

## PLA ESTRATÈGIC DE L'INSTITUT MENORQUÍ D'ESTUDIS (2010-2016)

Aquest document és el resultat de la feina realitzada pels caps de les cinc seccions, pel coordinador científic, pel president de l'OBSAM i per la presidenta del Consell Científic, constituïts en l'equip d'elaboració estratègica amb l'objectiu de fer una primera redacció del **Pla estratègic de l'IME** amb la incorporació dels **factors crítics d'èxit** i l'establiment consegüent tant de les **metes estratègiques** com dels **indicadors** que haurien de permetre d'avaluar-ne el grau de compliment. Aquesta elaboració s'ha fonamentat en tot moment en la feina feta amb la col·laboració de tots els membres de l'IME que, l'estiu passat, van respondre el qüestionari sobre la missió i la visió de l'IME i van establir el que consideraven que eren les debilitats, les amenaces, les fortaleses i les oportunitats d'acord amb l'eina DAFO.

La feina de l'equip al llarg d'aquest curs 2009/2010 s'ha centrat, per tant, a donar forma estratègica al que es va treballar i acordar col·lectivament l'estiu del 2009 sense entrar en el disseny del mapa de processos i dels corresponents manuals específics i assignació de propietaris o responsables perquè s'ha entès que açò formava part d'un estadi posterior d'assumpció o no del Pla estratègic i, en el primer dels casos, de les consegüents preses de decisió per tal de fer-lo operatiu.

El Pla Estratègic de l'IME (2010-2016) és acompanyat d'un apartat que, redactat per la presidenta del Consell Científic, dóna compte del procés que s'ha seguit a l'hora de dur a terme aquesta primera elaboració. Com que la base en què s'ha fonamentat és el primer document estratègic, el de la **Missió de l'IME**, presentat a la trobada anual de membres de l'IME de 27/08/09, s'ha cregut oportú d'adjuntar-lo com a annex, d'acord, per tant, amb el següent **índex** d'aquest document que ara es presenta al Consell Científic i a tots els membres de l'IME.

1. Pla Estratègic IME (2010-2016): factors crítics d'èxit, metes estratègiques i indicadors
2. El procés d'elaboració
3. Annex: Missió de l'IME

PLA ESTRATÈGIC INSTITUT MENORQUÍ D'ESTUDIS (2010-2016)						
FCE / Factor crític d'èxit	EM Meta estratègica	PROCESSOS CLAU PROJECTES	Indicador	Propietari	Equip	VM
<b>Investigació</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Creació i suport de grups d'investigació i seminaris dedicats a estudis específics</li> <li>-Creació de coneixement fent i donant suport a la recerca en tots els seus àmbits</li> <li>-Coordinació dels mitjans d'investigació i d'acció cultural insulars</li> <li>-Desenvolupament de línies de recerca, assessorament i orientació en projectes culturals i d'investigació,</li> <li>-Planificació de les línies prioritàries de recerca en els àmbits de les seccions, les beques i les relacions institucionals.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>-Creació progressiva de grups investigadors</li> <li>-Nombre de convenis amb universitats i centres de recerca</li> <li>-Línies de recerca</li> <li>-Publicacions resultants.</li> <li>-Referències d'investigacions de l'IME a investigacions externes</li> <li>-Actes (congressos, conferències) convocats</li> <li>-Nombre d'accions de difusió</li> <li>-Informes i consultes (registre)</li> <li>-Col·laboracions en investigacions externes (cites a agraïments)</li> </ul>			
	-Planificació de la política editorial:		-Pla anual d'edicions i avaluació			

