

V Plan Estratégico del Consorcio Madroño: “Madroño 2030”

•2026 – 2030

(Acciones estratégicas de 2026)

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

• Introducción

- Misión
- Visión
- Valores
- Cambios en el entorno
- Objetivos estratégicos
- Acciones estratégicas
- Planificación estratégica
- Autoría

- 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 de Madrid, Universidad Politécnica de Madrid, Universidad Rey Juan Carlos y Universidad Nacional de Educación a Distancia (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 las infraestructuras y servicios **e-ciencia, e-cienciaDatos y PGD Online**
 - **Maleta Viajera**
 - **Pasaporte Madroño**
 - **Portal de investigación**
 - **Plataforma de servicios bibliotecarios**
- El Consorcio Madroño y las instituciones que lo integran tienen un firme compromiso con la Ciencia Abierta y han firmado diversas declaraciones para promover su impulso.

- Antes del presente Plan Estratégico, el Consorcio Madroño se ha regido por cuatro planes: I Plan Estratégico (2009-2013), II Plan Estratégico (2013-2014, ampliado después hasta fin de 2015), III Plan Estratégico “Madroño 2020” (2016-2020) y IV Plan Estratégico (2021-2025).
- Para la elaboración del presente Plan actualizado, las direcciones de las bibliotecas miembro, junto con el director técnico del Consorcio, se han reunido en 2025, 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**
- **Autoría**

- La **misión** definida para el Consorcio Madroño dentro del horizonte temporal contemplado por el presente Plan Estratégico 2026-2030 es la siguiente:

“Cooperar para proporcionar infraestructuras y servicios que impulsen la excelencia de la investigación, el desarrollo y la innovación (I+D+i) 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 comunidades usuarias a través de los servicios que presta el Consorcio”.

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

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

“Una organización líder, con capacidad de influir en el ecosistema de la publicación científica dentro del paradigma de la Ciencia Abierta y contribuir a la innovación en los servicios y competencias de su comunidad universitaria”

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

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

1

2

Cooperación: Búsqueda del bien común y firme compromiso de colaboración entre sus miembros.

3

Equidad: La Ciencia Abierta como garantía de igualdad de acceso a la información.

Innovación: Impulso y adaptación a las transformaciones del entorno, con especial atención a la Inteligencia Artificial.

4

Calidad: Excelencia en la prestación de los servicios.

5

Servicio: Las personas en el centro.

6

Apertura: Orientación a la sociedad, impulsando la transparencia, la igualdad de oportunidades y el respeto a los derechos individuales y colectivos.

7

Sostenibilidad: Compromiso con los objetivos de desarrollo sostenible (Agenda 2030).

8

Integridad: Compromiso con la ética profesional.

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

- 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:
 - **Transformación del papel de la biblioteca como espacio de interacción entre personas, recursos y servicios.**
 - **Aparición de la IA como elemento disruptivo del paradigma tecnológico.**
 - **Modificaciones en el marco legislativo, económico-financiero y fiscal en el contexto de la Unión Europea y sus estados miembro.**
 - **Nuevas tendencias en la retención de derechos de autoría para la producción científica.**
 - **La Ciencia Abierta en un mundo cambiante: oportunidades y amenazas en el ecosistema de la publicación académica.**
 - **Evolución no satisfactoria de las negociaciones a nivel nacional de los acuerdos con editores.**
 - **Influencia de la inestabilidad geopolítica en las contrataciones de productos y servicios.**
 - **Creciente demanda de competencias digitales en el entorno profesional y académico.**

- 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: Reforzar el liderazgo del consorcio mediante infraestructuras académicas innovadoras y trasformadoras.**
 - **Línea 2: Convertir la biblioteca en un nodo esencial para el desarrollo de competencias y servicios digitales.**
 - **Línea 3: Contribuir al desarrollo de nuevos modelos de publicación y difusión científica dentro del paradigma de la Ciencia Abierta.**
 - **Línea 4: Avanzar en el posicionamiento nacional e internacional del Consorcio Madroño.**

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

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	Reforzar el liderazgo del consorcio mediante infraestructuras académicas innovadoras y trasformadoras.
2	Convertir la biblioteca en un nodo esencial para el desarrollo de competencias y servicios digitales.
3	Contribuir al desarrollo de nuevos modelos de publicación y difusión científica dentro del paradigma de la Ciencia Abierta.
4	Avanzar en el posicionamiento nacional e internacional del Consorcio Madroño.

