



Dirección Estratégica y Calidad Total

Joan Cortadellas i Xavier Llinàs



Cátedra UNESCO
de Dirección Universitaria



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE CATALUÑA

Lo que de verdad distingue a unas organizaciones de otras no es

- ✓ Si producen bienes u ofrecen servicios
- ✓ Si son de ámbito local, regional, de un solo país o multinacionales
- ✓ Si son grandes o pequeñas
- ✓ Si tienen ánimo de lucro o no
- ✓ Si son públicas o privadas
- ✓ ..

sino

- ✓ Si son buenas o son malas

... y las buenas son aquellas que

- ✓ Han asumido el reto de la *Calidad Total*
- ✓ Han incorporado *Dirección Estratégica*



Dirección Estratégica



OPERATIVA

- organizar las tareas
- secuenciar las acciones
- supervisar las funciones de cada persona

3 niveles de Dirección

TÁCTICA

- estructurar cada parte de la organización
- asegurar su coordinación
- optimizar los recursos



“Dirigir es la capacidad de pensar y actuar estratégicamente” Max Weber



ESTRATÉGICA

- decidir la Misión y la Visión
- hacer el diagnóstico interno y externo
- concretar los objetivos y las acciones
- asegurar los recursos

Dirección Estratégica

- ✓ Organizar y hacer funcionar a la organización con visión de futuro.

Cada paso tiene sentido si nos lleva hacia el objetivo previsto.

“No hay viento favorable para el que no sabe adónde va.”

Séneca

“No hay ningún viento favorable para el que no sabe a qué puerto se dirige.”

Shopenhauer

“Si no sabes a dónde vas, cualquier camino es bueno”

Lewis Carroll

“Para un velero sin rumbo cualquier viento le es favorable.”

Stephen Covey





Dirección (¿estratégica, táctica, operativa)

Competencias exigibles:

- actitudes o valores (personales, organizativas, tecnológicas y relacionales)
- conocimientos (profesionales y generales)
- capacidades (habilidades y experiencia)

Trabajo
Inteligencia
Proximidad
Visión de futuro
Multiculturalidad
Estrategia
Ilusión
Entusiasmo
Discreción
Saber poner el talento individual al servicio de un proyecto colectivo



¿Qué es importante?

- las competencias de cada profesional
- la armonía del conjunto
- el resultado



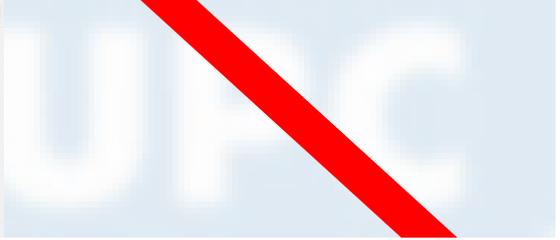
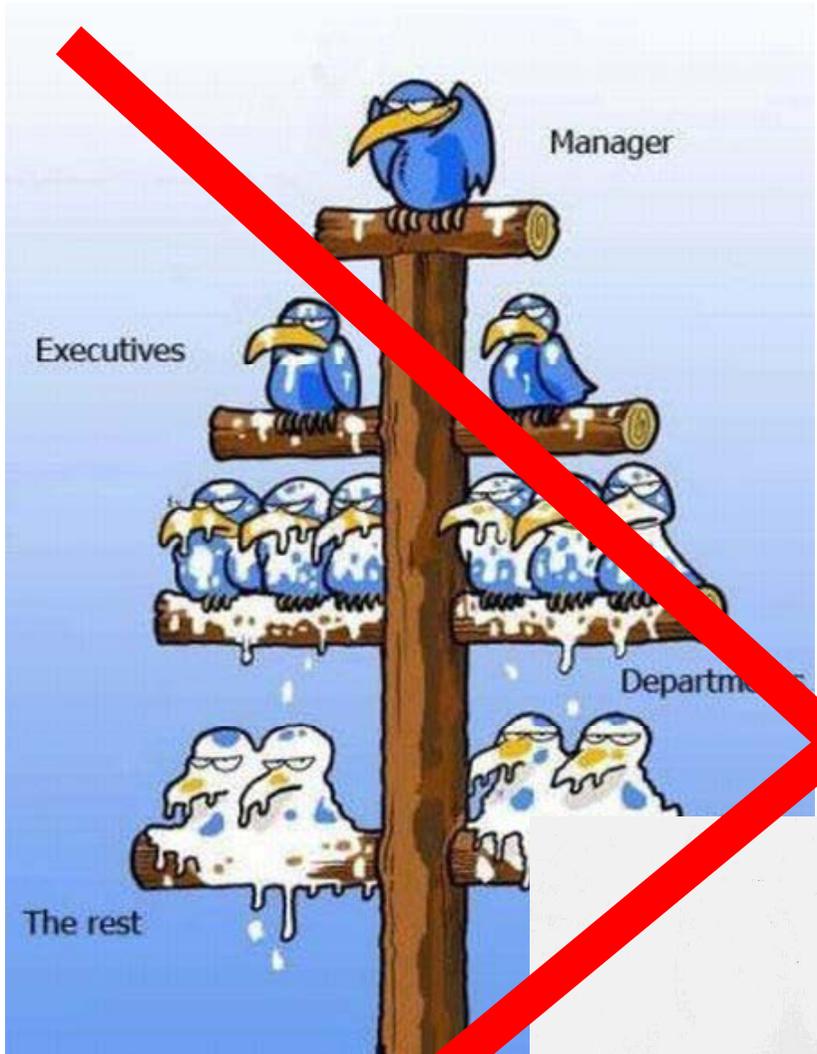