*Institut Menorquí d'Estudis*

<b>Edició</b>	<p>edició, distribució i difusió</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Foment de la coedició</li> <li>-Incorporació de versions digitals a la xarxa</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>-Nombre d'edicions</li> <li>-Nombre de coedicions</li> <li>-Percentatge d'edicions digitals</li> <li>-Nombre de vendes, d'intercanvis i de donacions.</li> <li>-Nombre d'accions de difusió.</li> </ul>			
<b>Gestió de fons documentals</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Planificació de la gestió de fons documentals</li> <li>-Promoció de recepció de fons documentals</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>-Nombre de fons i dipòsits documentals</li> <li>-Catalogació: nombre de fitxes</li> <li>-Nombre d'accions de difusió</li> </ul>			
<b>Organització de cursos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Organització de cursos, simposis, conferències, col·loquis, exposicions i de totes aquelles activitats que puguin contribuir als objectius científics i culturals de l'Institut.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>-Nombre d'hores impartides</li> <li>-Origen (internacional, nacional, autonòmic i local)</li> <li>-Nombre de participants</li> <li>-Nombre d'activitats</li> <li>-Nombre d'hores reconegudes com a crèdits universitaris</li> </ul>			
	-Difusió dels valors de coneixement		-Commemoracions culturals			

*Institut Menorquí d'Estudis*

<p><b>Patrimoni històric i natural</b></p>	<p>i respecte del patrimoni en tots els seus vessants</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Foment de la participació i/o col·laboració en la protecció.</li> <li>-Contribució a la planificació de la gestió.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>-Reconeixements culturals</li> <li>-Informes i al·legacions per tal de preservar el patrimoni</li> <li>-Accions de difusió (premsa, tríptics...)</li> <li>-Nombre d'exposicions (produccions pròpies, externes o en col·laboració)</li> </ul>			
<p><b>Formació</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Formació de nous investigadors</li> <li>-Planificació de les línies prioritàries de recerca potenciant la concessió de beques</li> <li>-Establiment de convenis amb universitats per tal de fer pràctiques formatives (pràctiques en empreses), màsters (pràcticum i treballs d'investigació), tesis doctorals.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>-Convocatòria anual de beques: nombre de beques i pressupost.</li> <li>-Percentatge anual de beques lliurades</li> <li>-Nombre de convenis amb universitats per formació.</li> <li>-Nombre de tesis doctorals finalitzades de tema menorquí</li> <li>-Actualització de les dades de formació dels membres de l'IME</li> <li>-Nous membres de l'IME</li> </ul>			
<p><b>Col·laboracions institucionals</b></p>	<p>-Cooperació i manteniment d'intercanvis amb altres institucions culturals tant de l'àmbit propi de la</p>		<p>-Nombre de convenis i intercanvis</p>			

	<p>llengua catalana com espanyoles i estrangeres.</p> <p>-Planificació de les línies prioritàries de recerca potenciant les relacions institucionals.</p> <p>-Conversió de l'IME en l'òrgan consultiu de referència cultural i científica per a les administracions autonòmiques, insulars i locals</p> <p>-Increment de les aliances amb tot tipus d'institucions culturals i científiques</p> <p>-Planificació i realització de les accions pertinents per a l'establiment de l'IME com a òrgan consultiu de les institucions.</p> <p>-Dimensió de l'IME com a referent per excel·lència de la cultura i de la ciència dins i fora de Menorca,</p> <p>-Reconeixement de l'IME com a entitat R+D tant a nivell estatal com autonòmic.</p>		<p>-Línies consolidades i noves línies d'investigació obertes amb altres institucions.</p> <p>-Nombre de consultes</p> <p>-Nombres d'actes coorganitzats</p> <p>-Nombre d'informes oficials demanats i lliurats</p> <p>-Accions realitzades per consolidar l'IME com a òrgan consultiu</p> <p>-Nombre de representacions de l'IME en òrgans consultius o assessors d'altres institucions.</p> <p>-Nombre de membres de l'IME en òrgans consultius externs com a representants de la institució.</p> <p>-Nombre de membres de l'IME en òrgans d'altres institucions a títol personal.</p> <p>-Reconeixements rebuts per l'IME o pels seus membres.</p> <p>-Nombre de projectes i de grups d'investigació reconeguts com a R+D.</p>			
--	--	--	---	--	--	--

