



# Análisis Estratégico de la Unidad de Medio Ambiente de la UPV

<b>Apellidos, nombre</b>	De Miguel Molina, María <sup>1</sup> (mademi@omp.upv.es) Catalá Pérez, Daniel <sup>1</sup> (dacapre@ade.upv.es)
<b>Departamento</b>	<sup>1</sup> Organización de Empresas
<b>Centro</b>	Facultad de Administración y Dirección de Empresas

## 1 Resumen de las ideas clave

Se explica de una manera práctica y aplicada cómo examinar la información necesaria, tanto interna como externa, para realizar el análisis estratégico en un servicio público determinado. La información se muestra de manera visual con mapas conceptuales. Asimismo, se explica su implicación en los objetivos de desarrollo sostenible de Naciones Unidas.

## 2 Objetivos

Tras la lectura de este artículo docente, el lector debe de ser capaz de:

- Aplicar el mismo análisis a otra organización, servicio, etc.
- Distinguir entre la propia organización y el entorno.
- Reunir la información necesaria.
- Elegir y clasificar la información relevante para incluir en el análisis.
- Identificar los aspectos positivos y negativos de dicha información.
- Relacionar la información relevante con los objetivos de desarrollo sostenible de Naciones Unidas (Naciones Unidas, 2016).

## 3 Introducción

Cuando hablamos de la estrategia de cualquier organización, los objetivos definidos son a largo plazo, lo que requiere un análisis continuo de la propia organización, pero también del entorno que le rodea.

El entorno, señala Mintzberg (1991, 2009), se refiere a varias características del contexto externo de la organización, relacionado con los mercados, el clima político y las condiciones económicas. El entorno de la planificación estratégica ha ido cambiando a lo largo del tiempo, especialmente a partir de los años 90. La multitud de cambios de todo tipo y acontecimientos que se han producido desde entonces, han modificado el entorno que, hasta entonces, era más estable y sencillo. En la actualidad, se ha convertido en dinámico y complejo, especialmente han influido en estos cambios los avances tecnológicos.

Pero especialmente los factores políticos, de una manera u otra, determinan, influyen o introducen elementos de incertidumbre que acaban condicionando el proceso de planificación de una organización. Por ejemplo, la legislación del Estado y de la Unión Europea, el partido político en el poder, el contexto económico y social, etc.

Mulgan (2009) habla para ello de la necesidad de una “Estrategia adaptativa”, en la que los distintos elementos de la dirección estratégica se van adaptando al entorno y, para ello, es esencial que la organización analice frecuentemente no sólo sus elementos internos sino también ese entorno en el que opera.

## 4 Desarrollo

### 4.1 Objeto de estudio

¿Por qué la Unidad de Medio Ambiente?

Siendo muchas veces desconocida dentro de la universidad, la Unidad de Medio Ambiente realiza una labor tremenda que la hace pionera en muchos aspectos entre las universidades españolas.

Como indica su propia página web (<http://www.upv.es/entidades/AMAPUOC/index-es.html>), esta unidad es la encargada de:

- Desarrollar tareas de información y sensibilización ambiental.
- Gestionar los aspectos ambientales directos e indirectos generados por las actividades universitarias.
- Implantar, certificar y mantener el sistema de gestión ambiental según la norma ISO 14001 y el reglamento EMAS.

Y todo ello con objeto de controlar y minimizar el impacto que la universidad tiene sobre el medio ambiente.

Es decir, en esta definición podemos encontrar su MISIÓN o razón de ser.



*Imagen 1. Ubicación de la Unidad de Medio Ambiente, edificio Nexus UPV  
([http://www.upv.es/entidades/AMAPUOC/noticia\\_997369c.html](http://www.upv.es/entidades/AMAPUOC/noticia_997369c.html))*

### 4.2 Información a recopilar

Para analizar el trabajo que lleva a cabo esta unidad, se consultan distintas fuentes de información. La información puede ser de dos tipos:

- **Primaria:** es la que recopilamos nosotros mismos. En este caso, nuestra principal fuente de información fue la Jefa de la Unidad. Además, nosotros mismos, como miembros de la comunidad universitaria, hemos observado o participado en actividades que lleva a cabo esta unidad.
- **Secundaria:** es aquella información que recopilamos de otras fuentes. En este caso, la fuente principal ha sido la propia página web de la Unidad que recopila bastante información.

### 4.3 Clasificar la información

Una vez tenemos la información necesaria, es el momento de clasificarla en:

- Datos del entorno y datos de la propia organización (en este caso, la Unidad de Medio Ambiente).
- Aspectos positivos y negativos de esta información.

Ello nos permite realizar el clásico análisis de Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades (DAFO).

ANÁLISIS DAFO	INTERNO	ENTORNO
NEGATIVO	Debilidades	Amenazas
POSITIVO	Fortalezas	Oportunidades

*Tabla 1. Análisis DAFO.*

Hay que tener en cuenta, que hay información que puede ubicarse en más de una opción. Por ejemplo, hay fortalezas que pueden darse porque son logros que se han conseguido pero que, a la vez, sean debilidades porque todavía no hemos alcanzado los objetivos deseados.

