

## **IV Plan Estratégico del Consorcio Madroño: “Madroño 2025”**

- **2021 – 2025**
- **(Acciones estratégicas de 2022)**

- **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**. A la fecha de redacción del presente documento tiene a las bibliotecas de las siguientes Universidades públicas como miembros de pleno derecho: **Universidad Autónoma de Madrid, Universidad de Alcalá, Universidad Carlos III, 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
  - **Portal InvestigaM** para la ciencia abierta, incluyendo **e-ciencia, e-cienciaDatos y PGD Online**.
  - **Maleta Viajera**.
  - **Pasaporte Madroño**.
- Los miembros del Consorcio Madroño están comprometidos con el movimiento “**Open access**” / “**Open Science**”. Como muestra de ello, todas las Universidades miembros del Consorcio Madroño han firmado la Declaración de Berlín, así como varias declaraciones propias sobre la ciencia en abierto.
- Antes del presente Plan Estratégico, el Consorcio Madroño se ha regido por tres planes: I Plan Estratégico (2009-2013), II Plan Estratégico (2013-2014, ampliado después hasta fin de 2015) y III Plan Estratégico “Madroño 2020” (2016-2020).

- 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 entre octubre y noviembre de 2020, 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.
- Asimismo, en cada ejercicio se procede a actualizar el Plan, revisando las Acciones Estratégicas y sus calendarios de implantación dentro de un horizonte temporal de un año.
- 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:

**“Proporcionar una infraestructura de información que impulse la excelencia de la investigación en las instituciones miembro, contribuyendo al desarrollo de la Ciencia Abierta, a la transformación digital y al desarrollo sostenible, y mejorando la experiencia de sus usuarios a través de los servicios que presta el Consorcio”.**

- **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 impulso a la excelencia de la investigación, mediante la promoción de la Ciencia Abierta, la transformación digital y el desarrollo sostenible”.**

- **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

2

Búsqueda del bien común y firme compromiso de cooperación entre sus miembros.

3

Igualdad de acceso a la información y la ciencia abierta.

4

Respeto por los diversos enfoques intelectuales y creativos.

5

Innovación continua y avance en la transformación digital.

6

Excelencia en la calidad de la prestación de los servicios.

7

Enfoque al usuario.  
Orientación a la sociedad, practicando valores como la igualdad de oportunidades y el respeto a la diversidad y a los derechos individuales y colectivos.

8

Compromiso con el 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:
  - **Impacto global de la covid-19 en todos los ámbitos del desarrollo social y humano, y especialmente en sus consecuencias políticas y económicas.**
  - **Necesidad de avanzar en la transformación digital y el desarrollo sostenible.**
  - **Modificaciones en el marco legislativo y fiscal que afectan a las instituciones miembro.**
  - **Aspectos relativos a la legislación sobre derechos de propiedad y su aplicación a la autoría científica.**
  - **Avances del movimiento de la Ciencia Abierta, los mandatos institucionales asociados y el desarrollo de los acuerdos transformativos.**
  - **Acciones de cooperación con otros consorcios y grupos de compra y avances hacia la negociación a nivel nacional de recursos electrónicos.**

- 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: Hacer de la biblioteca un agente imprescindible en el desarrollo de la infraestructura de la investigación.**
  - **Línea 2: Convertir la biblioteca en un nodo esencial para el desarrollo de competencias y servicios digitales.**
  - **Línea 3: Hacer de la biblioteca una plataforma para la innovación en la publicación y difusión científica.**
  - **Línea 4: Avanzar en el liderazgo nacional e internacional del Consorcio Madroño.**

- **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	Hacer de la biblioteca un agente imprescindible en el desarrollo de la infraestructura de la investigación.
2	Convertir la biblioteca en un nodo esencial para el desarrollo de competencias y servicios digitales.
3	Hacer de la biblioteca una plataforma para la innovación en la publicación y difusión científica
4	Avanzar en el liderazgo nacional e internacional del Consorcio Madroño.

Número:

1

Nombre:

**Hacer de la biblioteca un agente imprescindible en el desarrollo de la infraestructura de la investigación**

- **DESARROLLAR PLATAFORMAS DE INFORMACIÓN Y DIFUSIÓN EN ABIERTO DE LA PRODUCCIÓN CIENTÍFICA DE LAS INSTITUCIONES MIEMBRO.**
- **APOYAR LA DIFUSIÓN DEL VALOR SOCIAL DE LA ACTIVIDAD CIENTÍFICA DE LAS INSTITUCIONES DEL CONSORCIO MADROÑO.**
- **AVANZAR EN LA PRESERVACIÓN DIGITAL DE LA PRODUCCIÓN CIENTÍFICA DE LAS INSTITUCIONES MIEMBRO.**