Imprescindible:

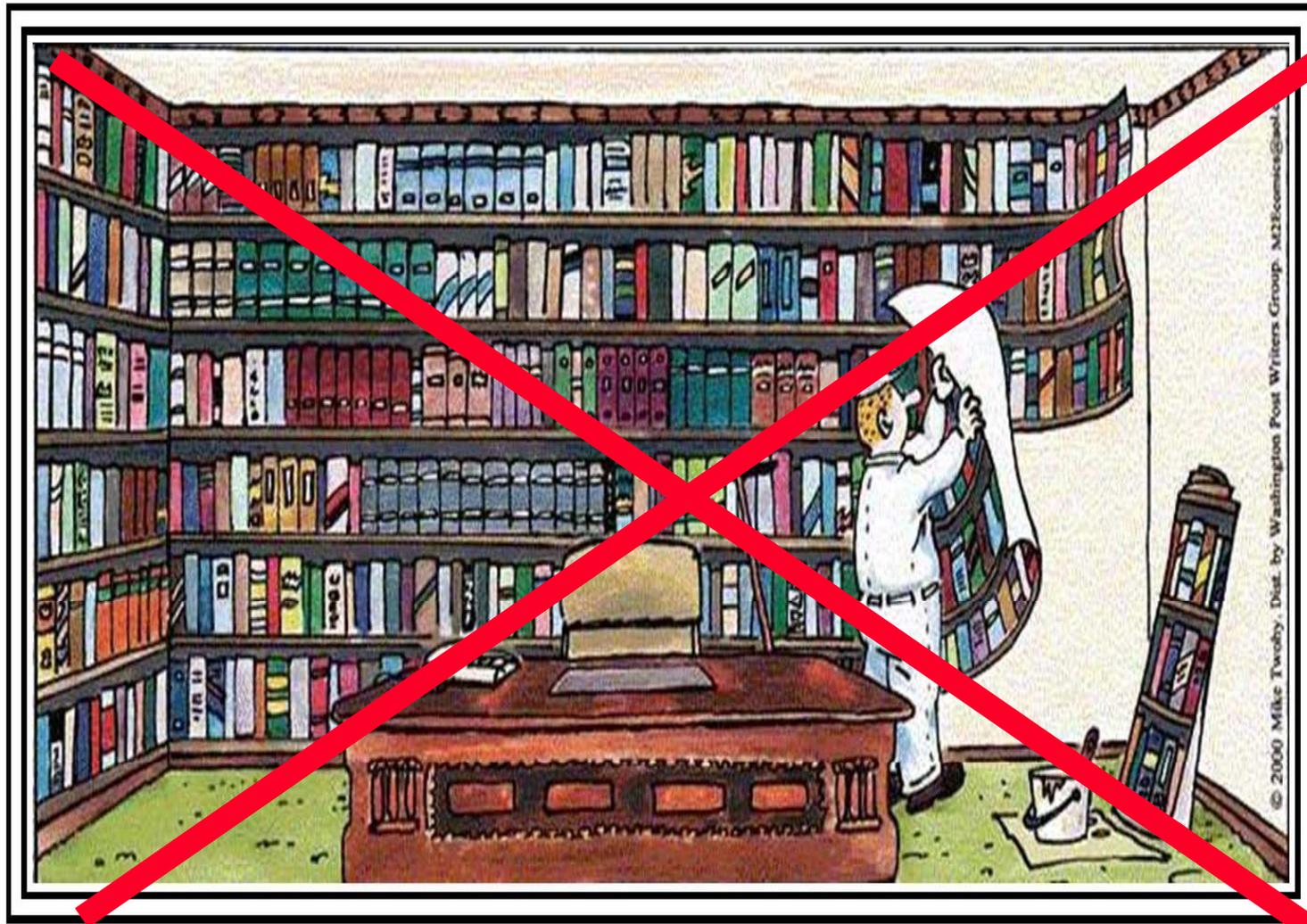
- Director = Liderazgo
- Partitura = Plan
- Profesionalidad = Participación



DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y CALIDAD TOTAL



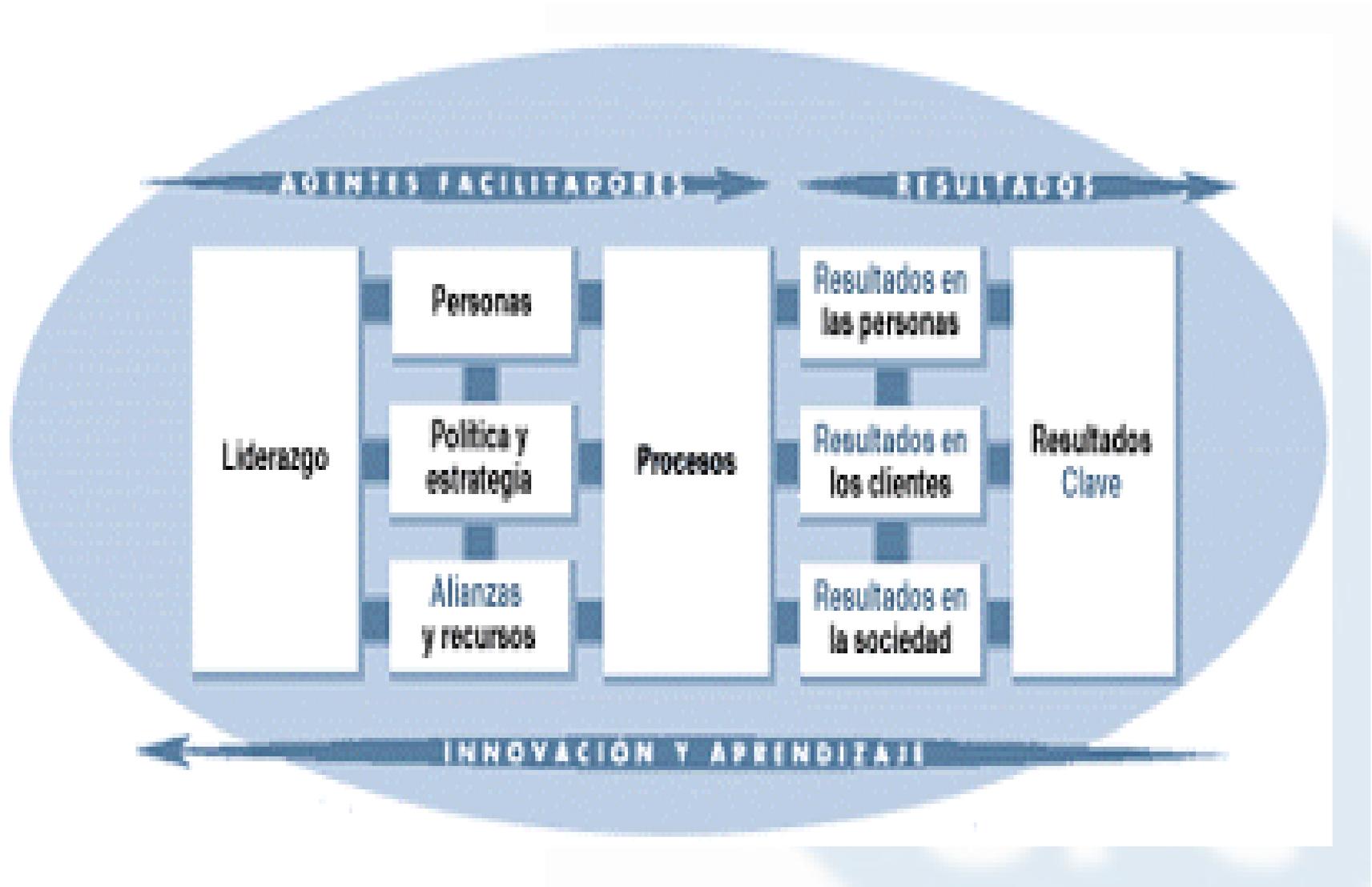
Calidad



© 2000 Mike Twohy. Dist. by Washington Post Writers Group. M2Eccmics@aol.

