

ESQUEMAS DE TRABAJO HÍBRIDO Y NUEVOS ESCENARIOS LABORALES: LA EXPERIENCIA DE LA BIBLIOTECA DE DERECHO DE LA UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE FLORIDA

Marisol FLORÉN ROMERO*

SUMARIO: I. *Introducción*. II. *Escenario laboral antes del COVID-19*.
III. *Planes de contingencia y cuarentana*. IV. *Nuevos escenarios laborales*.
V. *Bibliografía*.

I. INTRODUCCIÓN

La Universidad Internacional de la Florida (FIU, por sus siglas en inglés) fue fundada en 1965, en la ciudad de Miami (Estados Unidos), como una institución pública de educación superior y de investigación. La universidad forma parte del sistema de universidades del estado de Florida. Tiene un total de 56,592 estudiantes y 7,665 profesores (hasta 2021).¹

La Escuela de Derecho de la FIU, fundada en el año 2000, fue la primera facultad de derecho de orden público en el sur de Florida, cuyo programa académico comenzó en agosto de 2002. Es una de las escuelas de derecho más jóvenes del estado.² Tiene 486 estudiantes y un total de 88 profesores (hasta 2021).³

Las bibliotecas de derecho en Estados Unidos se rigen por las regulaciones y estándares de acreditación que establece el Colegio de Abogados de

* Biblioteca de derecho de la Universidad Internacional de Florida. Contacto: florenm@fiu.edu. ORCID: 0000-0002-6679-2501.

¹ Información del sitio *web* de la Florida International University, disponible en: <https://www.fiu.edu/about/history/index.html> (fecha de consulta: 27 de febrero de 2022).

² La Escuela de Derecho de la Universidad A&M de Florida fue aprobada por la legislatura del estado al mismo tiempo que la de la FIU.

³ Información del sitio *web* de la Florida International University, disponible en: <https://law.fiu.edu/wp-content/uploads/sites/2/2020/12/CURRENT-TEAR-2021-509-.pdf>.

Estados Unidos (American Bar Association [ABA]) y por los organismos de acreditación de las instituciones de educación superior de las que forman parte. Aunque las bibliotecas están insertadas dentro de las infraestructuras tecnológicas y de información de las universidades a las que pertenecen, su presupuesto y administración son independientes de la biblioteca central de la universidad, y se reportan directamente al decano de la Facultad de Derecho.

La biblioteca de derecho de la FIU ocupa 42,183 pies cuadrados dentro del edificio de la facultad, y tiene una capacidad de 513 puestos para estudio e investigación individual o en grupo. Cuenta con cinco bibliotecarios profesionales que apoyan los programas académicos y las necesidades de información e investigación de profesores, estudiantes y personal administrativo de la Escuela de Derecho de la FIU y de la comunidad de Miami. Además, se pueden consultar recursos de información, tanto en formato impreso como electrónicos, que incluyen 95,624 títulos y 276 bases de datos especializados en derecho norteamericano, derecho internacional y derecho extranjero.⁴

En 2020, la FIU, como consecuencia del COVID-19, se vio obligada a sumarse al estado de emergencia e imponer confinamiento para evitar la propagación del virus, lo que significó el cierre de sus instalaciones y, por tanto, de la biblioteca. Ante esta crisis sanitaria, se adoptaron medidas e iniciativas para continuar con las labores en un entorno virtual. La biblioteca de derecho tuvo que potenciar sus servicios remotos y adoptar un estilo de trabajo diferente desde la virtualidad. No obstante, antes del COVID-19 ya se estaban realizando cambios por la reducción del presupuesto y del personal.

II. ESCENARIO LABORAL ANTES DEL COVID-19

Desde 2016 la biblioteca venía enfrentando grandes retos, algunos como consecuencia de una disminución significativa en su presupuesto, y otros por las transformaciones en la forma de acceso y uso de la información jurídica por parte de los usuarios, además de los cambios que las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) han traído en los medios en los que se disemina la información jurídica.

Estos factores tuvieron efectos en varias áreas de la biblioteca: una disminución de profesionales de la información; un cambio en la política de

⁴ Biblioteca de la Florida International University, AllStar Official Survey 2020-2021.

desarrollo de colecciones, y un reordenamiento de funciones y estructura organizacional. En contraste, para enfrentar estos cambios se dio un incremento en la suscripción a bases de datos, y la adopción de nuevas plataformas para la difusión y comunicación de recursos y servicios.