Número:

2

Nombre:

**Convertir la biblioteca en un nodo esencial para el desarrollo de competencias y servicios digitales**

- **DESARROLLAR LA PLATAFORMA DE GESTIÓN BIBLIOTECARIA PARA CONTRIBUIR A LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LAS BIBLIOTECAS.**
- **AVANZAR EN EL DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS DIGITALES DE LA COMUNIDAD DE USUARIOS DEL CONSORCIO.**
- **APOYAR LA EDUCACIÓN DIGITAL Y EL DESARROLLO DE NUEVOS MODELOS DE APRENDIZAJE EN LAS INSTITUCIONES MIEMBRO.**
- **LIDERAR EL DESARROLLO DE LAS HUMANIDADES DIGITALES Y LA PROTECCIÓN DEL PATRIMONIO CIENTÍFICO.**

Número:

3

Nombre:

**Hacer de la biblioteca una plataforma para la innovación en la publicación y difusión científica**

- **PROMOCIONAR LA CIENCIA ABIERTA Y OFRECER CANALES Y HERRAMIENTAS PARA SU DESARROLLO.**
- **PARTICIPAR EN LA GESTIÓN DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL DE LA PRODUCCIÓN CIENTÍFICA DE LAS INSTITUCIONES MIEMBRO.**
- **CONTRIBUIR AL DESARROLLO DE MÉTRICAS ALTERNATIVAS EN LA EVALUACIÓN CIENTÍFICA.**
- **DESARROLLAR NUEVOS ACUERDOS TRANSFORMATIVOS CON LOS PROVEEDORES**

Número:

4

Nombre:

**Avanzar en el liderazgo nacional e internacional del Consorcio Madroño**

- **ASEGURAR LA PRESENCIA DEL CONSORCIO MADROÑO EN LOS ÁMBITOS DE INTERÉS PROFESIONAL.**
- **PROMOVER FOROS PROFESIONALES PARA IMPULSAR EL DESARROLLO DE LA INNOVACIÓN EN EL ÁMBITO DE LAS BIBLIOTECAS.**
- **MEJORAR LA CAPACITACIÓN PROFESIONAL DEL PERSONAL BIBLIOTECARIO DE LAS UNIVERSIDADES MIEMBRO.**

- **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.
- Dada la incertidumbre y complejidad general en el sector, aumentada en este horizonte temporal por causas exógenas, se ha decidido establecer las acciones estratégicas con un horizonte temporal de un año, de manera que el presente Plan Estratégica será actualizado anualmente con el fin de incorporar las acciones correspondientes a los años sucesivos. Así pues, en su actual versión el Plan establece únicamente las acciones a emprender en 2022.

ACCIÓN		RESPONSABLES	PLAZOS
Nº	DESCRIPCIÓN		
<b>LÍNEA 1: Hacer de la biblioteca un agente imprescindible en el desarrollo de la infraestructura de la investigación</b>			
1	Finalizar la implantación del portal de producción científica en las universidades miembro, con su entrada en producción en la Ola 2 (UAH, UNED y URJC).	Comisión Técnica	Enero a diciembre de 2022
2	Firmar un convenio de preservación digital recíproca con CSUC y proseguir con las acciones necesarias para la certificación CoreTrustSeal.	Comisión Técnica / GT de Ciencia Abierta	Enero a diciembre de 2022
3	Desarrollar la implementación de ARGOS como nueva herramienta para la preparación de Planes de Gestión de Datos.	Comisión Técnica / GT de Ciencia Abierta	Julio a diciembre de 2022
<b>LÍNEA 2: Convertir la biblioteca en un nodo esencial para el desarrollo de competencias y servicios digitales</b>			
4	Estudiar los requisitos de implementación y funcionalidades de la Library App de Ex Libris, en proceso de implantación en UNED, y su conexión con la app de CRUE, para su potencial implantación en el resto de bibliotecas miembro.	Comisión Técnica / Biblioteca UNED	Enero a diciembre de 2022
5	Organizar una jornada de buenas prácticas sobre transformación digital.	Comisión técnica-Oficina técnica	Enero a diciembre de 2022
<b>LÍNEA 3: Hacer de la biblioteca una plataforma para la innovación en la publicación y difusión científica</b>			
6	Organizar una jornada de divulgación sobre Ciencia Abierta.	Comisión técnica-Oficina técnica	Julio a diciembre de 2022
7	Trabajar en la negociación de acuerdos transformativos y/o "read&publish".	Dirección técnica / Oficina técnica / Grupo de trabajo de Gestión de la colección	Enero a diciembre de 2022
8	Realizar un estudio sobre el impacto real de los costes de las APCs durante 2021.	Grupo de trabajo de Ciencia Abierta / Oficina técnica	Enero a diciembre de 2022
9	Estudiar nuevos baremos de reparto de cuota que reflejen el cambio de modelo hacia los acuerdos transformativos y en su caso la posible inclusión de otros miembros, entre otros factores.	Comisión Técnica / Grupo de trabajo de sistema integrado de gestión	Enero a diciembre de 2022
<b>LÍNEA 4: Avanzar en el liderazgo nacional e internacional del Consorcio Madroño</b>			
10	Mantener la presencia del Consorcio Madroño en la comisión gestora y los distintos grupos de trabajo de Rebiun.	Dirección Técnica	Enero a diciembre de 2022
11	Mantener la presencia en foros nacionales e internacionales y analizar el posicionamiento de las bibliotecas miembro en las alianzas de universidades europeas para aplicar las correspondientes sinergias en beneficio de los miembros del Consorcio.	Comisión Técnica, Dirección Técnica	Enero a diciembre de 2022
12	Realizar un taller formativo dirigido al personal de las instituciones miembro sobre herramientas de dinamización para la formación online de competencias digitales.	Comisión Técnica / UNED	Enero a diciembre de 2022
13	Estudiar y trabajar conjuntamente con otras instituciones en la posible inclusión de nuevos miembros de pleno derecho (específicamente, Imdeas y UCM).	Comisión Técnica	Enero a diciembre de 2022
14	Identificar y en su caso aplicar posibles alternativas para ampliar el soporte a las bibliotecas sobre la herramienta Analytics (por ejemplo, crear un grupo de trabajo específico sobre Analytics, complementar las funciones del actual GT de Alma/Primo, etc).	Comisión Técnica	Enero a diciembre de 2022

