



NOTAS Y EXPERIENCIAS / NOTES AND EXPERIENCES

La estancia en bibliotecas extranjeras como instrumento de formación bibliotecaria: la experiencia de la Universidad de Navarra (2003-2010)

Víctor Sanz-Santacruz*, Rocío Serrano-Vicente*, M. Arántzazu Iturbide-Tellechea*

*Servicio de Bibliotecas. Universidad de Navarra
Correo-e: vsanz@unav.es; rserranov@unav.es; arturbide@unav.es

Recibido: 14-10-2011; 2ª versión: 29-01-2012; 3ª versión: 16-02-2012; Aceptado: 19-02-2012.

Cómo citar este artículo/ Citation: Sanz-Santacruz, V.; Serrano-Vicente, R.; Iturbide-Tellechea, M.A. (2013). La estancia en bibliotecas extranjeras como instrumento de formación bibliotecaria: la experiencia de la Universidad de Navarra (2003-2010). *Revista Española de Documentación Científica*, 36(1):en001. doi: <http://dx.doi.org/10.3989/redc.2013.1.896>

Resumen: En el entorno actual de continuos cambios tecnológicos y de profundas modificaciones en la docencia e investigación, es necesaria una actualización constante. La Biblioteca de la Universidad de Navarra (en adelante UN) inició un programa de estancias de profesionales en bibliotecas extranjeras del Reino Unido y de los Estados Unidos en el año 2003, que continúa en vigor. En el artículo se exponen los resultados de la encuesta llevada a cabo entre los participantes del programa y se describen las principales características del programa, tanto desde el punto de vista de su puesta en práctica, como de su financiación. Asimismo, se señalan las ventajas de esas estancias para el desarrollo profesional de los bibliotecarios y se detallan las principales mejoras aplicadas en la Biblioteca de la UN. La adecuada respuesta de las bibliotecas receptoras y la continuidad y regularidad del programa son decisivos para obtener el mayor provecho de las estancias.

Palabras clave: Bibliotecas universitarias; desarrollo profesional; cooperación bibliotecaria; Innovación; Formación permanente.

Foreign library placement as a tool for librarian training: the University of Navarra's experience (2003-2010)

Abstract: The changing technological environment and the new learning and research framework require constant updating. The University of Navarra (UN) Library established a professional exchange program in 2003 (still on-going). The results of a survey completed by the librarians who participated in this placement program are presented in this article, and the program's characteristics and means of funding are explained. Moreover, the advantages for the librarians' professional development are pointed out and the main improvements applied within UN's Library are detailed. A suitable response from the host libraries together with the the program's continuity and regularity are crucial for extracting greater advantage of the placements.

Keywords: University libraries; professional development; library cooperation; innovation; lifelong learning.

Copyright: © 2013 CSIC. Este es un artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la licencia Creative Commons Attribution-Non Commercial (by-nc) Spain 3.0.

1. INTRODUCCIÓN

En el Servicio de Bibliotecas de la Universidad de Navarra (UN) se inició en 2003 un programa de estancias de bibliotecarios en el extranjero, con la finalidad de contribuir a su desarrollo profesional. Desde esa fecha hasta 2010 se han realizado un total de ocho estancias de tres meses en bibliotecas del Reino Unido y de los Estados Unidos, correspondientes a las siguientes instituciones:

- Estados Unidos - University of Notre Dame - Kresge Law Library
- Estados Unidos - University of North Carolina at Chapel Hill - Health Sciences Library y Davis Library (una persona en cada biblioteca)
- Reino Unido - University of Warwick - Library
- Reino Unido - University of Bath - Library
- Reino Unido - Nottingham Trent University - Libraries and Learning Resources
- Reino Unido - Sheffield Hallam University - Adsetts Centre
- Estados Unidos - University of Washington, Seattle - Gallagher Law Library

Además, y dentro del mismo programa, una bibliotecaria realizó un Máster de Biblioteconomía en la University of Sheffield (UK) en el curso 2003-2004.

La preparación de las estancias, siguiendo el modelo de las estancias del personal docente e investigador de las universidades, comenzó en 2001, coincidiendo con el "Plan estratégico de la Biblioteca", que incluía una actuación referente a estancias en bibliotecas extranjeras. Los contactos se efectuaron, en un primer momento, a través del Servicio de Relaciones Internacionales de la UN. Más tarde, también los propios bibliotecarios participantes en el programa conocieron en sus estancias a bibliotecarios que facilitaron contactos muy útiles para organizar estancias posteriores.

