els aprenentatges i l'espai/temps assignat per dur-los a terme ⇒ Exemple:										
Els membres de l'organització ens sentim recompensats amb el bon treball, més que no pas qüestionats o sancionats quan alguna cosa va malament ⇒ Exemple:										
Es considera que el meu treball m'ofereix oportunitats de creixement com a persona i oportunitats de promoció ⇒ Exemple:										
Es fomenta l'existència i debat sobre normes bàsiques de disciplina que tots els alumnes coneixen i respecten ⇒ Exemple:										
Hi ha una total col·laboració amb els responsables socials per tractar problemàtiques concretes ⇒ Exemple:										

					univocitat		grau importància			
	1	2	3	4	si	no	1	2	3	4
El grup proporciona suport i ajuda als problemes individuals dels professors ⇒ Exemple:										
Hi ha una implicació i col·laboració del centre amb els actes que es realitzen en el Municipi i/o barri ⇒ Exemple:										
Hi ha mecanismes suficients perquè els pares puguin contactar amb el personal docent ⇒ Exemple:										
Hi ha mecanismes perquè els pares puguin formar part de la vida comunitària del centre ⇒ Exemple:										
Sempre puc parlar amb algú quan tinc algun problema relacionat amb temes de la institució ⇒ Exemple:										
Les decisions han de ser preses de forma col·laborativa i en funció de les necessitats institucionals ⇒ Exemple:										
Es considera que els professors han de prendre decisions i solucionar problemes col·lectivament ⇒ Exemple:										

**ANNEX 3: QÜESTIONARI DEFINITIU.**



**QÜESTIONARI PER L'ESTUDI DE LA CULTURA  
ORGANITZACIONAL  
DEL CENTRE EDUCATIU**

(Departament de Pedagogia Aplicada, UAB)

**La cultura és el conjunt de valors, creences i principis que guien l'activitat d'una organització i la diferencien d'altres. Parlar de cultura organitzacional, és reconèixer que en el si de cada centre existeix una estructura organitzativa, formes d'interrelació, pràctiques d'actuació, i sistemes de creences, tradicions, valors i símbols que conformen una determinada manera de fer, i una realitat de significats peculiars i idiosincràtics.**

Amb aquest qüestionari es pretén conèixer la cultura organitzacional dominant en el centre on treballes. El qüestionari és anònim i consta de diferents aspectes que s'han de contestar independentment. L'instrument s'estructura en tres parts:

1. L'apartat A recull dades necessàries sobre característiques generals destinades a categoritzar les respostes.
2. A l'apartat B hi ha un conjunt d'aspectes que es concreten en quatre situacions possibles (a,b,c,d) en relació a l'aspecte considerat. Es tracta de que seleccionis i anotis, en el quadre, **la situació que millor reflexa la realitat del teu centre** (sigui a, b, c, d).
3. A l'apartat C es tracta que qualifiquis les manifestacions presentades d'1 (desacord) a 4 (acord) segons el teu criteri i en base a la realitat del teu centre.

Els resultats dels qüestionaris estaran a la teva disposició en quan se n'hagi realitzat l'explotació estadística. Gràcies per la teva col·laboració.

Carme Armengol Asparó

Joaquín Gairín, com a Director del Departament de Pedagogia Aplicada de la UAB, respecte a la proposta d'estudi de la cultura organitzacional presentada per la Sra. Carme Armengol Asparó

FAIG CONSTAR:

Que forma part dels estudis propis del doctorat i de la tesi que l'acompanya.

Que qualsevol col·laboració cal entendre-la com aportació a la investigació educativa que promou aquest departament.

I perquè així consti, signo la present a Bellaterra el 23 d'abril de 1997



--	--	--

--	--	--

**A. Dades generals**

codificació  
no utilitzar

1.- Edat

--	--

2.- Sexe: \* Masculí  \* Femení

3.- Titulacions de que disposa:

\* Diplomata/ada  \* Llicenciat/ada  \* Doctor/a

Indicar titulació i / o especialització .....

4.- Anys d'experiència com a docent

--	--

5.- Anys d'experiència com a docent en el centre actual

--	--

6.- Cas d'haver estat en l'equip directiu, i/o estar en el centre formant part de l'equip directiu, especificar els anys d'experiència que té en càrrecs directius

7.- Tasca que realitza actualment en el centre:

\* Professor tutor de Primària  \* Càrrec Directiu

\* Professor tutor E. Infantil  \* Mestre Especialista

\* Coordinador de Cicle  \* Mestre de Reforç

8.- Titularitat del centre: \* Públic  \* Privat Concertat  \* Privat

9.- Etapes educatives que té el centre:

\* Infantil  \* Primària

\* Secundària Obligatòria  \* Batxillerat  \* M. Professionals

10.- Grandària del centre:

\* N° de professors amb dedicació exclusiva al centre

--	--

\* N° d'unitats / grups d'alumnes al centre

--	--

11.- Ubicació del centre:

\* Ciutat de més de 500.000 habitants  \* Ciutat entre 499.999 i 100.000 h.

\* Ciutat entre 99.999 i 10.000 h.  \* Ciutat de menys de 10.000 h.

## B. Aspectes del funcionament del centre

Per a cadascun dels següents aspectes (1, 2, 3, ...) selecciona la situació (a, b, c, d) que millor reflexa la realitat del teu centre

### 1. Grau d'implicació amb les Finalitats i valors institucionals

- a) En el centre hi ha una carència de valors institucionals comuns i una abundància d'activitats individuals, cadascú actua segons el seu propi criteri.
- b) Els valors que hi ha al centre són individuals i de subgrups. Les persones amb plantejaments afins es reuneixen en subgrups i actuen de forma comuna.
- c) En el centre hi ha uns valors institucionals comuns acceptats per la majoria dels membres, tot i que aquesta acceptació a vegades sorgeix per pressions que reben els membres de la institució.
- d) En el centre hi ha uns valors institucionals acceptats i compartits per la pràctica totalitat dels membres. Les accions que aquests realitzen tenen coherència amb aquests valors.

### 2. Planificació del Currículum

- a) Cada professor planifica de forma individual els seus ensenyaments.
- b) El professorat arriba a acords sobre temes organitzatius molt específics (horaris, llibres de text, sortides, etc.) i no s'aborden aspectes interns d'ensenyament.
- c) El professorat forma grups de treball per abordar tasques concretes. La perspectiva és a curt termini amb poca reflexió. Un cop acabada la feina el grup es dissolt.
- d) El professorat reflexiona, planifica, prepara i avalua conjuntament tots els aspectes del currículum (continguts, metodologia, materials, sistemes d'avaluació, agrupament de l'alumnat, ...)

### 3. Llenguatge

- a) Sovint se senten expressions com: "*ningú compleix amb els seus compromisos*", "*hi ha molt individualisme*", "*cadascú va a la seva*", etc..
- b) Sovint se senten crítiques i s'ironitza verbalment sobre horaris, sortides o altres decisions de centre però poques persones proposen alternatives.
- c) Davant de certes actuacions relacionades amb la resistència al canvi: "*perquè s'ha de fer*", "*no servirà de res*", "*total pel que em paguen*", etc., hi ha posicions de grups que apunten a: "*hem d'esforçar-nos*", "*si col·laborem sortirà bé*", "*joestic disposat*", etc.
- d) Hi ha un llenguatge habitual, expressions i gestos compartits que denoten que es comparteixen les idees i plantejaments.

#### 4. Assignació de tasques al professorat

- a) Distribució per matèries, nivells, àrees i/o departaments d'acord amb els interessos individuals dels professors.
- b) Existeixen unes normes implícites que serveixen per assignar a cada professor a una tasca concreta.
- c) La direcció del centre fa una prospecció i assigna a cada professor a la tasca que creu que desenvoluparà millor segons les seves capacitats i preferències personals. El claustre accepta la decisió sense oposició explícita.
- d) Es decideix en el claustre el professor idoni per assumir les diferents tasques que s'han de realitzar.

#### 5. Intervenció en la dinàmica de treball

- a) La intervenció voluntària dels membres en la dinàmica del centre és nul·la. Passivitat. Responsabilitat individual per aula / grup. Treball privat a les aules. Pocs espais o temps en comú.
- b) Intervenció en la dinàmica del centre en funció del subgrup de referència. Els grups romanen relativament estables. Cada grup té un modus propi de treballar i d'entendre l'ensenyament de la matèria.
- c) L'equip directiu és qui normalment acostuma a designar el temps i l'espai per a la intervenció en la dinàmica del centre. Les intervencions voluntàries del professorat en l'assoliment dels objectius és limitada.
- d) Intervenció activa i voluntària dels membres per aconseguir l'assoliment dels seus objectius del centre. S'entén l'ensenyament com a tasca col·lectiva de col·laboració i participació. Els temps i espais de treball conjunts no han d'estar necessàriament prefixats.

#### 6. Interacció entre professionals

- a) Hi ha una passivitat general i falta de comunicació, cadascú va la seva. Falta de recolzament interpersonal. Soledat professional. Interaccions fragmentades, esporàdiques i superficials.
- b) Entre el professorat existeix una clara identificació amb el subgrup al qual pertany. Baixa permeabilitat per establir interaccions amb altres grups. El centre es troba dividit en subgrups amb pocs elements en comú.
- c) Existeix entre el professorat interaccions puntuals per a la realització de procediments molt concrets. El treball conjunt és artificial i sovint forçat.
- d) Entre el professorat del centre hi ha una interacció positiva assumida col·lectivament a través del compromís dels seus membres. Sentit de comunitat i recolzament mutu.

### 7. Gestió dels directius

- a) La direcció actua segons el seu pla de treball. Normalment gestiona amb les persones individualment la seva aportació a la institució.
- b) La direcció té un pla de treball conegut per tots i en alguns casos compartit. L'autoritat s'assigna sobre la base de més aptitud i dedicació per ajudar als demés. Es confia amb el que dona exemple, recolza o fa agradable la convivència.
- c) Tot i que es donen propostes col·lectives, també n'hi ha d'individuals i són assignades pels directius. La clau de l'èxit rau en la preparació dels directius per assignar rols a les persones individualment i com a grups. L'autoritat i la jerarquia es basen en la competència per la tasca.
- d) La direcció promou un pla de treball col·lectiu. Les responsabilitats són compartides i tothom es recolza. La direcció actua més com a coordinador i gestor de decisions col·lectives que no com a assignador de tasques.

### 8. Coordinació pedagògica

- a) Coordinació inexistent, la inèrcia del treball regula indirectament totes les necessitats de relació. No hi ha comunicació. Els professors quan es reuneixen ocasionalment eviten parlar sobre com ensenyar a l'aula.
- b) Les reunions acaben igual que quan comencen. La coordinació esdevé sesgada i entre grups resultats pobres i amb contradiccions. Els professors quan es reuneixen puntualment parlen sobre els seus alumnes i el rerafons familiar, d'ells mateixos, d'altres professors i de les grans demandes que la societat imposa a les escoles, més que no pas com ensenyar a l'aula.
- c) La Coordinació es realitza de dalt a baix, és rígida i formal. Regulada per múltiples mecanismes. Els professors parlen sobretot de les seves experiències d'ensenyament a l'aula més que no pas sobre els seus alumnes, d'altres companys o sobre ells mateixos.
- d) Hi ha una coordinació real en les decisions a través de sistemes variats. Es treballa en equip. Els professors parlen freqüentment, tot i que no de forma exclusiva, sobre les seves experiències d'ensenyament a l'aula a un nivell de detall que fa que el seu intercanvi sigui útil per la pràctica.

### 9. Innovacions

- a) En el centre no hi ha el costum d'impulsar innovacions.
- b) Les resistències a les innovacions que trobem en el centre són de caràcter personal i provenen de la por a la pèrdua de "l'estatus quo". Normalment hi ha poques iniciatives de canvi.
- c) Existeixen innovacions fruit de la iniciativa d'alguns grups, un grup més actiu n'arrossega a un altre menys actiu. Els canvis, però, són poc estables.
- d) L'intercanvi adequat entre les demandes externes i la realitat interna fa del centre una organització innovadora. Gran adaptabilitat i compromís dels seus membres amb les innovacions.

## 10. conflicte

- a) El professorat no percep l'existència de problemes i per tant no sent la necessitat de resoldre's.
- b) El professorat no afronta les discrepàncies, el que importa és sobreviure sense problemes afegits.
- c) Tot i que el professorat percep que hi ha discrepàncies prefereix no intervenir i esperar que el temps solucioni el conflicte.
- d) El professorat percep de forma natural les discrepàncies existents, intenta identificar els problemes nous i introdueix millores que sovint suposen la solució.

## 11. Formació del professorat

- a) La formació està lligada a càrrecs institucionals o noves situacions. S'entén com a un interès personal per promocionar-se.
- b) Es refusa l'aprenentatge institucional, hi ha formació personal però l'aprenentatge aconseguit individualment no es transferit al col·lectiu com a grup. L'aprenentatge professional esdevé en subgrups.
- c) Hi ha propostes de formació lligades a necessitats concretes de la institució i d'adscripció voluntària per part del professorat. La formació col·lectiva es considera convenient.
- d) La formació està basada en les necessitats de la institució, es transfereix a la resta dels membres o es pensa inicialment com a formació de grup. L'aprenentatge professional és compartit.

## 12. Clima

- a) El professorat es passa el dia remugant sobre el seu treball. Només desitja marxar el més ràpidament possible.
- b) Existeix, entre el professorat, una actitud un clima d'indiferència cap els problemes del demés, tot i que es manté una cordialitat formal.
- c) El professorat adopta una actitud positiva amb el seu grup. Malgrat tot, pot haver tensions latents i explícites entre els diferents grups.
- d) El professorat adopta una actitud positiva. Hi ha una alta motivació i alt desenvolupament personal que incideix en el nivell de qualitat de l'organització.

### C. Aspectes específics

Qualifica les manifestacions presentades d'1 (desacord) a 4 (acord) segons el teu criteri i en base a la realitat del teu centre. Posa, sempre que puguis, un exemple que expliqui la realitat del teu centre en relació a l'afirmació presentada. Com a exemple pot servir una frase o expressió, una situació concreta o un esdeveniment que permeti copsar millor el teu criteri.

	1	2	3	4
1.- Existeixen entre els professors una sèrie de mots que classifiquen als alumnes i als pares segons unes característiques conegudes per a tots ⇒ Exemple:				
2.- El centre es manté en perfecte estat, net i ordenat. Es té molta cura de la seva conservació i aspecte ⇒ Exemple:				
3.- Es fomenta la celebració de festes tradicionals i pròpies en cada curs escolar ⇒ Exemple:				
4.- Es revisa col·lectivament la correlació directa entre els objectius pretesos i les activitats desenvolupades per aconseguir-los ⇒ Exemple:				
5.- Es recorda amb orgull que al llarg de la història el centre ha comptat amb professionals molt destacats i/o alumnes que després han destacat positivament en la seva vida professional ⇒ Exemple:				
6.- Considero que el meu treball no m'ofereix oportunitats de promoció ⇒ Exemple:				
7.- En el centre hi ha professors emblemàtics dels que es respecta molt la seva opinió ⇒ Exemple:				
8.- El material didàctic d'ús comú està classificat i amb unes normes clares i específiques per permetre la seva correcta utilització ⇒ Exemple:				
9.- Hi ha una total col·laboració amb els responsables socials (assistents socials, CAP, ...) per tractar problemàtiques concretes ⇒ Exemple:				
10.- Considero que els membres de l'organització no es senten recompensats amb el bon treball, més aviat sancionats o qüestionats quan alguna cosa va malament ⇒ Exemple:				

	1	2	3	4
11.- Al finalitzar el curs i/o l'etapa hi ha una entrega protocol·lària de notes ⇒ Exemple:				
12.- L'espai comú (sala de professors) no acull trobades informals de professors ⇒ Exemple:				
13.- Es confeccionen per part dels alumnes i/o ex-alumnes i/o pares publicacions periòdiques ⇒ Exemple:				
14.- El rendiment que es treu de les instal·lacions és pèssim ⇒ Exemple:				
15.- Els materials curriculars són confeccionats i distribuïts pel propi centre ⇒ Exemple:				
16.- Hi ha mecanismes suficients per a que els pares puguin contactar amb el personal docent ⇒ Exemple:				
17.- No hi ha tendència a utilitzar els símbols del centre ⇒ Exemple:				
18.- Les decisions es prenen en funció de les necessitats institucionals ⇒ Exemple:				
19.- Es promou que els alumnes tinguin un uniforme (samarreta, xandall, bata, gorres, etc.) que els identifica com a membres del centre ⇒ Exemple:				
20.- Es fomenta l'existència i debat sobre normes bàsiques de disciplina entre els alumnes ⇒ Exemple:				
21.- Es commemora sota un programa comú actuacions com ara: l'inici de curs, acabament de trimestre i acabament de curs ⇒ Exemple:				
22.- Les metodologies aplicades en les diferents àrees han estat consensuades col·lectivament ⇒ Exemple:				
23.- Les persones que es recorden com a exemples ho són per la seva dedicació al treball individual i no col·lectiu ⇒ Exemple:				

	1	2	3	4
24.- No s'acostuma a debatre la relació entre els aprenentatges i l'espai/temps assignat per dur-los a terme ⇒ Exemple:				
25.- L'escola sent la responsabilitat de donar continuïtat a la bona imatge de la institució ⇒ Exemple				
26.- El rendiment que es treu de les instal·lacions és sotmès a una avaluació sistemàtica ⇒ Exemple:				
27.- Hi ha una manera particular per designar alguns espais escolars ⇒ Exemple:				
28.- El professorat soluciona els problemes col·lectivament ⇒ Exemple:				
29.- Sempre puc parlar amb algun company del centre quan tinc algun problema relacionat amb temes de la institució ⇒ Exemple:				
30.- No hi ha una implicació i col·laboració real del centre en els actes que es realitzen en el Municipi i/o barri ⇒ Exemple:				
31.- L'escola té anagrama i/o emblema i/o estàndards representatius de la institució que s'usen habitualment dins i fora del centre ⇒ Exemple:				
32.- No hi ha mecanismes perquè els pares puguin participar activament de la vida comunitària del centre ⇒ Exemple:				
33.- El col·lectiu dels professors no proporciona suport i ajuda als problemes individuals dels companys ⇒ Exemple:				
34.- Les decisions no es prenen de forma col·laborativa ⇒ Exemple:				
35.- Hi ha espais dedicats a recopilar materials d'antics alumnes i/o antics professors ⇒ Exemple:				



**ANNEX 4: PAUTES D'OBSERVACIONS I ENTREVISTES.**

**ENTREVISTA EXPLORATÒRIA SEMIESTRUCTURADA PER A L'ESTUDI DE LA CULTURA ORGANITZACIONAL EN UN CENTRE EDUCATIU**

Centre:

Nom del professor:

Titulació de que disposa:

Tasca que realitza en el centre:

**nivells d'anàlisi**

1. Finalitats i objectius	Recordes com es va fer i com es va elaborar el P.E.C.? Quines qüestions et van cridar més l'atenció? Quines contradiccions hi trobes? Quines problemàtiques? Quins mecanismes hi ha per a la seva revisió? Quan ha sigut l'última vegada que l'heu revisat?. Quan elaboreu els nous plans el teniu en compte?. Resumeix en dues frases quins són els trets més característics del teu centre i quin són els aspectes que treballeu més a fons.
---------------------------	--

2. Currículum	El P.C.C. és el document de referència per a tots els professors del centre a l'hora de programar les diferents àrees? O per contra és un document purament burocràtic realitzat per necessitat legal?. Recordes com es va elaborar? Quines contradiccions hi trobes?, Quines problemàtiques?, Quina utilitat?
---------------	--

3. Llenguatge	¿Quines són les frases que més habitualment s'utilitzen entre els professors, a nivell de claustre, de reunions formals, informals, etc.?.
---------------	--

4. Metàfores	Utilitzeu metàfores o analogies per comparar coses o aconteixements que succeeixen en el centre amb altres qüestions de fora del centre, classificant o unint qualitats?
--------------	--

5. Històries de l'organització	En el centre hi ha anècdotes significatives que sovint s'expliquen als professorat i / o als pares que arriben nous al centre. O bé quan hi ha problemes , actes col·lectius, ....?
6. Herois/ines de l'organització	¿Hi ha en l'actualitat o bé hi ha hagut en el passat professors o professores que serveixen de model o són admirats pels altres membres de l'organització? Hi ha d'altres persones que es posen com a exemple ¿Quines qualitats se'ls hi atribueixen?
7. Estructures organitzatives	Quins equips educatius hi ha al centre? Quina valoració en fas de cada un d'ells? Són efectius, fomenten la comunicació, la participació, les decisions es prenen de forma consensuada? Quina és la teva impressió i comentaris que sorgeixen.
8. Instal·lacions i equipaments	Quina importància dones a la imatge que tenen les instal·lacions i el equipament del centre? Quins mecanismes teniu per preservar aquesta imatge? Qui és el responsable de fer-ho? Quina imatge t'agradaria que donés el teu centre?
9. Senyals visuals i memòria	El centre lliura cançoners, certificats, premis, fotos de promoció, ... als seus alumnes? Es vigila que el missatge que donen tinguin coherència amb les finalitats plantejades en el centre.? Perquè aquests senyals? Quina és la seva història? Què fa el centre amb els premis que aquest rep d'altres institucions exteriors? Quin tractament se'ls hi dona?

