

EVALUACIÓN DE LOS SERVICIOS DEL CENTRO BIBLIOGRÁFICO Y CULTURAL DE LA ONCE: PROPUESTAS Y ALTERNATIVAS

ISABEL GUTIÉRREZ
Universidad Complutense de Madrid

Resumen: El artículo analiza la estructura organizacional y los servicios ofrecidos por el Centro Bibliográfico y Cultural (CBC) de la Organización Nacional de Ciegos de España (ONCE) para evaluar la calidad de los servicios y el grado de satisfacción de los clientes. El método seguido es el estudio de cada uno de los servicios insertos en su departamento y el análisis de procesos y la relación entre los procesos y los servicios. Las conclusiones son que hay un grado de satisfacción de los clientes, pero existen puntos donde mejorar los servicios y procesos, ofreciéndose alternativas para el incremento de la calidad.

Palabras clave: Evaluación de servicios. Análisis de procesos. ONCE. Centro Bibliográfico y Cultural. Diagramas de Flujo. Evaluación de calidad en bibliotecas.

Abstract: The article analyses the organizational structure and services offered by Cultural Bibliographic Centre (CBC) of the Spain National Blind Organization (ONCE), so that the quality of services and customer's satisfaction will be evaluated. The method used is studying service inside the organizational structure and processes, analysing the relationship between both. The conclusions are customer's satisfaction is high, but the quality can be increased, giving ideas to succeed it.

Keywords: Service evaluation. Process analysis. ONCE. Cultural Bibliographic Centre. Flow schemes. Library quality evaluation.

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo se va a estudiar la estructura y servicios del Centro Bibliográfico y Cultural de la ONCE. El motivo de la elección de esta institución es porque es la responsable de la transcripción y grabación de

libros y documentos realizados por la ONCE para sus afiliados. Otro motivo significativo de la elección del centro Bibliográfico y Cultural es debido su posición como biblioteca central y cabecera de la red Biflos que comprende todas las bibliotecas de la ONCE.

En resumen, el Centro Bibliográfico y Cultural es el organismo dedicado a llevar a cabo la política cultural de la Sección de Cultura de la Dirección General; sobre todo, en el aspecto editorial y bibliotecario. Así mismo también es el encargado del Museo Tiflológico o.

El método elegido para realizar este trabajo es el análisis de la estructura del centro y los servicios ofrecidos por cada unidad o división del mismo. La calidad de todos los servicios son evaluados con referencia al cliente. Para una mejor comprensión se aportan diagramas de flujo de algunos procesos y alternativas tanto para mejorar los servicios como los procesos. Puesto que si no se conocen los procesos será muy difícil detectar los posibles fallos de calidad en los servicios.

DESCRIPCIÓN DE LAS DIVISIONES DEL CENTRO BIBLIOGRÁFICO Y CULTURAL (C.B.C.) DE LA ONCE

El centro bibliográfico y cultural (C.B.C.) es el centro que lleva a cabo y coordina toda la política cultural de la ONCE, sobre todo, la relativa a acceso de la información para cualquier afiliado o trabajador.

Antes de nada, creo necesario explicar someramente la organización de la ONCE y la situación que ocupa en ella el C.B.C. Al contrario de lo que pueda parecer en un primer momento, la organización de la ONCE está muy jerarquizada y dispersa. Normalmente las personas ajenas a ella, la consideran como un todo uniforme centralizado en un solo lugar y donde es posible acceder a todos los servicios. Para comenzar, se ha de decir que la ONCE está compuesta, en líneas generales, por un consejo general, una dirección general, cinco centros de recursos educativos, una delegación territorial por comunidad autónoma, agencias y delegaciones por núcleos de población importantes, por último existen determinados centros especializados dependientes de la dirección general como son el C.B.C. y la U.T.T. (unidad Tiflotécnica).

El C.B.C. depende orgánicamente de la sección de Cultura de la Dirección General, que es la encargada de diseñar las políticas culturales y de deportes de la Once. Otro cometido importante de la Sección de Cultura es la canalización de las desideratas de los afiliados de transcripción o grabación de libros; también es donde se promueven nuevos proyectos que afec-

ten a todos los centros de la Once, como ha sido la creación de la red Biflos, que comprende todas las bibliotecas de la Once.

