



Madroño

II Plan Estratégico del Consorcio Madroño

•2013 - 2014



- **Introducción**
- **Misión**
- **Visión**
- **Valores**
- **Cambios en el entorno**
- **Objetivos estratégicos**
- **Acciones estratégicas**
- **Planificación estratégica**
- **Autores**



- **Introducción**
- **Misión**
- **Visión**
- **Valores**
- **Cambios en el entorno**
- **Objetivos estratégicos**
- **Acciones estratégicas**
- **Planificación estratégica**
- **Autores**



- El Consorcio de Universidades de la Comunidad de Madrid y de la UNED para la Cooperación Bibliotecaria (Madroño) fue **creado en 1999**, y agrupa desde su origen a las bibliotecas de las siguientes Universidades públicas: **Universidad Autónoma de Madrid, Universidad de Alcalá, Universidad Carlos III, Universidad Complutense, Universidad Politécnica de Madrid, Universidad Rey Juan Carlos y UNED.**
- Entre las **actividades y proyectos** que el Consorcio Madroño gestiona de manera operativa, destacan los siguientes:
 - Gestión de la colección de **Recursos Electrónicos** adquiridos de manera consorciada
 - Proyecto **e-Ciencia**
 - **Maleta Viajera.**
 - **Pasaporte Madroño.**
- Asimismo, los miembros del Consorcio Madroño están comprometidos con el movimiento “**Open access**”. Como muestra de ello, todas las Universidades miembros del Consorcio Madroño han firmado la Declaración de Berlín.
- El 25 de febrero de 2009 se aprobaba en el Consejo de Gobierno del Consorcio Madroño el I Plan Estratégico, que cubría un horizonte temporal entre los ejercicios 2009 y 2013.
- Este II Plan Estratégico da continuidad al anterior, actualizándolo, redefiniendo su planificación y ampliando sus efectos hasta fin del ejercicio 2014.



- Para la elaboración del presente Plan actualizado, los directores de las bibliotecas miembro, junto con el director técnico del Consorcio se han reunido en diversas ocasiones a lo largo del mes de **mayo de 2012**, de manera que, bajo la metodología de *brainstorming* o “Tormenta de ideas”, han identificado una serie de líneas estratégicas de actuación prioritarias, así como las acciones concretas a llevar a cabo. Dichas líneas y acciones constituyen la parte primordial del contenido del presente Plan Estratégico.
- Como se ha hecho con anterioridad, la **Comisión Técnica** del Consorcio Madroño tratará en sus reuniones el grado de avance y posibles incidencias en la ejecución del presente Plan Estratégico.



- **Introducción**
- **Misión**
- **Visión**
- **Valores**
- **Cambios en el entorno**
- **Objetivos estratégicos**
- **Acciones estratégicas**
- **Planificación estratégica**
- **Autores**



- La **misión** definida para el Consorcio Madroño dentro del horizonte temporal contemplado por el presente Plan Estratégico es la siguiente:

“Compartir conocimiento y obtener la integración tecnológica de las bibliotecas participantes con el fin de proporcionar unos servicios de excelencia a sus usuarios, con un uso eficiente de los recursos”.



- **Introducción**
- **Misión**
- **Visión**
- **Valores**
- **Cambios en el entorno**
- **Objetivos estratégicos**
- **Acciones estratégicas**
- **Planificación estratégica**
- **Autores**



- La **visión** definida para el Consorcio Madroño dentro del horizonte temporal contemplado por el presente Plan Estratégico es la siguiente:

“Una organización **líder**, tanto **nacional** como **internacional**, en el ámbito de la **colaboración** entre bibliotecas, que proporcione a sus miembros **mejoras en costes y eficiencia**, y que facilite a sus usuarios el **acceso a la información** que necesitan”.



