



Servicio de Asesoría, Formación y  
Apoyo al Proceso de Autoevaluación EFQM

## **IES MARIA DE ZAYAS Y SOTOMAYOR**



**Comunidad de Madrid**  
CONSEJERÍA DE EDUCACIÓN  
Subdirección General de Formación Profesional

**INFORME DE AUTOEVALUACIÓN,  
POSICIONAMIENTO Y DIAGNÓSTICO  
vs. MODELO EFQM DE EXCELENCIA**

**In Pact**

Excellence & Solidarity, S.L.

Fecha: 14 de junio de 2007  
Revisión: 002

IES MARIA DE ZAYAS Y SOTOMAYOR	INFORME DE AUTOEVALUACIÓN, POSICIONAMIENTO Y DIAGNÓSTICO	Proyecto	
		Fecha	06/2007
		Revisión	002

## Contenido

<b>Contenido .....</b>	<b>2</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>3</b>
<b>Reconocimiento .....</b>	<b>4</b>
<b>Resumen del Proceso.....</b>	<b>5</b>
<b>Resumen de la Evaluación.....</b>	<b>6</b>
<b>CONSIDERACIONES PREVIAS .....</b>	<b>6</b>
<b>RESUMEN GENERAL .....</b>	<b>6</b>
<b>PUNTOS FUERTES .....</b>	<b>7</b>
<b>ÁREAS DE MEJORA .....</b>	<b>7</b>
<b>Resumen por Criterio .....</b>	<b>8</b>
<b>Criterio 1.- LIDERAZGO .....</b>	<b>8</b>
<b>Criterio 2.- POLÍTICA Y ESTRATEGIA.....</b>	<b>13</b>
<b>Criterio 3.- PERSONAS.....</b>	<b>17</b>
<b>Criterio 4.- ALIANZAS Y RECURSOS.....</b>	<b>22</b>
<b>Criterio 5.- PROCESOS.....</b>	<b>27</b>
<b>Criterio 6.- RESULTADOS EN LOS CLIENTES .....</b>	<b>32</b>
<b>Criterio 7.- RESULTADOS EN LAS PERSONAS .....</b>	<b>34</b>
<b>Criterio 8.- RESULTADOS EN LA SOCIEDAD .....</b>	<b>36</b>
<b>Criterio 9.- RESULTADOS CLAVE .....</b>	<b>38</b>
<b>Anexo Gráfico: Autoevaluación y Posicionamiento.....</b>	<b>40</b>

IES MARIA DE ZAYAS Y SOTOMAYOR	INFORME DE AUTOEVALUACIÓN, POSICIONAMIENTO Y DIAGNÓSTICO	Proyecto	
		Fecha	06/2007
		Revisión	002

## **Introducción**

El IES María de Zayas y Sotomayor se ha integrado en un Proyecto de implantación del Modelo Europeo EFQM, con firme decisión de mejora. Su esfuerzo en este ejercicio de Autoevaluación le ha permitido obtener el conocimiento de los puntos fuertes y áreas de mejora de su gestión, referidos en este informe.

Se trata de la segunda Autoevaluación del Centro. Se ha realizado a través de la herramienta perfil, y la profundidad con que se ha realizado dicha Autoevaluación permite identificar y proyectar una gran capacidad potencial de crecimiento, una vez que sean abordadas, mediante el consecuente Plan de Acción, todas las Áreas de Mejora identificadas en este Informe.

Se describe, a continuación, el resultado de este importante ejercicio de análisis y autorreflexión.

IES MARIA DE ZAYAS Y SOTOMAYOR	INFORME DE AUTOEVALUACIÓN, POSICIONAMIENTO Y DIAGNÓSTICO	Proyecto	
		Fecha	06/2007
		Revisión	002

## **Reconocimiento**

El éxito de un Proceso de Autoevaluación radica fundamentalmente en la calidad de la colaboración de las personas que componen el Equipo Evaluador de la Organización. Sin su activa participación, espíritu crítico pero constructivo y dedicación entusiasta al Proyecto no habría sido posible la elaboración del presente informe, ni su contenido reflejaría con la calidad y exactitud necesarias el Diagnóstico que el IES María de Zayas y Sotomayor nos ha merecido.

Los consultores de In Pact. E & S, Licenciarios y Colaboradores del Club Excelencia en Gestión deseamos agradecer a D<sup>a</sup> Francisca Domingo Pizarre, D<sup>a</sup> Carmen Anta Rodriguez, D<sup>a</sup> Amparo Herrero Villanueva, D<sup>a</sup> Silvia Antonio Rubin, y D. Jesus de la Cámara, su esfuerzo y su compromiso en la realización de la Autoevaluación del Centro.

IES MARIA DE ZAYAS Y SOTOMAYOR	<b>INFORME DE AUTOEVALUACIÓN, POSICIONAMIENTO Y DIAGNÓSTICO</b>	Proyecto	
		Fecha	06/2007
		Revisión	002

## **Resumen del Proceso**

El proceso de Autoevaluación del IES María de Zayas y Sotomayor ha mantenido en todo momento la rigurosidad en su planteamiento y la ecuanimidad en la asignación de las puntuaciones a cada una de las preguntas del cuestionario PERFIL.