			-Actes de coordinació de l'IME amb altres entitats.			
<b>Comunicació Interna i externa</b>	<p>-Millora de la comunicació entre membres i seccions</p> <p>-Potenciació del funcionament i la comunicació interns mitjançant la creació de grups de treball i la distribució de tasques.</p> <p>-Posada en ple funcionament de les possibilitats de comunicació interna i externa ofertes per les TIC: pàgina WEB, revista digital, intranet, publicació on line, utilització de serveis externs.</p>		<p>-Millora de la pàgina WEB: nombre d'actualitzacions.</p> <p>-Nombre i origen de consultes a la WEB</p> <p>-Creació i manteniment d'una revista digital: periodicitat.</p> <p>-Ús d'una intranet: nombre d'usuaris</p> <p>-Nombre de publicacions digitals</p>			
<b>Estructura interna</b>	<p>-Disposició d'una estructura administrativa adequada a la seva missió.</p> <p>-Increment del pressupost i diversificació de les fonts de finançament.</p> <p>-Millora de la participació entre membres i seccions,</p>		<p>-Nombre i perfil de personal.</p> <p>-Percentatge d'increment del pressupost per capítols i partides.</p> <p>-Quantitat de pressupost extern del CIME i diversitat de fonts.</p> <p>-Tasques assignades als membres de l'IME.</p> <p>-Nombre de reunions anuals</p>			

			(registre anual)  -Nombre de comissions intra o interseccions.			
<b>Projecció social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Difusió de la cultura i dels resultats de les recerques</li> <li>-Presència dins el conjunt de la societat menorquina gràcies al diàleg i a la difusió culturals.</li> <li>-Millora de la difusió social dins la xarxa de centres d'ensenyament i d'institucions culturals mitjançant l'organització d'actes diversos i l'elaboració de materials adequats.</li> <li>-Col·laboració amb els ajuntaments de l'illa</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>-Presència als mitjans de comunicació: notícies generades i aportacions pròpies.</li> <li>-Col·laboracions amb els ajuntaments de l'illa.</li> <li>-Actes dins i fora de Menorca</li> <li>-Col·laboracions amb centres d'ensenyament: nombre d'activitats.</li> <li>-Nombre de visitants a l'IME i l'OBSAM</li> <li>-Nombre de visites de personalitats culturals destacades.</li> <li>-Col·laboracions editorials i de producció d'exposicions.</li> </ul>			

VM Priorització per a pla anual.

## EL PROCÉS D'ELABORACIÓ DEL PLA ESTRATÈGIC 2010-2016

- Joan Lluís Torres, Josep Miquel Vidal i Josefina Salord van elaborar, al 2n trimestre de 2008, un document de feina, **INSTITUT MENORQUÍ D'ESTUDIS: una proposta de treball**, que, partint d'un 1r balanç provisional de fortaleeses i febleses de l'IME, proposava "obrir un procés de debat i de feina al si del Consell Rector i del Consell Científic tendent a l'elaboració d'un **Pla Estratègic** en el marc d'una gestió per processos". L'elaboració d'aquest PE tenia l'objectiu de "repensar l'IME i adequar-lo a les noves exigències i els nous funcionaments culturals del segle XXI", amb tot el que implicava de "repensar també l'**estructura de l'IME** per convertir-lo en un organisme que comptés amb mitjans interns per impulsar tot un programa acadèmic, dissenyat anualment (**Pla Anual**) d'acord amb les línies del Pla Estratègic".
- Aquest document va ser presentat al Consell Rector el 7 de juliol de 2008, analitzat i debatut al Consell Científic de dia 13 d'agost i a les diferents reunions de les seccions de l'estiu de 2008, i, finalment, se'n va fer una presentació pública a la **Trobada anual de membres de l'IME de dia 28 d'agost de 2008** en què la presidenta del Consell Científic sintetitzava l'abast i el sentit de la feina feta fins llavors des del balanç del curs 2007/2008

"El balanç serà, sens dubte, positiu perquè l'IME, un any més des de la seva posada en funcionament el 1986, haurà respost a les seves metes fundacionals. I, tanmateix, és precisament aquest balanç, juntament amb la consciència dels canvis generals produïts en la creació, la gestió i la difusió del coneixement, el que ens ha empès a fer una passa endavant per tal de plantejar-nos, amb dinamisme i responsabilitat, com podem aconseguir que l'IME s'adapti encara més a les necessitats d'una societat cada cop més complexa i exigent pel que fa a la quantitat i a la qualitat dels coneixements i a la disponibilitat d'interlocutors sòlids.