10. Simbolismes	L'escola té algun anagrama?, Què en penses? Què vol representar? On i quant s'utilitza? Estàs d'acord en utilitzar-lo? Quines avantatges i inconvenients li trobes, tant pel que fa al seu disseny com a la seva utilització?
11. Uniformes	Hi ha algun tipus d'uniforme en el centre? Con va sorgir? Quina opinió tens respecte a que els alumnes tinguin aquest uniforme en el teu centre?
12. Rituals	Molt cops les organitzacions utilitzen procediments rutinaris per aconseguir una millor eficàcia i a vegades un millor control. Pots dir-me algun ritual que s'utilitzi a la teva escola i quines avantatges s'aconsegueixen?
13. Cerimònies	Quines finalitats tenen les celebracions que es realitzen? Quin va ser el seu origen?. Quina política es segueix en les sortides, colònies i viatges que es realitzen amb els alumnes?. Hi ha problemes d'assistència per part del professorat i dels alumnes? Quins creus que són els motius?
14. Ensenyament i aprenentatge	Creus que els processos d'ensenyament aprenentatge guarden relació amb els aspectes plantejats en el P.E.C. i amb el P.C.C?. Què es fa en el teu centre perquè hi hagi aquesta coordinació?. Creus que s'hauria de supeditar la llibertat de càtedra als aspectes assenyalats en els plantejaments institucionals?. En cas afirmatiu que es fa en el teu centre o que s'hauria de fer perquè el professorat complís amb aquest compromís? Quina és la cusa que fa que existeixi o no aquesta coordinació?

15. Procediments operatius	Creus que són suficients els procediments que hi ha en el centre per a la participació, comunicació, coordinació, presa de decisions, resolució de conflictes?. En quins aspectes creus que funcioneu millor?, Quins aspectes creus que hauríeu de millorar? Que proposaries? Perquè creus que és així?
16 Normes i regulacions. Premis i càstigs	Hi ha normes implícites o explícites que assegurin la coherència en els comportaments dels membres del centre? Estan dissenyades per definir els límits de cada activitat, per garantir una operativitat i uns resultats positius?. Aquestes normes s'apliquen indistintament a tots els membres de la comunitat? Quins mecanismes troben per fer-ne l'aplicació i el seguiment? Com es justifica que s'apliquin?
17. Recolzaments psicològics i socials	Hi ha personal de reforç que de forma institucionalitzada o incidental dona atenció activa i visible dins de l'activitat diària de l'organització? Aquest personal se sent identificat amb les finalitats del centre? Quina col·laboració presta al centre? És positiu això?
18. Models d' Interacció entre pares i comunitat	És suficient la política que seguim en el centre per tal de que els pares tinguin accés a la informació del centre en general i a la del seu fill en particular? Quins mecanismes hi ha perquè aquesta interacció es produeixi? En modificaries algun? Perquè?
19. Innovacions	S'ha realitzat en el centre recienment alguna innovació que afecti alguna part del centre o a la seva totalitat?. De quina innovació es tracta, com es va dur a terme? ¿És positiva?

20. Formació professorat	Quina importància creus que té la formació en la teva feina? Quin tipus de formació creus que és més important dur a terme? Què canviaries de tal i com està plantejada?			
21. Clima	Quines accions creus que es podrien dur a terme per millorar el clima existent entre el professorat?			
22. Aspectes generals: en el centre es podrien destacar els següents trets respecte a la cultura....	individualista	fragmentada	artificial	col·laborativa
En poques paraules quins trets són els més diferenciats del teu centre, com seria la descripció que en faries....				
23. Altres preguntes o qüestions que volguis afegir				

<b>ANÀLISI DE DOCUMENTS PER A L'ESTUDI DE LA CULTURA ORGANITZACIONAL DEL CENTRE EDUCATIU</b>	
Centre:	
P.E.C.	
Elaborat:	Inexistent:
Presentació del document:	
Estructura del document:	
Organització del professorat:	
Burocràtic o dinàmic?:	
Finalitats més destacades a considerar:	
Coherència amb actuacions observades al centre:	
Grau de coherència amb els altres documents:	
Llenguatge, Històries de l'organització, herois /ines, etc.	
Tractament de les innovacions	
Observacions:	

000078

<b>P.C.C.</b>	
Elaborat:	Inexistent:
Presentació del document:	
Estructura del document:	
Burocràtic o dinàmic?:	
Tractament de les metodologies:	
Tractament de l'avaluació:	
Tractament de l'atenció a la diversitat:	
Grau de coherència amb els altres documents:	
Llenguatge, Històries de l'organització, herois /ines, etc.	
Tractament de les innovacions	
Observacions:	



<b>Programacions</b>		
Elaborat:	En fase d'elaboració	Inexistent
Presentació del document:		
Estructura del document:		
Burocràtic o dinàmic?:		
Tractament de les metodologies:		
Tractament de l'avaluació:		
Tractament de l'atenció a la diversitat:		
Grau de coherència amb els altres documents:		
Llenguatge, Històries de l'organització, herois /ines, etc.		
Tractament de les innovacions		
Observacions:		

000080

**R.R.I**

Elaborat:	En fase d'elaboració:	Inexistent:
Presentació del document:		
Estructura del document:		
Burocràtic o dinàmic?:		
Organigrama del centre:		
Regulació de la conservació de les instal·lacions i equipaments:		
Regulació dels premis i càstigs:		
Regulació dels drets dels pares pel que fa referència a la informació del centre en general i al seu fill en particular.		
Referències a la formació del professorat:		
Regulacions en quan a sortides, viatges i colònies:		
Regulació específica en quan a uniformes en cas d'existir:		
Regulació en quan a relacions amb altres institucions o equips multiprofessionals:		
Grau de coherència amb els altres documents:		
Observacions:		

000081

<b>Pla Anual</b>		
Elaborat:	En fase d'elaboració:	Inexistent:
Presentació del document:		
Estructura del document:		
Burocràtic o dinàmic?:		
Els objectius plantejats, guarden relació amb les recomanacions de l'última memòria?		
Es proposen noves innovacions per dur a terme durant el present curs escolar? Grau d'implicació del professorat?		
Celebracions que es preveuen pel curs d'enguany? Grau d'implicació del professorat?:		
Calendari de reunions previstes:		
Atenció externa al centre que es preveu, relació amb les necessitats expressades en la memòria:		
Rituals previstos per al curs d'enguany:		
Formació del professorat que es preveu per aquest curs escolar, relació amb les necessitats del centre:		
Grau de coherència amb els altres documents:		
Observacions:		

<b>Pressupost</b>		
<b>Elaborat:</b>	<b>En fase d'elaboració:</b>	<b>Ínexistent:</b>
<b>Presentació del document:</b>		
<b>Estructura del document:</b>		
<b>Burocràtic o dinàmic?:</b>		
<b>Anàlisi de les possibilitats reals de dur-lo a terme:</b>		
<b>Es preveuen mitjans per treure beneficis econòmics al marge dels que lliura l'administració, quins són:</b>		
<b>Grau de coherència amb els plantejaments recollits en el pla anual:</b>		
<b>Grau de coherència amb els altres documents:</b>		
<b>Observacions:</b>		

<b>Memòria de centre</b>		
Elaborada:	En fase d'elaboració:	Inexistent:
Presentació del document:		
Estructura del document:		
Burocràtic o dinàmic?:		
Recomanacions realitzades pel proper curs acadèmic:		
Avaluació de les actuacions realitzades, problemàtiques més usuals:		
Avaluació dels equips d'assessorament externs al centre:		
Avaluació de la formació del professorat:		
Avaluació de l'acompliment de les reunions		
Observacions:		

**PAUTA D'OBSERVACIÓ DE LES REUNIONS PER A L'ESTUDI DE LA CULTURA ORGANITZACIONAL EN UN CENTRE EDUCATIU**

Reunió de:										data	
Assistents:											
Tipus de reunió		informativa			consultiva			decisòria		formativa	
Hora convocatòria / hora inici:						Hora prevista acabament / fi reunió:					
Ordre del dia:		explícita			implícita			inexistent			
La reunió està preparada: convocatòria prèvia i / o informació prèvia. Quí convoca la reunió? Esta establerta com a norma?											
Necessitat de ser convocada:											
Pla d'actuació decidit:											
Seguiment dels acords:											
Formes de prendre decisions:											
Altres aspectes a destacar sobre el desenvolupament de la reunió:											
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formes de sentar-se</li> <li>• Persones que intervenen amb més freqüència</li> <li>• Tipus d'intervenció més freqüent</li> </ul>											
Frases més habituals que s'utilitzen:											
Analogies o metàfores que s'utilitzen:											
Clima de les reunions:											
Històries de l'organització:											
Herois/ines de l'organització:											
Temes significatius respecte el nivell d'anàlisi		1	2	8	13	14	16	17	18	19	20
Altres qüestions que calgui reflectir:											

**PAUTA D'OBSERVACIÓ SOBRE ASPECTES GENERALS PER A L'ESTUDI DE LA CULTURA ORGANITZACIONAL EN UN CENTRE EDUCATIU**

**1. Finalitats i Objectius**

Grau d'implicació dels membres de la institució amb les finalitats i valors institucionals.

Esbrinar la relació real entre els documents escrits i la pràctica diària.

Aspectes significatius a comentar:

**2. Curriculum**

Grau de reflexió conjunta en la planificació del currículum.

Unitat d'acció a l'hora de posar-lo a la pràctica.

Aspectes significatius a comentar:

**3. Llenguatge**

Manté una unitat

Guarda relació amb el PEC, PCC, ...

Tipologia de llenguatge utilitzat en els rètols del centre. Frases típiques i expressions.

Utilització en els elements d'exposició, murals. Frases típiques i expressions

Utilització de comunicacions internes i externes. Frases típiques i expressions

Aspectes significatius a comentar:

**4. Històries de l'organització, Metàfores, Herois/Ines de l'organització**

Possibles senyals sobre alguna d'aquestes variables.

Aspectes significatius a comentar:

**5. Gestió dels directius.**

Modus actuació i tasques més habituals.

Comportament cap als seus companys, cap als alumnes, cap als pares.....

Aspectes significatius a comentar:

**6. Dinàmica de treball**

Intervenció del professorat en la dinàmica del centre.

Aspectes significatius a comentar:

**7. Instal·lacions i equipament**

Estat de conservació.

Cura del seu aspecte.

Actituds i disponibilitats a l'hora de la utilització de les instal·lacions

Classificació i conservació del material didàctic

Ús de les instal·lacions.

Adquisició de nous materials, necessitats que es prioritzen,...

Distribució de l'espai.

Aspectes significatius a comentar:



**8. Senyals visuals, memòria, uniformes i simbolismes**

Utilització de l'anagrama.

Espais reservats per la col·locació de premis, trofeus, orles, etc....

Publicacions periòdiques existents.

Utilització d'uniformes.

Aspectes significatius a comentar:

**9. Rituals i cerimònies**

Procediments rutinaris utilitzats, quin sentit tenen?

Celebracions a destacar, quin sentit tenen o se li donen

Aspectes significatius a comentar:

**10. Ensenyament / aprenentatge**

Relació existent entre els objectius pretesos i les activitats a desenvolupar.

Relació existent entre les diferents metodologies utilitzades entre el professorat.

Aspectes significatius a comentar:

**11. Procediments operatius**

Formes més usuals a l'hora de prendre les decisions.

Causas que acostumen a predominar a l'hora de prendre decisions.

Aspectes significatius a comentar:

**12. Normes i regulacions: premis i càstigs**

Assumpció i compliment de les normes bàsiques de disciplina.

Aspectes significatius a comentar:

**13. Recolzaments psicològics i socials**

Suport i ajudes que reben els docents en la seva tasca diària.

Suport i ajudes que reben els docents respecte a problemes que tenen amb la institució i/o individuals.

Aspectes significatius a comentar:

**14. Models d'interacció entre pares i comunitat**

Política que el centre segueix perquè els pares tinguin accés a la informació del centre en general.

Política que el centre segueix perquè els pares tinguin accés a la informació del seu fill en particular.

Aspectes significatius a comentar:

**15. Innovacions**

Innovacions que es porten a terme en el centre.

Cohesió que hi ha entre el professorat per dur-la a terme.

Aspectes significatius a comentar:

**16. Formació del professorat**

Tipus de formació que reben els mestres del centre.

Aspectes que determinen el tipus de Formació que es du a terme.

Aspectes significatius a comentar:

**17. Clima**

Clima que es respira en el centre en les trobades de tipus informal.

Aspectes significatius a comentar:

**18. Diferents indicadors sobre la cultura:**

Individualista	Fragmentda	Artificial	Col·laborativa

Aspectes significatius a comentar:

**19. Altres aspectes**

Aspectes significatius a comentar:

**ANNEX 5: CARTES ENVIADES ALS CENTRES.**

Benvolgut/da company/a:

Em prenc la llibertat de demanar la teva col·laboració en l'estudi que, sobre l'organització d'institucions educatives, estic realitzant.

Sé per experiència, jo també treballo en una escola, que sovint us molestem amb estudis i investigacions afegint més feina a la que ja de normal teniu en las tasques de cada dia, ho fem perquè sense el vostre ajut aquestes investigacions no serien possible.

Lo col·laboració consisteix concretament en que demanis a quatre companys del teu centre (un d'ells pots ser tu) que omplin els qüestionaris que t'envio.

Sempre que sigui possible hauria d'haver entre els enquestats un membre de l'equip directiu, un mestre ubicat bàsicament en l'etapa d'infantil, un mestre ubicat bàsicament en l'etapa de primària (tutor o especialista) i un coordinador de cicle.

Aquest qüestionari forma part de la primera fase d'un estudi que pretén investigar la "Cultura Organitzacional dels centres de primària. Estic buscant centres que vulguin portar aquest estudi més a fons, en el cas de que en el vostre centre poguessiu estar interessats en molt de gust vindria a informar-vos més estensament de la proposta.

Si t'interessa saber els resultats globals pots anotar l'adreça d'on desitjaries rebre'ls. Comprenc que amb aquest formulisme es perd l'anonimat del qüestionari, però pel que a mi respecte l'únic ús que en farè serà el de trametre't els resultats que n'obtingui tant aviat com sigui possible.

Quan l'hagin contestat només cal que em retornis els qüestionaris en el sobre que t'envio degudament complimentat amb la meva adreça i el segell. Agraeixo la teva col·laboració i aprofito per adreçar-te una salutació cordial.

Atentament,

000093

Benvolgut company/a,

Suposo que recordaràs que durant l'últim trimestre del curs passat vas tenir l'amabilitat de contestar el qüestionari, sobre l'estudi de la cultura del centre educatiu, que vaig trametre al teu centre.

Donat que en aquell moment vas manifestar el teu interès en saber els resultats globals, et trameto una síntesi de la informació més rellevant extreta de l'anàlisi dels qüestionaris rebuts.

Un cop més aprofito per agrair-te la teva col·laboració i resto a la teva disposició per a tot allò que volguis comentar sobre el tema.

Atentament,

Carme Armengol

## SÍNTESI GLOBAL SOBRE ELS RESULTATS DEL QÜESTIONARI: LA CULTURA ORGANITZACIONAL DEL CENTRE EDUCATIU

Carme Armengol

Amb aquest instrument es pretén estudiar quina és la tendència que hi ha en els centres pel que fa a la cultura organitzacional. La classificació en la que s'orienta l'estudi és en base a quatre tipus de cultura (quadre nº1): individualista, fragmentada, col·laboració artificial i col·laborativa.

	<b>Cultura individualista</b>	<b>Cultura fragmentada</b>	<b>Col·laboració artificial</b>	<b>Cultura de Col·laborativa</b>
<b>Relacions</b>	Vida privada, aïllament físic i psicològic. Interaccions fragmentades, esporàdiques i superficials.	Baixa permeabilitat: centre dividit en subgrups amb pocs elements en comú. L'aprenentatge professional esdevé en aquest subgrups.	Relacions comunes per procediments burocràtics, com a gestió regulada de forma administrativa. Les relacions són imposades externament.	Sentit de comunitat: recolzament i relació mútua. Autorevisió, aprenentatge professional compartit. Les relacions construïdes internament
<b>Formes de Treball</b>	Responsabilitat individual per aula / grup. Treball privat a les aules. Pocs espais o temps en comú.	Els grups romanen relativament estables. Cada grup té un modus propi de treballar i entendre l'ensenyament de la matèria.	Reunions formals com a recurs instrumental per a certes fites prefixades, en temps i espais determinats.	S'entén l'ensenyament com a tasca col·lectiva de col·laboració i participació. Els temps i els espais de treball conjunts no estant prefixats.
<b>Identificació Personal</b>	Preocupació centrada en l'aula i en complir la responsabilitat. Falta de recolzament interpersonal. Soledat professional.	Identificació amb el subgrup al qual pertanyen, amb modus propis de pensar i ensenyar. Subcultura de la matèria / àrea.	El treball conjunt és artificial, forçat. Predominen en la pràctica les formes de fer individuals.	Visió compartida del centre com a conjunt (valors, processos, fites). Interdependència i coordinació, com formes assumides personal i col·lectivament
<b>Condicions Organitzatives</b>	Distribució funcional i jeràrquica de les tasques. Organització per aules i per espais cel·lulars. Funcionaris.	Organització escolar per matèries, nivells, àrees i departaments. L'estructura disciplinària condiciona l'organització escolar.	Programació per equips conjunts de currícula dissenyats externament. Imposició pels directius de reunions forçades.	Creació d'estructures i contextos (temps, tasques i recursos) que promouen el treball conjunt. El centre com a unitat i agent de canvi

Quadre nº 1: Classificació de les cultures de centre

El total de qüestionaris validats és de 158 que representen a 44 centres distribuïts per tota la geografia catalana. El professorat que ha contestat l'enquesta és bàsicament (83'5%) del gènere femení, amb una mitja d'edat de 41 anys. La titulació predominant, lògicament és la de diplomada (77%).

