

# **10 años evaluando planes de medio ambiente. De la memoria de actividades a la rendición de cuentas participativa**

**Didac Ferrer-Balas\*, Mireia de Mingo\*, M. Rosa. González-Siso\*, Josep-Lluís Moner\***

\*Centre per a la Sostenibilitat (CITIES)

Tel: +34 93 405 4372; [cities@upc.edu](mailto:cities@upc.edu)

Web Pla UPC Sostenible 2015: [www.upc.edu/sostenible2015](http://www.upc.edu/sostenible2015)

## **INTRODUCCIÓN**

La Universidad Politécnica de Catalunya (UPC) ha contado a lo largo de una década con una estrategia de ambientalización global, los denominados planes de medio ambiente (1r plan de medio ambiente 1996-2001, 2º plan de medio ambiente 2002-2005) [1]. Dichos planes han sido el instrumento que han orientado las acciones llevadas a cabo en sus 4 ámbitos de actuación: formación, investigación, gestión y comunicación y coordinación.

En paralelo al diseño de cada plan, y con el fin de conocer el progreso de los objetivos fijados, se estableció un mecanismo de seguimiento a partir de la elaboración de la memoria de actividades de medio ambiente de la UPC, con carácter anual. Diez años después, la evolución profunda de la estrategia de la UPC (actualmente el Plan UPC Sostenible 2015 [2]), demanda redefinir el mecanismo de seguimiento que permita valorar los progresos del nuevo plan.

Este artículo analiza los puntos fuertes y débiles de la memoria de actividades y presenta los criterios en los que se basará la nueva herramienta de seguimiento para rendir cuentas socialmente.

## **LA MEMORIA DE ACTIVIDADES DE MEDIO AMBIENTE. ANÁLISIS DE LA HERRAMIENTA**

La memoria de actividades de medio ambiente integra un sistema de indicadores y una descripción de las actividades de carácter ambiental realizadas anualmente en la UPC. El sistema consta de 26 indicadores agrupados en los 4 ámbitos del Plan de medio ambiente, y relacionados con los proyectos de cada uno de los ámbitos. En la siguiente imagen se presenta, a título de ejemplo, la relación de indicadores del ámbito Formación.

**Avance de los proyectos  
del segundo Plan de medio ambiente (2004)**

Ámbito	Proyecto	Indicadores	Tendencia
<b>1. Formación</b>	1.1 Ambientalización curricular	1.1.A. % de PFC ambientalizados	☹️
		1.1.B. % de asignaturas ambientalizadas	☹️
		1.1.C. No. accesos al e-Ambit	☹️
		1.1.D. Encuesta a los titulados	ND
		1.1.E. No. de matriculados en ALEs ambientalizadas	☹️
	1.2 Titulaciones ambientales de segundo ciclo	1.2.A. Avance de las actuaciones	☹️
	1.3 Posgrados en medio ambiente	1.3.A. No. de créditos de postgrado ofrecidos en medio ambiente por número de asistentes	☹️

La memoria se ha elaborado en el período 1997-2005, y en estos años ha ido evolucionando tanto en los contenidos (refinamiento de las metodologías de los indicadores, selección de actividades a reportar) como en la forma e imagen gráfica. Los datos obtenidos a partir de una encuesta realizada al profesorado y PAS de la universidad mostraron que la memoria era uno de los productos de comunicación mejor valorados del Plan de medio ambiente, si bien su repercusión y grado de influencia era muy limitada.

A la luz de la experiencia se han podido identificar los puntos fuertes y débiles de la elaboración de la memoria de actividades que permitirán vislumbrar los criterios que habrán de guiar la nueva herramienta de seguimiento que se diseñe próximamente.

Como puntos fuertes cabe destacar:

- Herramienta de comunicación de progresos. Anualmente se han comunicado resultados a la Comisión de medio ambiente y Sostenibilidad de la UPC, a los órganos de dirección y a la comunidad universitaria en general.
- Cuantificación de resultados. Sistema de indicadores cuantitativo que permite disponer de datos concretos y medibles.
- Tendencias temporales. La trayectoria de una década permite disponer de series temporales presentadas gráficamente, que visualizan la consecución de resultados a largo plazo.
- Identificación de las mejores prácticas. Algunos de los indicadores analizan resultados de distintas unidades permitiendo la comparación entre ellas e identificando las mejores prácticas.
- Reporte por parte de las unidades. La mayoría de los indicadores son reportados por unidades básicas (centros, departamentos) o funcionales (gestión académica, servicio de patrimonio), fomentando la corresponsabilidad.
- Vinculación a procesos estratégicos. Algunos indicadores de la memoria se han utilizado como indicadores en los procesos de planificación estratégica de la UPC y del Contrato Programa con la Generalitat.
- Compromiso de la unidad coordinadora de la elaboración de la memoria. La coordinación del Plan de medio ambiente, actualmente Centro para la Sostenibilidad, ha considerado la transparencia y comunicación de resultados como un aspecto clave de los planes de medio ambiente.