Sin embargo, no sería oportuno por parte del equipo de consultores de In Pact E & S que ha supervisado el proceso, dejar de resaltar una circunstancia que, si bien no altera apreciablemente el resultado final del análisis desde el punto de vista de su objetivo final (elaboración de un diagnóstico en el que fundamentar la definición y propuesta de una serie de Acciones de Mejora), sí podría influir en una posible evaluación independiente, dando como resultado unos valores ligeramente diferentes a los constatados. Dicha circunstancia no es otra que una relativa ausencia de formalización o documentación de determinados aspectos, que si bien se ha interpretado que su enfoque y despliegue son correctos y apropiados, e incluso pueden haber estado sujetos a acciones de revisión y mejora, carecen (o no han podido constatarse por parte de los consultores), sin embargo, de claras y documentadas evidencias que así lo demuestren.

Por último, hay que reseñar que la metodología de Autoevaluación por Cuestionario puede implicar una pequeña carga de subjetividad en algunas respuestas otorgadas por los evaluadores, lo que puede incidir en que la puntuación conlleve cierta variabilidad respecto a una evaluación contrastada con una visita externa.

IES MARIA DE ZAYAS Y SOTOMAYOR	INFORME DE AUTOEVALUACIÓN, POSICIONAMIENTO Y DIAGNÓSTICO	Proyecto	
		Fecha	06/2007
		Revisión	002

## Resumen de la Evaluación

### CONSIDERACIONES PREVIAS

Emitir un diagnóstico sobre el nivel de Excelencia de una organización, representa uno de los mayores retos para un evaluador. El hecho de que el procedimiento de análisis elegido por el IES María de Zayas y Sotomayor haya sido la Autoevaluación, confiere al resultado un mayor grado de riesgo a la hora de emitir un juicio de valor, debido a la falta de “contacto” directo con la realidad de la organización (que es analizada a la luz de las informaciones transmitidas por los evaluadores), y el inevitable grado de subjetividad que es inherente a la condición humana y que, a pesar de la formación recibida, la excelente disposición crítica de los evaluadores y la bondad de la probada metodología aplicada, es imposible de eliminar en su totalidad.

No obstante, creemos sinceramente que las posibles limitaciones derivadas de dichas circunstancias no alteran sensiblemente el resultado de la Autoevaluación, y que las consideraciones expuestas en el presente documento son plenamente válidas, no siendo de esperar una apreciable distorsión en cuanto al diagnóstico ni en cuanto a la identificación de las Áreas Fuertes y Áreas de Mejora de la Organización.

Por último, hay que considerar que el presente informe se ha realizado basándose en un Proceso de Autoevaluación efectuado en una fecha concreta (14 de junio de 2007).

### RESUMEN GENERAL

El resultado de la evaluación del IES María de Zayas y Sotomayor, de acuerdo con los baremos de calificación del Modelo EFQM de Excelencia ha quedado establecido en **353** puntos sobre los 1.000 máximos posibles. En términos cualitativos, dicha valoración sitúa a la Organización en un primer paso respecto de las organizaciones que se encuentran en niveles de “Calidad Europea” (de acuerdo a la terminología del Sello de Excelencia) y se dirigen progresivamente hacia niveles de “Excelencia”, no sin ser conscientes del elevado grado de dificultad de la tarea que tienen por delante, debido al carácter exponencial que la propia EFQM y la experiencia de las organizaciones líderes que marcan la pauta, aplican a la escala de valores que conduce a la Excelencia.

Con independencia de que el análisis detallado de cada uno de los Criterios se obtiene primordialmente de la lectura y reflexión de cada una de las respuestas dadas a las preguntas del Cuestionario, a continuación ofrecemos un breve resumen de la valoración que el equipo de consultores de In Pact E & S ha ido elaborando para cada uno de los Criterios del Modelo EFQM de Excelencia, aplicados a la operativa actual del IES María de Zayas y Sotomayor.

IES MARIA DE ZAYAS Y SOTOMAYOR	<b>INFORME DE  AUTOEVALUACIÓN,  POSICIONAMIENTO Y  DIAGNÓSTICO</b>	Proyecto	
		Fecha	06/2007
		Revisión	002

## RESUMEN GENERAL

El resultado de la evaluación del IES María de Zayas y Sotomayor, de acuerdo con los baremos de calificación del Modelo EFQM de Excelencia ha quedado establecido en **353** puntos sobre los 1.000 máximos posibles. En términos cualitativos, dicha valoración sitúa a la Organización en un primer paso respecto de las organizaciones que se encuentran en niveles de “Calidad Europea” (de acuerdo a la terminología del Sello de Excelencia) y se dirigen progresivamente hacia niveles de “Excelencia”, no sin ser conscientes del elevado grado de dificultad de la tarea que tienen por delante, debido al carácter exponencial que la propia EFQM y la experiencia de las organizaciones líderes que marcan la pauta, aplican a la escala de valores que conduce a la Excelencia.

Con independencia de que el análisis detallado de cada uno de los Criterios se obtiene primordialmente de la lectura y reflexión de cada una de las respuestas dadas a las preguntas del Cuestionario, a continuación ofrecemos un breve resumen de la valoración que el equipo de consultores de In Pact E & S ha ido elaborando para cada uno de los Criterios del Modelo EFQM de Excelencia, aplicados a la operativa actual del IES María de Zayas y Sotomayor.