Número:

1

Nombre:

Reforzar el liderazgo del consorcio mediante infraestructuras académicas innovadoras y trasformadoras

- **MEJORAR LAS PLATAFORMAS DE INFORMACIÓN Y DIFUSIÓN EN ABIERTO DE LA PRODUCCIÓN CIENTÍFICA DEL CONSORCIO Y SUS INSTITUCIONES MIEMBRO.**
- **AVANZAR EN LA GESTIÓN CONSORCIADA DE NUEVAS INFRAESTRUCTURAS ACADÉMICAS.**
- **ABORDAR 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

- **EVALUAR EL PANORAMA DE PLATAFORMAS DE SERVICIOS BIBLIOTECARIOS PARA LA ULTERIOR TOMA DE DECISIONES.**
- **CONTRIBUIR AL DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS DIGITALES DE LA COMUNIDAD PROFESIONAL Y ACADÉMICA DEL CONSORCIO Y SUS UNIVERSIDADES MIEMBRO.**
- **EXPLORAR LA INTEGRACIÓN EFECTIVA DE LAS HERRAMIENTAS DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL.**

Número:

3

Nombre:

Contribuir al desarrollo de nuevos modelos de publicación y difusión científica dentro del paradigma de la Ciencia Abierta

- **EXPLORAR VÍAS ALTERNATIVAS DE PUBLICACIÓN CIENTÍFICA EN ABIERTO.**
- **CONTINUAR EL SEGUIMIENTO DE LOS ACUERDOS TRANSFORMATIVOS CON LOS PROVEEDORES PARA LA TOMA DE DECISIONES.**

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.**

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

- 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 establecen 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 Estratégico 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 2026.

Acciones estratégicas

ACCIÓN		RESPONSABLES	PLAZOS
Nº	DESCRIPCIÓN		
LÍNEA 1: Reforzar el liderazgo del consorcio mediante infraestructuras académicas innovadoras y trasformadoras			
1	Definir y aplicar 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 2026
2	Realizar un estudio sobre las aplicaciones de OpenAlex en el consorcio y sus bibliotecas miembro	Comisión técnica, GT Ciencia Abierta	Enero a diciembre de 2026
3	Garantizar la accesibilidad de los portales del Consorcio Madroño y actualizar la web principal	Comisión técnica, GT Web (en cooperación con el servicio GATE de la UPM)	Enero a diciembre de 2026
4	Elaborar un estudio sobre la realización de una infraestructura común de repositorios para todo el Consorcio Madroño, incluyendo la identificación de fuentes de financiación	Comisión técnica, GT Ciencia Abierta	Enero a diciembre de 2026
LÍNEA 2: Convertir la biblioteca en un nodo esencial para el desarrollo de competencias y servicios digitales			
5	Organizar sesiones de buenas prácticas para el desarrollo profesional de los equipos de las bibliotecas	Comisión técnica-Oficina técnica	Junio a diciembre de 2026
6	Proseguir con la investigación sobre las aplicaciones de la inteligencia artificial en las diferentes áreas de las bibliotecas	Comisión Técnica / GT Inteligencia Artificial	Enero a diciembre de 2026
7	Explorar las posibilidades de extraer mayor rendimiento de la plataforma de servicios bibliotecarios (Analytics, etc)	Comisión técnica-Oficina técnica	Enero a diciembre de 2026
8	Elaborar un estudio sobre las plataformas de servicios bibliotecarios en el mercado	Comisión técnica-Oficina técnica	Enero a diciembre de 2026
LÍNEA 3: Contribuir al desarrollo de nuevos modelos de publicación y difusión científica dentro del paradigma de la ciencia abierta			
9	Mantener el 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 2026
10	Realizar un estudio sobre el impacto real de los costes de las APCs de 2021 a 2025 a partir del informe global de REBIUN	Grupo de trabajo de Ciencia Abierta / Oficina técnica	Enero a diciembre de 2026
11	Realizar un seguimiento sobre el avance conceptual de la Fase 5 de SCOAP3 en cuanto a modelos de publicación para determinar su aplicabilidad	Comisión técnica-Dirección técnica	Enero a diciembre de 2026
LÍNEA 4: Avanzar en el posicionamiento nacional e internacional del Consorcio Madroño			
12	Mantener la presencia del Consorcio Madroño en los distintos grupos de trabajo de REBIUN	Comisión técnica-Dirección técnica	Enero a diciembre de 2026
13	Mantener la presencia en foros nacionales e internacionales	Comisión Técnica, Dirección Técnica	Enero a diciembre de 2026