Un cop realitzades les comparacions de la mitjana amb el total de l'escala s'han trobat diferències significatives respecte:

- a l'edat, el professorat més gran puntua al centre on treballa amb una cultura organitzacional més alta (135'2) mentre que els més joves es mostren més assèptics (128'9).
- els anys d'experiència en la direcció, els mestres que han ocupat càrrecs directius també tenen tendència a puntuar més alt (135'29) en front dels que no n'han ocupat mai cap càrrec (128'63).

000095

- a les escoles de *titularitat privada concertada*, es puntuen més alt (137) que les de *titularitat pública* (130).
- la variable *ubicació del centre*. Els centres ubicats en poblacions més grans de 100.000 habitants puntuen més alt (134'94) que aquells centres ubicats en poblacions més petites.

Com a curiositat comentar que l'ítem puntuat més alt ha estat el C16 "*Hi ha mecanismes suficients perquè els pares puguin contactar amb el personal docent*" amb una puntuació de 172'16 i el qualificat més baix el C26 "*El rendiment que es treu de les instal·lacions és sotmès a una avaluació sistemàtica*" amb una puntuació de 111'9.

La puntuació mitja obtinguda de la cultura organitzacional dels centres analitzats és de 132, la puntuació mitja obtinguda en el teu centre segons els qüestionaris analitzats és de .....

La puntuació mínima que es pot obtenir és de 45 punts i la màxima de 180. Coneixent la puntuació mitja que s'ha obtingut en el centre i realitzant una comparació numèrica (Quadre nº 2) podem saber quina és la tendència de la cultura organitzacional que, els enquestats creuen que, hi ha en el centre.

	<b>Cultura individualista</b>	<b>Cultura fragmentada</b>	<b>Col·laboració artificial</b>	<b>Cultura de Col·laborativa</b>
	45 / 67	68 / 112	113 / 157	158 / 180

Quadre nº 2: Relació numèrica del tipus de cultura predominant

No obstant és preferible no encasillar les dades i entendre la cultura del centre com un contínum. Hem de pensar que la dada obtinguda com a mitja del centre ens situa dins d'aquest contínum i ens diu quan ens falta per arribar a una cultura col·laborativa que, al meu entendre dins aquets tipus d'institucions que estem analitzant, seria l'òptima.

També cal remarcar que una dada per si sola no diu gran cosa, el que caldria ara a nivell particular de cada centre seria aprofundir en el tema i veure en quins aspectes dels analitzats cal incidir i quines estratègies organitzatives ens caldrien per millorar en la organització del nostre centre. Evidenment això formaria part d'un estudi molt més exhaustiu on s'hauria de comptar amb la col·laboració de tots els docents del centre.



**ANNEX 6: ANÀLISI DE LA CONSISTÈNCIA INTERNA (ALPHA DE CROMBACH).**

# ANALISI DE LA CONSISTENCIA INTERNA (Alpha de Cronbach)

## Items recodificats

\*\*\*\*\* Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

\* \* \* Warning \* \* \* Determinant of matrix is close to zero: 8,158E-16

N of Cases = 87,0

Item Means	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	2,8765	1,7586	3,7586	2,0000	2,1373	,1745
Item Variances	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	,9011	,2662	1,6242	1,3579	6,1004	,1056
Inter-item Correlations	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	,1253	-,3170	,5658	,8829	-1,7848	,0212

### Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
B1	132,0460	241,4862	,5498	.	,8463
B2	131,8276	246,0048	,4402	.	,8489
B3	131,9425	248,3804	,3941	.	,8500
B4	132,3448	252,6704	,1576	.	,8538
B5	132,2299	245,7837	,4462	.	,8487
B6	132,0230	246,1390	,4430	.	,8489
B7	132,1724	246,3769	,3213	.	,8507
B8	132,0115	240,4534	,5702	.	,8458
B9	132,1494	245,1053	,4792	.	,8482
B10	131,8391	245,4389	,5077	.	,8481
B11	132,4023	249,0572	,4088	.	,8500
B12	132,1609	250,1133	,4425	.	,8502
C1	133,3218	261,2673	-,1488	.	,8600
C2	132,3563	244,2785	,4518	.	,8483
C3	131,5517	248,4828	,4404	.	,8496
C4	132,4368	239,9930	,5663	.	,8457
C5	133,0920	246,0380	,3191	.	,8508
C6	132,6437	250,6739	,1521	.	,8550
C7	132,5862	247,4314	,2783	.	,8517
C8	132,3448	248,1588	,3060	.	,8511
C9	132,2069	250,3288	,2203	.	,8527
C10	132,4943	251,7412	,1759	.	,8536
C11	132,7586	256,7434	-,0187	.	,8601
C12	132,0000	247,4884	,2610	.	,8522
C13	132,7241	253,8300	,0529	.	,8582
C14	131,9655	246,9174	,3010	.	,8512
C15	132,5632	245,1326	,3470	.	,8502
C16	131,4368	253,4582	,2197	.	,8526
C17	132,3563	247,8134	,2338	.	,8530
C18	132,3103	249,6816	,2825	.	,8515
C19	132,6667	246,7132	,2508	.	,8527
C20	132,3448	242,5309	,4672	.	,8477
C21	132,1379	242,9808	,4132	.	,8487
C22	132,7701	240,4814	,5292	.	,8463
C23	132,3678	248,3283	,2509	.	,8523
C24	132,5057	245,6947	,3329	.	,8505
C25	131,7356	245,4758	,4748	.	,8484
C26	132,8851	244,5215	,4192	.	,8488
C27	132,5977	253,1037	,0873	.	,8565
C28	132,4943	244,4389	,4300	.	,8486
C29	131,6782	247,0348	,4487	.	,8491
C30	132,4713	251,3218	,1647	.	,8541
C31	132,4828	244,5317	,3068	.	,8513
C32	131,7816	252,9634	,1291	.	,8545
C33	132,1149	244,8704	,3897	.	,8493

000099

C34	132,2184	240,5448	,5806	.	,8457
C35	133,4368	252,3884	,1201	.	,8553

Reliability Coefficients 47 items

Alpha = ,8538 Standardized item alpha = ,8707

## ESCALA FINAL:

### Tots els ítems menys C1 i C11:

\*\*\*\*\* Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

RELIABILITY requires 25928 bytes of workspace for execution.

#### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	B1	3,1209	,9047	91,0
2.	B2	3,3846	,7856	91,0
3.	B3	3,2308	,7315	91,0
4.	B4	2,8571	,8242	91,0
5.	B5	2,9890	,7957	91,0
6.	B6	3,1978	,7777	91,0
7.	B7	3,0330	1,0050	91,0
8.	B8	3,1758	,9261	91,0
9.	B9	3,0549	,7798	91,0
10.	B10	3,3626	,7229	91,0
11.	B11	2,7912	,6586	91,0
12.	B12	3,0440	,5145	91,0
13.	C2	2,8242	,9018	91,0
14.	C3	3,6154	,6794	91,0
15.	C4	2,7363	,9756	91,0
16.	C5	2,1538	1,0638	91,0
17.	C6	2,5714	1,1656	91,0
18.	C7	2,6264	1,0504	91,0
19.	C8	2,8242	,9018	91,0
20.	C9	3,0000	,9189	91,0
21.	C10	2,7143	,8980	91,0
22.	C12	3,1538	1,1148	91,0
23.	C13	2,4286	1,2662	91,0
24.	C14	3,2418	1,0148	91,0
25.	C15	2,6813	1,0528	91,0
26.	C16	3,7582	,5445	91,0
27.	C17	2,8132	1,1634	91,0
28.	C18	2,9231	,8196	91,0
29.	C19	2,5385	1,2047	91,0
30.	C20	2,8571	,9840	91,0
31.	C21	3,0769	1,0460	91,0
32.	C22	2,4615	,9810	91,0
33.	C23	2,7692	1,0654	91,0
34.	C24	2,7033	1,0488	91,0
35.	C25	3,4615	,7790	91,0
36.	C26	2,3297	,9552	91,0
37.	C27	2,5934	1,1448	91,0
38.	C28	2,7033	,9128	91,0
39.	C29	3,5165	,7049	91,0
40.	C30	2,6923	1,0295	91,0
41.	C31	2,7253	1,2117	91,0
42.	C32	3,4396	,9093	91,0
43.	C33	3,1209	,9642	91,0
44.	C34	2,9560	,9179	91,0
45.	C35	1,7802	1,0729	91,0

\* \* \* Warning \* \* \* Determinant of matrix is close to zero: 1,928E-14

Statistics based on inverse matrix for scale ALPHA  
are meaningless and printed as .

N of Cases = 91,0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of		
Scale	131,0330	254,8767	15,9649	Variables		
				45		
Item Means	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	2,9118	1,7802	3,7582	1,9780	2,1111	,1504

000101

## Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
B1	127,9121	238,3477	,5624	.	,8537
B2	127,6484	242,8972	,4640	.	,8560
B3	127,8022	246,8493	,3260	.	,8583
B4	128,1758	249,7687	,1700	.	,8608
B5	128,0440	243,1980	,4450	.	,8563
B6	127,8352	244,0059	,4225	.	,8567
B7	128,0000	244,5556	,2962	.	,8588
B8	127,8571	238,4127	,5457	.	,8539
B9	127,9780	242,8217	,4710	.	,8559
B10	127,6703	242,9346	,5068	.	,8556
B11	128,2418	245,6742	,4247	.	,8571
B12	127,9890	247,2332	,4560	.	,8575
C2	128,2088	241,4781	,4491	.	,8558
C3	127,4176	245,7126	,4086	.	,8573
C4	128,2967	236,3665	,5853	.	,8528
C5	128,8791	243,6630	,3036	.	,8587
C6	128,4615	247,5846	,1617	.	,8622
C7	128,4066	244,5773	,2799	.	,8592
C8	128,2088	245,7670	,2934	.	,8588
C9	128,0330	247,1656	,2376	.	,8598
C10	128,3187	248,9973	,1790	.	,8609
C12	127,8791	244,6852	,2566	.	,8598
C13	128,6044	251,5973	,0417	.	,8658
C14	127,7912	244,0115	,3102	.	,8585
C15	128,3516	242,2083	,3528	.	,8576
C16	127,2747	251,1126	,2009	.	,8601
C17	128,2198	245,7067	,2143	.	,8610
C18	128,1099	247,5433	,2583	.	,8593
C19	128,4945	243,6527	,2598	.	,8600
C20	128,1758	239,3910	,4768	.	,8550
C21	127,9560	241,5092	,3775	.	,8570
C22	128,5714	237,9365	,5279	.	,8540
C23	128,2637	246,5741	,2142	.	,8606
C24	128,3297	242,7123	,3386	.	,8579
C25	127,5714	243,7143	,4340	.	,8565
C26	128,7033	241,8777	,4068	.	,8565
C27	128,4396	249,6269	,1089	.	,8633
C28	128,3297	241,1568	,4546	.	,8557
C29	127,5165	245,2747	,4124	.	,8571
C30	128,3407	249,1604	,1433	.	,8620
C31	128,3077	242,1043	,2998	.	,8590
C32	127,5934	250,4440	,1253	.	,8619
C33	127,9121	242,5477	,3796	.	,8571
C34	128,0769	238,0496	,5644	.	,8535
C35	129,2527	249,4132	,1272	.	,8625

Reliability Coefficients 45 items

Alpha = ,8609

Standardized item alpha = ,8742

**ANNEX 7: FREQUÈNCIES DE LES VARIABLES I GRÀFIQUES ELABORADES.**

(A)

# RESULTATS FINALS:

## Dades sense recodificar

### FREQÜÈNCIES DE CADA UNA DE LES VARIABLES

~~EDAT~~

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	25	1	,6	,6	,6
	26	1	,6	,6	1,3
	27	1	,6	,6	1,9
	28	2	1,3	1,3	3,2
(29)	29	1	,6	,6	3,9
	30	2	1,3	1,3	5,2
	31	4	2,5	2,6	7,7
	32	6	3,8	3,9	11,6
	33	2	1,3	1,3	12,9
	34	9	5,7	5,8	18,7
	35	8	5,1	5,2	23,9
	36	9	5,7	5,8	29,7
	37	9	5,7	5,8	35,5
(42)	38	12	7,6	7,7	43,2
	39	15	9,5	9,7	52,9
	40	8	5,1	5,2	58,1
	41	8	5,1	5,2	63,2
	42	8	5,1	5,2	68,4
	43	4	2,5	2,6	71,0
	44	6	3,8	3,9	74,8
	45	2	1,3	1,3	76,1
	46	5	3,2	3,2	79,4
	47	5	3,2	3,2	82,6
	48	1	,6	,6	83,2
	49	3	1,9	1,9	85,2
	50	3	1,9	1,9	87,1
(43)	51	1	,6	,6	87,7
	52	3	1,9	1,9	89,7
	53	3	1,9	1,9	91,6
	54	4	2,5	2,6	94,2
	56	4	2,5	2,6	96,8
	57	1	,6	,6	97,4
	58	1	,6	,6	98,1
	59	1	,6	,6	98,7
	60	1	,6	,6	99,4
	62	1	,6	,6	100,0
	,	3	1,9	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	

18%

55%

21%

↑  
Mates

↑  
Actuans

Mean 40,716      Median 39,000      Std dev 7,524  
 Variance 56,607

Valid cases 155      Missing cases 3

~~ANYSEXP~~ Anys experiència docent

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
(3)	3	2	1,3	1,3	1,3
	4	1	,6	,6	1,9
	6	2	1,3	1,3	3,2
(22)	7	3	1,9	1,9	5,1
	8	6	3,8	3,8	9,0

19%

14,1%

	9	4	2,5	2,6	11,5	
	10	7	4,4	4,5	16,0	
	11	6	3,8	3,8	19,9	
34	12	6	3,8	3,8	23,7	
	13	6	3,8	3,8	27,6	21'8%
	14	6	3,8	3,8	31,4	
	15	10	6,3	6,4	37,8	
	16	13	8,2	8,3	46,2	
54	17	11	7,0	7,1	53,2	
	18	11	7,0	7,1	60,3	39'5%
	19	7	4,4	4,5	64,7	
	20	12	7,6	7,7	72,4	
	21	1	,6	,6	73,1	
21	22	5	3,2	3,2	76,3	
	23	7	4,4	4,5	80,8	13'5%
	24	6	3,8	3,8	84,6	
	25	2	1,3	1,3	85,9	
	26	3	1,9	1,9	87,8	
	27	2	1,3	1,3	89,1	
15	28	4	2,5	2,6	91,7	9'5%
	29	1	,6	,6	92,3	
	30	5	3,2	3,2	95,5	
	31	1	,6	,6	96,2	
4	32	1	,6	,6	96,8	
	33	1	,6	,6	97,4	2'6%
	35	1	,6	,6	98,1	
	36	1	,6	,6	98,7	
	37	1	,6	,6	99,4	
3	43	1	,6	,6	100,0	1'9%
	,	2	1,3	Missing		
Total		158	100,0	100,0		

Mean 17,750      Median 17,000      Std dev 7,178  
Variance 51,518

Valid cases 156      Missing cases 2

~~ANTYSCENT~~

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent	
	1	11	7,0	7,0	7,0	
	2	7	4,4	4,5	11,5	
53	3	15	9,5	9,6	21,0	33'8%
	4	9	5,7	5,7	26,8	
	5	11	7,0	7,0	33,8	
	6	9	5,7	5,7	39,5	
	7	7	4,4	4,5	43,9	
36	8	10	6,3	6,4	50,3	22'9%
	9	6	3,8	3,8	54,1	
	10	4	2,5	2,5	56,7	
	11	7	4,4	4,5	61,1	
	12	6	3,8	3,8	65,0	
35	13	8	5,1	5,1	70,1	22'3%
	14	12	7,6	7,6	77,7	
	15	2	1,3	1,3	79,0	
	16	4	2,5	2,5	81,5	
	17	4	2,5	2,5	84,1	
19	18	4	2,5	2,5	86,6	12'1%
	19	2	1,3	1,3	87,9	
	20	5	3,2	3,2	91,1	
	21	3	1,9	1,9	93,0	
	22	1	,6	,6	93,6	
10	23	2	1,3	1,3	94,9	6'4%
	24	2	1,3	1,3	96,2	
	25	2	1,3	1,3	97,5	
2	27	1	,6	,6	98,1	1'2%
	30	1	,6	,6	98,7	
	31	1	,6	,6	99,4	
2	35	1	,6	,6	100,0	1'3%
	,	1	,6	Missing		
Total		158	100,0	100,0		



Mean 10,083 Median 8,000 Std dev 7,148  
 Variance 51,089

Valid cases 157 Missing cases 1

~~EXPER~~ Anys experiència direcció

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	0	42	26,6	34,7	34,7
	1	9	5,7	7,4	42,1
	2	7	4,4	5,8	47,9
	3	15	9,5	12,4	60,3
	4	7	4,4	5,8	66,1
	5	6	3,8	5,0	71,1
	6	6	3,8	5,0	76,0
	7	5	3,2	4,1	80,2
	8	3	1,9	2,5	82,6
	9	4	2,5	3,3	86,0
	10	5	3,2	4,1	90,1
	11	1	,6	,8	90,9
	12	1	,6	,8	91,7
	13	2	1,3	1,7	93,4
	14	2	1,3	1,7	95,0
	15	4	2,5	3,3	98,3
	16	1	,6	,8	99,2
	20	1	,6	,8	100,0
		37	23,4	Missing	
Total		158	100,0	100,0	

Mean 3,967 Median 3,000 Std dev 4,617  
 Variance 21,316

Valid cases 121 Missing cases 37

~~SEXE~~ sexe

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
masculí	1	26	16,5	16,5	16,5
femení	2	132	83,5	83,5	100,0
Total		158	100,0	100,0	

Valid cases 158 Missing cases 0

TITOL Titulació

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Diplomat/da	1	122	77,2	77,2	77,2
Llicenciat/ada	2	35	22,2	22,2	99,4
Doctor/a	3	1	,6	,6	100,0
Total		158	100,0	100,0	

Valid cases 158 Missing cases 0



Infant+Primària	6	135	85,4	85,4	85,4
Inf+Prim+Sec+Bat	8	20	12,7	12,7	98,1
Prim+Sec+Bat	9	3	1,9	1,9	100,0
Total		158	100,0	100,0	

Valid cases 158 Missing cases 0

GCENTRE1 Número professors

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	1	,6	,6	,6
	2	3	1,9	1,9	2,6
	4	3	1,9	1,9	4,5
	11	3	1,9	1,9	6,5
	12	4	2,5	2,6	9,1
	13	16	10,1	10,4	19,5
	14	30	19,0	19,5	39,0
	16	11	7,0	7,1	46,1
	18	4	2,5	2,6	48,7
	19	3	1,9	1,9	50,6
	22	6	3,8	3,9	54,5
	24	8	5,1	5,2	59,7
	25	11	7,0	7,1	66,9
	26	4	2,5	2,6	69,5
	27	16	10,1	10,4	79,9
	28	4	2,5	2,6	82,5
	38	4	2,5	2,6	85,1
	39	4	2,5	2,6	87,7
	40	8	5,1	5,2	92,9
	67	4	2,5	2,6	95,5
	70	3	1,9	1,9	97,4
	83	4	2,5	2,6	100,0
	,	4	2,5	Missing	
Total		158	100,0	100,0	

