

ADAPTACIÓN A LOS NUEVOS ENTORNOS DE EMPLEO Y TECNOLOGÍA EN LAS BIBLIOTECAS ACADÉMICAS DE DERECHO: PRÁCTICAS E INNOVACIONES CENTRADAS EN EL USUARIO

Sergio D. STONE*

SUMARIO: I. *Introducción*. II. *Empleos de trabajo híbrido en las bibliotecas jurídicas*. III. *Automatización de servicios bibliotecarios*. IV. *Rol mejorado de las bibliotecas en la enseñanza y el aprendizaje jurídicos*. V. *Estrategias de divulgación y comunicación*. VI. *Conclusión*. VII. *Bibliografía*.

I. INTRODUCCIÓN

La pandemia de COVID-19 afectó a las bibliotecas académicas de derecho en términos de recursos, personal y servicios.¹ En el otoño de 2020, muchas facultades de derecho trasladaron sus cursos a la modalidad en línea y cerraron edificios, incluidas las bibliotecas de derecho. El cambio al aprendizaje en línea requirió realinear las prioridades presupuestarias y el personal. Con personal limitado para recibir libros y procesar facturas, los presupuestos de compra de libros se redujeron y los fondos se asignaron a la compra de libros electrónicos en lugar de monografías físicas. Con las instalaciones cerradas a los visitantes durante muchos meses, el personal de la biblioteca experimentó congelamientos de contratación, retiros y congelamientos salariales.² Los cierres de edificios y los recortes presupuestarios también afectaron el

* Director adjunto de la biblioteca de derecho “Robert Crown” de la Escuela de Derecho de Stanford. Contacto: ssstone2@law.stanford.edu. ORCID: 0000-0003-4173-1769.

¹ Stewart Nejdli, Clanitra y Lewis, Edna, “Academic Law Libraries and the Early Days of COVID-19 Pandemic”, *AALL Spectrum*, vol. 25, núm. 1, septiembre-octubre de 2020, pp. 16-19.

² Nellco Law Library Consortium, Academic Law Libraries COVID-19 Response. August 2020 Survey Results (informe), Nueva York, 2020, p. 24.

procesamiento de publicaciones seriadas, lo que provocó la cancelación de suscripciones a revistas impresas y recursos continuos. Estas cancelaciones luego dificultaron el mantenimiento de grandes niveles de personal en los departamentos de servicios técnicos.

Es poco probable que las bibliotecas jurídicas vuelvan al *statu quo* anterior después de que se hayan revocado por completo los protocolos pandémicos por COVID-19. Las respuestas de las bibliotecas a la pandemia tendrán un impacto a largo plazo en el personal, las colecciones y los espacios físicos. Corresponde a los administradores de las bibliotecas de derecho pensar en las implicaciones de estos cambios y responder de manera proactiva. La profesión necesita evaluar los beneficios y las desventajas de estos desarrollos y trabajar con las partes interesadas, especialmente los docentes, los estudiantes y los editores legales, para mantener los valores básicos de la biblioteca y mantener el enfoque en los resultados de los estudiantes y las misiones institucionales.

Este capítulo se concentrará en cuatro desarrollos que interrumpieron las prácticas bibliotecarias tradicionales y ahora presentan oportunidades para que las bibliotecas de derecho en Estados Unidos vuelvan a imaginar su interacción con los usuarios y su contribución a las misiones de las facultades de derecho. Los entornos de trabajo combinados, con personal híbrido y remoto, ahora son una característica de muchas bibliotecas académicas de derecho. Estos arreglos de trabajo posteriores a la pandemia plantean importantes preocupaciones de gestión que son novedosas para muchos directores de bibliotecas jurídicas y gerentes intermedios. Los pedidos de refugio en el lugar obligaron a muchas bibliotecas a invertir en la automatización de tantos servicios como sea posible para satisfacer las necesidades de investigación de los estudiantes y profesores. La demanda de los estudiantes por servicios automatizados ha continuado desde la reapertura de las bibliotecas.

Equilibrar la implementación de la tecnología con las interacciones humanas es de suma importancia para las bibliotecas. La conversión abrupta de la educación legal a plataformas en línea al comienzo de la pandemia impulsó a los bibliotecarios a asumir un papel destacado en la instrucción legal virtual y la utilización de herramientas tecnológicas académicas. Por último, los cambios rápidos en las expectativas de comunicación y la proliferación de plataformas de comunicación han impactado los enfoques de las bibliotecas de derecho para comunicarse con los estudiantes y diseñar programas de divulgación para estudiantes y profesores.