La reducción en el presupuesto y otros factores resultaron en la salida de varios profesionales de la información. Este vacío afectó especialmente el servicio de referencia y los servicios bibliográficos (procesos técnicos/catalogación) limitando la capacidad interna de crear o mantener ciertas funciones y programas, tal como los servicios de referencia e instrucción a estudiantes y profesores de la Escuela de Derecho. Con poco personal fue necesario realizar un reordenamiento interno de tareas y funciones, y establecer una estructura funcional y organizacional flexible para responder a las necesidades más críticas, y asumir nuevos retos, responsabilidades y obligaciones, a medida que se fueran presentando.

Igualmente, como consecuencia de la reducción en el presupuesto, se estaban haciendo cambios en el desarrollo de nuestras colecciones, que incluyeron la cancelación de suscripción a publicaciones seriadas y otros materiales en formato impreso, que tuvieran su equivalente electrónico en alguna de nuestras bases de datos, eliminando duplicados, no solo en la adquisición de materiales, sino también haciendo desafectación de segundas copias en nuestras colecciones. Asimismo, fue necesario revisar título por título todas nuestras colecciones, incluyendo boletines judiciales federales y estatales (*reporters*), los códigos y materiales legislativos federales y estatales, revistas jurídicas, y publicaciones seriadas y monográficas. Este proceso se hizo en un corto plazo para ajustarnos al nuevo presupuesto, y continúa hoy en día de manera sistemática y progresiva.

La cancelación de la suscripción en formato papel y la desafectación de segundas copias de los *reporters* permitieron crear el espacio suficiente para compactar las colecciones, eliminar secciones enteras de estantería y aumentar la capacidad dedicada a áreas de estudio e investigación, una demanda constante de los usuarios.

Para marzo de 2020, cuando la universidad cerró el campus como medida preventiva por la pandemia ya se habían cancelado 90% de las suscripciones a revistas en formato impreso, los códigos de los diferentes estados y repertorios judiciales. Los materiales jurídicos del estado de Florida son la excepción a esta política. Dichos materiales se continúan adquiriendo en papel, así como electrónico para responder a las necesidades de información jurídica de usuarios internos y externos de la comunidad.

La preferencia en el acceso y uso a la información jurídica y el aumento de la cantidad de materiales jurídicos en formatos electrónicos cambió las políticas para el desarrollo de colecciones, y trajo como consecuencia un aumento en el número de las bases de datos a las que se suscribía la biblioteca.

Las grandes bases de datos para la investigación jurídica, necesarias para el ejercicio del derecho en Estados Unidos, como Lexis, Westlaw, BloombergLaw, Wolters Kluwer y HeinOnline, han ido sistemáticamente agregando en sus plataformas digitales un mayor contenido de recursos que inicialmente solo se ofrecían en papel, haciendo innecesario el acceso físico a la fuente. Entre 2019 y 2020 la biblioteca se suscribió a doce nuevas bases de datos de información jurídica, entre ellas aquellas consideradas esenciales para los programas académicos, como son las llamadas “de ayuda para el estudio” o “*study aids*” (por ejemplo, West Academic Study Aids, Lexis Digital Library y Aspen Learning Library), y otras para la enseñanza de destrezas para la práctica del derecho o preparación para el examen del Colegio de Abogados (Spaced Repetition o Trial Pro).⁵ A pesar de estos cambios, todavía existía preferencia por parte de algunos de nuestros usuarios al uso de materiales impresos.

Un factor importante en esta etapa pre-COVID-19 fue la adopción e instalación de la plataforma digital Springshare,⁶ con sus distintos componentes: *a)* eResources,⁷ para identificar y acceder a las bases de datos de derecho; *b)* Ask Us,⁸ formulario para solicitar asistencia en préstamo interbibliotecario, adquisición de materiales bibliográficos o asistencia en investigación jurídica; *c)* Guides,⁹ para crear guías de cómo acceder a la información o a los servicios de la biblioteca, y *d)* LibAnswers, para el control y seguimiento a solicitudes y estadísticas de uso. Esta herramienta nos permitió maximizar los escasos recursos de personal de la biblioteca, crear contenido, promover servicios y mantener estadísticas de uso de nuestros servicios y colecciones. Para marzo de 2020, cuando Florida comenzó a imponer medidas preventivas para controlar el contagio del virus, los usuarios estaban familiarizados con los distintos componentes de la plataforma.

⁵ Florida International University, Law Library Statistical Report 2019-2020, reporte disponible en: <https://law.fiu.edu/wp-content/uploads/sites/2/2020/12/FIU-Law-Library-2019-2020-Annual-Statistical-Report.pdf>.