Estas estancias se planificaron de forma que no implicaran coste alguno a la biblioteca receptora. En dos de los casos se obtuvo financiación a través del Programa Leonardo Da Vinci de la Unión Europea¹, vigente durante el periodo en el que se realizaron las estancias. Estas becas no cubrieron los gastos, pero ayudaron a completar el sueldo que el bibliotecario mantuvo durante su estancia en el extranjero. El coste, por tanto, es reducido y el resultado justifica el esfuerzo realizado.

El artículo expone las características del programa, los beneficios obtenidos por los bibliotecarios, los proyectos implementados en la UN y en las instituciones receptoras. Para ello, se ha realizado una entrevista a todas las personas que han intervenido en el programa. Por último, se mencionan algunas de las sugerencias llevadas a cabo a partir

de las experiencias transmitidas por quienes realizaron las estancias.

1.1 Calidad en las bibliotecas del siglo XXI

En el entorno cambiante en el que se encuentra la biblioteca académica, debido especialmente a los cambios tecnológicos, así como a los nuevos planes de estudio y las nuevas técnicas de investigación, los bibliotecarios están obligados a actualizar de continuo su formación.

Wright (2010) afirma que los gestores de bibliotecas deben actuar como sus colegas en el sector comercial: es necesario anticiparse al futuro y preparar las instituciones para las necesidades que vayan surgiendo. En consecuencia, la innovación de operaciones y la innovación estratégica son absolutamente necesarias. Esto es quizá más cierto en los últimos años, en que el modo de trabajar en las bibliotecas ha sufrido profundos cambios.

Una característica de la transformación operada en el entorno bibliotecario, fuertemente influido por la revolución tecnológica, es que no se trata de algo ocasional que, tras un breve periodo de agitación, recupera de nuevo la estabilidad. Más bien se podría decir que lo que se convierte en permanente es la inestabilidad debida a la continua renovación tecnológica. Nos encontramos ante un panorama en continuo movimiento que contrasta fuertemente con la persistencia de procedimientos y técnicas bibliotecarias durante siglos. Hay que tener en cuenta, además, el factor de globalización, que hará necesaria una innovación constante y concede una importancia cada vez mayor a las redes sociales y profesionales (Wright, 2010).

La innovación, que se ha hecho necesaria para sobrevivir, raramente se produce cuando se continúa realizando el trabajo de la misma forma. Es necesario arriesgarse, dar pasos adelante, aunque parezca que no se consigue nada. Mantenerse al día lleva a la innovación y esta al deseo de expresarse a través de la literatura profesional o de presentaciones en congresos (Bell, 2003). Los diversos modos de mantenerse al día sugieren nuevas ideas que, junto con el conocimiento profundo de la institución, ayudan a mantener siempre un alto nivel de innovación, que pueda cubrir las expectativas de nuestros usuarios y, lo que es mejor, superarlas.

Además de estudiar la literatura profesional, Wright (2010) indica otros modos de entender mejor el futuro.

- Planeando distintos escenarios.
- Acudiendo a conferencias, jornadas.
- A través de Internet, permaneciendo al día de las innovaciones que se presentan en las redes sociales y profesionales.
- Visitando otros países y observando qué es lo que se está llevando a cabo.

Con estos sistemas, los líderes pueden desarrollar sensores que les ayuden a detectar aquellas novedades que van a provocar cambios que se mantendrán en el tiempo: en eso consiste la innovación.

El proyecto que aquí se describe tiene que ver con el último de los aspectos indicados por Wright y también con lo que afirma Bell, referido a las personas: fomentar la creatividad y la innovación en quienes trabajan en una biblioteca es uno de los retos que debe afrontar el gestor de bibliotecas, como medio para lograr una mayor satisfacción personal en los bibliotecarios, que es la mejor garantía de un trabajo de calidad.