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

- 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 2026

Acciones Estratégicas	1ºTRIM	2ºTRIM	3ºTRIM	4ºTRIM
1. Definir y aplicar un modelo de evaluación FAIR de los datos de investigación en e-cienciaDatos				
2. Realizar un estudio sobre las aplicaciones de OpenAlex en el consorcio y sus bibliotecas miembro				
3. Garantizar la accesibilidad de los portales del Consorcio Madroño y actualizar la web principal				
4. Elaborar un estudio sobre la realización de una infraestructura común de repositorios para todo el Consorcio Madroño, incluyendo la identificación de fuentes de financiación				
5. Organizar sesiones de buenas prácticas para el desarrollo profesional de los equipos de las bibliotecas				

Planificación estratégica

Calendario 2026

Acciones Estratégicas	1ºTRIM	2ºTRIM	3ºTRIM	4ºTRIM
6. Proseguir con la investigación sobre las aplicaciones de la inteligencia artificial en las diferentes áreas de las bibliotecas				
7. Explorar las posibilidades de extraer mayor rendimiento de la plataforma de servicios bibliotecarios (Analytics, etc)				
8. Elaborar un estudio sobre las plataformas de servicios bibliotecarios en el mercado				
9. Mantener el seguimiento de la negociación de acuerdos transformativos y/o "read&publish"				
10. Realizar un estudio sobre el impacto real de los costes de las APCs de 2021 a 2025 a partir del informe global de REBIUN				

Planificación estratégica

Calendario 2026

Acciones Estratégicas	1ºTRIM	2ºTRIM	3ºTRIM	4ºTRIM
11. Realizar un seguimiento sobre el avance conceptual de la Fase 5 de SCOAP3 en cuanto a modelos de publicación para determinar su aplicabilidad				
12. Mantener la presencia del Consorcio Madroño en los distintos grupos de trabajo de REBIUN				
13. Mantener la presencia en foros nacionales e internacionales				

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

- A lo largo de la realización del presente documento han participado las siguientes personas:
 - Grupo de trabajo encargado de la construcción y actualización del V Plan Estratégico del Consorcio Madroño:
 - M^a Dolores Ballesteros (Directora de la biblioteca de la UAH)
 - Santiago Fernández Conti (Director de la biblioteca de la UAM)
 - Raúl Aguilera Ortega (Director de la Biblioteca de la UC3M)
 - M^a Isabel Calzas (Directora de la biblioteca de la UNED)
 - María José Carrillo (Directora de la biblioteca de la UPM)
 - 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	17-11-2025
Consejo de Gobierno del Consorcio Madroño	05-12-2025