II. EMPLEOS DE TRABAJO HÍBRIDO EN LAS BIBLIOTECAS JURÍDICAS

Los protocolos de salud promulgados por los estados y las universidades en respuesta a la pandemia obligaron al personal a trabajar desde casa. Muchas de estas restricciones de trabajo remoto estuvieron vigentes durante más de un año, ya que las bibliotecas implementaron procedimientos escalonados para regresar al campus. Durante muchos meses, solo los trabajadores esenciales que podían realizar sus funciones exclusivamente en la biblioteca podían regresar al campus. Algunos bibliotecarios respondieron a las órdenes de trabajo en el hogar reubicándose en otras partes del país para estar más cerca de sus familias o reducir su costo de vida. Las bibliotecas experimentaron una dispersión geográfica del personal que llevó a los bibliotecarios a trabajar en diferentes zonas horarias. Esto coincidió con la dispersión de estudiantes que también estaban tomando cursos en múltiples zonas horarias. Las bibliotecas tuvieron que ajustar los horarios de referencia para acomodar a profesores y estudiantes que vivían en estados distantes u otros países.

Como resultado de los cambios impuestos por la pandemia, los administradores de bibliotecas se enfrentaron a un entorno laboral completamente nuevo cuando las bibliotecas jurídicas reabrieron a fines de 2020 y principios de 2021. Las bibliotecas a menudo tenían un personal más reducido en general y un mayor porcentaje de bibliotecarios profesionales. Con menos personal paraprofesional para procesar materiales físicos, los directores de bibliotecas se enfocaron en invertir en puestos de bibliotecarios profesionales y brindar oportunidades de desarrollo profesional para bibliotecarios.

El cambio más llamativo fue la composición del personal en términos de lugares de trabajo. Los bibliotecarios jurídicos suelen trabajar muy cerca y están acostumbrados a verse todos los días. Muchas interacciones y discusiones informales ocurrirían a lo largo de la jornada laboral. Ahora, las bibliotecas se encuentran con una nueva realidad de tres grupos de empleados: personal permanente en el sitio, trabajadores híbridos y personal remoto permanente. El personal híbrido pasa algunos días a la semana trabajando en la biblioteca y los días restantes trabajando desde casa. Muchas bibliotecas tenían la mayoría del personal trabajando en horarios híbridos. Es probable que esta tendencia continúe para algunas bibliotecas en el futuro previsible. La determinación de la combinación correcta de horarios mixtos y opciones de empleo estará determinada por las necesidades operativas de la biblioteca.

No solo los bibliotecarios de referencia y los de servicios de acceso trabajaban en horarios híbridos y remotos, sino que algunas bibliotecas experimentaron con jefes de departamento que trabajaban de forma remota permanentemente.³ Estos gerentes remotos están a cargo del personal en sitio, híbrido y remoto. La mayoría de los mandos intermedios de las bibliotecas carecían de experiencia previa en la supervisión de personal remoto e híbrido. Los gerentes han tenido que enfrentar una serie de desafíos en la gestión del personal que trabaja en diferentes lugares. Un desafío importante ha sido garantizar un trato equitativo para el personal, independientemente de su horario. Esto ha significado cambiar la mayoría de las reuniones departamentales en línea de forma permanente en lugar de volver a las reuniones presenciales.

Una de las principales prioridades de los gerentes es mantener relaciones estrechas entre los tres tipos diferentes de empleados. Los gerentes deben trabajar para mantener un fuerte espíritu de equipo entre todo el personal. La sobreidentificación entre los bibliotecarios remotos o de sitio puede escalar rápidamente a una mentalidad de “nosotros contra ellos” que envenena las relaciones. Los bibliotecarios pueden comenzar a identificarse exclusivamente como un empleado remoto en lugar de un miembro valioso del equipo de referencia o del departamento de servicios técnicos. Las actividades virtuales y presenciales de desarrollo comunitario son indispensables para reforzar la moral del personal. Establecer conexiones entre los participantes antes de profundizar en el contenido de las reuniones es más importante que nunca en un entorno de trabajo mixto. La formación de equipos requiere confianza basada en la razón y la emoción.⁴ La falta de inversión de tiempo y energía en la cohesión del equipo conduce a colaboraciones menos exitosas y soluciones menos innovadoras.