- **Introducción**
- **Misión**
- **Visión**
- **Valores**
- **Cambios en el entorno**
- **Objetivos estratégicos**
- **Acciones estratégicas**
- **Planificación estratégica**
- **Autores**



- Se identifican los siguientes **valores** como referencia básica para el Consorcio Madroño:

- 1** **Búsqueda del bien común de sus miembros.**
- 2** **Liderazgo y relevancia en el sector de bibliotecas.**
- 3** **Compromiso para compartir recursos, y acceder a información valiosa para la investigación de sus usuarios.**
- 4** **Acceso equitativo a servicios y recursos.**
- 5** **Respeto por los enfoques intelectuales y creativos de los demás.**
- 6** **Innovación continua y compromiso con la aplicación de nuevas tecnologías.**



- Se identifican los siguientes **valores** como referencia básica para el Consorcio Madroño:

- 7** Excelencia en la calidad de la prestación de servicios.
- 8** Enfoque al cliente / usuario final.
- 9** Colaboración con entidades relevantes dentro del sector bibliotecario, y en otros sectores.
- 10** Orientación a la sociedad, practicando valores como la igualdad de oportunidades, el respeto a los derechos individuales y colectivos, etc.
- 11** Sostenibilidad y compromiso con el medio ambiente, abogando por un desarrollo sostenible.



- **Introducción**
- **Misión**
- **Visión**
- **Valores**
- **Cambios en el entorno**
- **Objetivos estratégicos**
- **Acciones estratégicas**
- **Planificación estratégica**
- **Autores**



- Desde la fecha en que se realizó el anterior Plan Estratégico del Consorcio Madroño se han producido distintos cambios tanto internos como externos, que figuran entre los factores que han aconsejado la actualización de dicho Plan. Entre los más relevantes destacan:
 - **Reducción de las expectativas de financiación directa del Consorcio por parte de las administraciones públicas, y recortes en los propios presupuestos de las universidades miembro.**
 - **Incremento en la cuota de socios de los miembros del Consorcio Madroño debido al paso al modelo sólo electrónico.**
 - **Necesidad de replanteamiento de la cartera de RREE con criterios más restrictivos.**
 - **Avance y progresión general del movimiento Open Access y ampliación del repositorio e-Ciencia a otras instituciones.**
 - **Incremento de la cooperación con otros consorcios e instituciones.**
 - **Creación y asentamiento de la figura de los asociados del Consorcio, con un estatus específico distinto a los socios de pleno derecho.**
 - **Implantación de un sistema de calidad y certificación bajo la norma ISO de calidad, y definición de procedimientos claros de trabajo en la oficina técnica.**
 - **Nuevos proyectos y grupos de trabajo acometidos: Portal Singularis, mejora de la web del Consorcio.**



- En su reflexión de brainstorming, se han definido los siguientes ámbitos prioritarios de actuación estratégica, que constituyen líneas que agrupan los objetivos / acciones desarrolladas en el presente Plan:
 - **Línea 1: Compras consorciadas: modelo de negociación y selección de recursos.**
 - **Línea 2: Consorcio Madroño como referente profesional.**
 - **Línea 3: Dimensión interna de Madroño: Pautas y recomendaciones, Consorcio = miembros, estructura organizativa.**
 - **Línea 4: Ampliación de la oferta de servicios.**



- **Introducción**
- **Misión**
- **Visión**
- **Valores**
- **Cambios en el entorno**
- **Objetivos estratégicos**
- **Acciones estratégicas**
- **Planificación estratégica**
- **Autores**

Objetivos estratégicos

Identificación de líneas estratégicas



- Los objetivos estratégicos **guiarán las acciones** emprendidas por el Consorcio Madroño en el horizonte temporal considerado para el presente Plan Estratégico.
- Así, el **éxito de las acciones de carácter estratégico** que se emprendan se determinará según la medida en que han posibilitado la cobertura de dichos objetivos.
- A su vez, los objetivos estratégicos se agrupan en **Líneas Estratégicas**, que implican cierta homogeneidad en su naturaleza y facilitan la asignación de responsables. Las Líneas identificadas son las siguientes:

Número	Denominación
1	Compras consorciadas: modelo de negociación y selección de recursos
2	Consorcio Madroño como referente profesional.
3	Dimensión interna de Madroño: Pautas y recomendaciones, Consorcio = miembros, estructura organizativa.
4	Ampliación de la oferta de servicios.