Una vez explicado que el C.B.C. es el centro encargado de efectuar los proyectos de la Sección de Cultura podremos comenzar a describir su estructura interna. Ésta está compuesta por divisiones, cuya finalidad es la elaboración de productos especializados y lo que conlleven éstos. Estas divisiones a su vez pueden poseer servicios especializados para atender mejor al usuario.

La estructura es la siguiente:

- Dirección.
- Museo.
- Braille y relieve.
- Sonido.
- Biblioteca.
- Atención a usuario.

Seguidamente, se analizará cada división una por una:

1. *Dirección:*

Su función es dirigir y coordinar todo el centro. Naturalmente, es el centro de toma de decisiones y el enlace con la Sección de Cultura. La dirección es la encargada de hacer que se lleve a la práctica las directrices dadas por la Dirección General.

2. *Museo:*

En realidad no es una división propiamente dicha. En un principio era un centro autónomo dependiente directamente de la Sección de Cultura, pero por problemas de ubicación se alojó en el C.B.C. Su servicio es ofrecer una exposición permanente y otras temporales. La colección está dividida en tres salas:

a) Maquetas: maquetas de monumentos tanto nacionales como internacionales diseñadas para poder ser palpadas. Están pensadas para que los ciegos puedan acceder a la arquitectura y conozcan cómo son los monumentos. Estas maquetas poseen un sistema guía mediante grabaciones sonoras. Estas grabaciones tienen dos niveles: el primero es un nivel de guía, donde se expli-

ca el recorrido y el significado de cada forma; el segundo nivel ofrece una breve historia del monumento con reseña de los hechos históricos más importantes, así como curiosidades.

b) Material tiflológico: se exponen mapas, máquinas de escribir, magnetófonos, etc. que han sido utilizado en la educación de los ciegos antiguamente. Esto significa que se exponen aparatos para diversos sistemas de lectoescritura para ciegos como puedan ser el braille y el método Abreu, que son los más conocidos. Por consiguiente, se hace un recorrido por la historia de la educación y alfabetización de los ciegos.

c) Cupón: es una muestra de la historia y evolución del cupón de la ONCE, donde podemos encontrar maquetas de quioscos, cupones antiguos, bombos... La finalidad de esta parte de la exposición permanente del museo es dar una visión general de la evolución de la ONCE como institución, por medio de su fuente de ingresos.

El museo ofrece la posibilidad de visitas de grupos guiadas, siempre y cuando se concierte una cita previamente.

Otro servicio del museo es organizar actividades culturales como recitales de poesía, conferencias mesas redondas y presentación de libros.

3. *Braille y relieve:*

Es la división encargada de transcribir los libros en braille y hacer láminas en relieve. Los libros son transcritos siempre por orden del Negociado de Coordinación Bibliográfica, su única labor es hacer accesible el libro o material que le hayan remitido en el menor plazo posible. Con este fin se ha creado el Servicio de Edición Rápida Braille, que es un servicio para los materiales muy necesitados. Las transcripciones del Servicio de Edición Rápida Braille suelen ser deficientes en calidad, por ser simplemente un escaneado, pero es muy rápido y para documentos urgentes es una solución muy válida. Sin embargo, solamente pueden escanearse libros que solo sean textuales, es decir, que no contengan ni gráficos, ni tabla, ni dibujos; tampoco es posible escanear en el servicio de Edición Rápida diccionarios u obras como listas de encabezamientos o tosesauros, porque tanto las negritas como los subrayados tienen que corregirse de modo manual.

Otro servicio destacable de la división braille es la publicación de revistas gratuitas. Estas publicaciones, por lo general, son de periodicidad mensual, bimestral o trimestral y abarcan todo tipo de público, desde la revista de pasatiempos, a las juveniles, infantiles, culturales, de tema tiflológico, etc. Tenemos que distinguir dos clases de revistas: las de elaboración propia

(artículos elaborados por personal de la ONCE) y las realizadas gracias a publicaciones comerciales en tinta (se eligen artículos de varias revistas distintas y se publican en una revista braille).

Respecto a al Área de Relieve, su función es realizar láminas en relieve. Suelen ser cosas más concretas y específicas, normalmente con fines educativos como láminas de arte, animales, plantas, órganos del cuerpo humano, etc. Se debe señalar que atiende encargos de fuera de la ONCE, como es la elaboración de los letreros en relieve de centros públicos y empresas.

Es señalable que las láminas pueden hacerse sin color o en varios colores para facilitar que las personas con resto visual aprecien las formas.