Calidad Total

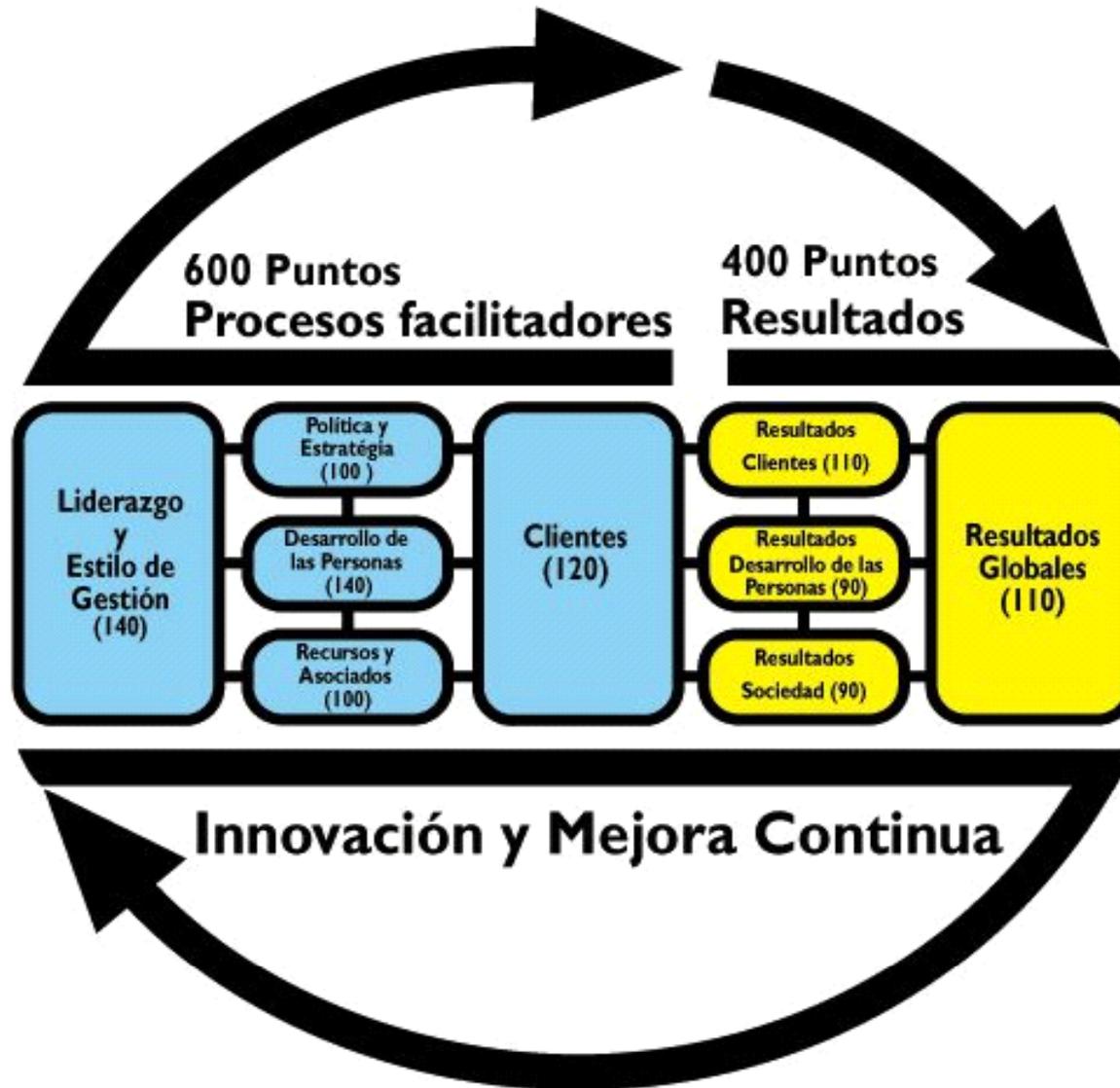
Modelo Europeo de la EFQM (European Foundation for Quality Management)