1.2. Desarrollo profesional de los bibliotecarios

En los últimos años se ha profundizado en las características que diferencian entre sí a las generaciones. A las últimas generaciones que se han incorporado a la vida laboral se las ha denominado Generación X (Ulrich, 2003) (los nacidos entre 1965 y 1983) y Generación Y (los nacidos entre 1984 y 1990). Estas dos generaciones, aunque muy cercanas en el tiempo, presentan diferencias apreciables en lo que respecta a vivencias, expectativas, así como en su actitud frente al trabajo. Los componentes de la Generación X son escépticos, equilibrados y lideran desde la competencia en el trabajo. Por el contrario, los jóvenes del siglo XXI, o la generación del Milenio, como también se los ha denominado, son esperanzados, decididos y lideran desde el colectivismo. No preguntan: actúan. Trabajan por objetivos y en el trabajo buscan que se les valore (García Lombardía y otros, 2008).

Es cierto que establecer una división exige delimitar un periodo de tiempo, pero en realidad, pertenecer a una generación u otra no depende tanto de la edad como de la mentalidad. Aprendizaje, desarrollo y acceso a la información forman parte de las nuevas condiciones de trabajo que ofrecen una mayor flexibilidad a los empleados (Sayers, 2007; Wright, 2010), entre los que hoy día no prevalece una mentalidad de continuidad, debido a que poseen un dominio alto de los idiomas, manejan con soltura la informática y se caracterizan por una gran movilidad que les lleva a no plantearse como objetivo la estabilidad.

Para seleccionar y retener personas con talento de estas generaciones, Sayers (2007) propone varias estrategias:

1. Valorar al individuo: conciliación de la vida laboral con la vida familiar, adecuado incentivo económico, respeto y valoración tanto de su persona como de sus ideas por parte de los colegas.
2. Proveer de un acceso lo más amplio posible a oportunidades de desarrollo profesional. La formación debe ser relevante, interactiva, personalizada y entretenida.

3. Dar amplio acceso a los mentores. Necesitan orientación de colegas.

En España la estabilidad en el trabajo se percibe como un valor, lo que hace que la movilidad no sea tan frecuente; precisamente por eso, es muy importante fomentar la motivación en el trabajo. Facilitar estancias en bibliotecas extranjeras de países con un desarrollo bibliotecario más avanzado, como es el caso de los Estados Unidos y el Reino Unido, es un modo de favorecer estas tres estrategias, además de contribuir a mejorar el propio centro de trabajo.

Por otro lado, teniendo en cuenta que hoy día uno de los objetivos que las instituciones universitarias se proponen es la internacionalización, proyectos de este tipo contribuyen no solo a mejorar los conocimientos, sino también a conocer los proyectos desarrollados en bibliotecas extranjeras, muchas de las cuales son visitadas también por los profesores de la propia institución. De este modo, al mismo tiempo que se fomenta el desarrollo profesional de los bibliotecarios y se mejora su autoestima, se ofrece un servicio más eficaz al personal docente e investigador. Se facilita así un interesante punto de contacto con esos usuarios, con los que no siempre es fácil conectar, pues es habitual que los profesores desconozcan los servicios que la biblioteca puede ofrecer, así como la ayuda que les pueden prestar los bibliotecarios, como ha mostrado un estudio reciente sobre la relación entre profesores universitarios y bibliotecarios en algunas bibliotecas del Reino Unido (García Bajo, 2009).

2. ENCUESTA A LOS BIBLIOTECARIOS

2.1. Características y resultados de la encuesta

La encuesta realizada a las ocho personas que han participado en este programa constaba de nueve preguntas, seis de ellas referidas a la experiencia del bibliotecario: cuál fue el principal reto profesional al que se enfrentaron; si las tareas que realizaron se centraron en el puesto de trabajo o también pudieron conocer otras áreas bibliotecarias; en qué aspectos la estancia complementó su desarrollo profesional; qué innovaciones ha propuesto en la biblioteca después de la estancia; si considera que el proyecto debe continuar y, por último, se solicitaba su valoración personal. Las tres preguntas restantes se referían a la institución receptora y se preguntaba si había existido un intercambio posterior, si la respuesta en la institución fue positiva, tanto en la solicitud como durante la estancia, y si mantiene algún contacto con el personal de la institución en la que estuvo.

En la tabla I se indica, de modo esquemático, el lugar donde se realizaron las estancias, el contacto que las hizo posible, el motivo de la elección de la biblioteca, el trabajo que desarrollaban en nuestra Biblioteca los bibliotecarios que participaron en estancias en el extranjero, así como la tarea princi-

pal y las complementarias que llevaron a cabo en la biblioteca receptora. Además es destacable que tres de los bibliotecarios tuvieron la oportunidad de

asistir a clases de biblioteconomía en la universidad en la que realizaron su estancia.