El análisis puede ser todo lo extenso que nosotros queramos y, a partir de él, se pueden aplicar otros modelos de análisis como el modelo Canvas, el de 5 Fuerzas de Porter, el 7S, entre otros (Navas y Guerra, 2016).

### 4.4 Mapa conceptual

Después de clasificar la información recopilada, hacemos un resumen de una manera visual a través de un mapa conceptual. Nosotros utilizamos la versión libre de Xmind® (<https://www.xmind.net/download/>) porque es sencilla de utilizar y los mapas quedan con un diseño muy claro.

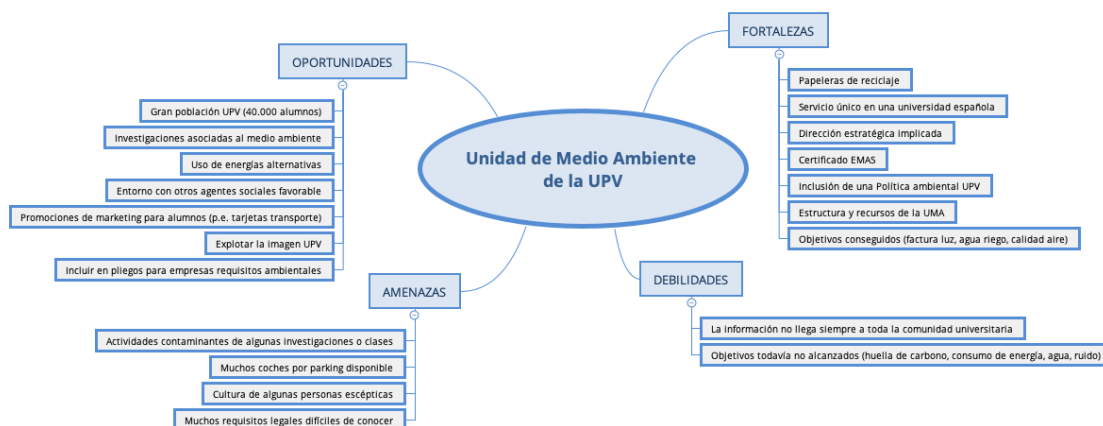


Figura 1. Análisis DAFO de la Unidad de Medio Ambiente de la UPV.

## 4.5 Los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas

Por último, nos planteamos de qué manera contribuye la organización que estamos analizando a los objetivos de Naciones Unidas (2016). En este caso, hemos identificado principalmente dos:

- Consumo sostenible (goal 12): puesto que su misión se basa en concienciar y ayudar a la comunidad universitaria a que piense de una manera sostenible a la hora de utilizar la energía y los recursos. Además, pone a disposición de toda la universidad herramientas que faciliten esta labor, como los diversos contenedores de reciclaje.



Imagen 2. Objetivo 12: Consumo y producción sostenibles

(<https://www.un.org/sustainabledevelopment/wp-content/uploads/2018/09/Goal-12.pdf>)

- Prevenir los efectos del cambio climático (goal 13): ya que, con su aportación, la comunidad universitaria que integra un volumen importante de personas puede contribuir localmente a reducir el cambio climático, lo que seguro también contribuye al efecto global.



Imagen 3. Objetivo 13: Cambio climático

(<https://www.un.org/sustainabledevelopment/wp-content/uploads/2018/09/Goal-13.pdf>)

## 5 Cierre

A lo largo de este objeto de aprendizaje hemos visto cómo realizar un análisis estratégico aplicándolo a un caso concreto. Esta fase, es la inicial dentro del proceso más complejo de dirección estratégica y que podemos ver en la siguiente figura.



Figura 2. El proceso de Dirección estratégica, De Miguel, Bañón y Catalá (2017).

El análisis estratégico es fundamental para cualquier organización para conocer de qué manera enfrentarse al entorno y cómo mejorar internamente. No es únicamente aplicable en el momento de crear una organización o una unidad/departamento determinado, sino que hay que volver continuamente a este análisis debido a la fuerte dinámica del entorno actual.

Con ello, seremos capaces de corregir las debilidades, afrontar las amenazas, explotar las fortalezas y aprovechar las oportunidades.

## 6 Agradecimientos

Agradecemos a D<sup>a</sup> Cristina Martí Barranco, Jefa de la Unidad de Medio Ambiente de la UPV, su iniciativa y disposición para que este análisis se haya podido realizar en persona y



conjuntamente con los alumnos de Dirección Estratégica de Organizaciones Públicas, del Grado en Gestión y Administración Pública.

## 7 Bibliografía

### 7.1 Libros:

De Miguel, M.; Bañón, A.; Catalá, D. (2017). "Management para las administraciones públicas". Ed Universitat Politècnica de València.

Mintzberg, H. (1991). "Mintzberg y la Dirección". Ed Díaz de Santos.

Mintzberg, H. (2009). "La estructuración de las organizaciones". Ariel Economía.

Mulgan, G. (2009). "The Art of Public Strategy. Mobilizing Power and Knowledge for the Common Good". Oxford University Press.

Navas López, J.; Guerras Martín, L. (2016). "Fundamentos De Dirección Estratégica De La Empresa". Aranzadi Civitas.

### 7.2 Referencias de fuentes electrónicas:

Naciones Unidas (2016). Objetivos de Desarrollo Sostenible. Disponible en: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>