Número:

Nombre:

- Evaluación de la situación actual: recursos, coste, uso...
- Evaluación de la situación financiera y presupuestaria a medio plazo
- Evaluación de las necesidades de los usuarios y adaptación a la situación real
- Estudiar otras políticas de adquisición de otros consorcios y redes
- Estudiar distintos modelos de negociación proveedores
- Trabajar conjuntamente con los proveedores
- Compaginar con otras alternativas (acceso abierto, PI, etc)
- Buscar financiación externa y tomar decisiones



Número:

Nombre:

- Evaluación de la situación actual: recursos, coste, uso...
- Elaborar y publicar documentos del posicionamiento de Madroño en: estrategias de futuro, Marketing / derechos de autor, Pautas internas (publicación de abierto, servicios a usuarios)
- Organizar jornadas profesionales: Internas (recursos docentes o servicios de apoyo a la investigación) y externas/abiertas (biblioteca universitaria y crisis)
- Editar un boletín electrónico con difusión nacional, que refleje este posicionamiento (vinculado a la celebración de las jornadas: dos números monográficos al año)



Número: **3**

Nombre: **Dimensión interna del Consorcio Madroño**

- **Identificar ámbitos en los que es necesario establecer pautas o recomendaciones (CT)**
- **Redactar documentos de recomendaciones en estos ámbitos**
- **Aprobación por los órganos de gobierno de estas recomendaciones**
- **Difusión de las pautas entre bibliotecas miembro / asociados**
- **Definición de estándares de calidad en relación con modelos específicos (EFQM)**
- **Difusión de las pautas en el ámbito profesional (vinculación con Línea 2)**
- **Establecimiento de una estrategia común actualizada y consensuada.**
- **Elaboración de un plan de comunicación interna**



Número:

Nombre:

- **Difusión a nivel interno de los objetivos y líneas estratégicas.**
- **Difusión a nivel interno de las actividades / proyectos emprendidos.**
- **Incidir en la comunicación con estructuras políticas y CRUMA.**
- **Protocolizar el procedimiento de toma de decisiones y su comunicación.**
- **Revisión y, en su caso, modificación de los Estatutos del Consorcio.**



Número:

Nombre:

- Estudio de nueva oferta de servicios en cada biblioteca
- Prospección en otras bibliotecas
- Propiedad intelectual -> relación con REBIUN
- Discovery al estilo Unicorn
- Referencia virtual -> Metodología de estudio / Propuesta de nuevos servicios que se pueden desarrollar en común
- Distrito único bibliotecario en servicios: PM, depósito, aperturas
- Transversalidad e proyectos según posibilidades de cada biblioteca: blogs científicos, *data curator*



- **Introducción**
- **Misión**
- **Visión**
- **Valores**
- **Cambios en el entorno**
- **Objetivos estratégicos**
- **Acciones estratégicas**
- **Planificación estratégica**
- **Autores**



- El conjunto de los objetivos estratégicos identificados tratará de ser alcanzado en la mayor medida posible a lo largo del horizonte temporal del Plan Estratégico mediante **la identificación, planificación, ejecución y seguimiento de una serie de acciones estratégicas**.
- Cada acción estratégica puede estar asociada a más de un objetivo estratégico, como de hecho sucede en gran parte de los casos.
- Asimismo, **para cada acción estratégica** se establece sus:
 - **Responsables:** Personas dentro de la organización que son responsables de la ejecución directa y/o del control de la adecuada ejecución de las acciones.
 - **Plazos:** Horizonte temporal previsto para su ejecución.

ACCIÓN		RESPONSABLES	PLAZOS 2012-2014
Nº	DESCRIPCIÓN		
LÍNEA 1: COMPRAS CONSORCIADAS: MODELO DE NEGOCIACIÓN Y SELECCIÓN DE RECURSOS			
1	Realización de un informe sobre RREE en el Consorcio, incluyendo entre otros los siguientes contenidos / apartados: situación actual de RREE en cuanto a coste y uso (y la comparación entre ambas), escenarios previstos de coste a 3 años, análisis específico del caso Elsevier (incluyendo grupos de revistas en función de su uso, alternativas tomadas por otros consorcios	Ianko López	Junio 2012-Septiembre 2012
2	Negociación con Elsevier de nuevas condiciones o actualización de la licencia en función de los resultados del informe anterior	Ianko López y oficina técnica	Septiembre 2012-Diciembre 2012
3	Continuar la negociación con otras instituciones para incorporar nuevos asociados al consorcio Madroño		
3.1	Negociación de condiciones con UCLM	Ianko López	Junio 2012-Diciembre 2012
3.2	Negociaciones con otras instituciones	Ianko López	Junio 2012-Diciembre 2014
4	Definir un nuevo modelo de estadísticas de RREE consorciados para la generación anual de dicha información	Ianko López, Directores de bibliotecas	Enero 2013-Diciembre 2013
LÍNEA 2: CONSORCIO MADROÑO COMO REFERENTE PROFESIONAL			
5	Implantación de un esquema de jornadas profesionales abiertas del Consorcio Madroño		
5.1	Elaborar un borrador de programa para las jornadas	Teresa Malo de Molina	Junio 2012-Septiembre 2012
5.2	Organizar las jornadas con una periodicidad de 2 anuales	Ianko López, Directores de bibliotecas, Oficina Técnica	Octubre 2012-Diciembre 2014
5.3	Realizar un boletín con los resultados principales de dichas jornadas, incorporando textos ad hoc de sus participantes	Oficina Técnica del Consorcio Madroño	Enero 2013-Junio 2013
6	Emitir un documento de posicionamiento del Consorcio Madroño sobre la publicación en abierto, que se apruebe en el Consejo de Gobierno del Consorcio	Ianko López y Directores de Biblioteca	Junio 2012-Diciembre 2012