Otra preocupación de los gerentes es recrear canales informales de comunicación entre el personal. Es importante encontrar alternativas a las discusiones informales que tienen lugar alrededor del enfriador de agua de los salones del personal. Durante estas conversaciones espontáneas, el personal intercambia historias sobre miembros de la familia, mascotas, hitos individuales y otros detalles personales que humanizan el lugar de trabajo y permiten que el personal se identifique con sus colegas. El personal remoto

³ Tedjeske Crane, Julie, “Remote and Hybrid Work”, *RIPS Law Librarian Blog*, 10 de enero de 2022, disponible en: <https://ripslawlibrarian.wordpress.com/2022/01/10/remote-and-hybrid-work/>.

⁴ Frei, Frances y Morriss, Anne, “Begin with Trust”, *Harvard Business Review*, vol. 98, núm. 3, mayo-junio de 2020, pp. 116 y 117.

e híbrido necesita oportunidades e incentivos para construir vínculos interpersonales similares.

Los trabajadores remotos permanentes enfrentan problemas específicos, como la fatiga de Zoom y una sensación de aislamiento.⁵ Permitir que el personal programe días sin reuniones todas las semanas o algunas veces al mes ha demostrado ser una estrategia exitosa.⁶ Aunque a menudo se deben hacer excepciones a los días libres de reuniones para acomodar los horarios y los plazos de los estudiantes y profesores. Estos trabajadores a menudo han decidido simular los viajes al trabajo adoptando rutinas matutinas y vespertinas, como caminar o hacer ejercicio al aire libre.⁷ La ausencia de tales rutinas diarias puede generar exceso de trabajo e implicaciones negativas para la salud.

Los trabajadores a distancia también son susceptibles de perder oportunidades de promoción y desarrollo profesional que están disponibles para el personal que trabaja en estrecha proximidad física con los supervisores.⁸ Si los administradores de bibliotecas no la abordan, esta ventaja de proximidad limitaría el avance y el desarrollo profesional de los trabajadores híbridos y remotos. La literatura sobre trabajadores remotos indica que los problemas ergonómicos en entornos de oficina en el hogar a menudo no se abordan y pueden provocar un mayor estrés físico y riesgos de lesiones.⁹ Estos mayores riesgos se magnifican cuando los expertos universitarios en ergonomía no pueden inspeccionar las oficinas de los trabajadores remotos. Los gerentes deberán incorporar herramientas y procedimientos para evaluar de manera efectiva el desempeño de los trabajadores remotos.

Los gerentes deben abordar desafíos adicionales en la supervisión de trabajadores remotos. Los procedimientos de incorporación deben diseñarse de modo que los trabajadores remotos se sientan parte del equipo y se adapten voluntariamente a las normas culturales de la biblioteca y la facultad de derecho. Los gerentes deben adaptar las evaluaciones a los requisitos

⁵ Mortensen, Mark y Haas, Martine, “Making the Hybrid Workplace Fair”, *Harvard Business Review*, 24 de febrero de 2021, disponible en: <https://hbr.org/2021/02/making-the-hybrid-workplace-fair>.

⁶ Laker, Ben *et al.*, “The Surprising Impact of Meeting-Free Days”, *MIT Sloan Management Review*, 18 de enero de 2022, disponible en: <https://sloanreview.mit.edu/article/the-surprising-impact-of-meeting-free-days/>.

⁷ Levitz, Jennifer, “Welcome to the Fake Office Commute (Turns Out People Miss the Routine)”, *Wall Street Journal*, 12 de enero de 2021.

⁸ Mortensen, Mark y Haas, Martine, *op. cit.*

⁹ Emerson, Susan; Emerson, Katelyn y Fedorczyk, Jane, “Computer Workstation Ergonomics: Current Evidence for Evaluation, Corrections and Recommendations for Remote Evaluation”, *Journal of Hand Therapy*, vol. 34, núm. 2, abril-junio de 2021, p. 167.

de cada puesto y no asumir que el personal remoto y en el sitio son intercambiables. Las métricas diseñadas para medir la efectividad del trabajo realizado de forma remota deberán desempeñar un papel destacado en la evaluación del trabajo de este personal.

La gerencia, en consulta con los departamentos institucionales de recursos humanos, debe considerar si impondrán restricciones geográficas sobre el lugar donde viven los trabajadores remotos. Para promover la camaradería y una conexión con la institución, los gerentes deben hacer arreglos para que los bibliotecarios remotos visiten el campus periódicamente para conectarse con compañeros de trabajo y conocer a estudiantes y profesores. Sin embargo, los gerentes deberán redactar políticas para determinar la naturaleza obligatoria de las visitas al campus y la frecuencia de las visitas. Dado que estas visitas requieren gastos de transporte aéreo y alojamiento, también tienen un impacto en los presupuestos de la biblioteca. Los directores de bibliotecas deberán equilibrar los beneficios de las visitas periódicas con una planificación presupuestaria responsable.