Valid cases 154 Missing cases 4

GCENTRE2 Numero unitats/grups

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	1	,6	,6	,6
	2	3	1,9	1,9	2,5
	4	3	1,9	1,9	4,4
	10	42	26,6	26,6	31,0
	11	14	8,9	8,9	39,9
	12	12	7,6	7,6	47,5
	14	3	1,9	1,9	49,4
	15	2	1,3	1,3	50,6
	16	4	2,5	2,5	53,2
	18	24	15,2	15,2	68,4
	20	23	14,6	14,6	82,9
	25	4	2,5	2,5	85,4
	26	4	2,5	2,5	88,0
	32	4	2,5	2,5	90,5
	36	8	5,1	5,1	95,6
	45	4	2,5	2,5	98,1
	90	3	1,9	1,9	100,0
Total		158	100,0	100,0	

Valid cases 158 Missing cases 0

UCENTRE Ubicació del centre

000109

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
Més de 500.000 hab	1	38	24,1	24,1	24,1
Entre 100000 i 50000	2	37	23,4	23,4	47,5
Entre 10000 i 100000	3	40	25,3	25,3	72,8
Menys de 10000	4	43	27,2	27,2	100,0
Total		158	100,0	100,0	

Valid cases 158 Missing cases 0

-----  
 NCENTRE Numero del centre

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	4	2,5	2,5	2,5
	2	3	1,9	1,9	4,4
	3	5	3,2	3,2	7,6
	4	2	1,3	1,3	8,9
	5	4	2,5	2,5	11,4
	6	4	2,5	2,5	13,9
	7	3	1,9	1,9	15,8
	8	4	2,5	2,5	18,4
	9	3	1,9	1,9	20,3
	10	4	2,5	2,5	22,8
	11	4	2,5	2,5	25,3
	12	4	2,5	2,5	27,8
	13	4	2,5	2,5	30,4
	14	3	1,9	1,9	32,3
	15	3	1,9	1,9	34,2
	16	4	2,5	2,5	36,7
	17	4	2,5	2,5	39,2
	18	4	2,5	2,5	41,8
	19	4	2,5	2,5	44,3
	20	4	2,5	2,5	46,8
	21	4	2,5	2,5	49,4
	22	4	2,5	2,5	51,9
	23	3	1,9	1,9	53,8
	24	4	2,5	2,5	56,3
	25	4	2,5	2,5	58,9
	26	4	2,5	2,5	61,4
	27	4	2,5	2,5	63,9
	28	4	2,5	2,5	66,5
	29	4	2,5	2,5	69,0
	30	4	2,5	2,5	71,5
	31	1	,6	,6	72,2
	32	4	2,5	2,5	74,7
	33	4	2,5	2,5	77,2
	34	4	2,5	2,5	79,7
	35	4	2,5	2,5	82,3
	36	1	,6	,6	82,9
	37	2	1,3	1,3	84,2
	38	3	1,9	1,9	86,1
	39	4	2,5	2,5	88,6
	40	3	1,9	1,9	90,5
	41	4	2,5	2,5	93,0
	42	4	2,5	2,5	95,6
	43	3	1,9	1,9	97,5
	44	4	2,5	2,5	100,0
Total		158	100,0	100,0	

Valid cases 158 Missing cases 0

*No Questionari que van contats als centres*

000110

## ITEMS (Sense recodificar)

B1 Implicació finalitats i valors

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	7	4,4	4,4	4,4
	2	30	19,0	19,0	23,4
	3	45	28,5	28,5	51,9
	4	76	48,1	48,1	100,0
	Total	158	100,0	100,0	
Mean	3,203	Std dev	,901		
Valid cases	158	Missing cases	0		

B2 Planificació curriculum

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	3	1,9	1,9	1,9
	2	23	14,6	14,6	16,6
	3	39	24,7	24,8	41,4
	4	92	58,2	58,6	100,0
	,	1	,6	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	
Mean	3,401	Std dev	,807		
Valid cases	157	Missing cases	1		

B3 Llenguatge

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	3	1,9	2,0	2,0
	2	18	11,4	11,8	13,7
	3	74	46,8	48,4	62,1
	4	58	36,7	37,9	100,0
	,	5	3,2	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	
Mean	3,222	Std dev	,727		
Valid cases	153	Missing cases	5		

B4 Assignació tasques

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	17	10,8	10,9	10,9
	2	18	11,4	11,5	22,4
	3	89	56,3	57,1	79,5

000111

		4	32	20,3	20,5	100,0
		,	2	1,3	Missing	
		Total	158	100,0	100,0	
Mean	2,872	Std dev	,863			
Valid cases	156	Missing cases	2			

-----

B5 Dinàmica de treball

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	4	2,5	2,6	2,6
	2	38	24,1	24,4	26,9
	3	62	39,2	39,7	66,7
	4	52	32,9	33,3	100,0
	,	2	1,3	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	
Mean	3,038	Std dev	,826		
Valid cases	156	Missing cases	2		

-----

B6 Interacció professionals

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	3	1,9	1,9	1,9
	2	28	17,7	18,2	20,1
	3	53	33,5	34,4	54,5
	4	70	44,3	45,5	100,0
	,	4	2,5	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	
Mean	3,234	Std dev	,815		
Valid cases	154	Missing cases	4		

-----

B7 Gestió dels directius

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	18	11,4	11,8	11,8
	2	30	19,0	19,6	31,4
	3	37	23,4	24,2	55,6
	4	68	43,0	44,4	100,0
	,	5	3,2	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	
Mean	3,013	Std dev	1,057		
Valid cases	153	Missing cases	5		

-----

B8 Coordinació pedagògica

000112

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	2	1,3	1,3	1,3
	2	41	25,9	27,0	28,3
	3	17	10,8	11,2	39,5
	4	92	58,2	60,5	100,0
	,	6	3,8	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	
Mean	3,309	Std dev	,915		
Valid cases	152	Missing cases	6		

B9 Innovacions

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	8	5,1	5,2	5,2
	2	22	13,9	14,2	19,4
	3	81	51,3	52,3	71,6
	4	44	27,8	28,4	100,0
	,	3	1,9	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	
Mean	3,039	Std dev	,797		
Valid cases	155	Missing cases	3		

B10 Conflicti

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	3	1,9	1,9	1,9
	2	12	7,6	7,8	9,7
	3	61	38,6	39,6	49,4
	4	78	49,4	50,6	100,0
	,	4	2,5	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	
Mean	3,390	Std dev	,717		
Valid cases	154	Missing cases	4		

B11 Formació del professorat

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	6	3,8	3,8	3,8
	2	27	17,1	17,3	21,2
	3	102	64,6	65,4	86,5
	4	21	13,3	13,5	100,0
	,	2	1,3	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	
Mean	2,885	Std dev	,672		

000113

Valid cases 156 Missing cases 2

B12 Clima

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	1	,6	,6	,6
	2	16	10,1	10,3	10,9
	3	108	68,4	69,2	80,1
	4	31	19,6	19,9	100,0
	,	2	1,3	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	

Mean 3,083 Std dev ,567

Valid cases 156 Missing cases 2

### ITEMS (Sense recodificar)

C1

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	83	52,5	56,8	56,8
	2	30	19,0	20,5	77,4
	3	28	17,7	19,2	96,6
	4	5	3,2	3,4	100,0
	,	12	7,6	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	

Mean 1,692 Std dev ,899

Valid cases 146 Missing cases 12

C2

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	13	8,2	8,4	8,4
	2	37	23,4	23,9	32,3
	3	70	44,3	45,2	77,4
	4	35	22,2	22,6	100,0
	,	3	1,9	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	

Mean 2,819 Std dev ,879

Valid cases 155 Missing cases 3

C3

000114



Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	1	,6	,6	,6
	2	12	7,6	7,7	8,4
	3	26	16,5	16,8	25,2
	4	116	73,4	74,8	100,0
	,	3	1,9	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	
Mean	3,658	Std dev	,649		
Valid cases	155	Missing cases	3		

-----

C4

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	18	11,4	11,6	11,6
	2	36	22,8	23,2	34,8
	3	60	38,0	38,7	73,5
	4	41	25,9	26,5	100,0
	,	3	1,9	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	
Mean	2,800	Std dev	,963		
Valid cases	155	Missing cases	3		

-----

C5

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	52	32,9	34,9	34,9
	2	34	21,5	22,8	57,7
	3	36	22,8	24,2	81,9
	4	27	17,1	18,1	100,0
	,	9	5,7	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	
Mean	2,255	Std dev	1,122		
Valid cases	149	Missing cases	9		

-----

C6

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	43	27,2	28,3	28,3
	2	32	20,3	21,1	49,3
	3	37	23,4	24,3	73,7
	4	40	25,3	26,3	100,0
	,	6	3,8	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	
Mean	2,487	Std dev	1,162		

000115

Valid cases 152 Missing cases 6

C7

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	31	19,6	20,4	20,4
	2	52	32,9	34,2	54,6
	3	35	22,2	23,0	77,6
	4	34	21,5	22,4	100,0
	,	6	3,8	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	

Mean 2,474 Std dev 1,054

Valid cases 152 Missing cases 6

C8

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	12	7,6	7,8	7,8
	2	36	22,8	23,4	31,2
	3	59	37,3	38,3	69,5
	4	47	29,7	30,5	100,0
	,	4	2,5	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	

Mean 2,916 Std dev ,921

Valid cases 154 Missing cases 4

C9

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	9	5,7	5,9	5,9
	2	35	22,2	22,9	28,8
	3	48	30,4	31,4	60,1
	4	61	38,6	39,9	100,0
	,	5	3,2	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	

Mean 3,052 Std dev ,930

Valid cases 153 Missing cases 5

C10

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	37	23,4	24,8	24,8
	2	55	34,8	36,9	61,7
	3	43	27,2	28,9	90,6
	4	14	8,9	9,4	100,0

000116

				9	5,7	Missing
				-----	-----	-----
		Total		158	100,0	100,0
Mean	2,228	Std dev		,931		
Valid cases	149	Missing cases		9		

-----

C11

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	56	35,4	37,3	37,3
	2	20	12,7	13,3	50,7
	3	24	15,2	16,0	66,7
	4	50	31,6	33,3	100,0
	,	8	5,1	Missing	
		-----	-----	-----	
	Total	158	100,0	100,0	
Mean	2,453	Std dev		1,293	
Valid cases	150	Missing cases		8	

-----

C12

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	92	58,2	62,2	62,2
	2	21	13,3	14,2	76,4
	3	16	10,1	10,8	87,2
	4	19	12,0	12,8	100,0
	,	10	6,3	Missing	
		-----	-----	-----	
	Total	158	100,0	100,0	
Mean	1,743	Std dev		1,089	
Valid cases	148	Missing cases		10	

-----

C13

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	57	36,1	37,0	37,0
	2	22	13,9	14,3	51,3
	3	22	13,9	14,3	65,6
	4	53	33,5	34,4	100,0
	,	4	2,5	Missing	
		-----	-----	-----	
	Total	158	100,0	100,0	
Mean	2,461	Std dev		1,299	
Valid cases	154	Missing cases		4	

-----

C14

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	88	55,7	57,5	57,5
	2	34	21,5	22,2	79,7
	3	18	11,4	11,8	91,5
	4	13	8,2	8,5	100,0
	,	5	3,2	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	

Mean 1,712 Std dev ,978

Valid cases 153 Missing cases 5

-----  
C15

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	27	17,1	17,6	17,6
	2	40	25,3	26,1	43,8
	3	41	25,9	26,8	70,6
	4	45	28,5	29,4	100,0
	,	5	3,2	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	

Mean 2,680 Std dev 1,080

Valid cases 153 Missing cases 5

-----  
C16

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	1	,6	,6	,6
	2	3	1,9	1,9	2,6
	3	18	11,4	11,6	14,2
	4	133	84,2	85,8	100,0
	,	3	1,9	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	

Mean 3,826 Std dev ,472

Valid cases 155 Missing cases 3

-----  
C17

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	47	29,7	33,6	33,6
	2	33	20,9	23,6	57,1
	3	28	17,7	20,0	77,1
	4	32	20,3	22,9	100,0
	,	18	11,4	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	

Mean 2,321 Std dev 1,165

Valid cases 140 Missing cases 18

000118

-----  
C18

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	7	4,4	4,9	4,9
	2	38	24,1	26,4	31,3
	3	58	36,7	40,3	71,5
	4	41	25,9	28,5	100,0
	,	14	8,9	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	
Mean	2,924	Std dev	,862		
Valid cases	144	Missing cases	14		

-----  
C19

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	49	31,0	31,6	31,6
	2	28	17,7	18,1	49,7
	3	32	20,3	20,6	70,3
	4	46	29,1	29,7	100,0
	,	3	1,9	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	
Mean	2,484	Std dev	1,219		
Valid cases	155	Missing cases	3		

-----  
C20

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	11	7,0	7,2	7,2
	2	33	20,9	21,6	28,8
	3	52	32,9	34,0	62,7
	4	57	36,1	37,3	100,0
	,	5	3,2	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	
Mean	3,013	Std dev	,939		
Valid cases	153	Missing cases	5		

-----  
C21

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	16	10,1	10,5	10,5
	2	25	15,8	16,3	26,8
	3	35	22,2	22,9	49,7
	4	77	48,7	50,3	100,0
	,	5	3,2	Missing	

000119

		Total	158	100,0	100,0
Mean	3,131	Std dev	1,037		
Valid cases	153	Missing cases	5		

-----

C22

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	23	14,6	15,0	15,0
	2	46	29,1	30,1	45,1
	3	56	35,4	36,6	81,7
	4	28	17,7	18,3	100,0
	,	5	3,2	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	

Mean	2,582	Std dev	,957
Valid cases	153	Missing cases	5

-----

C23

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	44	27,8	34,9	34,9
	2	36	22,8	28,6	63,5
	3	26	16,5	20,6	84,1
	4	20	12,7	15,9	100,0
	,	32	20,3	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	

Mean	2,175	Std dev	1,081
Valid cases	126	Missing cases	32

-----

C24

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	44	27,8	29,3	29,3
	2	47	29,7	31,3	60,7
	3	38	24,1	25,3	86,0
	4	21	13,3	14,0	100,0
	,	8	5,1	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	

Mean	2,240	Std dev	1,028
Valid cases	150	Missing cases	8

-----

C25

Valid Cum

000120

Value Label	Value	Frequency	Percent	Percent	Percent
	1	2	1,3	1,3	1,3
	2	12	7,6	7,8	9,2
	3	41	25,9	26,8	35,9
	4	98	62,0	64,1	100,0
	,	5	3,2	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	

Mean            3,536        Std dev        ,698

Valid cases    153        Missing cases    5

-----

C26

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	40	25,3	26,3	26,3
	2	54	34,2	35,5	61,8
	3	38	24,1	25,0	86,8
	4	20	12,7	13,2	100,0
	,	6	3,8	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	

Mean            2,250        Std dev        ,992

Valid cases    152        Missing cases    6

-----

C27

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	33	20,9	22,4	22,4
	2	28	17,7	19,0	41,5
	3	36	22,8	24,5	66,0
	4	50	31,6	34,0	100,0
	,	11	7,0	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	

Mean            2,701        Std dev        1,161

Valid cases    147        Missing cases    11

-----

C28

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	14	8,9	9,2	9,2
	2	45	28,5	29,6	38,8
	3	60	38,0	39,5	78,3
	4	33	20,9	21,7	100,0
	,	6	3,8	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	

Mean            2,737        Std dev        ,904

Valid cases    152        Missing cases    6

000121

C29

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	1	,6	,7	,7
	2	15	9,5	9,8	10,5
	3	38	24,1	24,8	35,3
	4	99	62,7	64,7	100,0
	,	5	3,2	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	
Mean	3,536	Std dev	,698		
Valid cases	153	Missing cases	5		

C30

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	52	32,9	33,8	33,8
	2	49	31,0	31,8	65,6
	3	30	19,0	19,5	85,1
	4	23	14,6	14,9	100,0
	,	4	2,5	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	
Mean	2,156	Std dev	1,055		
Valid cases	154	Missing cases	4		

C31

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	42	26,6	29,0	29,0
	2	26	16,5	17,9	46,9
	3	24	15,2	16,6	63,4
	4	53	33,5	36,6	100,0
	,	13	8,2	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	
Mean	2,607	Std dev	1,249		
Valid cases	145	Missing cases	13		

C32

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	105	66,5	70,0	70,0
	2	23	14,6	15,3	85,3
	3	12	7,6	8,0	93,3
	4	10	6,3	6,7	100,0
	,	8	5,1	Missing	

000122



		Total	158	100,0	100,0
Mean	1,513	Std dev	,903		
Valid cases	150	Missing cases	8		

-----

C33

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	78	49,4	52,0	52,0
	2	34	21,5	22,7	74,7
	3	27	17,1	18,0	92,7
	4	11	7,0	7,3	100,0
	,	8	5,1	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	

Mean	1,807	Std dev	,981
------	-------	---------	------

Valid cases	150	Missing cases	8
-------------	-----	---------------	---

-----

C34

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	58	36,7	38,4	38,4
	2	54	34,2	35,8	74,2
	3	25	15,8	16,6	90,7
	4	14	8,9	9,3	100,0
	,	7	4,4	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	

Mean	1,967	Std dev	,962
------	-------	---------	------

Valid cases	151	Missing cases	7
-------------	-----	---------------	---

-----

C35

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	83	52,5	56,8	56,8
	2	26	16,5	17,8	74,7
	3	16	10,1	11,0	85,6
	4	21	13,3	14,4	100,0
	,	12	7,6	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	

Mean	1,829	Std dev	1,110
------	-------	---------	-------

Valid cases	146	Missing cases	12
-------------	-----	---------------	----

### PUNTUACIONES TOTALES CAL PER SUBJECTES:

NUMERO	TOTALES CAL
1	135,50 ✓
2	150,00
3	134,00
4	136,00
5	131,00
6	129,00
7	127,00
8	127,00
9	111,00
10	164,50 ✓
11	135,00
12	136,00
13	112,50 ✓
14	112,00
15	152,00 <u>1991 + 15 OK</u>
16	150,00
17	151,00
18	138,50 ✓
19	104,00
20	141,00
21	126,00
22	136,00
23	114,00
24	123,00
25	117,50 ✓
26	125,00
27	125,00
28	140,00
29	134,00
30	139,00
31	113,00
32	158,00
33	155,00
34	144,50 ✓ <u>2533 + 15 OK</u>
35	135,00
36	115,50 ✓
37	165,00
38	133,00
39	128,00
40	128,00
41	107,00
42	122,00
43	123,00
44	105,00
45	123,00
46	133,00
47	138,00
48	128,00
49	141,00
50	131,00
51	144,00
52	144,50 ✓
53	109,00
54	136,00
55	102,00 <u>7690 + 1 OK</u>
56	147,00
57	148,00
58	148,00
59	116,50 ✓
60	146,00
61	150,50 ✓
62	149,50 ✓
63	122,00
64	96,50 ✓
65	141,50 ✓
66	128,00
67	138,00
68	124,50 ✓
69	145,00
70	143,00
71	149,00
72	110,00
73	123,50 ✓
74	99,00
75	142,50 ✓
76	121,00
77	119,00
78	132,00 <u>3036 + 4 OK</u>