Tabla I. Estancias realizadas por bibliotecarios de la UN desde 2003 a 2010

Lugar y año de la estancia	Contacto	Motivo de elección	Trabajo del bibliotecario en la UN	Tarea principal en el intercambio	Tareas complementarias
Notre Dame 2003	Relaciones Internacionales UN	Sistema Innopac-Millennium	Publicaciones periódicas	Estudio del contenido de la web, estudio exhaustivo de la web de la Biblioteca de Derecho	Reunión con responsables de los distintos servicios, menos los bibliotecarios especializados
North Carolina 2004	Relaciones Internacionales UN	Hemeroteca	Hemeroteca	Analizar las bases de datos de prensa: periódicos indizados y cobertura temporal	Entrevistas con otros bibliotecarios sobre sus áreas o proyectos de trabajo
Warwick 2005	SCONUL (Society of College, National and University Libraries)	Innopac-Millennium. Su condición de universidad mediana y centrada en la investigación	Desarrollo del catálogo, webmaster	Desarrollar el entorno web del catálogo	Reuniones y visitas a departamentos con perfiles similares al puesto de origen
Bath 2006	Contacto previo de un bibliotecario que realizó un Máster en la U. de Sheffield	Learning Centre y recursos para el aprendizaje	Bibliotecaria temática-Coordinadora	Catalogación. Tareas en el mostrador de información	Reuniones con todos los departamentos, asistencia a clases impartidas por los bibliotecarios temáticos
North Carolina 2008	Estancia previa de un bibliotecario en esa Universidad (vid supra North Carolina 2004)	Biblioteca de Ciencias de la Salud	Bibliotecaria de apoyo a la investigación	Analizar la página en castellano de la web NC Health Info (información de salud para pacientes de Carolina del Norte)	Conocimiento de los servicios realizados por los bibliotecarios temáticos, servicio de préstamo, alfabetización informacional y servicios informáticos
Nottingham Trent 2009	The International Group of Ex Libris Users (IgeLu)	Programa SFX-Metalib de Ex Libris	Gestora de SFX-Metalib	Trabajo con: SFX, Metalib y Verde (aplicaciones de ExLibris)	Entrevistas con diversos departamentos: Educational Development Unit, adquisiciones, catalogación, etc.
Sheffield Hallam 2009	Contacto previo de un bibliotecario que realizó un Máster en la U. de Sheffield	Desarrollo de Learning Centre y puestos de atención a usuarios	Puesto de atención a usuarios, bibliotecaria temática	Mostrador de información-Bibliotecarios temáticos	Pasó por los distintos departamentos de la biblioteca. Visitas a otras bibliotecas cercanas
Washington 2010	Contacto a través de un doctorando de la Facultad de Derecho de la UN	Biblioteca especializada en Derecho	Bibliotecario temático de derecho. Desarrollo del catálogo y webmaster	Nuevos proyectos en la Biblioteca de Derecho. Configuración de herramientas avanzadas del catálogo	Conocimiento de distintas áreas y servicios de la Biblioteca

En lo que respecta al principal reto profesional al que se enfrentaron, se aprecia una evolución desde las primeras estancias. Los objetivos de las estancias se concretan cada vez un poco más, fruto de la experiencia que se va adquiriendo con el tiempo. En las primeras estancias, las metas eran más bien generales: evaluar mejoras en nuestra biblioteca, conociendo el funcionamiento de la biblioteca receptora, o conocer una cultura y un modo de trabajar diferentes. En las estancias posteriores, los objetivos fueron más concretos y se seleccionaron bibliotecas que tuvieran programas de los que ya disponíamos o que pensábamos adquirir, bien para conocer cómo se habían adaptado esos programas, para mejorar modos de funcionamiento o para valorar si realmente merecía la pena su adquisición. Esto ocurrió con la estancia en Warwick, que disponía del programa de gestión bibliotecaria "Innopac-Millennium" y de sus programas de gestión de recursos electrónicos, y también con la estancia en Nottingham Trent, donde había una persona experta en SFX-Metalib. En estos casos, los bibliotecarios que ya trabajaban en estos programas aportaron desarrollos que no estaban operativos en las bibliotecas receptoras. En otras ocasiones, se pretendía conocer algunos servicios que se deseaba desarrollar. Así ocurrió particularmente en las estancias en Bath, en la Health Science Library de la University of North Carolina y en la University of Washington en Seattle, donde se estudiaron a fondo las tareas y funciones que desarrollaban los bibliotecarios temáticos (*subject librarians*). En la estancia en Sheffield Hallam University el interés estaba centrado en conocer el modelo de los Learning Resource Centres, que en España se han denominado CRAI (Centros de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación) y que, como consecuencia de la introducción de las TIC's y el nuevo modelo de enseñanza promovido por el Espacio Europeo de Educación Superior (EEES), han favorecido que la biblioteca se convierta en el centro de los recursos educativos básicos de la universidad (Martínez, 2004). En cierto modo, el CRAI es una fusión de biblioteca y servicios de información e incluye una amplia dotación de ordenadores, así como de materiales multimedia y educacionales (Serrano-Vicente, 2007). Aunque ya se estaba implantando este modelo CRAI en la Biblioteca de Ciencias de la UN, deseábamos conocer más de cerca los nuevos desarrollos implementados en bibliotecas universitarias del Reino Unido.