Las tendencias de empleo experimentadas por las bibliotecas jurídicas durante la pandemia no son necesariamente un fenómeno a corto plazo. Los bufetes de abogados de Estados Unidos continúan otorgando a los asociados una mayor libertad para adoptar horarios de trabajo híbridos.¹⁰ Las corporaciones también se están adaptando a la nueva realidad de los acuerdos de trabajo mixto permanente.¹¹ El deseo de opciones de empleo más flexibles también es un fenómeno mundial.¹² Una encuesta reciente a empleados en varias industrias en más de treinta países indicó una fuerte preferencia por el trabajo remoto.¹³ A medida que las bibliotecas contraten a personas con antecedentes técnicos y experiencia trabajando en empresas de alta tecnología, las bibliotecas deberán ofrecer condiciones de trabajo que puedan atraer a empleados tecnológicamente capacitados.

¹⁰ Smith, Patrick, “Law Firm Personnel Don’t Want to Work in the Office: They Want to Meet and Socialize”, *American Lawyer*, 9 de febrero de 2022.

¹¹ Telford, Taylor, “Corporate America is Coming Around to Remote Work”, *Washington Post*, 15 de enero de 2022, disponible en: <https://www.washingtonpost.com/business/2022/01/15/remote-work-omicron/>.

¹² Cage, Rachel y Cooper, Theo, “The Ethical Workplace and Artificial Intelligence”, *The Journal of Robotics, Artificial Intelligence and Law*, vol. 4, núm. 6, diciembre de 2021, pp. 468 y 469. Citando encuestas de Deloitte y la BBC sobre arreglos híbridos de trabajo en casa y oficina.

¹³ Neeley, Tsedal, “12 Questions About Hybrid Work, Answered”, *Harvard Business Review*, 28 de septiembre de 2021, disponible en: <https://hbr.org/2021/09/12-questions-about-hybrid-work-answered?ab=seriesnav-bigidea>. Citando el índice de tendencias mundiales 2021 de Microsoft.

Los estudiantes y profesores de derecho parecen haber aceptado las nuevas modalidades de trabajo de la biblioteca, ya que no experimentaron una reducción en el servicio, a excepción de los servicios relacionados con las copias físicas de los artículos. Una vez que se levanten todas las restricciones del protocolo COVID-19, queda por ver si los profesores y los estudiantes esperarán y preferirán tener personal en el sitio a tiempo completo. Las medidas cualitativas y cuantitativas, como encuestas y entrevistas estructuradas, ayudarán a evaluar las respuestas de los estudiantes a los cambios en el personal en el sitio. Una vez que los estudiantes se acostumbran a los servicios de referencia en línea, no está claro si esperarán que el mostrador de referencia cuente con personal físico de 40 a 50 horas por semana.

Además de los beneficios, las bibliotecas deben lidiar con algunos inconvenientes potenciales de fomentar un entorno de trabajo mixto. Tener un alto porcentaje de trabajadores híbridos y remotos reduce la demanda de espacio de oficina en la biblioteca. Como resultado, las bibliotecas académicas pueden perder pies cuadrados frente a otros programas de la facultad de derecho. Los administradores universitarios pueden reutilizar el espacio de la biblioteca para aulas, organizaciones estudiantiles y salones de profesores. A largo plazo, existe la posibilidad de que las facultades de derecho subcontraten los servicios básicos de biblioteca. Sería ingenuo confiar exclusivamente en los estándares de acreditación de la American Bar Association (Colegio de Abogados de Estados Unidos) para preservar las instalaciones bibliotecarias tradicionales y los niveles de personal. Los directores de biblioteca deben innovar y proporcionar servicios y materiales que satisfagan las necesidades de los estudiantes y profesores actuales y futuros.

III. AUTOMATIZACIÓN DE SERVICIOS BIBLIOTECARIOS

El aumento de la automatización fue una estrategia importante que las bibliotecas jurídicas emprendieron como reacción a la reapertura de los espacios bibliotecarios después de los cierres por la pandemia. Los servicios automatizados demostraron a los estudiantes que la biblioteca continuó atendiendo sus necesidades a pesar de la reducción de los niveles de personal. Desde la reapertura, los estudiantes han solicitado un mayor acceso a la biblioteca las veinticuatro horas del día, lo que representa un desafío para las operaciones de la biblioteca. Las bibliotecas crearon estrategias para brindar acceso a los estudiantes las 24 horas del día, los siete días de la semana, sin aumentar las horas del personal ni contratar trabajadores adicionales. Con el fin de brindar acceso sin restricciones a los libros de reserva del curso, algunas bibliotecas

han invertido en gabinetes de libros electrónicos. Los libros de reserva del curso se pueden colocar en los gabinetes, lo que permite a los estudiantes acceder a los libros en cualquier momento sin la presencia de ningún miembro del personal. También se han implementado quioscos de autopago para que los libros puedan circular cuando el personal no está físicamente presente en la biblioteca.