*quedar por introducir*

000124

79	129,00	
80	147,50 ✓	
81	155,50 ✓	
82	136,50 ✓	
83	134,50 ✓	
84	145,00	
85	145,50 ✓	
86	139,00	
87	120,00	
88	150,00	
89	105,00	
90	113,00	
91	101,00	
92	107,00	
93	125,00	
94	135,00	
95	144,50 ✓	
96	133,50 ✓	
97	126,00	
98	117,50 ✓	
99	120,00	
100	119,00	2845 + 4 OK
<hr/>		
101	126,50 ✓	
102	121,00	
103	125,00	
104	113,50 ✓	
105	116,00	
106	127,50 ✓	
107	163,50 ✓	
108	145,00	
109	149,00	
110	134,00	
111	129,00	
112	108,00	
113	136,00	
114	139,00	
115	146,00	
116	152,00	
117	147,50 ✓	
118	130,00	
119	114,00	
120	107,50 ✓	
121	112,00	
122	122,00	
123	156,00	
124	142,00	3159 + 3 OK
<hr/>		
125	142,50 ✓	
126	125,00	
127	125,00	
128	117,50 ✓	
129	142,00	
130	125,00	
131	122,00	
132	141,50 ✓	
133	139,50 ✓	
134	124,00	
135	151,00	
136	130,00	
137	163,00	
138	166,00	
139	148,50 ✓	
140	147,00	
141	125,00	
142	151,50 ✓	
143	166,00	
144	144,00	
145	143,00	
146	140,50 ✓	
147	140,50 ✓	
148	153,00	
149	108,00	
150	143,00	
151	157,00	
152	126,50 ✓	
153	140,50 ✓	
154	141,00	
155	88,50 ✓	
156	88,50 ✓	
157	107,00	
158	108,00	4575 + 6 OK
<hr/>		

000125  $\frac{20850}{158}$

$\frac{131'96}{45 \text{ items}} = 2'93$

**RESULTATS QUE FALTAVEN:**

GCENTRE1 Número professors

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	1	,6	,6	,6
	2	3	1,9	1,9	2,6
	4	3	1,9	1,9	4,5
	11	3	1,9	1,9	6,5
	12	4	2,5	2,6	9,1
	13	16	10,1	10,4	19,5
	14	30	19,0	19,5	39,0
	16	11	7,0	7,1	46,1
	18	4	2,5	2,6	48,7
	19	3	1,9	1,9	50,6
	22	6	3,8	3,9	54,5
	24	8	5,1	5,2	59,7
	25	11	7,0	7,1	66,9
	26	4	2,5	2,6	69,5
	27	16	10,1	10,4	79,9
	28	4	2,5	2,6	82,5
	38	4	2,5	2,6	85,1
	39	4	2,5	2,6	87,7
	40	8	5,1	5,2	92,9
	67	4	2,5	2,6	95,5
	70	3	1,9	1,9	97,4
	83	4	2,5	2,6	100,0
	,	4	2,5	Missing	
	Total	158	100,0	100,0	
Mean	24,143	Std dev	16,525		
Valid cases	154	Missing cases	4		

GCENTRE2 Numero unitats/grups

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
	1	1	,6	,6	,6
	2	3	1,9	1,9	2,5
	4	3	1,9	1,9	4,4
	10	42	26,6	26,6	31,0
	11	14	8,9	8,9	39,9
	12	12	7,6	7,6	47,5
	14	3	1,9	1,9	49,4
	15	2	1,3	1,3	50,6
	16	4	2,5	2,5	53,2
	18	24	15,2	15,2	68,4
	20	23	14,6	14,6	82,9
	25	4	2,5	2,5	85,4
	26	4	2,5	2,5	88,0
	32	4	2,5	2,5	90,5
	36	8	5,1	5,1	95,6
	45	4	2,5	2,5	98,1
	90	3	1,9	1,9	100,0
	Total	158	100,0	100,0	
Mean	17,943	Std dev	13,336		
Valid cases	158	Missing cases	0		

**MITJANES DE VARIABLES RECODIFICADES:**

(Ex: C6 - Sense Recodificar i C6RE - Recodificada)

C6

Mean	2,487	Std dev	1,162
------	-------	---------	-------

Valid cases	152	Missing cases	6
-------------	-----	---------------	---

-----  
C6RE c6re

Mean	2,513	Std dev	1,162
------	-------	---------	-------

Valid cases	152	Missing cases	6
-------------	-----	---------------	---

-----  
C10

Mean	2,228	Std dev	,931
------	-------	---------	------

Valid cases	149	Missing cases	9
-------------	-----	---------------	---

-----  
C10RE

Mean	2,772	Std dev	,931
------	-------	---------	------

Valid cases	149	Missing cases	9
-------------	-----	---------------	---

-----  
C12

Mean	1,743	Std dev	1,089
------	-------	---------	-------

Valid cases	148	Missing cases	10
-------------	-----	---------------	----

-----  
C12RE

Mean	3,257	Std dev	1,089
------	-------	---------	-------

Valid cases	148	Missing cases	10
-------------	-----	---------------	----

-----  
C14

Mean	1,712	Std dev	,978
------	-------	---------	------

Valid cases	153	Missing cases	5
-------------	-----	---------------	---

-----  
C14RE

Mean	3,288	Std dev	,978
------	-------	---------	------

Valid cases	153	Missing cases	5
-------------	-----	---------------	---

000127

-----  
C17

Mean            2,321        Std dev        1,165

Valid cases     140        Missing cases   18

-----

C17RE

Mean            2,679        Std dev        1,165

Valid cases     140        Missing cases   18

-----

C23

Mean            2,175        Std dev        1,081

Valid cases     126        Missing cases   32

-----

C23RE

Mean            2,825        Std dev        1,081

Valid cases     126        Missing cases   32

-----

C24

Mean            2,240        Std dev        1,028

Valid cases     150        Missing cases   8

-----

C24RE

Mean            2,760        Std dev        1,028

Valid cases     150        Missing cases   8

-----

C30

Mean            2,156        Std dev        1,055

Valid cases     154        Missing cases   4

-----

C30RE

Mean            2,844        Std dev        1,055

Valid cases     154        Missing cases   4

-----

000128

C32

Mean	1,513	Std dev	,903
------	-------	---------	------

Valid cases	150	Missing cases	8
-------------	-----	---------------	---

-----  
C32RE

Mean	3,487	Std dev	,903
------	-------	---------	------

Valid cases	150	Missing cases	8
-------------	-----	---------------	---

-----  
C33

Mean	1,807	Std dev	,981
------	-------	---------	------

Valid cases	150	Missing cases	8
-------------	-----	---------------	---

-----  
C33RE

Mean	3,193	Std dev	,981
------	-------	---------	------

Valid cases	150	Missing cases	8
-------------	-----	---------------	---

-----  
C34

Mean	1,967	Std dev	,962
------	-------	---------	------

Valid cases	151	Missing cases	7
-------------	-----	---------------	---

-----  
C34RE

Mean	3,033	Std dev	,962
------	-------	---------	------

Valid cases	151	Missing cases	7
-------------	-----	---------------	---

000129

MITJANES GENERALS ESCALA TOTAL (MENYS C1 i C11)

-- Description of Subpopulations --

Summaries of By levels of	TOTALESC RANEDAT	Suma Total Escala(menys C1-C11) Joves/Grans			
Variable	Value	Label	Mean	Std Dev	Cases
For Entire Population			131,9065	16,3994	155
RANEDAT	1,00		128,9024	16,2840	82
RANEDAT	2,00		135,2808	15,9718	73
Total Cases = 158					
Missing Cases = 3 or 1,9 Pct					

-- Description of Subpopulations --

Summaries of By levels of	TOTALESC SEXE	Suma Total Escala(menys C1-C11) sexe			
Variable	Value	Label	Mean	Std Dev	Cases
For Entire Population			131,9620	16,3589	158
SEXE	1	masculí	129,2308	14,6589	26
SEXE	2	femení	132,5000	16,6717	132
Total Cases = 158					

-- Description of Subpopulations --

Summaries of By levels of	TOTALESC TITOL	Suma Total Escala(menys C1-C11) Titulació			
Variable	Value	Label	Mean	Std Dev	Cases
For Entire Population			131,9620	16,3589	158
TITOL	1	Diplomat/da	131,5205	16,5383	122
TITOL	2	Llicenciat/ada	133,7857	15,9785	35
TITOL	3	Doctor/a	122,0000		1
Total Cases = 158					

-- Description of Subpopulations --

Summaries of By levels of	TOTALESC RANANEXP	Suma Total Escala(menys C1-C11) Anys experiència			
Variable	Value	Label	Mean	Std Dev	Cases
For Entire Population			132,1218	16,3904	156
RANANEXP	1,00		129,8403	16,7729	72
RANANEXP	2,00		134,0774	15,8949	84
Total Cases = 158					
Missing Cases = 2 or 1,3 Pct					

-- Description of Subpopulations --

Summaries of By levels of	TOTALESC RANANEN	Suma Total Escala(menys C1-C11) Anys al Centre			
Variable	Value	Label	Mean	Std Dev	Cases
For Entire Population			132,0764	16,3477	157

000130



RANANCEN	1,00	131,1329	17,6300	79
RANANCEN	2,00	133,0321	14,9914	78

Total Cases = 158  
Missing Cases = 1 or ,6 Pct

- - Description of Subpopulations - -

Summaries of	TOTADESC	Suma Total Escala(menys C1-C11)
By levels of	RANEXPDI	Experiencia direcció

Variable	Value	Label	Mean	Std Dev	Cases
For Entire Population			131,9620	16,3589	158
RANEXPDI	1,00		128,6329	16,5937	79
RANEXPDI	2,00		135,2911	15,5196	79

Total Cases = 158

- - Description of Subpopulations - -

Summaries of	TOTADESC	Suma Total Escala(menys C1-C11)
By levels of	RANGCEN2	Numero_Groups

Variable	Value	Label	Mean	Std Dev	Cases
For Entire Population			131,9620	16,3589	158
RANGCEN2	1,00		132,8750	14,8498	80
RANGCEN2	2,00		131,0256	17,8229	78

Total Cases = 158

- - Description of Subpopulations - -

Summaries of	TOTADESC	Suma Total Escala(menys C1-C11)
By levels of	RANTITOL	Diplomat/LLicenciat

Variable	Value	Label	Mean	Std Dev	Cases
For Entire Population			131,9620	16,3589	158
RANTITOL	1,00		131,5205	16,5383	122
RANTITOL	2,00		133,4583	15,8706	36

Total Cases = 158

- - Description of Subpopulations - -

Summaries of	TOTADESC	Suma Total Escala(menys C1-C11)
By levels of	TASCA1	Tasca docent

Variable	Value	Label	Mean	Std Dev	Cases
For Entire Population			131,8191	16,2573	152
TASCA1	0		131,8611	14,1409	18
TASCA1	1	Tutor Primària	132,5580	14,3434	69
TASCA1	2	Tutor Ed. Infantil	131,3333	19,4440	39
TASCA1	3	Mestre Especialista	126,4118	18,0132	17
TASCA1	4	Mestre Reforç	138,3889	15,9271	9

Total Cases = 158  
Missing Cases = 6 or 3,8 Pct

- - Description of Subpopulations - -

Summaries of	TOTADESC	Suma Total Escala(menys C1-C11)
--------------	----------	---------------------------------

000131

Variable	Value	Label	Mean	Std Dev	Cases
By levels of	TASCA2	Tasca directiva			
For Entire Population			131,8917	16,3873	157
TASCA2	0		128,2203	17,9149	59
TASCA2	1	Coordinador Cicle	133,1279	15,6213	43
TASCA2	2	Càrrec Directiu	134,8636	14,7084	55

Total Cases = 158  
Missing Cases = 1 or ,6 Pct

-- Description of Subpopulations --

Variable	Value	Label	Mean	Std Dev	Cases
Summaries of	TOTADESC	Suma Total Escala (menys C1-C11)			
By levels of	ESPECI	Especialització			
For Entire Population			132,8503	15,9722	147
ESPECI	0		132,9020	16,0627	51
ESPECI	1	Humanitats	132,5263	15,3979	19
ESPECI	2	Ciències	131,3214	16,2381	14
ESPECI	3	Llengües	131,6923	18,9776	13
ESPECI	4	Psicopedagogia	134,3462	15,2622	26
ESPECI	5	Preescolar	132,8958	16,6740	24

Total Cases = 158  
Missing Cases = 11 or 7,0 Pct

-- Description of Subpopulations --

Variable	Value	Label	Mean	Std Dev	Cases
Summaries of	TOTADESC	Suma Total Escala (menys C1-C11)			
By levels of	TCENTRE	Titularitat Centre			
For Entire Population			131,9620	16,3589	158
TCENTRE	1	Públic	130,9242	16,1710	132
TCENTRE	2	Privat Concertat	137,2308	16,6068	26

Total Cases = 158

-- Description of Subpopulations --

Variable	Value	Label	Mean	Std Dev	Cases
Summaries of	TOTADESC	Suma Total Escala (menys C1-C11)			
By levels of	UCENTRE	Ubicació del centre			
For Entire Population			131,9620	16,3589	158
UCENTRE	1	Més de 500.000 hab	137,3289	15,1886	38
UCENTRE	2	Entre 100000 i 500000	132,4865	16,6172	37
UCENTRE	3	Entre 10000 i 100000	124,9000	18,2606	40
UCENTRE	4	Menys de 10000	133,3372	13,2318	43

Total Cases = 158

-- Description of Subpopulations --

Variable	Value	Label	Mean	Std Dev	Cases
Summaries of	TOTADESC	Suma Total Escala (menys C1-C11)			
By levels of	NCENTRE	Numero del centre			
For Entire Population			131,9620	16,3589	158

NCENTRE	1	138,8750	7,4652	4 ✓
NCENTRE	2	129,0000	2,0000	3 ✓
NCENTRE	3	134,7000	19,4345	5 ✓
NCENTRE	4	112,2500	,3536	2 0
NCENTRE	5	147,8750	6,3031	4 ✓
NCENTRE	6	126,7500	16,3987	4 ✓
NCENTRE	7	118,1667	4,5369	3 ✗
NCENTRE	8	131,0000	7,3485	4 ✓
NCENTRE	9	136,6667	22,5906	3 ✗
NCENTRE	10	137,5000	16,7879	4 ✓
NCENTRE	11	138,5000	17,8232	4 ✓
NCENTRE	12	114,2500	9,5699	4 ✓
NCENTRE	13	130,5000	6,4550	4 ✓
NCENTRE	14	138,6667	6,8069	3 ✗
NCENTRE	15	129,8333	18,5360	3 ✗
NCENTRE	16	136,2500	22,8382	4 ✓
NCENTRE	17	140,6250	16,1986	4 ✓
NCENTRE	18	122,0000	18,8547	4 ✓
NCENTRE	19	137,6250	9,2320	4 ✓
NCENTRE	20	120,3750	21,5537	4 ✓
NCENTRE	21	128,6250	10,8733	4 ✓
NCENTRE	22	142,1250	11,7145	4 ✓
NCENTRE	23	141,6667	6,2115	3 ✓
NCENTRE	24	128,5000	19,9750	4 ✓
NCENTRE	25	111,5000	10,2470	4 ✓
NCENTRE	26	134,7500	7,5993	4 ✓
NCENTRE	27	120,7500	3,9686	4 ✓
NCENTRE	28	118,8750	5,1377	4 ✓
NCENTRE	29	146,2500	14,8127	4 ✓
NCENTRE	30	126,7500	12,8420	4 ✓
NCENTRE	31	139,0000	,	1 ✗
NCENTRE	32	143,8750	9,5949	4 ✓
NCENTRE	33	113,8750	6,0605	4 ✓
NCENTRE	34	141,3750	12,6976	4 ✓
NCENTRE	35	127,3750	10,3712	4 ✓
NCENTRE	36	122,0000	,	1 ✗
NCENTRE	37	140,5000	1,4142	2 0
NCENTRE	38	135,0000	14,1774	3 ✓
NCENTRE	39	156,1250	9,7671	4 ✓
NCENTRE	40	147,5000	20,7906	3 ✗
NCENTRE	41	142,0000	1,7795	4 ✓
NCENTRE	42	140,2500	22,2916	4 ✓
NCENTRE	43	136,0000	8,2310	3 ✗
NCENTRE	44	98,0000	10,9772	4 ✓

Total Cases = 158

-- Description of Subpopulations --

Summaries of By levels of      TOTADESC      Suma Total Escala (menys C1-C11)  
 By levels of      GCENTRE1      Número professors

Variable	Value	Label	Mean	Std Dev	Cases
For Entire Population			132,8442	15,5341	154
GCENTRE1	1		139,0000	,	1
GCENTRE1	2		134,3333	10,7277	3
GCENTRE1	4		141,6667	6,2115	3
GCENTRE1	11		135,0000	14,1774	3
GCENTRE1	12		137,6250	9,2320	4
GCENTRE1	13		139,6250	15,4451	16
GCENTRE1	14		130,2333	15,0938	30
GCENTRE1	16		130,3182	15,0337	11
GCENTRE1	18		138,5000	17,8232	4
GCENTRE1	19		118,1667	4,5369	3
GCENTRE1	22		121,9167	12,4516	6
GCENTRE1	24		136,2500	12,5129	8
GCENTRE1	25		134,3182	13,1402	11
GCENTRE1	26		126,7500	16,3987	4
GCENTRE1	27		136,3750	16,5252	16
GCENTRE1	28		113,8750	6,0605	4
GCENTRE1	38		141,3750	12,6976	4
GCENTRE1	39		111,5000	10,2470	4
GCENTRE1	40		145,4375	14,0062	8
GCENTRE1	67		140,2500	22,2916	4

000133

GCENTRE1	70	138,6667	6,8069	3
GCENTRE1	83	114,2500	9,5699	4

Total Cases = 158  
 Missing Cases = 4 or 2,5 Pct

-- Description of Subpopulations --

Summaries of By levels of	TOTALESC GCENTRE2	Suma Total Escala (menys C1-C11) Numero unitats/grups			
Variable	Value	Label	Mean	Std Dev	Cases
For Entire Population			131,9620	16,3589	158
GCENTRE2	1		139,0000	,	1
GCENTRE2	2		134,3333	10,7277	3
GCENTRE2	4		141,6667	6,2115	3
GCENTRE2	10		133,6310	15,3734	42
GCENTRE2	11		128,5000	14,0055	14
GCENTRE2	12		139,3750	14,3260	12
GCENTRE2	14		118,1667	4,5369	3
GCENTRE2	15		112,2500	,3536	2
GCENTRE2	16		126,7500	12,8420	4
GCENTRE2	18		135,7500	14,0643	24
GCENTRE2	20		123,7391	19,4223	23
GCENTRE2	25		134,7500	7,5993	4
GCENTRE2	26		141,3750	12,6976	4
GCENTRE2	32		111,5000	10,2470	4
GCENTRE2	36		135,1875	24,1068	8
GCENTRE2	45		140,2500	22,2916	4
GCENTRE2	90		138,6667	6,8069	3

Total Cases = 158

-- Description of Subpopulations --

Summaries of By levels of	TOTALESC ECENTRE	Suma Total Escala (menys C1-C11) Etapas del centre			
Variable	Value	Label	Mean	Std Dev	Cases
For Entire Population			131,9620	16,3589	158
ECENTRE	6	Infant+Primària	131,0148	16,0938	135
ECENTRE	8	Inf+Prim+Sec+Bat	137,3500	18,3225	20
ECENTRE	9	Prim+Sec+Bat	138,6667	6,8069	3

Total Cases = 158

Preceding task required ,82 seconds elapsed.