Acciones estratégicas



ACCIÓN		RESPONSABLES	PLAZOS 2012-2014
LÍNEA 3: DIMENSIÓN INTERNA DEL CONSORCIO MADROÑO			
7	Elaboración de un documento interno de pautas y recomendaciones para la gestión bibliotecaria, en coordinación con las pautas emitidas por REBIUN	Directores de Biblioteca y colaboración de Ianko López	Enero 2013-Diciembre 2014
8	Redactar una actualización del Plan Estratégico y Plan de Comunicación del Consorcio Madroño para los próximos 3 ejercicios	Ianko López, Directores de bibliotecas	Enero 2013-Diciembre 2013
9	Establecer comunicaciones con estructuras políticas y la CRUMA acerca del Consorcio Madroño	Directores de Biblioteca	Enero 2013-Diciembre 2014
10	Redactar un proceso de toma de decisiones y su comunicación que contemple la interlocución órganos de gobierno-equipos de trabajo-personal de las bibliotecas miembro	Ianko López, con colaboración de los directores de biblioteca	Junio 2012-October 2012
11	Revisión y modificación de los Estatutos del Consorcio Madroño para corregir desactualizaciones y adaptarlos a la realidad concurrente, y su aprobación en CG	Directores de Biblioteca con la colaboración de Ianko López	Septiembre 2012-Junio 2013



ACCIÓN		RESPONSABLES	PLAZOS 2012-2014
LÍNEA 4: AMPLIACIÓN DE OFERTA DE SERVICIOS			
12	Estudio y puesta en común de la nueva oferta de servicios en las bibliotecas miembro: NOTA: MARÍA BOYER E ISABEL CALZAS ELABORARÁN UNA PROPUESTA DE ESQUEMA DE TRABAJO		
13	Análisis y actuaciones sobre cuestiones relativas a la propiedad intelectual y sus implicaciones para las bibliotecas en cooperación con REBIUN	Directores de biblioteca	Enero 2013-Diciembre 2014
14	Selección e implantación de una herramienta de discovery consorciada		
14.1	Análisis de alternativas y decisión de la herramienta	Directores de biblioteca, con colaboración de equipos de trabajo, Ianko López y oficina técnica	Junio 2012-Diciembre 2012
14.2	Adquisición e implantación de la herramienta		Enero 2013-Diciembre 2013
15	Implantación de un distrito único bibliotecario en servicios		
15.1	Definición e implantación de una política única de aperturas de las bibliotecas	Directores de Biblioteca	Junio 2012-Junio 2013
15.2	Identificación de otros posibles ámbitos de actuación y desarrollo de políticas comunes	Directores de Biblioteca	Enero 2013-Diciembre 2014
16	Transversalidad de proyectos entre las bibliotecas		
16.1	Realización de un análisis de posibilidades de transversalidad	Directores de Biblioteca, con la colaboración de Ianko López	Enero 2013-Junio 2013
16.2	Implantación de los proyectos definidos	Directores de Biblioteca, con la colaboración de Ianko López	Junio 2013-Diciembre 2014



- **Introducción**
- **Misión**
- **Visión**
- **Valores**
- **Cambios en el entorno**
- **Objetivos estratégicos**
- **Acciones estratégicas**
- **Planificación estratégica**
- **Autores**