En sentido contrario también se han identificado los aspectos débiles del proceso:

- Instrumento poco útil. La memoria no se ha convertido en motor de cambio ni ha sido un instrumento de soporte al proceso de toma de decisiones.

- Irrelevancia de algunos indicadores. Los indicadores seleccionados no necesariamente son los más relevantes ni valiosos para evaluar los avances hacia la sostenibilidad, y más bien se centran en evaluar los avances instrumentales de la estrategia.
- Indicadores exclusivamente cuantitativos [3]. El criterio de disponer de indicadores mesurables, más allá de condicionar su relevancia, ha limitado la disponibilidad de resultados cualitativos.
- Indicadores de resultado. Este tipo de indicadores valoran el resultado sin tomar en consideración el proceso, aún cuando la sostenibilidad forma parte de un cambio cultural a largo plazo en el que el proceso tiene un valor importante.
- Burocrática. El papel de las unidades participantes se limita a reportar resultados sin suponer un compromiso de transformación.
- Tangencial. La memoria no se integra en el corazón de la estrategia UPC y se sitúa en un plano secundario, sin carácter influyente.
- Carácter interno. Los indicadores tienen un carácter marcadamente interno y la herramienta es difícilmente proyectable fuera de la UPC.

### **DEL MODELO ANTERIOR A LA NUEVA ESTRATEGIA**

El Plan UPC Sostenible 2015 supone un salto cualitativo importante respecto a la estrategia anterior por los siguientes motivos [4]:

- Supera el enfoque ambiental para abordar el desarrollo humano sostenible de manera integral.
- Refuerza el rol social de la universidad. Prioriza las alianzas con actores externos a la universidad (administración, tercer sector, empresa).
- Se orienta al futuro y a fomentar cambios a largo plazo tanto en la cultura, estructura y organización de la propia institución, como en el resto de esferas sociales.
- Prioriza unos retos temáticos del entorno (energía y edificación, ciclo del agua, responsabilidad social de la tecnología, movilidad y territorio, ciclos materiales).

Otro de los aspectos clave de la nueva estrategia ha sido el refuerzo de la participación tanto en su diseño como en su ejecución y evaluación. El diseño del plan tuvo una participación de 100 personas de forma presencial y 100 de forma virtual a lo largo de 5 meses. Esta participación se pretende mantener viva en el desarrollo de la estrategia; impulsar procesos participativos en la evaluación de avances se considera un elemento fundamental para fomentar la corresponsabilidad e identificación con el Plan UPC Sostenible 2015, así como para rendir cuentas con un criterio de transparencia.

### **CRITERIOS PARA UN NUEVO MODELO DE EVALUACIÓN**

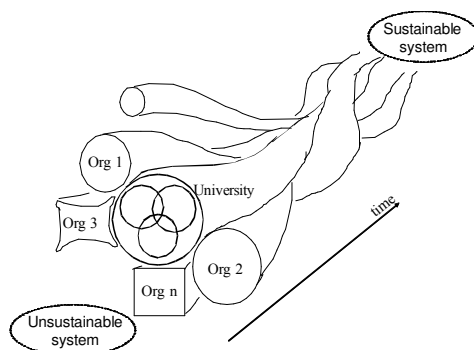
La nueva estrategia requiere un nuevo enfoque en la forma de evaluar los avances del plan UPC Sostenible 2015 que incorpore la nueva visión del plan.

El nuevo mecanismo de evaluación debe contribuir a fomentar la transición sistémica<sup>1</sup> de la universidad hacia la sostenibilidad, propiciando una transformación en su cultura y manera de hacer que contribuya a la vez a una profunda transformación del modelo de

---

<sup>1</sup> Las transiciones sistémicas (*del inglés system transitions*) son innovaciones globales con un horizonte temporal largo y que requieren (i) los esfuerzos de muchos *stakeholders* y (ii) un cambio de perspectiva y cultura de éstos.

desarrollo actual, en colaboración con el resto de actores sociales, tal y como muestra la siguiente imagen.



A la vez se orientará al desarrollo humano sostenible y reforzará el rol social de la UPC. En relación a cómo hacerlo, claramente se apostará por el enfoque participativo, reforzando el diálogo entre actores. El papel de la comunidad universitaria y de los grupos de interés será clave en todo el proceso.

Finalmente, será primordial tener en cuenta el público objetivo a quién se dirija la herramienta de evaluación. Por una parte tendrá una orientación interna que sea motor de cambio y suponga una transformación estructural. Más allá, su finalidad será rendir cuentas a la sociedad sobre el cumplimiento de los compromisos adquiridos.