Un beneficio adicional de los gabinetes de libros en áreas de alto tráfico es una mayor exposición para los libros que normalmente se encuentran en reservas permanentes. Estos títulos de alta calidad y demanda, como los *Comentarios de Oxford sobre derecho internacional*, son más visibles para los estudiantes y se pueden consultar cuando se colocan en un gabinete de libros ubicado en el centro. Sin embargo, la implementación de gabinetes de libros y otros servicios automatizados requiere una planificación cuidadosa y la organización de los recursos. Estas inversiones en soluciones tecnológicas requieren importantes gastos de fondos y tiempo del personal para conectar los gabinetes y quioscos con el sistema de biblioteca integrado. Se necesitan campañas sostenidas de divulgación y mercadotecnia para promover los gabinetes de libros y los dispositivos de autopréstamo entre los usuarios. La implementación exitosa requiere una estrecha colaboración entre el personal de los servicios de acceso, los servicios técnicos y los bibliotecarios de extensión.

La automatización ha llevado a mejorar las experiencias de los usuarios, pero estas tecnologías también tienen el potencial de comprometer la privacidad de los usuarios. Los datos de los estudiantes pueden enviarse a proveedores o sistemas de biblioteca integrados cuando los usuarios interactúan con quioscos de autopago y gabinetes de libros automatizados. Los mismos protocolos de privacidad que controlan los datos de circulación de libros tradicionales deben aplicarse a los nuevos dispositivos. Los usuarios valoran una mayor comodidad y eficiencia, pero los estudiantes también protegen celosamente su privacidad y responsabilizarían a la biblioteca por cualquier violación de la privacidad de datos que involucre información de identificación personal.

Lo más probable es que la automatización de los servicios se acelere en el futuro cercano, como lo demuestran las tendencias en los bufetes de abogados. Según una encuesta reciente de Wolters Kluwer entre abogados, 70% de los bufetes esperan una mayor demanda de opciones de autoservicio por parte de los usuarios.¹⁴ Los directores de bibliotecas deberán alinear el

¹⁴ Wolters Kluwer, The 2021 Wolters Kluwer Future Ready Lawyer: Moving Beyond the Pandemic (reporte de encuesta), 2021, p. 13.

personal y los presupuestos para implementar nuevas tecnologías y satisfacer la demanda de servicios automatizados. Tanto el personal *in situ* como el remoto contribuirán al desarrollo de servicios automatizados que mejoren las experiencias de los usuarios en los entornos físico y virtual de la biblioteca.

IV. ROL MEJORADO DE LAS BIBLIOTECAS EN LA ENSEÑANZA Y EL APRENDIZAJE JURÍDICOS

Durante los primeros meses de la pandemia, muchas instituciones cerraron las aulas y trasladaron la instrucción a la modalidad en línea.¹⁵ Las facultades de derecho estuvieron obligadas a proporcionar rápidamente cursos en línea sincrónicos y asincrónicos. Dada su experiencia en tecnología legal, instrucción de investigación legal y sistemas de gestión del aprendizaje, los bibliotecarios ayudaron a los docentes a diseñar estrategias pedagógicas en línea y capacitar a los instructores en el uso de herramientas de tecnología educativa. Este acercamiento a la facultad requirió una estrecha colaboración entre bibliotecarios, especialistas académicos en tecnología y departamentos de tecnología de la información. Las bibliotecas de derecho reaccionaron a la instrucción en línea, adaptando rápidamente los servicios para ayudar a los profesores y estudiantes a tener éxito en el nuevo entorno de aprendizaje. Además de hacer que los libros de texto y los materiales de referencia estén disponibles en línea, los bibliotecarios asumieron la responsabilidad de dominar las herramientas de enseñanza en línea y brindar capacitación a la facultad y al personal.