Antes de continuar, debe exponerse un cambio producido en los últimos años que ha afectado a la producción bibliográfica de la división braille: el surgimiento de Fucoda, una empresa de transcripción braille del grupo Fundosa (perteneciente a la Fundación ONCE). Fucoda se dedica a la transcripción de libros de lectura para la biblioteca mediante el encargo que le hace el Negociado de Coordinación Bibliográfica; mientras el C.B.C. enfoca su producción a la transcripción de libros para estudiantes o investigadores, que necesitan un servicio mucho más rápido, a veces sacrificando calidad. Otra vertiente es que los textos demasiado difíciles para su transcripción, o los que sólo se desean en soporte informático, los transcribe la división braille; como pueda ser el caso de diccionarios, obras de matemáticas, química o física, etc. Aunque, el propio C.B.C. continúa transcribiendo libros para la biblioteca, y algunas obras de braille para el sistema E se producen en otros centros como los centros de recursos educativos.

4. Sonido:

En primer lugar, la división de sonido es muy parecida en su funcionamiento a la división braille y ofrece unos servicios muy parecidos.

La división de sonido tiene como productos la grabación de libros, ya sea en sistema C o E (se explicará más adelante) y la grabación de revistas y folletos. Es importante decir que esta división solo tiene un único servicio establecido orgánicamente como lo pueda tener la división de braille. Este servicio es: el servicio de grabaciones de la división de sonido del C.B.C. El servicio de grabaciones es el encargado de coordinar y contratar los lectores para las obras grabadas en el sistema E. Estas grabaciones son más rápidas que las realizadas por el C.B.C.; mas son de peor calidad, ya que se hacen por medios caseros en su mayoría. Puesto que los lectores son personas contratadas para dar un servicio y no son personal propio del C.B.C.

Respecto a las revistas de sonido, suelen ser más frecuentes que las producidas por braille y suelen abarcar temáticas complementarias con las revistas braille. También es necesario decir que la producción de la división de sonido es mucho mayor que la división de braille, ya que tiene muchos más clientes. Debido a que hay muchos afiliados que no saben leer braille, pero son adeptos al libro hablado. A lo que debemos añadir que es mucho más rápido el proceso.

Un servicio ofrecido por la división de sonido en colaboración con sus editoriales, mediante convenio con la ONCE, es la grabación de las revistas de tirada nacional *Tiempo y Quo*. Estas revistas se compran al mismo precio que su ejemplar en tinta; se tramita mediante suscripción vía quiosco de prensa habitual.

5. *Biblioteca:*

La división de biblioteca junto con la de atención al usuario es una de las más importantes y de las que ofrecen más servicios a sus usuarios.

El principal producto de la biblioteca es la red Biflos y su base de datos. En esta base de datos se introducen la referencia de todo material bibliográfico poseído por la ONCE, sin importar el formato ni el tipo documental que sea. Los únicos documentos no introducidos en la base de datos Biflos son las circulares y los demás documentos administrativos de la ONCE.

E.C.B.C. es la cabecera de la red Biflos que agrupa todas las bibliotecas de la ONCE; por tanto es el encargado de la catalogación la clasificación y los tipos de acceso. La base se puede consultar por título, autor, materia, descriptores y se puede acotar por fecha, soporte, vaciado de artículos y partituras. En soporte puede buscarse por braille, sonido y tinta. Estos accesos facilitan mucho la búsqueda de los usuarios, ya que les permite acotar o expandir la ecuación de búsqueda según sean las necesidades.

La base de datos está soportada en una adaptación del software *Iliada* y corre sobre una versión del sistema operativo *Unyx*. Se han creado etiquetas especiales de *Ibermarc* como son las que comienzan por nueve. Estas etiquetas reflejan el soporte: braille, volúmenes, tipo de braille, centro de custodia; todos estos datos también se rellenan para sonido y tinta, aunque variarían según el soporte.

Otro servicio primordial de la biblioteca es el de préstamo que puede ser de varios tipos, aunque la modalidad más extendida es el préstamo domiciliario, en dos vertientes, una por correo y otra mediante reparto a

domicilio, siempre y cuando el usuario resida en un radio de treinta kilómetros de Madrid. Además existe una sala de lectura a disposición de los usuarios; donde poder leer en braille, libro hablado y consultar los catálogos en todos los soportes disponibles, obras de consulta, opacs y obras de lectura en sala.

