

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

- **2021 – 2025**
- **(Acciones estratégicas de 2024)**

- **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.

8

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

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 2024.

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	Completar la mejora del diseño y usabilidad del portal integrado de investigación	Comisión Técnica, Oficina técnica, Grupo de trabajo de web	Enero a junio de 2024
2	Estudio de posibilidades de compra de libros de manera consorciada, en su caso con la cooperación de la Comunidad de Madrid	Comisión Técnica, Oficina técnica	-Enero a junio de 2024 (análisis de viabilidad) -Puesta en marcha si procede (julio a diciembre 2024)
3	Potenciar la formación y capacitación en servicios e infraestructuras de Ciencia Abierta	Comisión técnica, Oficina técnica, GT de Ciencia Abierta	Enero a diciembre de 2024
4	Definir un modelo de evaluación FAIR de los datos de investigación en e-cienciaDatos	Comisión técnica, Oficina técnica, GT de Ciencia Abierta	Enero a diciembre de 2024
5	Desarrollar la recolección centralizada de datos de los investigadores de los miembros y asociados del Consorcio Madroño en e-cienciaDatos	Comisión técnica, Oficina técnica, GT de Ciencia Abierta	Enero a diciembre de 2024
<b>LÍNEA 2: Convertir la biblioteca en un nodo esencial para el desarrollo de competencias y servicios digitales</b>			
6	Organizar una jornada de buenas prácticas sobre transformación digital	Comisión técnica-Oficina técnica	Enero a diciembre de 2024
7	Estudiar y planificar la implantación conjunta de las RDA en los catálogos de las universidades miembro	Comisión Técnica / GT Alma Primo	Enero a diciembre de 2024
8	Elaborar unas recomendaciones para el diseño de formación en competencias digitales de investigación para PDI y posgrado	Comisión Técnica	Enero a diciembre de 2024
<b>LÍNEA 3: Hacer de la biblioteca una plataforma para la innovación en la publicación y difusión científica</b>			
9	Organizar una jornada de buenas prácticas sobre gestión de datos de investigación	Comisión técnica / Oficina técnica	Julio a diciembre de 2024
10	Realizar un seguimiento de 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 2024
11	Redefinir los criterios y metodologías de reparto de APCs de los acuerdos transformativos consorciados	Dirección técnica	Enero a junio de 2024
12	Realizar un estudio sobre el impacto real de los costes de las APCs de 2021 a 2023	Grupo de trabajo de Ciencia Abierta / Oficina técnica	Enero a diciembre de 2024
<b>LÍNEA 4: Avanzar en el liderazgo nacional e internacional del Consorcio Madroño</b>			
13	Mantener la presencia del Consorcio Madroño en los distintos grupos de trabajo de Rebiun e intentar mantenerla también en la comisión permanente.	Dirección Técnica	Enero a diciembre de 2024
14	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 (Raúl Aguilera, Santiago F. Conti), Dirección Técnica	Enero a diciembre de 2024
15	Realizar talleres formativos dirigidos al personal de las instituciones miembro sobre herramientas y proyectos estratégicos.	Comisión Técnica / UNED	Enero a diciembre de 2024

- **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 2024

Acciones Estratégicas	1ºTRIM 24	2ºTRIM 24	3ºTRIM 24	4ºTRIM 24
1. Completar la mejora del diseño y usabilidad del portal integrado de investigación				
2. Estudio de posibilidades de compra de libros de manera consorciada, en su caso con la cooperación de la Comunidad de Madrid				
3. Potenciar la formación y capacitación en servicios e infraestructuras de Ciencia Abierta				
4. Definir un modelo de evaluación FAIR de los datos de investigación en e-cienciaDatos				
5. Desarrollar la recolección centralizada de datos de los investigadores de los miembros y asociados del Consorcio Madroño en e-cienciaDatos				

# Planificación estratégica

## Calendario 2024

Acciones Estratégicas	1ºTRIM 24	2ºTRIM 24	3ºTRIM 24	4ºTRIM 24
6. Organizar una jornada de buenas prácticas sobre transformación digital				
7. Estudiar y planificar la implantación conjunta de las RDA en los catálogos de las universidades miembro				
8. Elaborar unas recomendaciones para el diseño de formación en competencias digitales de investigación para PDI y posgrado				
9. Organizar una jornada de buenas prácticas sobre gestión de datos de investigación				
10. Realizar un seguimiento de la negociación de acuerdos transformativos y/o "read&publish"				

# Planificación estratégica

## Calendario 2024

Acciones Estratégicas	1ºTRIM 24	2ºTRIM 24	3ºTRIM 24	4ºTRIM 24
<p>11. Redefinir los criterios y metodologías de reparto de APCs de los acuerdos transformativos consorciados</p>	[Redacted]			
<p>12. Realizar un estudio sobre el impacto real de los costes de las APCs de 2021 a 2023</p>	[Redacted]			
<p>13. Mantener la presencia del Consorcio Madroño en los distintos grupos de trabajo de Rebiun e intentar mantenerla también en la comisión permanente</p>	[Redacted]			
<p>14. 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</p>	[Redacted]			

# Planificación estratégica

## Calendario 2024

Acciones Estratégicas

1ºTRIM 24

2ºTRIM 24

3ºTRIM 24

4ºTRIM 24

15. Realizar talleres formativos dirigidos al personal de las instituciones miembro sobre herramientas y proyectos estratégicos

- **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	16-11-2022
Consejo de Gobierno del Consorcio Madroño	12-12-2022