En las entrevistas, todos los participantes en el programa afirman que la estancia ha supuesto una mejora en su desarrollo profesional, que les ha permitido conocer nuevos modos de trabajar y les ha proporcionado una visión global del trabajo en una biblioteca. Entre los aspectos en los que coinciden muchos de los testimonios, destaca la integración de los bibliotecarios como parte del cuerpo docente de las Facultades (los bibliotecarios temáticos colaboran impartiendo clases de alfabetización informacional y en ocasiones participan en las

reuniones de los departamentos como un profesor más), la estrecha colaboración entre bibliotecarios y profesores en el diseño de programas formativos, la cooperación en el desarrollo de la colección y en la gestión del presupuesto, etc. Asimismo, les ha resultado muy útil observar el modo de trabajar en equipo y la eficacia de las reuniones, que se ajustan al tiempo establecido y al orden del día previsto, se desarrollan a un ritmo rápido y, por lo general, son muy resolutivas y eficaces.

2.2. Mejoras aportadas en la Biblioteca de la UN

Desde el punto de vista técnico, algunos detallan aspectos de su trabajo específico, que mejoraron después de las estancias. En particular, las mejoras que se adoptaron en la Biblioteca de la UN fueron:

a) *Página web de la Biblioteca:*

- Uso de RSS para las nuevas adquisiciones de la Biblioteca.
- Actualización del boletín de novedades semanal, en la plataforma NetVibes, con información relevante para los usuarios.
- Uso y estudio de software gratuito para ofertar mayor información: Delicious (enlaces de interés), Youtube (tutoriales formativos), iGoogle (para sindicación de contenidos), aplicaciones en redes sociales (Facebook, Twitter, etc.), Google Calendar (para ofertar las sesiones formativas).
- Personalización por perfiles de la nueva web para facilitar el acceso a la información de la Biblioteca, con contenidos específicos según el tipo de usuario: acreditación para profesores e investigadores, enlaces a las salas de trabajo en grupo para los alumnos, etc.

b) *CRAI*. La Biblioteca de Ciencias ha sido pionera en la UN en la adaptación de sus instalaciones al modelo denominado CRAI. El resultado ha sido muy bien valorado por parte de todos. Tras el planteamiento inicial, se han incrementado el número de salas de trabajo en grupo (de 11 a 13) y el número de impresoras asociadas a los equipos informáticos (de 2 a 3).

c) Estudio para proyectos de digitalización y conservación del material de la Hemeroteca.

d) *Inventarios y control de la colección*. Adaptación de sistemas de inventariado a partir del programa MS Access y de ficheros de revisión del programa de gestión bibliotecaria Innopac-Millennium, que ha permitido realizar con considerable ahorro de tiempo y esfuerzo el inventario en algunas de las bibliotecas que no disponen de sistema de radiofrecuencia (RFID). El procedimiento se expuso en marzo de 2011 en la IX Asamblea del Grupo Español de Usuarios de Innovative Interfaces (GEUIN), celebrada en la Universidad Pablo de Olavide, de Sevilla (Aznar y González, 2011).

e) *Servicios al usuario*. Se ha procurado mejorar la atención al usuario a través de algunos cambios estructurales y organizativos:

- Reubicación física de mostradores de información y referencia, que ha supuesto un aumento en la visibilidad de la biblioteca, la afluencia de usuarios y su satisfacción final.
- Estudio y análisis de aplicaciones de chat, para la labor de referencia (aún no puestas en funcionamiento).

f) *Bibliotecarios temáticos*. Muchas de las tareas y funciones que se desarrollan y estudian para su implementación en el desarrollo diario, se basan en las ideas y experiencias de los bibliotecarios que realizaron estas estancias. Más concretamente, las mejoras tienen relación con los siguientes aspectos:

1. Desarrollo de la colección. Se han establecido una serie de funciones, para que, en colaboración con el departamento de adquisiciones, el bibliotecario temático se implique en las labores de localización, análisis y evaluación de nuevos materiales para su incorporación a la colección de la biblioteca.
2. Guías temáticas. Se ha evaluado positivamente y está en proceso ya implementado el software gratuito para la creación de guías temáticas web: SubjectPlus (similar a LibGuides).
3. Tutoriales. El proyecto de creación de tutoriales ha adquirido un gran impulso a partir de las sugerencias de los bibliotecarios que estuvieron en bibliotecas extranjeras. Se ha utilizado el programa BBFlashback para su realización y la plataforma de YouTube para la difusión. También se están incorporando otras herramientas como es el caso de SlideShare para las presentaciones de productos o servicios.
4. Realización y estudio de proyectos encaminados a una mejor atención personal al usuario, tanto en el asesoramiento para los procesos de acreditación del profesorado, como para la elaboración de artículos o trabajos académicos, dirigido este último, principalmente, a los alumnos de grado y doctorado.

En las primeras estancias, que se realizaron en 2003-2004, quizá había más diferencia entre las bibliotecas visitadas y la propia. Por eso, las mejoras propuestas se orientaron hacia el entorno digital. Todas ellas se han ido poniendo en funcionamiento a lo largo de estos años. En las respuestas de los bibliotecarios que han llevado a cabo estancias en años posteriores, se aprecia que la distancia entre los recursos y servicios de las bibliotecas visitadas y la propia es menor. Así, varios de ellos han realizado trabajos especializados, que

han supuesto una aportación para la biblioteca visitada. Por ejemplo, en la estancia de Warwick se contribuyó al diseño del OPAC (tarea que ayudó al rediseño del catálogo de la UN), en Nottingham Trent, se realizó un trabajo muy especializado: las tareas diarias del gestor de recursos electrónicos SFX-Metalib y VERDE (de la empresa ExLibris). Y también en la Universidad de Washington se implementó la herramienta Lib X, ya instalada en la UN, para realizar búsquedas en el catálogo desde el navegador (Aznar y González, 2009), así como el proyecto de un boletín de novedades basado en Netvibes (Aznar y Navarro, 2009). El resto de bibliotecarios también cooperaron con su trabajo en cada una de las bibliotecas y realizaron además una presentación sobre la biblioteca de la UN.

En dos de los casos, la estancia dio lugar a publicaciones (Zapiráin Sagaseta, 2006; Aznar y Jost, 2011). Este último fue un artículo escrito conjuntamente por David Aznar y su tutor en la biblioteca de la Facultad de Derecho de la Universidad de Washington, publicado en la revista de la American Association of Law Libraries. El artículo relata la experiencia de la estancia, tanto desde el punto de vista de quien realiza la estancia como del tutor de la institución receptora.

Por otra parte, algunos bibliotecarios expresan su decepción porque no todas las ideas que han traído han podido ponerse en práctica, por falta de personal o recursos, aunque no pierden la esperanza de que puedan aplicarse en el futuro.

Los bibliotecarios que han participado en el programa coinciden en que el proyecto debe continuar, porque supone un adecuado instrumento de formación para el personal, y permite conocer e importar modelos de trabajo. Tres de ellos indican que deberían concretarse más los objetivos y metas para cada estancia, y dos, añaden que de todas las estancias deberían derivarse aplicaciones prácticas. Además, dos personas sugieren que se podría acudir a bibliotecas europeas para conocer cómo se han adaptado al EEES, o a bibliotecas universitarias españolas para observar de cerca experiencias interesantes, quizá en estancias más cortas o mediante visitas puntuales.

