

La Red

Enredando... con los Planes

A diferentes escalas y con orientaciones específicas los informes periódicos a la Junta de Instituto, informe anual al Claustro, las Memorias anuales y recientemente los Planes Estratégicos (PEs, en adelante), nos permiten rendir cuentas, abordar planes a medio plazo y situar al servicio en el conjunto del centro. En mi opinión, son documentos interrelacionados y que debemos concebir como un bloque. Imponernos la costumbre de recopilar datos y novedades para informar a la Junta de Instituto periódicamente nos facilitará el entramado básico para posteriormente elaborar los informes al Claustro y la Memoria Anual. Nos faltaban estas últimas herramientas, los PEs, que nos permiten abordar tareas de planificación en el medio plazo, superando el horizonte de las Memorias Anuales, que en nuestro caso, hasta la fecha, han constituido los únicos documentos en los que incorporábamos un cierto estudio de lo que estábamos proyectando realizar en nuestro servicio.

Cabe hacernos esta pregunta ¿Qué persigue la Institución al solicitar de los centros que elaboren sus planes estratégicos? Los procedimientos fijados para su realización nos señalan que se desea obtener de cada centro o instituto su PE completo y singular, como primer peldaño para luego realizar una síntesis por áreas y finalmente converger éstas hacia un PE global. Que los PEs sirvan para más que para negociar el contrato de gestión de nuestra agencia y tengan un impacto en la optimización de nuestros servicios parece más una responsabilidad de todos los que trabajamos en ellos. Sin embargo, la complejidad del CSIC, los apuros con las fechas, nuestra falta de experiencia como Institución en estos trabajos, la necesidad de agregar los resultados y otros muchos factores dificultan el que podamos sacarle todo el partido que esta oportunidad nos brinda. Señalo, como ejemplo, algunos de estos problemas. Como hemos visto en el procedimiento de elaboración de los PEs, las bibliotecas entran dentro del paquete de servicios de cada Instituto sin ninguna característica diferenciadora. No hay una labor previa de asesoramiento que permita orientar los PEs de las bibliotecas, según su especialidad. Tampoco, como en el caso de otros servicios, se parte de un informe sobre qué es lo que quiere la Institución que sean sus bibliotecas en el medio plazo, información que sería muy de agradecer a la hora de abordarlos. Por otra parte, como método de evaluación de objetivos, se les exige el establecimiento de una serie de indicadores basados en una fácil cuantificación y que deja de lado parámetros de calidad, los más importantes, pero como sabemos más difíciles de manejar. Finalmente, las bibliotecas elaboran sus PEs sin conocer si quiera qué orientación va a tener el PE de la Red.

En mi opinión, los trabajos de realización de los planes en las bibliotecas deberían haberse producido en dos direcciones. Primero, de arriba abajo, fijando el CSIC, a través de la Unidad de Coordinación de Bibliotecas una estrategia general para el conjunto de las bibliotecas del CSIC, señalando unos objetivos básicos que ha de cumplir hasta la biblioteca con peores dotaciones, y unos objetivos medios de calidad para bibliotecas más “cuajadas”. Segundo, de abajo arriba, asumiendo éstas los objetivos que les correspondan en función del análisis que efectuaran y ajustando a sus circunstancias específicas. Finalmente algo que está en el pensamiento de todos. A nadie se le escapa que para que los PEs funcionen, deben estar bien balanceados los objetivos con los recursos que se solicitan para conseguirlos. La impresión que tengo, ojalá me equivoque, es que tenemos unos objetivos pre-crisis económica, con unos recursos que necesariamente se van a ver reducidos a la mínima expresión.

En cualquier caso y para acabar, que cada cierto tiempo, tengamos que parar y reflexionar un poco sobre lo que estamos haciendo y lo que queremos hacer en el futuro me parece bastante positivo.

Ricardo Martínez Centro Nacional de Investigaciones Metalúrgicas (Madrid)