La biblioteca de derecho “Robert Crown” de la Escuela de Derecho de Stanford reaccionó a la solicitud de ayudar a los profesores mediante la creación de un centro de tecnología educativa (EdTech Hub) encabezado por el director asociado de Tecnología Educativa de la biblioteca y asistido por el director asociado de Servicios de Investigación e Instrucción y los bibliotecarios de referencia. Se desarrolló un sitio *web* y se llenó con documentación sobre cómo configurar cursos en línea y las mejores prácticas para la enseñanza en línea.¹⁶ Se produjeron tutoriales en video para guiar a los instructores sobre cómo usar las herramientas de tecnología educativa, como *clickers*, encuestas, calificadores en línea y programa de edición de video.

¹⁵ Robert, Amanda, “Coronavirus and Law Schools: Numerous Schools Canceling In-Person Classes”, *ABA Journal*, 11 de marzo de 2020, disponible en: <https://www.abajournal.com/news/article/At-least-seven-law-schools-to-close-or-cancel-classes-because-of-coronavirus>.

¹⁶ El sitio *web* está disponible en: <https://law.stanford.edu/robert-crown-law-library/faculty-services/edtech/>.

Debido a los retrasos en el pedido y la recepción de libros físicos, el equipo de EdTech Hub también ayudó a los docentes a crear sus propios libros de texto en línea, utilizando plataformas abiertas de libros de casos o de bajo costo, como H₂O, LawCarta y eLangdell Press. Los instructores aprendieron rápidamente a confiar en EdTech Hub para guiarlos a través del proceso de creación de planes de lecciones y ejercicios dinámicos en línea.

Los roles futuros para EdTech Hub podrían incluir brindar orientación a los profesores adjuntos sobre cómo publicar materiales en línea mientras se adhieren a los derechos de autor. Un socio natural para EdTech Hub sería el bibliotecario universitario para la comunicación académica. Al trabajar con bibliotecarios académicos de comunicaciones en el campus principal, los bibliotecarios jurídicos podrían experimentar formas innovadoras de difundir contenido digital a los estudiantes y, al mismo tiempo, cumplir con las restricciones de derechos de autor. Corresponde a los bibliotecarios aprovechar las oportunidades que ofrece la ley de derechos de autor existente y no depender de los grandes proveedores comerciales para proporcionar soluciones de acceso al material digital.

Las colaboraciones adicionales entre EdTech Hub, bibliotecarios de referencia y bibliotecarios de servicios digitales, implicarían el uso de métricas de impacto académico en la evaluación de facultades, incluidas las de derecho. Los bibliotecarios de derecho podrían asumir el papel de coordinar y promover el identificador de investigador y colaborador abierto (ORCID) entre los investigadores afiliados a la facultad y el centro, e integrar las ORCID con índices y bases de datos comerciales.¹⁷ Aunque el US News & World Report decidió no incluir métricas académicas en sus clasificaciones de 2022,¹⁸ sería conveniente que las bibliotecas jurídicas se mantuvieran al tanto de los desarrollos en el campo. Los bibliotecarios deben continuar identificando los beneficios y los inconvenientes de las métricas académicas tradicionales y alternativas. Independientemente de la posición oficial que adopten las agencias de acreditación y los evaluadores independientes, como US News, sobre las métricas, los profesores de derecho seguirán interesados en demostrar de manera cuantificable el impacto de su enseñanza, erudición y servicio a la comunidad. Los bibliotecarios son

¹⁷ Shucha, Bonnie, “Representing Law Faculty Scholarly Impact: Strategies for Improving Citation Metrics Accuracy and Promoting Scholarly Visibility”, *Legal Reference Services Quarterly*, vol. 40, núm. 2, 2021, pp. 92 y 93.

¹⁸ Law and Society Association, “LSA Statement on Recent Rejection of «Scholarly Impact» Metric”, 14 de septiembre de 2021, disponible en: <https://www.lawandsociety.org/2021/09/14/lisa-statement-on-u-s-news-and-world-reports-recent-rejection-of-scholarly-impact-metric/>.

ideales para proporcionar análisis contextuales de los resultados producidos por algoritmos métricos académicos.

El regreso a la instrucción presencial no ha reducido la demanda de los servicios de EdTech Hub. Los instructores ahora recurren al equipo de la plataforma para obtener ayuda con el *software* que se integra con el sistema de gestión del aprendizaje de la universidad y las herramientas educativas que pueden implementar en el aula. Con el regreso presencial al campus, EdTech Hub está experimentando una creciente demanda de personal adicional y espacio para reuniones y capacitación colaborativas. Esta plataforma representa una adaptación exitosa de una biblioteca a la pandemia, que tiene implicaciones de gran alcance para los planes estratégicos de la biblioteca.