### NOUS RANKS DE VARIABLES:

#### FREQUENCIES DE QUESTIONARIS CONTESTATS:

\*

NOUEDAT nous ranks d'edat

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
de 25 a 34	1,00	29	18,4	18,7	18,7
de 35 a 44	2,00	87	55,1	56,1	74,8
més de 45	3,00	39	24,7	25,2	100,0
	,	3	1,9	Missing	
Total		158	100,0	100,0	
Valid cases	155	Missing cases	3		

NOUANEXP nou rank experiència

\*

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
de 0 a 10	1,00	25	15,8	16,0	16,0
de 11 a 20	2,00	88	55,7	56,4	72,4
més de 21	3,00	43	27,2	27,6	100,0
	,	2	1,3	Missing	
Total		158	100,0	100,0	
Valid cases	156	Missing cases	2		

NOUANYCE nou rank anys centre

\*

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
de 0 a 5	1,00	53	33,5	33,8	33,8
de 6 a 10	2,00	36	22,8	22,9	56,7
de 11 a 20	3,00	54	34,2	34,4	91,1
mes de 20	4,00	14	8,9	8,9	100,0
	,	1	,6	Missing	
Total		158	100,0	100,0	
Valid cases	157	Missing cases	1		

NOUGCENT nou rank grups centre

\

Value Label	Value	Frequency	Percent	Valid Percent	Cum Percent
fins a 9 grups	1,00	7	4,4	4,4	4,4
de 9 a 17 grups	2,00	77	48,7	48,7	53,2
de 18 a 26 grups	3,00	55	34,8	34,8	88,0
mes de 26 grups	4,00	19	12,0	12,0	100,0
Total		158	100,0	100,0	
Valid cases	158	Missing cases	0		

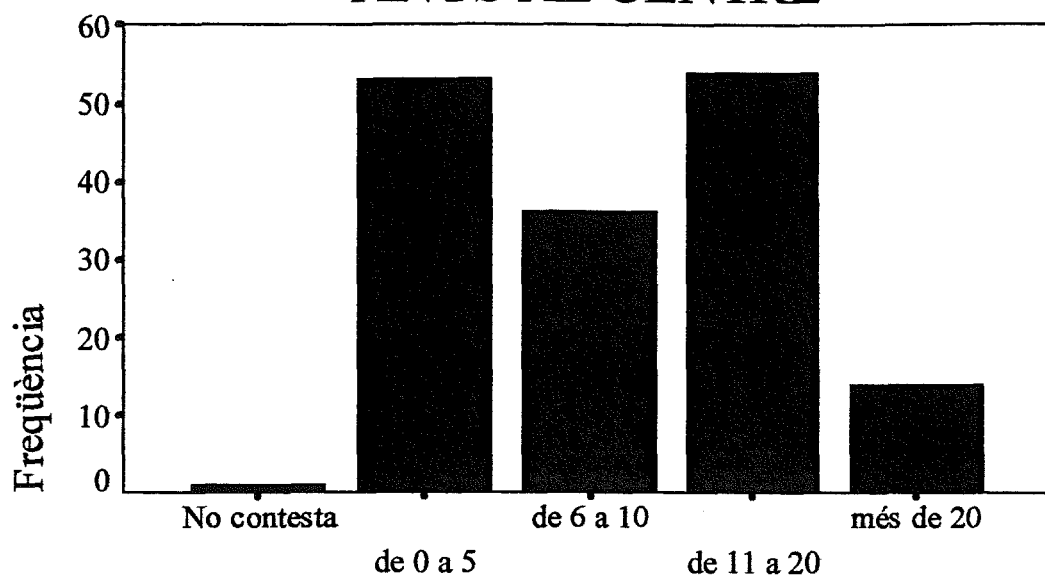
## TAULES RESUM QUE FALTAVEN:

	Anys al Centre	
	1,00	2,00
	Media	Media
Suma Total Escala (mestres C1-C11)	131,13	133,03

	Tasca docent				
	0	Tutor Primària	Tutor Ed. Infantil	Mestre Especialista	Mestre Reforç
	Media	Media	Media	Media	Media
Suma Total Escala (mestres C1-C11)	131,86	132,56	131,33	126,41	138,39

	Tasca directiva <i>actual</i>		
	0	Coordinador Cicle	Càrrec Directiu
	Media	Media	Media
Suma Total Escala (mestres C1-C11)	128,22	133,13	134,86