Respecto a la definición de objetivos, se ha ido mejorando con el tiempo. En uno de los casos, la estancia no obtuvo los resultados esperados, debido a que la persona con la que se había contactado en la biblioteca extranjera dejó de trabajar en ese lugar. Por esa razón, no hubo la atención personalizada esperada, y se advirtieron algunas otras carencias. Esto muestra que el interés y la implicación de la persona de contacto son decisivos para el éxito de la estancia.

En todas las ocasiones se ofreció la posibilidad de un intercambio, que solo se llevó a cabo en una ocasión, debido fundamentalmente a dificultades con el idioma.

La respuesta de la entidad receptora fue positiva en todos los casos. Los bibliotecarios aprecian la acogida cordial que recibieron. Asimismo, valoran el trato recibido que les asimilaba al personal de la propia institución: se les ofreció un puesto en una oficina con acceso a ordenador, tarjeta identificativa que permitía el acceso a los edificios; en ocasiones, incluso se les proporcionó una dirección de correo electrónico de la universidad, y siempre hubo una persona responsable de su estancia. También indican que todos siguieron el plan previsto de trabajo, que incluía un recorrido por los distintos departamentos, donde les describieron sus procedimientos de trabajo y se mostraron disponibles para contestar cualquier tipo de dudas. Se les facilitó además visitas a otras bibliotecas universitarias, así como la asistencia a jornadas o congresos celebrados durante su estancia. En las instituciones en las que existía una Facultad de Biblioteconomía, pudieron asistir a las clases y elegir las asignaturas que más les interesaron. Así ocurrió en tres de los casos, dos en la Universidad de North Carolina y otro en la Universidad de Washington.

El 75% de los bibliotecarios que han realizado las estancias sigue manteniendo contacto en mayor o menor medida con la institución. Esto permite consultar algunos asuntos o pedir informaciones cuando es necesario.

En cuanto a la valoración personal, todos consideran que es una experiencia muy positiva y recomendable para todas las personas que trabajan en la biblioteca, incluso para el equipo directivo. Es una oportunidad para aprender cómo se organizan en bibliotecas de países de culturas distintas, con un estadio de desarrollo bibliotecario más avanzado, y comprobar qué están haciendo y cómo se enfrentan a los mismos problemas o dificultades a los que nosotros nos enfrentamos.

3. CONCLUSIONES

La innovación en las bibliotecas es necesaria debido a los continuos cambios tecnológicos. Además, fomentar la creatividad y la innovación en los bibliotecarios incrementa la motivación y la satisfacción personal, que lleva a realizar un trabajo de calidad. En este sentido, los proyectos de estancias de profesionales en bibliotecas extranjeras favorecen la mejora de la biblioteca en general y del desarrollo profesional de los bibliotecarios en particular, cuando se aplican en el propio lugar de trabajo las mejoras que han aprendido en sus estancias.

La continuidad y regularidad del plan de estancias, como se puede observar en la tabla I, tiene también su importancia, pues contribuye a que no se vea como un hecho aislado y excepcional, sino como un instrumento más incorporado al plan de formación permanente de la Biblioteca y constituye un aliciente para quienes están en condiciones de beneficiarse de él.

Desde el punto de vista estratégico, estas estancias ayudan al equipo directivo a conocer las

tendencias que existen en las bibliotecas universitarias y ver también qué consecuencias tienen cuando se han puesto en práctica. De este modo permite tomar decisiones con mayor conocimiento de causa.

En cuanto a la inversión realizada, el desembolso económico ha sido reducido y los resultados justifican el esfuerzo realizado. Para las primeras estancias, se consiguió una ayuda externa y en otras se aprovecharon fondos disponibles de la Unión Europea u otras instituciones internacionales. En el resto de las estancias, se presupuestó una cantidad para viajes y gastos derivados, a los que hay que sumar el sueldo del bibliotecario. Por otra parte, no se plantearon problemas para que otras personas de la Biblioteca cubrieran las ausencias de los bibliotecarios con estancias en el extranjero.

Gracias a este programa de formación, se han puesto en funcionamiento proyectos que han contribuido a mejorar la biblioteca. Las estancias han servido también para comprobar que todas las bibliotecas se enfrentan a dificultades y problemas similares, que tratan de solucionar de modos también muy parecidos.

Este programa ha resultado también provechoso para la promoción de la universidad, que se ha dado a conocer en las instituciones visitadas. Dentro de la universidad, han tenido asimismo cierto eco y ha favorecido que otros servicios hayan comenzado también a llevar a cabo planes similares.