⁶ Disponible en: <https://www.springshare.com/index.html>.

⁷ Disponible en: <https://libguides.law.fiu.edu/az.php>.

⁸ Disponible en: <https://libanswers.law.fiu.edu>.

⁹ Disponible en: <https://libanswers.law.fiu.edu/>.

III. PLANES DE CONTINGENCIA Y CUARENTENA

En enero de 2020 aparecieron los primeros casos de contagio de COVID-19 en territorio estadounidense. La universidad creó un equipo de trabajo médico y administrativo de alto nivel responsable de desarrollar políticas internas, la preparación, monitoreo y toma de decisiones en el caso eventual de la expansión del contagio en Florida. Se estableció un sistema de información con reportes periódicos a todo el personal, profesores y estudiantes sobre el avance de la epidemia en el estado y en la ciudad de Miami, y de notificación de contagios detectados dentro de la comunidad académica de la FIU.

El 11 de marzo de 2020, con el registro de los primeros casos en el estado de Florida la universidad ordenó la transición a un sistema de instrucción remota. Estudiantes y profesores dejaron el campus universitario y comenzó la instrucción virtual en Zoom con la infraestructura de la plataforma de enseñanza *Canvas LMS*.¹⁰ Se cerraron las puertas de la biblioteca y sus colecciones a usuarios internos y externos. El acceso a servicios e información se hizo totalmente en forma virtual a través de la página *web* de la biblioteca.¹¹

Con solo personal administrativo en el campus, la biblioteca se dedicó a prepararse para el cierre de la universidad. Se identificaron aquellas funciones y tareas que podían ser conducidas remotamente y cuáles solo podían ser realizadas de manera presencial. Ciertas funciones de procesos técnicos, como recepción, catalogación y preparación de materiales físicos, la circulación y préstamo de materiales, y la organización y digitalización de colecciones especiales, requieren de acceso directo a los materiales. Para ciertas funciones de catalogación original y colecciones especiales se permitió al personal técnico de estas áreas seleccionar, en cantidad suficiente, materiales para trabajar por seis meses de manera remota, y trasladar a sus casas estos materiales debidamente empacados e inventariados. Se contactaron a todos los proveedores y se solicitó la retención de paquetes. En acceso y circulación se paró el servicio de préstamo interbibliotecario en formato impreso. Se extendieron los plazos de préstamo y de devolución de libros y se levantaron las multas.

Cada departamento identificó los recursos tecnológicos necesarios para continuar sus funciones de forma remota. Se hizo un relevamiento de las plataformas tecnológicas del personal de la biblioteca, necesarias para rea-

¹⁰ Canvas LMS, Learning Management System, plataforma de infraestructura para la enseñanza, disponible en: <https://www.instructure.com/canvas>.

¹¹ Disponible en: <https://law.fiu.edu/library/>.

lizar las distintas funciones desde sus casas (equipos, cámaras y programas). Para aquellos empleados de la biblioteca que no tenían equipos o los programas para continuar con sus funciones de forma remota, se les facilitaron computadoras portátiles y se instalaron los programas requeridos a la función específica.

Cada encargado de departamento elaboró un programa de teletrabajo para su unidad, con metas a alcanzar a mediano plazo, y se identificaron proyectos que se podían realizar desde las casas, como actualización de guías de investigación, tutoriales, limpieza de registros bibliográficos, entre otros. Adicionalmente, se seleccionaron lecciones en plataformas como LinkedIn Learning y videos de capacitación en el nuevo sistema integrado de bibliotecas Exlibris para entrenamiento del personal. Se expandió el uso de la plataforma de Microsoft 365 para utilizar aplicaciones como Teams para mensajes, *chats*, llamadas por teléfono, o reuniones de trabajo; e iPlanner para el manejo de proyectos, asignar y dar seguimiento a tareas, y asignación de cursos de formación y destrezas. Todos los archivos y documentos guardados localmente en computadoras fueron transferidos a la nube (OneDrive), y los documentos que debían estar accesibles y compartidos se subieron a *SharePoint*, para acceso remoto y respaldo. Esto contribuyó a una unificación y mayor seguridad en la forma de almacenar documentos electrónicos, el desarrollo de una cultura de trabajo en colaboración y mayor eficiencia en la forma de trabajar.

Durante la pandemia, todas las universidades del estado de Florida, incluyendo la FIU y su biblioteca de derecho, hicieron la transición a una nueva plataforma llamada Exlibris. Toda la preparación, implementación y entrenamiento se hizo de manera remota, con intensas reuniones de trabajo técnico y de formación en la que todo el personal de la biblioteca de derecho se vio envuelto de una forma u otra.