Tot just hem encetat el debat a través d'una proposta de treball que –elaborada pel president de l'IME, Joan Lluís Torres; el coordinador científic, Josep Miquel Vidal, i jo mateixa com a presidenta del Consell Científic– ha estat objecte d'una primera anàlisi del Consell Rector de dia 7 de juliol, del Consell Científic de dia 13 d'agost i, a partir de llavors, de les diferents seccions que han pogut reunir-se. Avui ens plau de presentar aquesta proposta a la Trobada anual de membres de l'IME per tal de manifestar la voluntat del Consell Científic que aquest document sigui al més àmpliament conegut i pugui comptar amb el màxim d'aportacions dins el debat previst per al proper curs acadèmic.

Ara, el que volem és convidar-los a fer, amb el nou curs, una lectura detinguda d'aquesta proposta oberta, la novetat de la qual pot radicar, en primer lloc, en la metodologia proposada per tal de comptar amb una radiografia de l'IME que, permeti, des de l'anàlisi de la realitat i de les expectatives col·lectives, dissenyar un pla estratègic quadriannual del qual derivarien les programacions anuals. I, en segon lloc, en la proposta d'una gestió per processos que agilitaria el funcionament de l'IME. En qualsevol cas, parlem d'eines o d'instruments gràcies als quals hauríem d'aconseguir dotar l'IME d'una mínima estructura que permetés impulsar, sense encarrucar ni comprometre econòmicament l'organització de la institució, línies de recerca pròpia.”

- El **curs acadèmic 2008-2009**, d'acord amb “la planificació de feines entorn del Pla Estratègic IME”, com recull l'acta del Consell Rector del 5/12/2008, es reuneixen en diferents sessions de treballs els caps de les cinc seccions, el coordinador científic, el president de l'OBSAM i la presidenta del Consell Científic, constituïts en l'equip d'elaboració estratègica, amb l'objectiu d'elaborar el primer document estratègic: la **Missió de l'IME**. El procés, amb la implicació del Consell Rector, el Consell Científic i les cinc seccions, culmina amb la tramesa per correu electrònic d'un qüestionari i una recollida de dades a tots i a cada un dels membres de l'IME per tal de participar expressant els seus plantejaments, tal i com ho recull la carta que el Coordinador Científic i la Presidenta del Consell Científic els van adreçar l'agost de 2009:

Benvolguts membres de l'IME,

va ser l'agost de l'any passat, en el marc de la nostra trobada anual, quan vam presentar públicament la proposta de treball elaborada per Joan Lluís Torres, president de l'IME; Josep Miquel Vidal, coordinador científic, i Josefina Salord, presidenta del Consell Científic, amb l'objectiu d'obrir

un procés de debat i de feina al si del Consell Rector i del Consell Científic tendent a l'elaboració d'un Pla Estratègic. El compromís adquirit ens ha acompanyat al llarg del curs acadèmic tot i que, per deures professionals de membres de l'IME implicats i per la complexitat de la feina plantejada, no amb la intensitat que d'entrada hauríem volgut imprimir al procés.

Finalment, ens posam en contacte amb vosaltres per fer-vos arribar dos documents de treball i sol·licitar-vos la vostra col·laboració. Al primer document, "**Elaboració de la missió**", és a dir, de la raó de ser de l'IME, us formulam quatre preguntes, les respostes de les quals ens hauran de permetre d'abordar el primer document clau d'un futur Pla Estratègic de l'IME, el que reculli no només la missió sinó també els valors, la visió i les estratègies de l'IME. Al segon document, us oferim un **quadre DAFO** perquè assenyaleu el que considereu que són les debilitats, les amenaces, les fortaleses i les oportunitats de l'IME, tenint, així, en compte tant els elements interns com els externs que juguen o poden jugar un paper en el present i en el futur de l'IME.