Modelo Europeo de la EFQM (European Foundation for Quality Management)

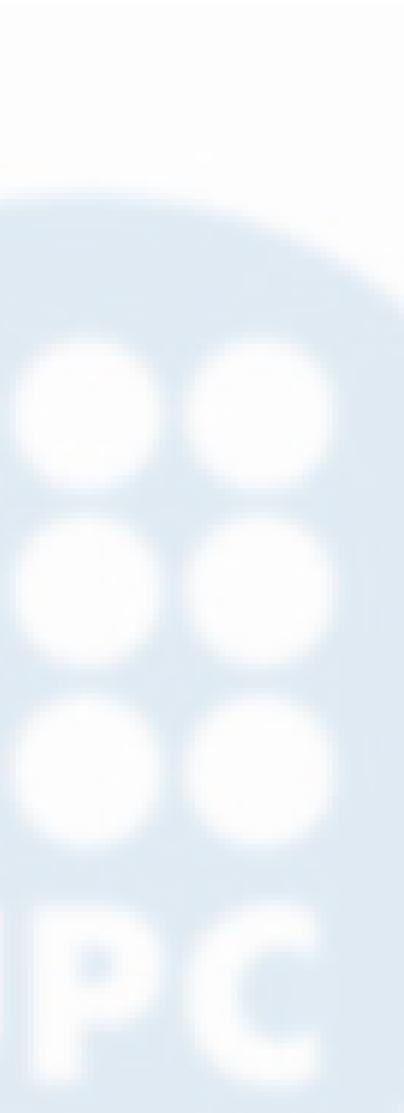
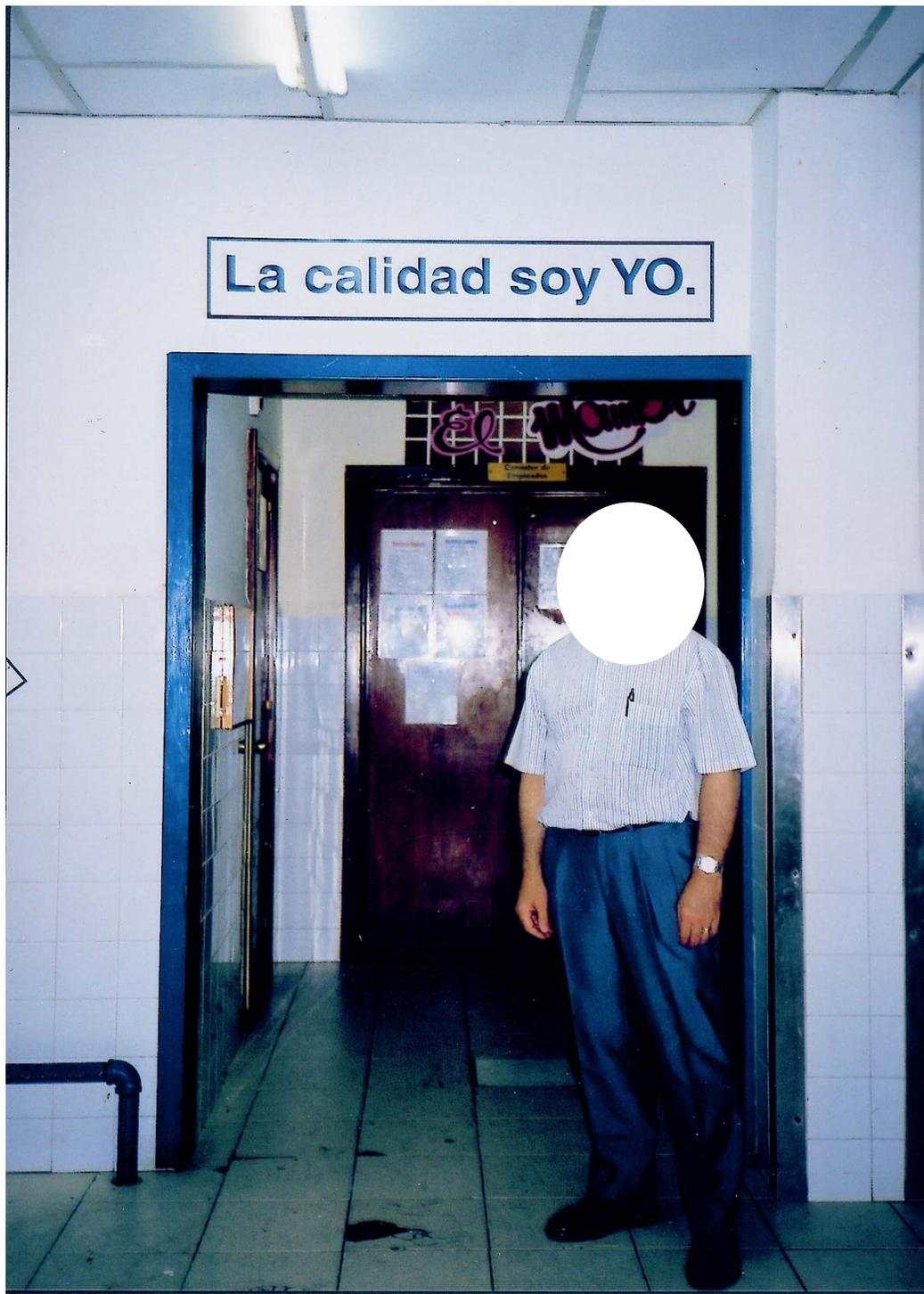