Los servicios de referencia, consultas, reuniones, presentaciones, entrenamientos y otros servicios de información jurídica y apoyo a usuarios por parte de los bibliotecarios se realizaría a través de Zoom, Teams, por teléfono y por correo electrónico. El 15 de marzo de 2020, la universidad cerró el campus universitario. Todo el personal administrativo con excepción de ciertas funciones pasó a teletrabajo.

Las medidas adoptadas por la biblioteca antes de la pandemia la pusieron en condiciones inmejorables para hacer la transición a un nuevo escenario laboral sin mayores dificultades, y seguir ofreciendo sus servicios de forma remota. La biblioteca utilizó su plataforma en *Springshare* para crear guías de asistencia y enlazar usuarios con recursos y servicios de in-

formación e instrucción. La biblioteca sostuvo una constante difusión de información y comunicación de estos servicios.

Cinco meses después, en agosto de 2020, la universidad comenzó una apertura y repoblamiento escalonado del campus, que aumentó a medida que el plan de vacunación comenzó a implementarse.¹² Las clases continuaron de forma virtual, e híbridas con ciertas limitaciones. La biblioteca, siguiendo la política de la universidad reabrió sus puertas en agosto de 2020 con un horario corto, un personal mínimo y una limitada capacidad de asientos. Varios pisos y áreas de la biblioteca permanecieron cerradas. Se estableció un sistema de trabajo híbrido para el personal profesional con rotaciones, dependiendo de las áreas de trabajo y manteniendo los protocolos establecidos por el *Center for Disease Control* (CDC).

En agosto de 2021, la universidad restableció los esquemas de trabajo pre COVID-19, y adoptó los tres formatos de instrucción para toda la FIU: virtual, híbrido, y presencial.

IV. NUEVOS ESCENARIOS LABORALES

Las medidas que la biblioteca de derecho de la FIU venía adoptando desde 2015, y la preparación previa al cierre del campus universitario, ayudaron a hacer una transición ordenada para el trabajo remoto, para luego regresar a un sistema de trabajo mixto, es decir, híbrido y presencial. De esta experiencia hay varios aspectos que destacaremos a continuación.

1. *Comunicación interna*

Durante la pandemia se establecieron reuniones semanales de trabajo vía Teams o Zoom; los encargados de departamento con su personal, y los jefes de departamento con la dirección de la biblioteca, para dar seguimiento a programas y nuevos proyectos, así como de cualquier otro requerimiento, a medida que se iban presentando. Se mantuvo una comunicación interna continua e integral de todo el personal de la biblioteca, evitando cualquier posible aislamiento de alguno de nuestros empleados.

¹² “U.S. Starts Vaccine Rollout as High-Risk Health Care Workers Go First”, *The New York Times*, december 14 de diciembre de 2020, disponible en: <https://www.nytimes.com/live/2020/12/14/world/covid-19-coronavirus>. Para más información acerca de la vacunación contra COVID-19 en Estados Unidos, véase U.S. Department of Health & Human Services, “COVID-19 Vaccines Milestones, 2022”, disponible en: <https://www.hhs.gov/coronavirus/covid-19-vaccines/index.html>.

2. *Fortaleza de infraestructuras tecnológicas y de comunicación*

La fortaleza de las infraestructuras de las TIC y del equipo técnico del departamento de instrucción en línea de la universidad fueron esenciales para responder y apoyar rápidamente los requerimientos de todas las clases que se transformaron en virtuales de la noche a la mañana, especialmente para los profesores de derecho acostumbrados a utilizar plataformas de enseñanzas propietarias de las bases de datos de derecho como TWEN (Westlaw), y con cierta resistencia a la enseñanza del derecho de forma virtual.

La biblioteca fue pionera dentro de la Escuela de Derecho en enseñanza virtual. Dos de los cursos que la biblioteca ofrece, Investigación Jurídica Avanzada (*Advanced Legal Research*) y Tecnología para la Práctica del Derecho (*Law Practice Technology*), se venían ofreciendo de forma virtual y sincrónica desde antes de la pandemia. Aunque no todas las disciplinas y cursos para el ejercicio del derecho se prestan para una modalidad de enseñanza virtual, esta experiencia permitió a los profesores experimentar y adquirir destrezas en esta metodología de enseñanza.