## ANYS AL CENTRE



## EXPERIENCIA CARRECS DIRECTIUS

més de 10 anys

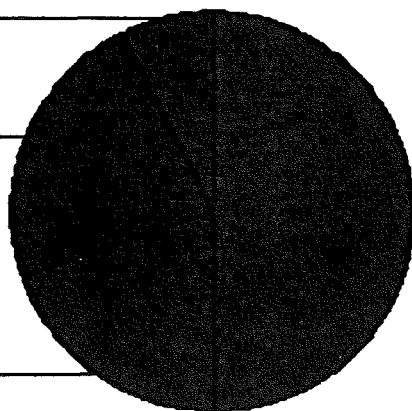
7,6%

de 4 a 10 anys

22,8%

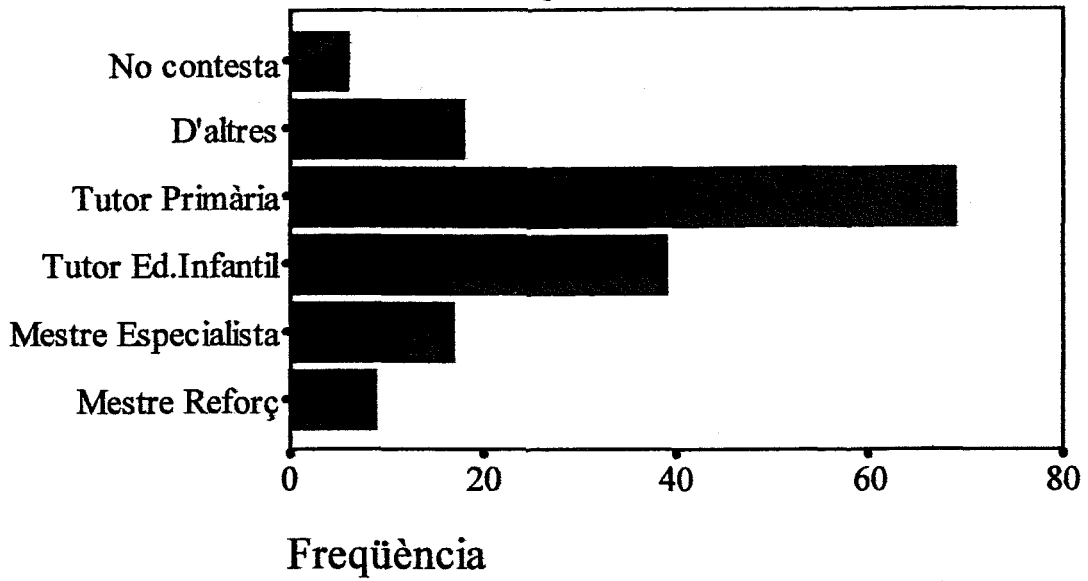
de 1 a 3 anys

19,6%

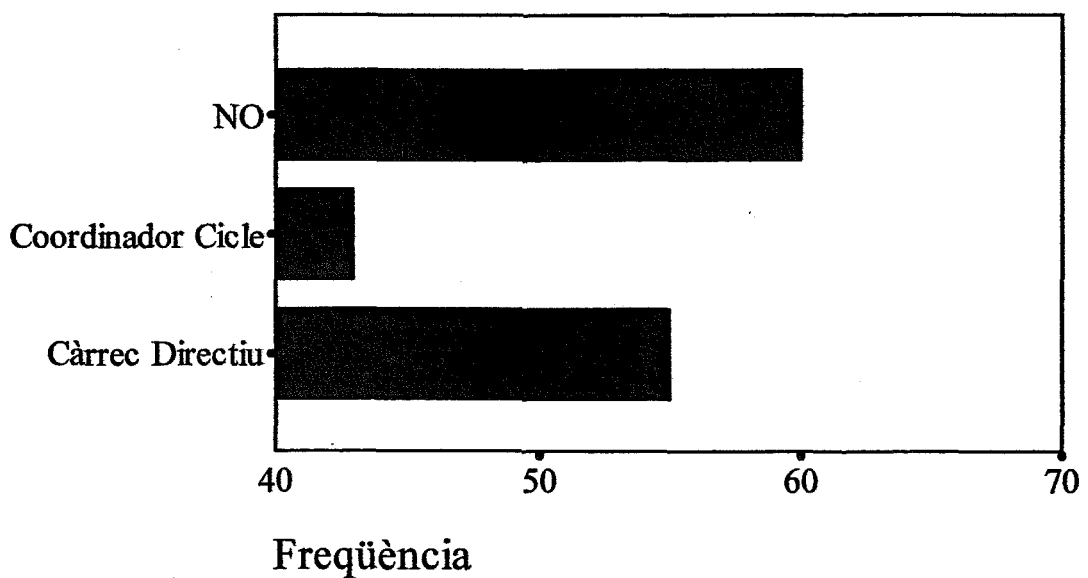


No  
50,0%

## TASCA QUE REALITZA



## TASCA DIRECTIVA

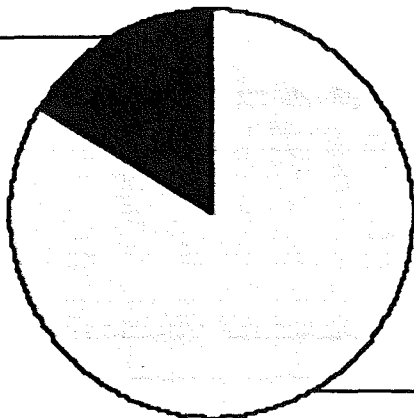




# TITULARITAT DEL CENTRE

Privat Concertat

5%



Públic

83,5%

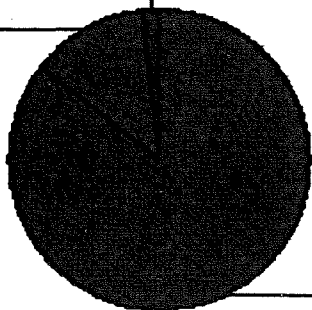
# ETAPES DEL CENTRE

Inf. Prim. Sec i Bat

0%

Inf. Prim. Sec i Bat

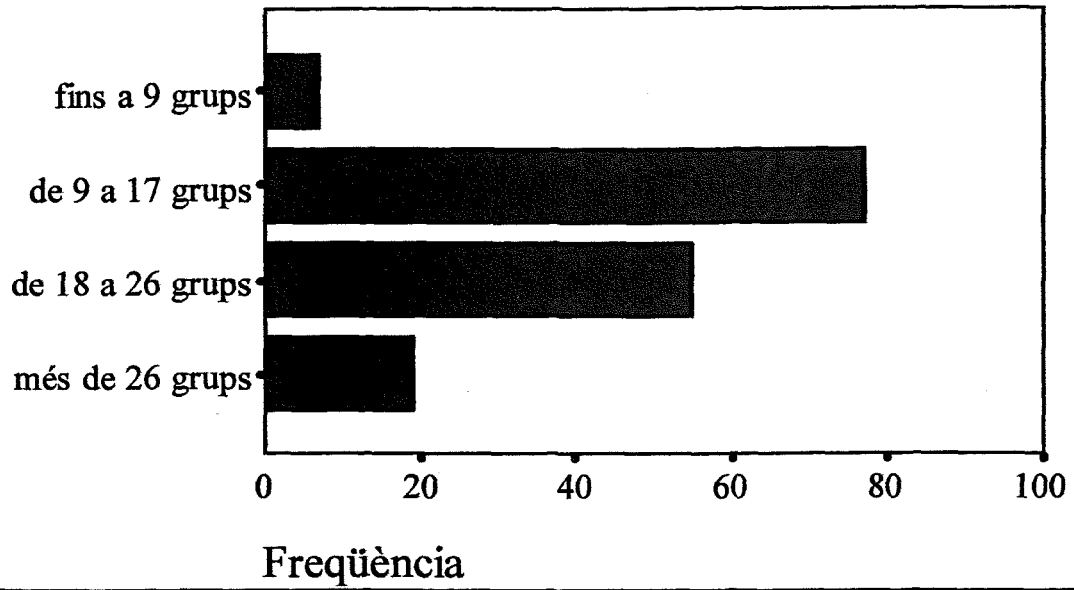
17%



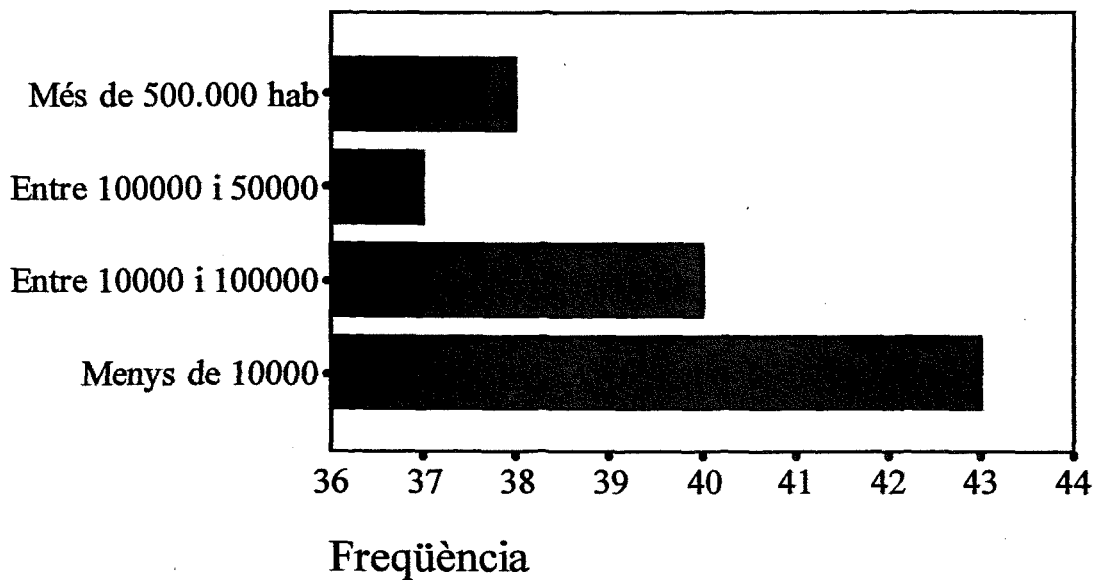
Infantil i Primària

85,4%

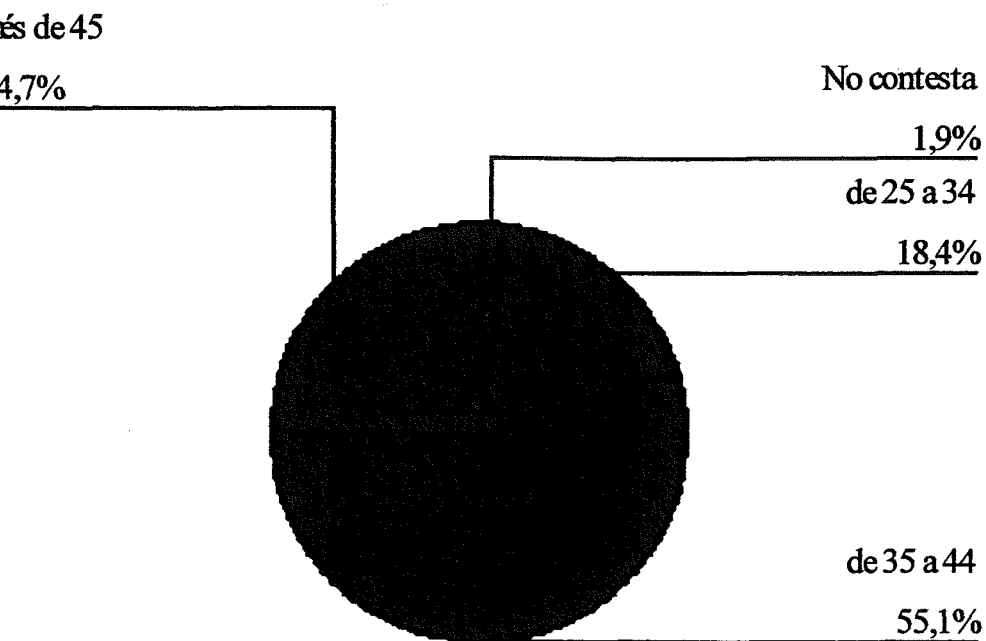
## GRANDARIA DEL CENTRE



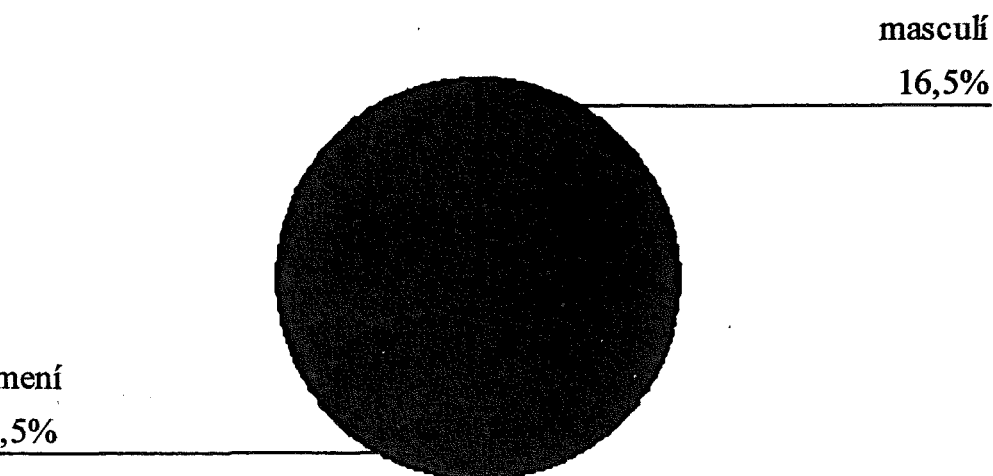
## UBICACIO DEL CENTRE

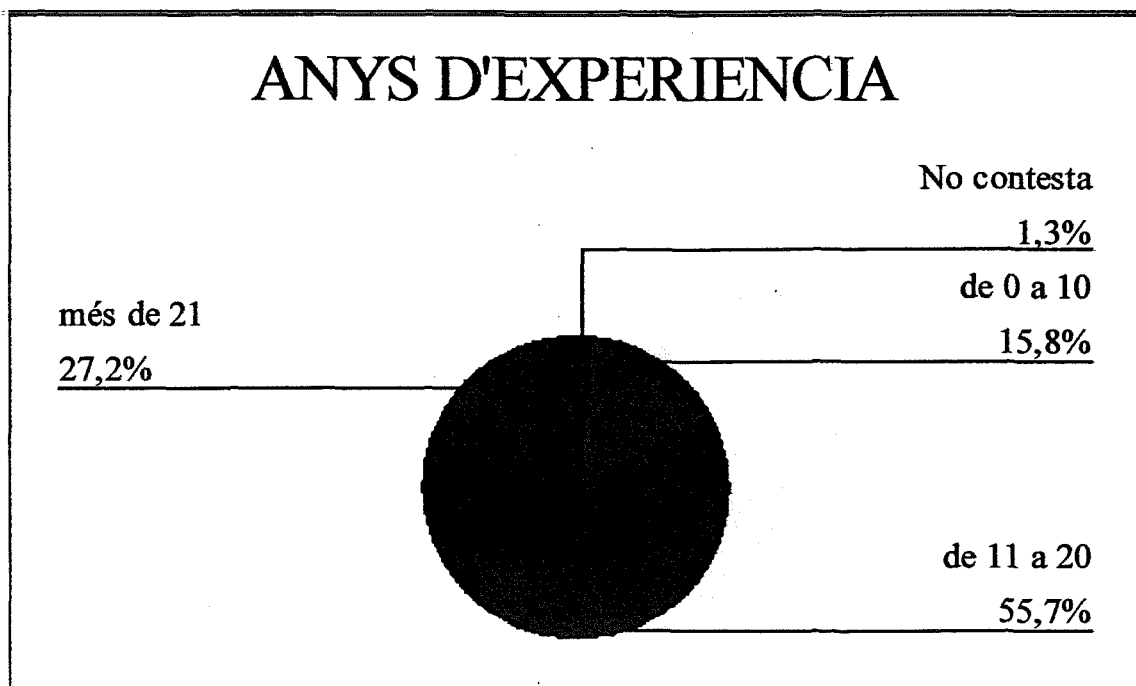
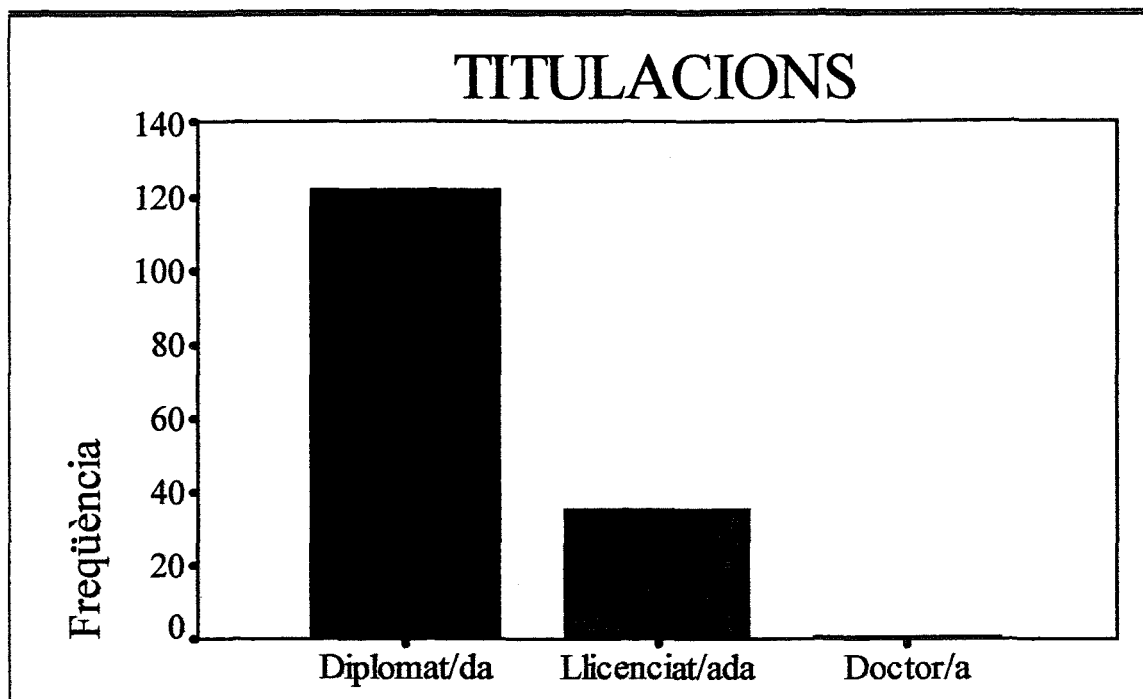


# MOSTRA PER EDATS



# SEXE





**ANNEX 8: COMPARACIONS DE MITJANES (T-TETS) AMB TOTAL ESCALA.**

B - COMPARACIONS DE MITJANES (T-test) AMB TOTAL ESCALA (menys C1 i C11):

t-tests for Independent Samples of SEXE sexe

Variable	Number of Cases	Mean	SD	SE of Mean
-----				
TOTALES	Suma Total Escala(menys C1-C11)			
mascul	26	129,2308	14,659	2,875
femeni	132	132,5000	16,672	1,451

Mean Difference = -3,2692

Levene's Test for Equality of Variances: F= ,657 P= ,419

>.05 Igual  
<.05 Unequal

t-test for Equality of Means					95%	
Variances	t-value	df	2-Tail Sig	SE of Diff	CI for Diff	
Equal	-,93	156	,353	3,512	(-10,205; 3,667)	
Unequal	-1,02	38,88	,316	3,220	(-9,784; 3,245)	

t-tests for Independent Samples of RANEDAT Joves/Grans

Variable	Number of Cases	Mean	SD	SE of Mean
-----				
TOTALES	Suma Total Escala(menys C1-C11)			
RANEDAT 1	82	128,9024	16,284	1,798
RANEDAT 2	73	135,2808	15,972	1,869

Mean Difference = -6,3784

Levene's Test for Equality of Variances: F= ,032 P= ,858

t-test for Equality of Means					95%	
Variances	t-value	df	2-Tail Sig	SE of Diff	CI for Diff	
Equal	-2,46	153	,015	2,597	(-11,509; -1,248)	
Unequal	-2,46	151,55	,015	2,594	(-11,503; -1,254)	

Ha deses inferior a ,05 a signi 5%  
101 a signi 1%

t-tests for Independent Samples of RANTITOL Diplomat/LLicenciat

Variable	Number of Cases	Mean	SD	SE of Mean
-----				
TOTALES	Suma Total Escala(menys C1-C11)			
RANTITOL 1	122	131,5205	16,538	1,497
RANTITOL 2	36	133,4583	15,871	2,645

Mean Difference = -1,9378

Levene's Test for Equality of Variances: F= ,173 P= ,678

t-test for Equality of Means					95%	
Variances	t-value	df	2-Tail Sig	SE of Diff	CI for Diff	
Equal	-,62	156	,534	3,109	(-8,079; 4,203)	
Unequal	-,64	59,26	,526	3,039	(-8,019; 4,144)	

t-tests for Independent Samples of RANANEXP Anys experiència

Variable	Number of Cases	Mean	SD	SE of Mean
-----				
TOTALESC	Suma Total Escala(menys C1-C11)			
RANANEXP 1	72	129,8403	16,773	1,977
RANANEXP 2	84	134,0774	15,895	1,734

Mean Difference = -4,2371

Levene's Test for Equality of Variances: F= ,081 P= ,776

t-test for Equality of Means					95%
Variances	t-value	df	2-Tail Sig	SE of Diff	CI for Diff
Equal	-1,62	154	,108	2,619	(-9,410; ,936)
Unequal	-1,61	147,57	,109	2,630	(-9,434; ,960)

t-tests for Independent Samples of RANANCEN Anys al Centre

Variable	Number of Cases	Mean	SD	SE of Mean
-----				
TOTALESC	Suma Total Escala(menys C1-C11)			
RANANCEN 1	79	131,1329	17,630	1,984
RANANCEN 2	78	133,0321	14,991	1,697

Mean Difference = -1,8991

Levene's Test for Equality of Variances: F= 2,239 P= ,137

t-test for Equality of Means					95%
Variances	t-value	df	2-Tail Sig	SE of Diff	CI for Diff
Equal	-,73	155	,469	2,613	(-7,062; 3,263)
Unequal	-,73	151,67	,468	2,611	(-7,057; 3,259)

t-tests for Independent Samples of RANEXPDI Experiència direccio

1 → No tenen càrrec directiu  
2 → Càrrec Directiu (Coordinador/C)

Variable	Number of Cases	Mean	SD	SE of Mean
-----				
TOTALESC	Suma Total Escala(menys C1-C11)			
RANEXPDI 1	79	128,6329	16,594	1,867
RANEXPDI 2	79	135,2911	15,520	1,746

Mean Difference = -6,6582

Levene's Test for Equality of Variances: F= ,157 P= ,692

t-test for Equality of Means					95%
Variances	t-value	df	2-Tail Sig	SE of Diff	CI for Diff
Equal	-2,60	156	,010	2,556	(-11,708; -1,609)
Unequal	-2,60	155,31	,010	2,556	(-11,708; -1,609)

t-tests for Independent Samples of TCENTRE Titularitat Centre

Variable	Number of Cases	Mean	SD	SE of Mean
-----				
TOTALES	Suma Total Escala(menys C1-C11)			
Públic	132	130,9242	16,171	1,408
Privat Concertat	26	137,2308	16,607	3,257

Mean Difference = -6,3065

Levene's Test for Equality of Variances: F= ,029 P= ,866

t-test for Equality of Means					95%
Variances	t-value	df	2-Tail Sig	SE of Diff	CI for Diff
Equal	-1,81	156	,072	3,485	(-13,190; ,577)
Unequal	-1,78	34,98	,084	3,548	(-13,509; ,896)

t-tests for Independent Samples of RANGCEN2 Numero Grups

Variable	Number of Cases	Mean	SD	SE of Mean
-----				
TOTALES	Suma Total Escala(menys C1-C11)			
RANGCEN2 1	80	132,8750	14,850	1,660
RANGCEN2 2	78	131,0256	17,823	2,018

Mean Difference = 1,8494

Levene's Test for Equality of Variances: F= 4,486 P= ,036

t-test for Equality of Means					95%
Variances	t-value	df	2-Tail Sig	SE of Diff	CI for Diff
Equal	,71	156	,479	2,607	(-3,301; 6,999)
Unequal	,71	149,68	,480	2,613	(-3,314; 7,013)

t-tests for Independent Samples of RANUCEN Tipus\_Població

Variable	Number of Cases	Mean	SD	SE of Mean
-----				
TOTALES	Suma Total Escala(menys C1-C11)			
RANUCEN 1	75	134,9400	15,988	1,846
RANUCEN 2	83	129,2711	16,317	1,791

Mean Difference = 5,6689

Levene's Test for Equality of Variances: F= ,117 P= ,732

t-test for Equality of Means					95%
Variances	t-value	df	2-Tail Sig	SE of Diff	CI for Diff
Equal	2,20	156	,029	2,575	(,583; 10,755)
Unequal	2,20	154,97	,029	2,572	(,588; 10,750)

1 → (1; 2)  
2 → (3; 4)

000147



B'

**COMPARACIONS DE MITJANES TOTALES CALA amb LES NOVES VARIABLES: (RANKS)**

*Novel  
Any 1 Experi*

----- ONEWAY -----

Variable TOTALES Suma Total Escala (menys C1-C11)  
By Variable NOUEDAT nous ranks d'edat

Analysis of Variance

Source	D.F.	Sum of Squares	Mean Squares	F Ratio	F Prob.
Between Groups	2	712,3396	356,1698	1,3300	,2675
Within Groups	152	40704,5539	267,7931		
Total	154	41416,8935			

*(Handwritten circle around F Ratio and F Prob. values)*

Group	Count	Mean	Standard Deviation	Standard Error	95 Pct Conf Int for Mean
Grp 1	29	133,1897	15,2716	2,8359	127,3807 TO 138,9987
Grp 2	87	130,0862	17,4375	1,8695	126,3698 TO 133,8026
Grp 3	39	135,0128	14,5319	2,3270	130,3021 TO 139,7235
Total	155	131,9065	16,3994	1,3172	129,3043 TO 134,5086

GROUP	MINIMUM	MAXIMUM
Grp 1	99,0000	164,5000
Grp 2	88,5000	166,0000
Grp 3	88,5000	156,0000
TOTAL	88,5000	166,0000

----- ONEWAY -----

Variable TOTALES Suma Total Escala (menys C1-C11)  
By Variable NOUANEXP nou rank experiencia

Multiple Range Tests: Scheffe test with significance level ,05

The difference between two means is significant if  
 $MEAN(J) - MEAN(I) \geq 11,5714 * RANGE * \sqrt{1/N(I) + 1/N(J)}$   
 with the following value(s) for RANGE: 3,50

- No two groups are significantly different at the ,050 level

----- ONEWAY -----

Variable TOTALES Suma Total Escala (menys C1-C11)  
By Variable NOUANEXP nou rank experiencia

Analysis of Variance

Source	D.F.	Sum of Squares	Mean Squares	F Ratio	F Prob.
Between Groups	2	2272,8455	1136,4228	4,4167	,0137
Within Groups	153	39367,3404	257,3029		
Total	155	41640,1859			

*(Handwritten circle around F Ratio and F Prob. values)*

*51  
2 < 3*

Group	Count	Mean	Standard Deviation	Standard Error	95 Pct Conf Int for Mean	
Grp 1	25	134,3000	16,1329	3,2266	127,6407 TO	140,9593
Grp 2	88	128,8864	17,1757	1,8309	125,2472 TO	132,5255
Grp 3	43	137,4767	13,3233	2,0318	133,3764 TO	141,5771
Total	156	132,1218	16,3904	1,3123	129,5295 TO	134,7141

GROUP	MINIMUM	MAXIMUM
Grp 1	99,0000	164,5000
Grp 2	88,5000	166,0000
Grp 3	88,5000	156,0000
TOTAL	88,5000	166,0000

----- O N E W A Y -----

Variable TOTALESC - Suma Total Escala(menys C1-C11)  
By Variable NOUANEXP nou rank experiencia

Multiple Range Tests: Scheffe test with significance level .05

The difference between two means is significant if  
 $MEAN(J) - MEAN(I) \geq 11,3425 * RANGE * \sqrt{1/N(I) + 1/N(J)}$   
 with the following value(s) for RANGE: 3,50

(\*) Indicates significant differences which are shown in the lower triangle

Mean	NOUANEXP	
128,8864	Grp 2	G G G
134,3000	Grp 1	r r r
137,4767	Grp 3	P P P
		2 1 3
		*

----- O N E W A Y -----

Variable TOTALESC Suma Total Escala(menys C1-C11)  
By Variable NOUANYPE nou rank anys centre

#### Analysis of Variance

Source	D.F.	Sum of Squares	Mean Squares	F Ratio	F Prob.
Between Groups	3	1482,2843	494,0948	1,8801	,1353
Within Groups	153	40208,2985	262,7993		
Total	156	41690,5828			

Group	Count	Mean	Standard Deviation	Standard Error	95 Pct Conf Int for Mean	
Grp 1	53	129,5377	18,7923	2,5813	124,3579 TO	134,7175
Grp 2	36	135,3194	14,5107	2,4184	130,4097 TO	140,2291
Grp 3	54	130,6389	15,1584	2,0628	126,5014 TO	134,7763
Grp 4	14	138,8929	13,2914	3,5523	131,2186 TO	146,5671
Total	157	132,0764	16,3477	1,3047	129,4993 TO	134,6536

GROUP	MINIMUM	MAXIMUM
Grp 1	88,5000	166,0000
Grp 2	96,5000	152,0000
Grp 3	101,0000	166,0000
Grp 4	108,0000	156,0000
TOTAL	88,5000	166,0000

----- O N E W A Y -----

Variable TOTALESC Suma Total Escala(menys C1-C11)  
 By Variable NOUANYCE nou rank anys centre

Multiple Range Tests: Scheffe test with significance level ,05

The difference between two means is significant if  
 $MEAN(J) - MEAN(I) \geq 11,4630 * RANGE * \sqrt{1/N(I) + 1/N(J)}$   
 with the following value(s) for RANGE: 4,00

- No two groups are significantly different at the ,050 level

----- O N E W A Y -----

Variable TOTALESC Suma Total Escala(menys C1-C11)  
 By Variable NOUGCENT nou rank grups centre

Analysis of Variance

Source	D.F.	Sum of Squares	Mean Squares	F Ratio	F Prob.
Between Groups	3	313,2500	104,4167	,3856	,7635
Within Groups	154	41702,0221	270,7924		
Total	157	42015,2722			

Group	Count	Mean	Standard Deviation	Standard Error	95 Pct Conf Int	for Mean
Grp 1	7	138,1429	8,0504	3,0428	130,6975 TO	145,5882
Grp 2	77	132,0779	15,1456	1,7260	128,6403 TO	135,5155
Grp 3	55	131,0636	17,0761	2,3025	126,4473 TO	135,6800
Grp 4	19	131,8158	21,2572	4,8767	121,5702 TO	142,0614
Total	158	131,9620	16,3589	1,3014	129,3914 TO	134,5326

GROUP	MINIMUM	MAXIMUM
Grp 1	122,0000	145,5000
Grp 2	96,5000	166,0000
Grp 3	88,5000	156,0000
Grp 4	101,0000	166,0000
TOTAL	88,5000	166,0000

----- O N E W A Y -----

Variable TOTALESC Suma Total Escala(menys C1-C11)  
 By Variable NOUGCENT nou rank grups centre

Multiple Range Tests: Scheffe test with significance level ,05

The difference between two means is significant if  
 $MEAN(J) - MEAN(I) \geq 11,6360 * RANGE * \sqrt{1/N(I) + 1/N(J)}$   
 with the following value(s) for RANGE: 4,00

- No two groups are significantly different at the ,050 level

## COMPARACIONS DE MITJANES SEGONS TASCA DOCENT (1 i 2)

- - - - - O N E W A Y - - - - -

Variable TOTALESC Suma Total Escala(menys C1-C11)  
By Variable TASCAL Tasca docent

### Analysis of Variance

Source	D.F.	Sum of Squares	Mean Squares	F Ratio	F Prob.
Between Groups	3	932,3945	310,7982	1,1357	,3372
Within Groups	130	35577,4413	273,6726		
Total	133	36509,8358			

Group	Count	Mean	Standard Deviation	Standard Error	95 Pct Conf Int	for Mean
Grp 1	69	132,5580	14,3434	1,7267	129,1123	TO 136,0036
Grp 2	39	131,3333	19,4440	3,1135	125,0303	TO 137,6364
Grp 3	17	126,4118	18,0132	4,3688	117,1502	TO 135,6733
Grp 4	9	138,3889	15,9271	5,3090	126,1462	TO 150,6316
Total	134	131,8134	16,5683	1,4313	128,9824	TO 134,6445

GROUP	MINIMUM	MAXIMUM
Grp 1	104,0000	158,0000
Grp 2	88,5000	166,0000
Grp 3	88,5000	151,5000
Grp 4	112,5000	164,5000
TOTAL	88,5000	166,0000

- - - - - O N E W A Y - - - - -

Variable TOTALESC Suma Total Escala(menys C1-C11)  
By Variable TASCAL Tasca docent

Multiple Range Tests: Scheffe test with significance level ,05

The difference between two means is significant if  
 $MEAN(J) - MEAN(I) \geq 11,6977 * RANGE * SQRT(1/N(I) + 1/N(J))$   
 with the following value(s) for RANGE: 4,01

■ No two groups are significantly different at the ,050 level

- - - - - O N E W A Y - - - - -

Variable TOTALESC Suma Total Escala(menys C1-C11)  
By Variable TASCA2 Tasca directiva

### Analysis of Variance

Source	D.F.	Sum of Squares	Mean Squares	F Ratio	F Prob.
--------	------	----------------	--------------	---------	---------

000151

Between Groups	2	1346,7499	673,3749	2,5576 ,0808
Within Groups	154	40545,9094	263,2851	
Total	156	41892,6592		