V. ESTRATEGIAS DE DIVULGACIÓN Y COMUNICACIÓN

La reapertura después de la relajación de los protocolos de refugio en el lugar ha cambiado la forma de pensar sobre la mercadotecnia y la promoción de las bibliotecas de derecho. La experiencia de las bibliotecas virtuales y los servicios en línea requirió una revisión de las prácticas promocionales tradicionales, como exhibiciones físicas, carteles y volantes. En un entorno en línea, el contacto con los usuarios a menudo se realizaba de una manera más específica. Se pidió a grupos de estudiantes que colaboraran en pantallas digitales que no estuvieran restringidas por las rígidas dimensiones del espacio de las vitrinas. Las pantallas digitales pueden ser tan pequeñas o tan grandes como lo soliciten los estudiantes. El contenido determinó las dimensiones y la sustancia de las pantallas en línea, ofreciendo así a los estudiantes más opciones creativas.

Las plataformas de comunicación también proliferaron con bibliotecarios que interactuaban con los estudiantes a través de funciones de chat, como Slack, redes sociales y Zoom. Tener un amplio espectro de opciones condujo a una mejor comunicación con algunos estudiantes.¹⁹ Estos canales de comunicación permitieron a los bibliotecarios trabajar de manera más efectiva con los estudiantes trabajadores, los estudiantes asistentes de investigación y los becarios de investigación. Los trabajadores estudiantes apreciaron tener un mayor acceso a los supervisores y poder comunicarse

¹⁹ Megerman, Shira y Rodríguez, Marcelo, “How Law Libraries Succeeded by Going Virtual During the Pandemic”, *AALL Spectrum*, vol. 25, núm. 3, enero-febrero de 2021, pp. 31 y 32.

directamente con otros empleados de la biblioteca estudiantil. Los proyectos en los que participaron bibliotecarios de varias bibliotecas universitarias también se beneficiaron de las nuevas herramientas de comunicación. Sin embargo, algunos aspectos de la profusión de opciones de comunicación produjeron consecuencias negativas. Algunos estudiantes se sintieron abrumados por la avalancha de correos electrónicos y por tener que revisar varias plataformas todos los días para recibir mensajes e instrucciones. En algunos casos, los departamentos de las facultades de derecho decidieron limitar la cantidad de correos electrónicos enviados a los estudiantes cada semestre o agregar todos los anuncios en un boletín semanal en línea. Tener los mensajes de la biblioteca incluidos como parte de una publicación más grande planteó nuevos problemas de visibilidad y claridad de los mensajes. Los bibliotecarios necesitaban idear formas de hacer que sus comunicaciones se destacaran y negociar la posición y la prominencia de los anuncios de la biblioteca en el boletín en línea. Los bibliotecarios se encontraron trabajando en estrecha colaboración y cultivando relaciones con colegas de mercadotecnia, comunicaciones y asuntos estudiantiles para crear el boletín y negociar la ubicación de los mensajes para todos los departamentos de la facultad de derecho.

VI. CONCLUSIÓN

La pandemia demostró el papel indispensable de las bibliotecas jurídicas en la educación jurídica y el ingenio de los bibliotecarios para responder a las prioridades institucionales. A medida que las facultades de derecho revisan sus declaraciones de misión en un entorno posterior a COVID-19, las bibliotecas seguirán desempeñando un papel fundamental. La innovación tecnológica continúa impulsando cambios en la pedagogía y las expectativas de los estudiantes para el apoyo a la investigación. Los bibliotecarios deben continuar invirtiendo en tecnología y servicios automatizados que benefician a los estudiantes y profesores; no obstante, los bibliotecarios brindan el mayor valor cuando humanizan estas tecnologías y contextualizan el uso de la tecnología en el aprendizaje y la investigación. Explicar las ventajas y limitaciones de las bases de datos legales y las métricas de citas y animar a los estudiantes a navegar por las pilas digitales de libros, o en persona, les proporcionará el mayor beneficio a largo plazo, tanto en resultados educativos como en mejores resultados de investigación. La creación de bibliotecas tecnológicamente innovadoras y centradas en el ser humano y la demostración de su valor a los responsables de la toma de decisiones universitarias y a las partes interesadas

en la educación jurídica deben ser prioridades urgentes para toda la comunidad de bibliotecas académicas de derecho.