Modelo Iberoamericano (FUNDIBQ) (Fundación Iberoamericana para la gestión de la Calidad)





DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y CALIDAD TOTAL



Calidad Total y Dirección Estratégica

Calidad Total
"Do the things right"



Dirección Estratégica
"Do the right things"



Do the right things right



EXCELENCIA



Calidad Total y Dirección Estratégica



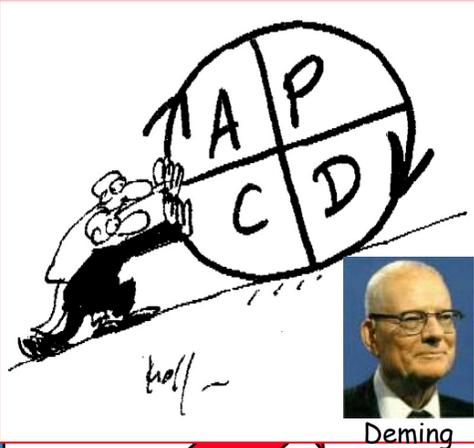
- Nosotros dirigimos una institución de Calidad?
- Y ¿hacia dónde la dirigimos?

Es un atril de director de orquesta. Desde aquí y con un palito, usted puede mandar a setenta u ochenta personas....!

...y lo del palito ¿será el Plan Estratégico?



DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y CALIDAD TOTAL



**DIRECCIÓN ESTRATÉGICA
CÍCLICA**



flexibilidad vs. rigidez



- INSTITUCIÓN
- SECTORES O GRANDES ÁREAS
- UNIDADES
- PERSONAS

- HERRAMIENTAS**
- Para planificar:
PLAN ESTRATÉGICO
 - Para ejecutar:
PLAN ESTRATÉGICO
 - Para evaluar:
PLAN ESTRATÉGICO



Cada institución "hace camino al andar"

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y CALIDAD TOTAL



¿QUÉ FALLA EN MUCHOS PLANES ESTRATÉGICOS?

¿El liderazgo?

¿La visión de futuro?

¿La participación?

¿La motivación?

¿La estructura organizativa?

¿La coherencia del proceso?

¿Los sistemas de información?

¿El despliegue?

¿El seguimiento?

...

¿El DAFO / FODA?

¿El sistema de indicadores?

¿Las personas?

¿Los sistemas de gobierno?

¿La ambición?

¿La formulación de la estrategia?

¿El marco político?