Group	Count	Mean	Standard Deviation	Standard Error	95 Pct Conf Int for Mean
Grp 0	59	128,2203	17,9149	2,3323	123,5517 TO 132,8890
Grp 1	43	133,1279	15,6213	2,3822	128,3204 TO 137,9354
Grp 2	55	134,8636	14,7084	1,9833	130,8874 TO 138,8399
Total	157	131,8917	16,3873	1,3078	129,3083 TO 134,4751

GROUP	MINIMUM	MAXIMUM
Grp 0	88,5000	166,0000
Grp 1	88,5000	163,5000
Grp 2	105,0000	166,0000
TOTAL	88,5000	166,0000

- - - - - O N E W A Y - - - - -

Variable TOTALESC Suma Total Escala(menys C1-C11)  
 By Variable TASCA2 Tasca directiva

Multiple Range Tests: Scheffe test with significance level ,05

The difference between two means is significant if  
 $MEAN(J) - MEAN(I) \geq 11,4736 * RANGE * \sqrt{1/N(I) + 1/N(J)}$   
 with the following value(s) for RANGE: 3,50

■ No two groups are significantly different at the ,050 level

## COMPARACIO MITJANES SEGONS ETAPES (6 / 8,9)

t-tests for Independent Samples of RANECENT Rank Grups Etapes Centre

Variable	Number of Cases	Mean	SD	SE of Mean
-----				
TOTALESC Suma Total Escala(menys C1-C11)				
RANECENT 1	135	131,0148	16,094	1,385
RANECENT 2	23	137,5217	17,157	3,577
-----				

Mean Difference = -6,5069

Levene's Test for Equality of Variances: F= ,106 P= ,746

t-test for Equality of Means					95%
Variances	t-value	df	2-Tail Sig	SE of Diff	CI for Diff
-----					
Equal	-1,78	156	,078	3,665	(-13,747; ,733)
Unequal	-1,70	28,98	,101	3,836	(-14,353; 1,339)
-----					

CASI

**ANNEX 9: COMPARACIONS DE MITJANES (T-TETS) AMB CADA ÍTEM.**

# SENSE RECODIFICAR

1

> N.S.  
 < .05  
 < .01  
 < .005  
 < .001

	. 2) sexe	
	masculí	femení
	Media	Media
Implicació finalitats i valors	3.00	3.24
Planificació curriculum	3.16	3.45
Llenguatge	3.27	3.21
Assignació tasques	3.04	2.84
Dinàmica de treball	3.08	3.03
Interacció professionals	3.04	3.27
Gestió dels directius	3.15	2.98
Coordinació pedagògica	3.20	3.33
Innovacions	2.96	3.05
Conflicte	3.31	3.41
Formació del professorat	2.96	2.87
Clima	3.00	3.10
C1	1.74	1.68
C2	3.00	2.78
C3	3.48	3.69
C4	2.56	2.85
C5	2.25	2.26
C6	2.88	2.41
C7	2.43	2.48
C8	2.57	2.98
C9	2.96	3.07
C10	2.17	2.24
C11	2.88	2.37
C12	1.68	1.76
C13	2.64	2.43
C14	2.04	1.65
C15	2.16	2.78
C16	3.72	3.85
C17	2.09	2.37
C18	2.68	2.97
C19	2.28	2.52
C20	2.83	3.05
C21	3.04	3.15
C22	2.64	2.57
C23	2.09	2.19
C24	2.00	2.29
C25	3.40	3.56

$p = .064 \approx M > F$

$p < .05 \quad F > M$

$p < .01 \quad F > M$

000155

C26	2.28	2.24	
C27	2.37	2.76	
C28	2.60	2.76	
C29	3.32	3.58	
C30	1.96	2.19	
C31	2.74	2.58	
C32	1.56	1.50	
C33	1.96	1.78	
C34	1.72	2.02	
C35	1.87	1.82	

	• ③ Titulació		
	Diplomat/da	Llicenciat/ ada	Doctor/a
	Media	Media	Media
Implicació finalitats i valors	3.17	3.29	4.00
Planificació curriculum	3.39	3.43	4.00
Llenguatge	3.18	3.34	4.00
Assignació tasques	2.83	3.00	3.00
Dinàmica de treball	3.02	3.09	4.00
Interacció professionals	3.23	3.21	4.00
Gestió dels directius	2.97	3.12	4.00
Coordinació pedagògica	3.28	3.41	4.00
Innovacions	2.99	3.17	4.00
Conflicte	3.39	3.38	4.00
Formació del professorat	2.83	3.09	3.00
Clima	3.10	3.03	3.00
C1	1.67	1.79	1.00
C2	2.73	3.15	2.00
C3	3.64	3.71	4.00
C4	2.75	3.00	2.00
C5	2.20	2.41	3.00
C6	2.44	2.65	2.00
C7	2.47	2.53	1.00
C8	2.89	3.03	2.00
C9	3.02	3.21	2.00
C10	2.22	2.24	3.00
C11	2.38	2.67	4.00
C12	1.76	1.72	1.00
C13	2.39	2.71	2.00

← Nombre 1

p &lt; .05

p &lt; .05

000156



C14	1.64	1.94	3.00	
C15	2.78	2.38	1.00	$p < .05$
C16	3.83	3.82	3.00	
C17	2.36	2.25	1.00	
C18	2.96	2.84	1.00	
C19	2.48	2.53	1.00	
C20	3.06	2.88	2.00	
C21	3.14	3.09	3.00	
C22	2.49	2.94	2.00	$p < .05$
C23	2.20	2.10	2.00	
C24	2.29	2.06	2.00	
C25	3.51	3.70	1.00	
C26	2.24	2.30	2.00	
C27	2.66	2.84	3.00	
C28	2.76	2.67	2.00	
C29	3.54	3.56	2.00	
C30	2.17	2.12	2.00	
C31	2.54	2.91	1.00	
C32	1.54	1.44	1.00	
C33	1.74	2.03	2.00	
C34	1.92	2.12	2.00	
C35	1.89	1.65	1.00	

	①, Joves/Grans		
	1,00	2,00	
	Media	Media	
Implicació finalitats i valors	3.06	3.33	$p = .065$
Planificació curriculum	3.29	3.50	
Llenguatge	3.22	3.24	
Assignació tasques	2.72	3.03	$p < .05$
Dinàmica de treball	2.96	3.14	
Interacció professionals	3.16	3.31	
Gestió dels directius	2.98	3.08	
Coordinació pedagògica	3.21	3.42	
Innovacions	3.06	3.00	
Conflicte	3.32	3.46	
Formació del professorat	2.77	3.00	$p < .05$
Clima	3.05	3.12	
C1	1.77	1.59	

000157

C2	2.69	2.96	$p = .058$
C3	3.58	3.74	
C4	2.63	2.99	$p < .05$
C5	1.92	2.60	$p < .001$
C6	2.47	2.53	
C7	2.46	2.47	
C8	2.85	2.97	
C9	2.96	3.14	
C10	2.32	2.12	
C11	2.37	2.58	
C12	1.73	1.73	
C13	2.34	2.61	
C14	1.74	1.67	
C15	2.51	2.84	$p = .055$
C16	3.81	3.83	
C17	2.25	2.41	
C18	2.88	2.95	
C19	2.46	2.53	
C20	2.95	3.06	
C21	3.14	3.14	
C22	2.44	2.71	
C23	2.17	2.18	
C24	2.38	2.07	
C25	3.43	3.64	
C26	2.19	2.28	
C27	2.54	2.86	
C28	2.61	2.86	
C29	3.50	3.58	
C30	2.15	2.17	
C31	2.60	2.60	
C32	1.60	1.44	
C33	1.79	1.80	
C34	2.05	1.89	
C35	1.69	1.96	

	(4) Anys experiència	
	1,00	2,00
	Media	Media
Implicació finalitats i valors	3.18	3.24

000158

Planificació currículum	3.32	3.48
Llenguatge	3.26	3.20
Assignació tasques	2.80	2.93
Dinàmica de treball	3.03	3.06
Interacció professionals	3.23	3.23
Gestió dels directius	3.04	3.04
Coordinació pedagògica	3.32	3.33
Innovacions	3.15	2.95
Conflicte	3.35	3.43
Formació del professorat	2.86	2.92
Clima	3.10	3.08
C1	1.85	1.55
C2	2.77	2.86
C3	3.59	3.71
C4	2.67	2.92
C5	1.91	2.54
C6	2.45	2.52
C7	2.41	2.54
C8	2.81	3.02
C9	2.94	3.17
C10	2.37	2.09
C11	2.37	2.52
C12	1.86	1.61
C13	2.44	2.50
C14	1.68	1.76
C15	2.64	2.71
C16	3.77	3.87
C17	2.22	2.41
C18	2.83	2.99
C19	2.41	2.58
C20	2.94	3.07
C21	3.12	3.13
C22	2.47	2.67
C23	2.10	2.25
C24	2.44	2.09
C25	3.45	3.62
C26	2.31	2.20
C27	2.59	2.81
C28	2.65	2.80
C29	3.50	3.57
C30	2.19	2.12

$p < .05$

$p < .005$

$p = .06$

$p < .05$

000159

C31	2.75	2.49
C32	1.49	1.54
C33	1.82	1.80
C34	1.97	1.94
C35	1.65	1.97

p = .075

	Anys experiència	
	1,00	2,00
	Media	Media
Implicació finalitats i valors	3.18	3.24
Planificació curriculum	3.32	3.48
Llenguatge	3.26	3.20
Assignació tasques	2.80	2.93
Dinàmica de treball	3.03	3.06
Interacció professionals	3.23	3.23
Gestió dels directius	3.04	3.04
Coordinació pedagògica	3.32	3.33
Innovacions	3.15	2.95
Conflicte	3.35	3.43
Formació del professorat	2.86	2.92
Clima	3.10	3.08
C1	1.85	1.55
C2	2.77	2.86
C3	3.59	3.71
C4	2.67	2.92
C5	1.91	2.54
C6	2.45	2.52
C7	2.41	2.54
C8	2.81	3.02
C9	2.94	3.17
C10	2.37	2.09
C11	2.37	2.52
C12	1.86	1.61
C13	2.44	2.50
C14	1.68	1.76
C15	2.64	2.71
C16	3.77	3.87
C17	2.22	2.41
C18	2.83	2.99

REPETIT

EXP. CENTRE

Diferència

C4 p < .5 2 > 1  
C5 p = .062 2 > 1

EXP. DIRECCIÓ



C19	2.41	2.58
C20	2.94	3.07
C21	3.12	3.13
C22	2.47	2.67
C23	2.10	2.25
C24	2.44	2.09
C25	3.45	3.62
C26	2.31	2.20
C27	2.59	2.81
C28	2.65	2.80
C29	3.50	3.57
C30	2.19	2.12
C31	2.75	2.49
C32	1.49	1.54
C33	1.82	1.80
C34	1.97	1.94
C35	1.65	1.97

	8 Titularitat Centre	
	Públic	Privat Concertat
	Media	Media
Implicació finalitats i valors	3.16	3.42
Planificació currículum	3.31	3.85
Llenguatge	3.24	3.12
Assignació tasques	2.85	3.00
Dinàmica de treball	3.06	2.92
Interacció professionals	3.33	2.76
Gestió dels directius	3.09	2.62
Coordinació pedagògica	3.30	3.33
Innovacions	3.04	3.04
Conflicte	3.39	3.37
Formació del professorat	2.81	3.27
Clima	3.12	2.88
C1	1.65	1.88
C2	2.73	3.28
C3	3.65	3.69
C4	2.74	3.08
C5	2.18	2.62
C6	2.52	2.31

$p = .085$  2 > 1

$p < .001$  2 > 1

$p < .005$  1 > 2

$p < .05$  1 > 2

$p < .005$  2 > 1

$p = .050$  1 > 2

$p < .005$  2 > 1

$p = .071$  2 > 1

C7	2.39	(2.88)	+ p < .05 2 > 1
C8	2.91	2.92	
C9	(3.18)	2.35	+ p < .001 1 > 2
C10	2.22	2.27	
C11	2.52	2.12	
C12	(1.84)	1.27	+ p < .005 1 > 2
C13	2.40	2.80	
C14	1.72	1.69	
C15	2.58	(3.15)	+ p < .05 2 > 1
C16	3.81	3.88	
C17	2.36	2.16	
C18	2.94	2.83	
C19	2.36	(3.12)	+ p < .005 2 > 1
C20	3.01	3.04	
C21	3.20	2.80	
C22	2.53	2.85	
C23	2.16	2.26	
C24	(2.35)	1.68	+ p < .005 1 > 2
C25	3.49	(3.76)	+ p < .05 2 > 1
C26	2.22	2.38	
C27	2.60	(3.15)	+ p < .05 2 > 1
C28	2.77	2.58	
C29	3.51	3.65	
C30	2.14	2.23	
C31	2.49	(3.15)	+ p < .01 2 > 1
C32	1.55	1.35	
C33	1.82	1.73	
C34	1.95	2.04	
C35	1.79	2.04	

α

	Experiencia direccio		
	1,00 (NO)	2,00 (SI)	
	Media	Media	
Implicació finalitats i valors	3.10	3.30	
Planificació curriculum	3.35	3.46	
Llenguatge	3.14	3.30	
Assignació tasques	2.79	2.95	
Dinàmica de treball	3.01	3.06	
Interacció professionals	3.12	3.35	p = .075 2 > 1
Gestió dels directius	2.81	3.22	p < .05 2 > 1

000162

Coordinació pedagògica	3.14	3.47	$p < .05$ $z > 1$
Innovacions	3.01	3.07	
Conflicte	3.32	3.46	
Formació del professorat	2.74	3.03	$p < .01$ $z > 1$
Clima	3.03	3.14	
C1	1.71	1.67	
C2	2.79	2.84	
C3	3.54	3.78	$p < .05$ $z > 1$
C4	2.70	2.91	
C5	1.96	2.55	$p < .005$ $z > 1$
C6	2.62	2.35	
C7	2.36	2.59	
C8	2.76	3.08	$p < .05$ $z > 1$
C9	2.92	3.18	
C10	2.22	2.24	
C11	2.44	2.47	
C12	1.75	1.74	
C13	2.60	2.32	
C14	1.70	1.72	
C15	2.78	2.58	
C16	3.86	3.79	
C17	2.49	2.17	
C18	2.86	2.99	
C19	2.41	2.56	
C20	2.95	3.08	
C21	3.06	3.20	
C22	2.59	2.57	
C23	2.32	2.03	
C24	2.23	2.25	
C25	3.45	3.62	
C26	2.14	2.36	
C27	2.44	2.96	$p < .01$ $z > 1$
C28	2.60	2.88	$p = .054$ $z > 1$
C29	3.44	3.64	$p = .069$ $z > 1$
C30	2.29	2.01	
C31	2.50	2.72	
C32	1.56	1.47	
C33	1.69	1.92	
C34	2.10	1.82	$p = .074$ $1 > 2$
C35	1.72	1.93	

	Numero Grups a Professor		
	1,00	2,00	
	Media	Media	
Implicació finalitats i valors	3.29	3.12	
Planificació curriculum	3.20	3.60	$p < .005$ 2 > 1
Llenguatge	3.24	3.20	
Assignació tasques	2.87	2.87	
Dinàmica de treball	3.03	3.05	
Interacció professionals	3.36	3.10	$p < .05$ 1 > 2
Gestió dels directius	3.08	2.95	
Coordinació pedagògica	3.29	3.33	
Innovacions	3.10	2.97	
Conflicte	3.42	3.36	
Formació del professorat	2.83	2.94	
Clima	3.15	3.01	
C1	1.66	1.72	
C2	2.87	2.76	
C3	3.70	3.62	
C4	2.64	2.96	$p < .05$ 2 > 1
C5	2.35	2.16	
C6	2.42	2.55	
C7	2.40	2.55	
C8	2.97	2.85	
C9	3.16	2.93	
C10	2.23	2.23	
C11	2.59	2.32	
C12	1.86	1.62	
C13	2.50	2.42	
C14	1.62	1.80	
C15	2.66	2.70	
C16	3.87	3.78	
C17	2.44	2.21	
C18	2.96	2.89	
C19	2.56	2.40	
C20	3.09	2.93	
C21	3.31	2.95	$p < .05$ 1 > 2
C22	2.55	2.62	
C23	2.14	2.21	
C24	2.34	2.14	
C25	3.53	3.55	



C26	2.34	2.16
C27	2.65	2.75
C28	2.96	2.51
C29	3.50	3.57
C30	2.06	2.25
C31	2.52	2.69
C32	1.66	1.36
C33	1.69	1.93
C34	1.84	2.09
C35	1.91	1.75

$p < .005$  1 > 2

$p < .05$  1 > 2

	Tipus Població	
	1,00 GRAM	2,00 PETIT
	Media	Media
Implicació finalitats i valors	3.36	3.06
Planificació curriculum	3.63	3.20
Llenguatge	3.28	3.17
Assignació tasques	2.99	2.77
Dinàmica de treball	3.05	3.02
Interacció professionals	3.18	3.28
Gestió dels directius	2.97	3.05
Coordinació pedagògica	3.32	3.30
Innovacions	3.09	2.99
Conflicte	3.40	3.38
Formació del professorat	2.95	2.83
Clima	3.05	3.11
C1	1.65	1.73
C2	2.85	2.79
C3	3.74	3.58
C4	2.96	2.65
C5	2.34	2.17
C6	2.57	2.41
C7	2.48	2.47
C8	2.99	2.85
C9	3.00	3.10
C10	2.16	2.29
C11	2.35	2.55
C12	1.65	1.83
C13	2.49	2.44
C14	1.72	1.71

$p > .05$  1 > 2

$p > .005$  1 > 2

$p < .05$  1 > 2

C15	2.83	2.54	
C16	3.87	3.79	
C17	2.26	2.39	
C18	3.04	2.81	
C19	2.60	2.37	
C20	3.22	2.82	+ p < .01 1 > 2
C21	3.07	3.19	
C22	2.72	2.45	+ p = .08 1 > 2
C23	2.16	2.18	
C24	2.01	2.45	+ p < .01 2 > 1
C25	3.65	3.43	+ p = .051 1 > 2
C26	2.35	2.15	
C27	2.92	2.49	+ p < .05 1 > 2
C28	2.68	2.79	
C29	3.49	3.58	
C30	2.23	2.09	
C31	2.89	2.32	+ p < .01 1 > 2
C32	1.34	1.68	+ p < .05 2 > 1
C33	1.82	1.79	
C34	2.01	1.92	
C35	1.92	1.75	

	Ubicació del centre			
	Més de 500.000 hab	Entre 100000 i 500000	Entre 10000 i 100000	Menys de 10000
	Media	Media	Media	Media
Implicació finalitats i valors	3.53	3.19	2.67	3.42
Planificació curriculum	3.68	3.57	3.10	3.29
Llenguatge	3.33	3.22	2.90	3.43
Assignació tasques	3.03	2.95	2.58	2.95
Dinàmica de treball	2.95	3.16	2.80	3.24
Interacció professionals	2.97	3.38	3.00	3.55
Gestió dels directius	3.00	2.94	2.79	3.29
Coordinació pedagògica	3.46	3.19	3.00	3.59
Innovacions	3.05	3.14	2.83	3.15
Conflicte	3.42	3.38	3.22	3.54
Formació del professorat	3.13	2.76	2.85	2.80
Clima	3.03	3.08	2.90	3.32
C1	1.62	1.69	1.79	1.68
C2	3.19	2.51	2.82	2.76

000166