VII. BIBLIOGRAFÍA

- CAGE, Rachel y COOPER, Theo, “The Ethical Workplace and Artificial Intelligence”, *The Journal of Robotics, Artificial Intelligence and Law*, vol. 4, núm. 6, diciembre de 2021.
- EMERSON, Susan; EMERSON, Katelyn y FEDORCZYK, Jane, “Computer Workstation Ergonomics: Current Evidence for Evaluation, Corrections and Recommendations for Remote Evaluation”, *Journal of Hand Therapy*, vol. 34, núm. 2, abril-junio de 2021, disponible en: <https://doi.org/10.1016/j.jht.2021.04.002>.
- FREI, Frances y MORRISS, Anne, “Begin with Trust”, *Harvard Business Review*, vol. 98, núm. 3, mayo-junio de 2020.
- LAKER, Ben *et al.*, “The Surprising Impact of Meeting-Free Days”, *MIT Sloan Management Review*, 18 de enero de 2022, disponible en: <https://sloan-review.mit.edu/article/the-surprising-impact-of-meeting-free-days/>.
- LAW AND SOCIETY ASSOCIATION, “LSA Statement on Recent Rejection of «Scholarly Impact» Metric”, 14 de septiembre de 2021, disponible en: <https://www.lawandsociety.org/2021/09/14/lsa-statement-on-u-s-news-and-world-reports-recent-rejection-of-scholarly-impact-metric/>.
- LEVITZ, Jennifer, “Welcome to the Fake Office Commute (Turns Out People Miss the Routine)”, *Wall Street Journal*, 12 de enero de 2021, disponible en: <https://www.wsj.com/articles/welcome-to-the-fake-office-commute-turns-out-people-miss-the-routine-11610383617>.
- MEGERMAN, Shira y RODRÍGUEZ, Marcelo, “How Law Libraries Succeeded by Going Virtual During the Pandemic”, *AALL Spectrum*, vol. 25, núm. 3, enero-febrero de 2021.
- MORTENSEN, Mark y HAAS, Martine, “Making the Hybrid Workplace Fair”, *Harvard Business Review*, 24 de febrero de 2021, disponible en: <https://hbr.org/2021/02/making-the-hybrid-workplace-fair>.
- NEELEY, Tsedal, “12 Questions About Hybrid Work, Answered”, *Harvard Business Review*, 28 de septiembre de 2021, disponible en: <https://hbr.org/2021/09/12-questions-about-hybrid-work-answered?ab=seriesnav-bigidea>.
- NELCO LAW LIBRARY CONSORTIUM, Academic Law Libraries COVID-19 Response. August 2020 Survey Results (informe), Nueva York,

2020, disponible en: https://cdn.ymaws.com/www.nellco.org/resource/resmgr/coronavirus/part_2_covid-19_response_sur.pdf.

ROBERT, Amanda, “Coronavirus and Law Schools: Numerous Schools Canceling In-Person Classes”, *ABA Journal*, 11 de marzo de 2020, disponible en: <https://www.abajournal.com/news/article/At-least-seven-law-schools-to-close-or-cancel-classes-because-of-coronavirus>.

SHUCHA, Bonnie, “Representing Law Faculty Scholarly Impact: Strategies for Improving Citation Metrics Accuracy and Promoting Scholarly Visibility”, *Legal Reference Services Quarterly*, vol. 40, núm. 2, 2021.

SMITH, Patrick, “Law Firm Personnel Don’t Want to Work in the Office. They Want to Meet and Socialize”, *American Lawyer*, 9 de febrero de 2022, disponible en: https://www.law.com/2022/02/09/law-firm-personnel-dont-want-to-work-in-the-office-they-want-to-meet-and-socialize/?utm_source=email&utm_medium=enl&utm_content=20220210&utm_campaign=morningminute&utm_term=law.

STEWART NEJDL, Clanitra y LEWIS, Edna, “Academic Law Libraries and the Early Days of COVID-19 Pandemic”, *AALL Spectrum*, vol. 25, núm. 1, septiembre-octubre de 2020.

TEDJESKE CRANE, Julie, “Remote and Hybrid Work”, *RIPS Law Librarian Blog*, 10 de enero de 2022, disponible en: <https://ripslawlibrarian.wordpress.com/2022/01/10/remote-and-hybrid-work/>.

TELFORD, Taylor, “Corporate America is Coming Around to Remote Work”, *Washington Post*, 15 de enero de 2022, disponible en: <https://www.washingtonpost.com/business/2022/01/15/remote-work-omicron/>.

WOLTERS KLUWER, The 2021 Wolters Kluwer Future Ready Lawyer: Moving Beyond the Pandemic (reporte de encuesta), 2021.