- **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 primer año 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.

# Planificación estratégica

## Calendario 2022

Acciones Estratégicas	1ºTRIM 22	2ºTRIM 22	3ºTRIM 22	4ºTRIM 22
<p>1. Finalizar la implantación del portal de producción científica entrando en producción en la Ola 2.</p>				
<p>2. Firmar un convenio de preservación digital con CSUC y proseguir acciones para la certificación CoreTrustSeal.</p>				
<p>3. Desarrollar la implementación de ARGOS.</p>				
<p>4. Estudiar los requisitos de implementación y funcionalidades de la Library App de Ex Libris para su potencial implantación en el resto de bibliotecas miembro.</p>				

# Planificación estratégica

## Calendario 2022

Acciones Estratégicas	1ºTRIM 22	2ºTRIM 22	3ºTRIM 22	4ºTRIM 22
<b>5. Organizar una jornada de buenas prácticas sobre transformación digital.</b>				
<b>6. Organizar una jornada de divulgación sobre Ciencia Abierta.</b>				
<b>7. Trabajar en la negociación de acuerdos transformativos y/o "read&amp;publish".</b>				
<b>8. Realizar un estudio sobre el impacto real de los costes de las APCs durante 2021.</b>				
<b>9. Estudiar nuevos baremos de reparto de cuota.</b>				

# Planificación estratégica

## Calendario 2022

Acciones Estratégicas	1ºTRIM 22	2ºTRIM 22	3ºTRIM 22	4ºTRIM 22
<p>10. Mantener la presencia del Consorcio Madroño en Rebiun.</p>				
<p>11. Mantener presencia en foros nacionales e internacionales y posicionamiento en alianzas europeas.</p>				
<p>12. Realizar un taller formativo sobre herramientas de formación online de competencias digitales.</p>				
<p>13. Estudiar y trabajar en la posible inclusión de nuevos miembros de pleno derecho.</p>				
<p>14. Identificar y en su caso aplicar posibles alternativas para ampliar el soporte a las bibliotecas sobre la herramienta Analytics.</p>				

- **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 y actualización del IV Plan Estratégico del Consorcio Madroño:
    - M<sup>a</sup> Dolores Ballesteros (Directora de la biblioteca de la UAH)
    - Santiago Fernández Conti (Director de la biblioteca de la UAM)
    - Teresa Malo de Molina (Directora de la Biblioteca de la UC3M)
    - Raúl Aguilera (Director de la Biblioteca de la UC3M)
    - M<sup>a</sup> Isabel Calzas (Directora de la biblioteca de la UNED)
    - María Boyer (Directora de la biblioteca de la UPM)
    - María Soledad Vicente (Directora de la biblioteca de la URJC)
    - Magdalena Nebot (Directora de la biblioteca de la URJC)
  - Coordinación:
    - Ianko López (director técnico del Consorcio Madroño).

- Documento aprobado por:

Instancia	Fecha
Comisión Técnica del Consorcio Madroño	12-01-2022