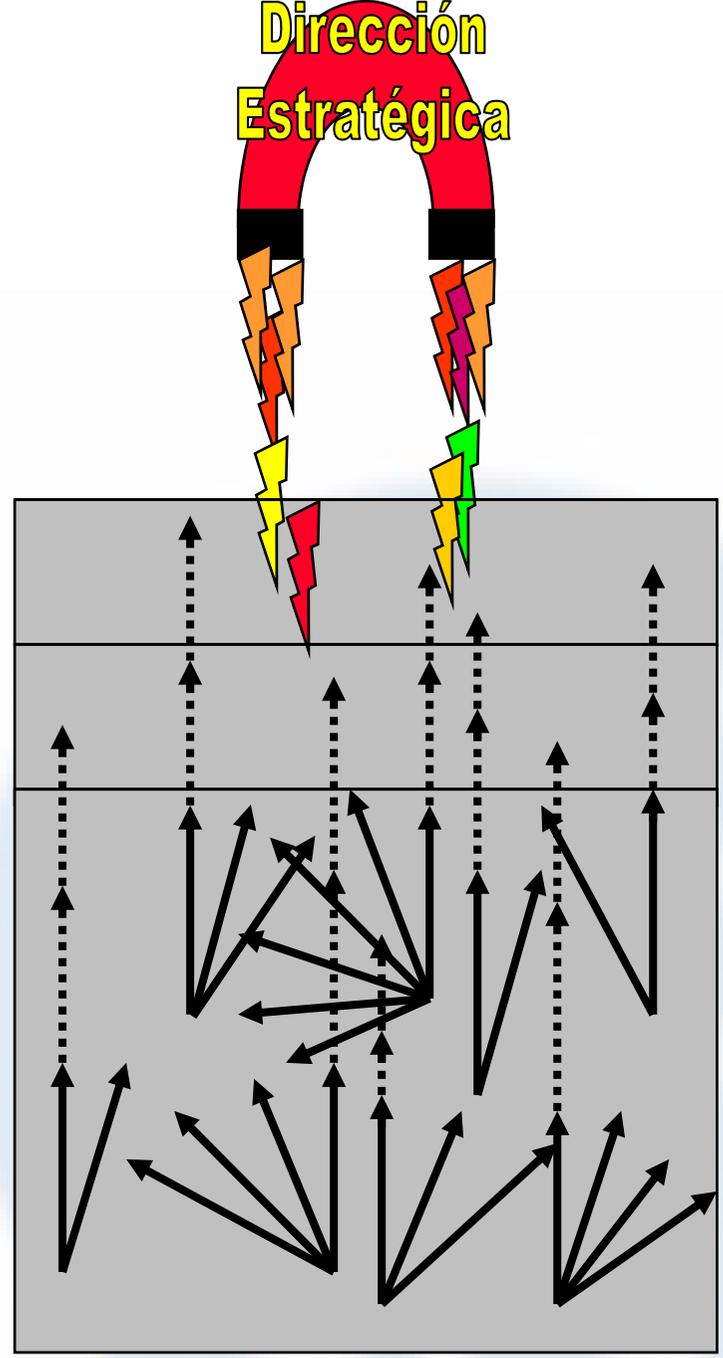
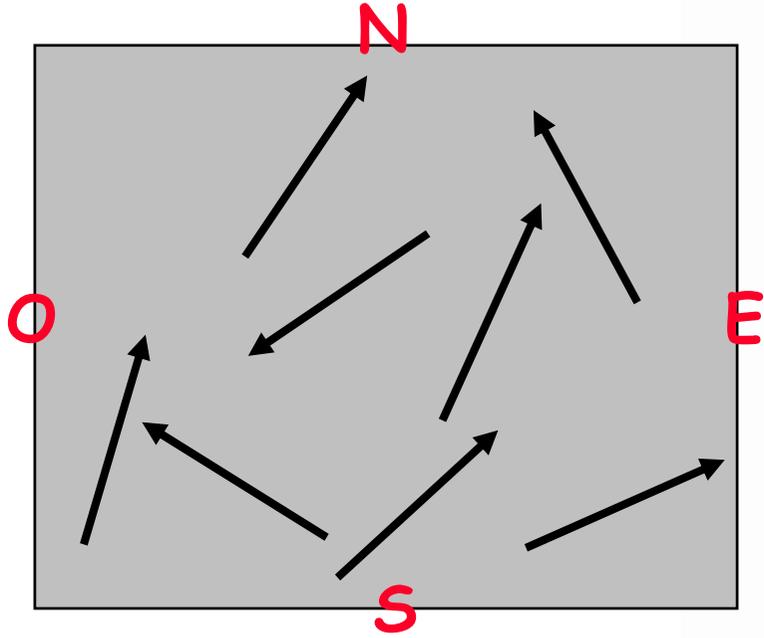
¿Los recursos?

¿El compromiso?



El Cuadro de Mando

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y CALIDAD TOTAL



DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y CALIDAD TOTAL





Muchas gracias por su interés



Un PLAN ESTRATÉGICO sólo es el punto de partida