Us agrairíem que ens féssiu arribar les vostres respostes per correu electrònic, normal o directament a la seu de l'IME abans de dia 7 d'agost, en què el Consell Científic podria fer-ne una primera valoració, la qual es treballaria de manera més aprofundida per tal de poder-la comunicar i debatre a la trobada anual de membres de l'IME de dia 27 d'agost, a la qual us convidam a participar de manera ben activa.

- Les respostes rebudes, importants quantitativament i qualitativa, són dipositades a l'arxiu de l'IME. Amb elles es va fer la redacció del document de la **Missió de l'IME**, amb els apartats dedicats a la missió, la visió, els valors i les estratègies, presentat a la **Trobada anual de membres de l'IME de dia 27 d'agost de 2009** i caracteritzat per la presidenta del Consell Científic amb els següents termes:

Es tracta de la **Missió de l'IME** derivada de l'anàlisi interna dels seus membres. Amb açò, implícitament, ja es destaca que és un document per força provisional per incomplet perquè caldrà afegir-hi els elements aportats per l'anàlisi externa que tenim previst de sol·licitar, d'aquí a final d'any, a institucions públiques, culturals, educatives i cíviques de Menorca. Amb tot, aquesta Missió que tenen a les seves mans i que ara mirarem conjuntament estableix, segurament, un bon punt de

partida no només pel que significa de revisió compartida de la raó de ser de l'IME, ajustada als seus Estatuts, sinó també i sobretot perquè, de manera inèdita fins ara, dóna nom a les expectatives que, segons els seus membres, l'IME hauria de complir en el present i atenent les necessitats futures. Aquesta "visió" de l'IME s'acompanya dels "valors" en què més s'ha incidit i que són plenament coherents amb la resta del document. Finalment, les "estratègies" són encapçalades per una sintètica contextualització en què es recullen, en grans línies, les forteses i les oportunitats de l'IME.

- Les expectatives obertes el **curs 2009/2010** en relació amb l'elaboració del Pla Estratègic de l'IME són sintetitzades per la presidenta del Consell Científic a la reunió del Consell Rector de dia 13 de novembre de 2009, en l'informe de la qual fa constar que "en la darrera reunió feta (dia 19 de novembre), s'acordà com a termini per a enllestir-lo cap a finals del curs 2009-2010. Per poder completar-ne la primera fase hi manquen les aportacions del personal de l'IME i també una visió externa procedent dels ajuntaments, entitats i associacions cíviqes que tenen relació amb l'IME. Potser es podria aprofitar la reunió mensual dels ajuntaments amb el CIM per demanar que emplenin el document de la Missió, prèvia explicació per part de Josefina Salord. La presidenta explica també que, arran d'una conversa amb l'IEC el dia de la inauguració, es van brindar a enviar el seu pla estratègic, eina que ells consideren molt útil en l'organització de la institució".
- El pla de feina del **primer semestre del 2010** ha hagut de renunciar a comptar amb les aportacions externes perquè hauria exigut un ritme i un eixamplament de la feina que no es van poder assumir pel gruix d'altres activitats programades (com seria el cas de les publicacions i les jornades de l'Any Vicenç Albertí) i perquè hauria significat perllongar massa aquest primer estadi d'elaboració dels documents estratègics de l'IME. El resultat es cenyeix, ara per ara, a l'objectiu prioritari d'haver obert el procés participatiu de repensar l'IME per tal d'obtenir-ne una primera fotografia de la seva realitat actual i, sobretot, per tal d'elaborar un pla —provisional i pendent, si es creu necessari, de concrecions i de decisions més concloents — que permeti a l'IME afrontar amb solidesa institucional i acadèmica, creativitat intel·lectual i solidaritat social el present i el futur.

Josefina Salord Ripoll  
Presidenta del Consell Científic