- A continuación, se ubicarán las acciones estratégicas previstas dentro del horizonte temporal contemplado por el presente Plan Estratégico.
- Así, se establece un **calendario que posee carácter estimativo, para cada uno de los años incluidos en el horizonte temporal del Plan**, y que será actualizado por los responsables de la planificación estratégica del Consorcio Madroño (autores del presente documento), pero que también implica un primer compromiso de actividades por parte de la dirección del Consorcio.
- Es importante advertir que, pese a que en principio el horizonte temporal del presente Plan se establece entre los años 2013 y 2014, se ha estimado oportuno que algunas de las acciones definidas comiencen a implantarse previamente, en el segundo semestre del ejercicio 2012, dada su alta prioridad. Por ello, el calendario definido comenzaría a fin de junio de 2012.

Planificación estratégica

Calendario 2012 (2º semestre)



Acciones Estratégicas	1ºTRIM 12	2ºTRIM 12	3ºTRIM 12	4ºTRIM 12
1. Informe sobre RREE			[Red bar]	
2. Negociación con Elsevier				[Red bar]
3.1 Negociación con UCLM			[Red bar]	
3.2 Negociación otros asociados			[Red bar]	
5.1 Borrador de programa Jornadas			[Red bar]	
5.2 Organización de Jornadas				[Red bar]
6. Documento sobre Open Access			[Red bar]	
10. Procedimiento decisiones			[Red bar]	
11. Revisión de estatutos				[Red bar]
14.1 Análisis discovery			[Red bar]	
15.1 Política única aperturas			[Red bar]	

Planificación estratégica

Calendario 2013



Acciones Estratégicas	1ºTRIM 13	2ºTRIM 13	3ºTRIM 13	4ºTRIM 13
3.2 Negociación otros asociados	[Red bar]			
4. Nuevo modelo estadísticas RREE	[Red bar]			
5.2 Organización de Jornadas	[Red bar]			
5.3 Boletín de Jornadas	[Red bar]			
7. Pautas para gestión bibliotecaria	[Red bar]			
8. Plan Estratégico y Comunicación	[Red bar]			
9. Comunicación política	[Red bar]			
11. Revisión de estatutos	[Red bar]			
13. Propiedad intelectual	[Red bar]			
14.2 Implantación discovery	[Red bar]			
15.1 Política única aperturas	[Red bar]			
15.2 Otras políticas comunes	[Red bar]			
16.1 Análisis transversalidad	[Red bar]			
16.2 Implantación proyectos transv.	[Red bar]			

Planificación estratégica

Calendario 2014



Acciones Estratégicas	1ºTRIM 14	2ºTRIM 14	3ºTRIM 14	4ºTRIM 14
3.2 Negociación otros asociados				
5.2 Organización de Jornadas				
7. Pautas para gestión bibliotecaria				
9. Comunicación política				
13. Propiedad intelectual				
15.2 Otras políticas comunes				
16.2 Implantación proyectos transv.				



- **Introducción**
- **Misión**
- **Visión**
- **Valores**
- **Cambios en el entorno**
- **Objetivos estratégicos**
- **Acciones estratégicas**
- **Planificación estratégica**
- **Autores**



- A lo largo de la realización del presente documento, han participado las siguientes personas:
 - Grupo de trabajo encargado de la construcción del II Plan Estratégico del Consorcio Madroño:
 - M^a Carmen Fernández-Galiano Peyrolón (Directora de la biblioteca de la UAH)
 - Santiago Fernández Conti (Director de la biblioteca de la UAM)
 - Ana Santos Aramburo (Directora de la Biblioteca de la UCM)*
 - Manuela Palafox Parejo (Directora de la Biblioteca de la UCM)**
 - Teresa Malo de Molina (Directora de la Biblioteca de la UC3M)
 - M^a Isabel Calzas González (Directora de la biblioteca de la UNED)
 - María Boyer Lagos (Directora de la biblioteca de la UPM)
 - Ricardo González Castrillo (Director de la biblioteca de la URJC)
 - Ianko López Ortiz de Artiñano (Director técnico del Consorcio Madroño)
 - Coordinación y redacción de los documentos finales:
 - Ianko López Ortiz de Artiñano

*Hasta junio de 2012

** A partir de junio de 2012



- Documento aprobado por:

Instancia	Fecha
Comisión Técnica del Consorcio Madroño	25-10-2012
Consejo de Gobierno del Consorcio Madroño	13-12-2012