## **PASOS PARA IMPLANTAR LA NUEVA HERRAMIENTA**

En los próximos meses se prevé desarrollar los pasos necesarios para diseñar y ejecutar una primera versión de la nueva herramienta de rendimiento de cuentas. El proceso pivotará alrededor del primer encuentro del Plan UPC Sostenible 2015 que alimentará los contenidos para la elaboración de la nueva memoria.

1. I encuentro UPC Sostenible 2015 (noviembre 2007, anual). Convocatoria de las personas/unidades/instituciones implicadas en el plan UPC Sostenible 2015 (tanto internas como externas a la universidad) para evaluar y compartir avances/fracasos del Plan, y planificar colectivamente nuevos objetivos/actuaciones.
  - a. Se diseñará un proceso de prediagnóstico previa al encuentro para recopilar resultados y presentarlos en la jornada y se crearán grupos de discusión presenciales.
  - b. Uno de los elementos clave que alimentará el proceso será el sistema de gestión ambiental EMAS que está en proceso de implantación en dos campus de la UPC a modo de prueba piloto. La innovación del proyecto consistirá en integrar los ámbitos de investigación y docencia de la universidad en un sistema de gestión. El objetivo será diseñar el modelo teórico y elaborar un manual adaptado a las organizaciones del conocimiento. Se espera que el EMAS aporte gran parte de los indicadores cuantitativos y estandarizados, mejorando los indicadores utilizados hasta el momento. Además el carácter descentralizado del proyecto aporta una dosis de corresponsabilidad de las unidades.
  - c. Se apostará por poner en práctica metodologías participativas que favorezcan la transparencia y la corresponsabilización de los implicados.

Asimismo se fomentarán indicadores de tipo cualitativo y que ofrezcan datos de percepción.

2. Memoria anual del Plan UPC Sostenible 2015.
  - a. Fruto de la jornada y del proceso previo se elaborará una memoria de resultados que se publicará en el nuevo portal UPC Sostenible 2015.
  - b. Los resultados más relevantes y comunicables se publicarán en una versión reducida destinada tanto a la comunidad universitaria como a los actores externos. Los resultados darán respuesta al avance de los retos del plan en los ámbitos de compromiso social, investigación, formación y gestión, así como de las prioridades temáticas citadas anteriormente.
3. Memoria de sostenibilidad/responsabilidad social de la UPC. Como elemento de responsabilidad social de la universidad se propondrá en un estadio más avanzado la elaboración de una memoria que integre globalmente y de manera sintética los aspectos de evaluación tradicionales (calidad, internacionalización, transferencia tecnológica, etc.) junto con aquéllos referidos a compromiso social (sostenibilidad, igualdad y género, participación, condiciones laborales, cooperación y relaciones con el entorno, etc.). Este instrumento estará liderado por el equipo rectoral y deberá contar con la complicidad de todas las unidades. Como resultado se dispondrá de una memoria relevante y proyectable socialmente.

## CONCLUSIONES

- La elaboración de la memoria de actividades de medio ambiente ha supuesto un aprendizaje para madurar los criterios y pasos a seguir en el diseño de la nueva estrategia de evaluación del plan UPC Sostenible 2015.
- La nueva estrategia de evaluación debe orientarse a promover la transformación sistémica de la universidad para contribuir en la construcción de una sociedad más sostenible.
- La participación de la comunidad universitaria y de agentes externos es un aspecto clave e insustituible en el marco de la nueva estrategia de sostenibilidad de la UPC.
- La herramienta combinará elementos cuantitativos y cualitativos.
- La memoria deberá convertirse en un instrumento de soporte a la toma de decisiones y ser proyectable a nivel interno y externo.

A partir de ahora se ofrece un abanico de oportunidades para participar, implicarse y contribuir al proceso de evaluación del Plan UPC sostenible 2015 desde diversos ámbitos y orientaciones.

## REFERENCIAS

- [1] Ferrer-Balas D. (2004) *Global environmental planning at the Technical University of Catalonia*; International Journal of Sustainability in Higher Education. Vol. 5 No. 1, 2004, pp. 48-62.
- [2] Pla UPC Sostenible 2015, disponible a: <http://www.upc.es/mediambient/UPCSostenible2015.html>
- [3] Ferrer-Balas D., Bruno J., de Mingo M. and Sans R. (2004) *Advances in education transformation towards sustainable development at the Technical University of Catalonia, Barcelona*; International Journal of Sustainability in Higher Education, , Vol. 5 No. 3, 2004, pp. 251-266.
- [4] Jansen L., Holmberg, J., Civili, F.S. (2005) *La recerca i l'educació en medi ambient i sostenibilitat a la UPC*, UPC, <http://www.upc.es/mediambient/UPCSostenible2015.html> (17 Maig 2007)