3. *Acceso a información jurídica*

En el desarrollo de colecciones se consolidó la política de preferencia en la adquisición de materiales en formato digital sobre el impreso, si el ítem se publica en los dos medios. Adicionalmente, este período facilitó el cambio en hábitos y preferencias de algunos de nuestros usuarios que privilegiaban el formato impreso sobre el electrónico. La imposibilidad de acceder a recursos impresos forzó al uso de materiales electrónicos y trajo como consecuencia un gran cambio en hábitos y preferencias hacia el uso de recursos electrónicos.

4. *Servicios de información*

La mayor parte de la asistencia en la investigación jurídica se hizo de manera virtual. En el año fiscal 2020-2021 hubo un incremento de 42% en el número de presentaciones que los bibliotecarios de derecho ofrecieron a los estudiantes, todos de forma virtual. Hubo un aumento significativo en el uso de las bases de datos de apoyo a los programas de estudio, los “study

aids”; 71% para *West Academic Study Aids* y 161% para contenidos en *Lexis Digital Library*.¹³

5. *La infraestructura física y tecnológica de la biblioteca*

A medida que se reduce el espacio dedicado a colecciones, aumenta el espacio físico para salas de lectura y otro tipo de mobiliarios, con la infraestructura tecnológica y de comunicación adecuadas para el estudio y la investigación. La pandemia puso en evidencia el componente humano de los nuevos escenarios laborales y de enseñanza. Situaciones personales y familiares constituyeron un reto para muchos de nuestros usuarios que no tenían el ambiente o la plataforma tecnológica adecuada para la virtualidad. En este sentido, la biblioteca como espacio físico para el estudio y la investigación es un elemento crítico en estos nuevos escenarios, ofreciendo las facilidades y ambientes adecuados que algunos no tienen en sus casas.

6. *Nuevos conocimientos y destrezas (panorama cambiante)*

En los últimos seis años, la biblioteca ha experimentado cambios internos que han requerido de una estructura organizacional flexible para reordenar funciones por los vacíos producidos por la salida de bibliotecarios profesionales y de personal técnico, así como la necesidad de conseguir nuevos conocimientos, habilidades y destrezas para abordar un panorama cambiante (*Shifting Landscape*) de la información jurídica, de los usuarios y en la práctica del derecho. Esto ha traído como consecuencia un reordenamiento de funciones y reorganización de la estructura interna de la biblioteca para atraer profesionales para abordar servicios e iniciativas en este medio cambiante.

En agosto de 2021 aunque la universidad restableció el esquema de trabajo que existía pre-COVID-19 (presencial), adoptó tres formas de instrucción en todos sus programas académicos, virtual, híbrido y presencial.

La pandemia evidenció las ventajas del teletrabajo y demostró que es posible obtener altos estándares de eficiencia y productividad, y a la vez mantener un balance profesional y personal. Ante la efectividad de esta modalidad, en enero de 2022, la universidad estableció la política

¹³ Florida International University, FIU Law Library Statistical Report 2020-2021.

de trabajo flexible para empleados de la institución cuando la función lo permita.¹⁴

Con el avance en el control del virus y un nuevo esquema de trabajo, ya se están abriendo nuevas posiciones dentro de la biblioteca para contratar los recursos profesionales y administrativos con el conocimiento, destrezas y experiencia adecuadas para crecer como institución reimaginando nuevas maneras de reconectar con nuestros usuarios y enfrentar los retos que suponen las necesidades cambiantes de la información jurídica y de la práctica del derecho, y continuar sirviendo a nuestros usuarios en los próximos años.

V. BIBLIOGRAFÍA

FLORIDA INTERNATIONAL UNIVERSITY, FIU Law Library Statistical Report 2020-2021.

FLORIDA INTERNATIONAL UNIVERSITY, Law Library Statistical Report 2019-2020, disponible en: <https://law.fiu.edu/wp-content/uploads/sites/2/2020/12/FIU-Law-Library-2019-2020-Annual-Statistical-Report.pdf>.

FLORIDA INTERNATIONAL UNIVERSITY, Standard 509 Information Report, 2021, disponible en: <https://law.fiu.edu/wp-content/uploads/sites/2/2020/12/CURRENT-YEAR-2021-509-.pdf>.

“U. S. Starts Vaccine Rollout as High-Risk Health Care Workers Go First”, *The New York Times*, 14 de diciembre de 2020, disponible en: <https://www.nytimes.com/live/2020/12/14/world/covid-19-coronavirus>.

¹⁴ Información sobre los convenios de flexibilización de trabajo de la Florida International University, disponible en: <https://hr.fiu.edu/flexible-work/#:~:text=Hybrid%3A%20Employee's%20work%20is%20performed,days%20in%20one%20pay%20period>.