En conclusión, se considera que la experiencia es muy positiva, razón por la cual se ha decidido continuar con el programa y darlo a conocer para que otras instituciones estudien la posibilidad de ponerlo en práctica.

4. NOTAS

[1] Esta convocatoria solo es válida para estancias en países de la Unión Europea. Se puede acceder a la siguiente dirección web para más información: <http://www.leonardo.org.uk/page.asp?section=000100010049§ionTitle=About+LLP>. En una estancia posterior realizada en los EEUU, no recogida en este estudio, fue posible acogerse a una convocatoria del Global Internship Program. Se trata de un programa creado por la Fundación Empresa Universidad de Navarra, junto con la Caja Rural de Navarra, para promover prácticas profesionales en empresas extranjeras (en países extracomunitarios) y fomentar la internacionalización de los alumnos de la UN.

5. BIBLIOGRAFÍA

- Aznar, D.; Jost, R. (2011). A tale of two law libraries. *AALL Spectrum*, 15(2), 20-25. Disponible en: <http://www.aallnet.org/main-menu/Publications/spectrum/Archives/Vol-15/No-2> [Consultado 14/10/2011].
- Aznar, D.; González, R. (2009). "El OPAC de la Universidad de Navarra: valor añadido en el registro bibliográfico e integración en otros ámbitos". Disponible en: <http://hdl.handle.net/10171/3475> [Consultado 27/01/2012].

- Aznar, D.; González, R. (2011). "Inventario de la colección con Microsoft Access y ficheros de revisión de Millennium". 9^a Asamblea del Grupo Español de Usuarios de Innovative (GEUIN). Sevilla, 23-24 Marzo 2011. Disponible en: <http://hdl.handle.net/10171/19903> [Consultado 26/11/2011].
- Aznar, D.; Navarro, E. (2009). "Difusión selectiva de la información sobre recursos-e en la Universidad de Navarra". VI Jornadas Expania, Pamplona, 19-20 Junio 2009. Disponible en: <http://hdl.handle.net/10171/4009> [Consultado 27/01/2012].
- Bell, S. (2003). A passion for academic librarianship: Find it, keep it, sustain it - A reflective inquiry. *Libraries and the Academy*, 3(4), 633-642.
- García Bajo, M. (2009). Liaison between librarians and lecturers regarding information literacy: A case study of some academic libraries. *ESE: Estudios Sobre Educación*, (17), 45-61. Disponible en: <http://dspace.unav.es/dspace/handle/10171/9842> [Consultado 14/10/2011].
- García Lombardía, P.; Stein, G.; Pin, R. (2008). Cómo dirigir a las nuevas generaciones de profesionales: Motivaciones y valores de la generación Y. Documento de Investigación DI-753 IESE Business School, Mayo 2008.
- Martínez, D. (2004). El Centro de Recursos para el Aprendizaje CRAI. El nuevo modelo de biblioteca universitaria. Disponible en: <http://upcommons.upc.edu/e-prints/handle/2117/11982> [Consultado 14/10/2011].
- McKnight, S. (2010). *Envisioning future academic library services: Initiatives, ideas and challenges*. London: Facet Publishing.
- Sayers, R. (2007). The right staff from X to Y: Generational change and professional development in future academic libraries. *Library Management*, 28 (8/9), 474. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1108/01435120710837765> [Consultado 14/10/2011].
- Serrano-Vicente, R. (2007). Los learning centres en el Reino Unido. Estudio de caso de seis universidades medianas. *EPI: El Profesional De La Información*, 14(4), 307-318. Disponible en: <http://dspace.unav.es/dspace/handle/10171/3893> [Consultado 14/10/2011].
- Ulrich, J. (2003). Generation X: A (Sub)cultural Genealogy. En: Ulrich, J.; Harris, A. L. (editores) *GenXegesis: essays on alternative youth (Sub)Culture*, The University of Wisconsin Press, Wisconsin, EE.UU.
- Wright, L. (2010). The leadership of the future. En S. McKnight (Ed.), *Envisioning future academic library services* (1st ed., pp. 169-195). London: Facet Publishing.
- Zapiráin Sagaseta, P. J. (2006). Docencia y cultura bibliotecaria americana frente a la española: Una experiencia. *EPI: El Profesional De La Información*, 15(1), 36-42. Disponible en: <http://dspace.unav.es/dspace/handle/10171/2878> [Consultado 14/10/2011].