Este servicio está infrautilizado, en gran medida por desconocimiento de los clientes. Sin embargo, tiene que resaltarse que este servicio estaría entre las divisiones de biblioteca y de atención al usuario.

Antes de proseguir, hay que hacer notar que los libros en tinta no se prestan por dos razones: la primera es que estas monografías se toman como originales y copias de seguridad para las copias en braille o cinta master y la segunda por causa de que la labor de la biblioteca es la difusión de información para los afiliados de la ONCE que normalmente van a acudir al sonido y al braille.

Dos servicios establecidos orgánicamente dentro de la biblioteca son la biblioteca musical y el servicio de documentación.

Respecto al servicio de documentación será mejor tratarlo más adelante por su complejidad y su situación actual. Pero adelantaré que es un servicio que está mal enfocado dentro de la biblioteca y necesita un reestablecimiento de objetivos con todo lo que esto conlleva. El principal problema del servicio de documentación radica en que no recibe ninguna clase de retroalimentación y que sus clientes son totalmente distintos a los de la biblioteca, por consiguiente sus objetivos nunca coincidirán.

En cuanto a la biblioteca musical está compuesta por dos expertos en música que se dedican a catalogar y clasificar las partituras transcritas en braille. El préstamo lo realiza la sección de préstamo de la biblioteca tras recibir la petición desde Atención al Usuario.

La biblioteca musical es un servicio con muy pocos clientes por ser muy especializado, solamente los músicos ciegos o deficientes visuales. Mas es imprescindible, ya que les permite el estudio de diversos instrumentos sin tener que comprar todas las partituras necesarias. La colección de la biblioteca musical puede recuperarse por compositor, título, material e instrumento, así como por encabezamientos de materia como puedan ser el tipo de composición. Destaca sobre todo el piano entre los fondos; los demás instrumentos son mucho menos representados. Este fenómeno se debe a que la mayoría de los ciegos con conocimientos musicales saben tocar el piano en vez de otros instrumentos.

Otro servicio, de los más interesantes es el boletín de novedades *Más libros* elaborado por la biblioteca y el Negociado de Coordinación Bibliográfica. Es de periodicidad mensual (a veces bimestral, si no hay demasiadas

novedades) y da cuenta de las nuevas adquisiciones del C.B.C. tanto en braille, como sonido (sistemas C y E).

Está disponible en todos los soportes: braille, sonido, tinta y electrónico.

Su estructura es la siguiente: presentación, novedades en braille, novedades en edición rápida, dar publicidad a fondos que están en la biblioteca y que no se leen, novedades en sistema C, novedades en sistema E, novedades musicales (si las hay), libros comprados por iniciativa del C.B.C. para que los usuarios pidan su descripción, y por último una sección donde se presenta una pequeña reseña sobre las nuevas adquisiciones. Dentro de cada sección los documentos se clasifican por materias, lo que facilita mucho del acceso y la búsqueda al usuario.

Existen varios proyectos respecto a la biblioteca, mas, lamentablemente, todavía no se han llevado a la práctica. En su mayoría son proyectos muy interesantes y que ya deberían estar funcionando, de hecho, se esperaba que alguno de ellos funcionara desde hace unos meses.

El primordial de estos futuros servicios y, en vías de realización, es el enlace del catálogo con la página web de la ONCE. Si este proyecto se efectuara, sería posible consultar el catálogo desde el ordenador personal con una actualización continúa.

Una faceta particularmente interesante de hacer consultable el catálogo vía Internet, sería el que capacitaría el hacer las peticiones de préstamo por internet según se localizara la monografía deseada.

Uno de los proyectos más ambiciosos es la digitalización de todos los fondos de la biblioteca (braille y sonido) producidos antes de finales de la década de los ochenta. Esto significa la retranscripción y la remasterización o regrabación de los fondos anteriores a esa fecha; puesto que la producción de los últimos años se efectúa en soportes electrónicos.

Si la digitalización se realizara, podría esperarse que los fondos de la biblioteca estuvieran accesibles por internet. Hasta que no se digitalice todo el fondo, tampoco podrá llevarse a cabo la gestión total de todos los préstamos, puesto que actualmente las obras de sonido tienen otro software para su préstamo ya que Biflos es incapaz de gestionarlo.

El problema de las obras de sonido es que antiguamente se grababan en el mismo máster varias obras con el fin de ahorrar, debido a la escasez de recursos de la ONCE. El problema a solucionar es separar todas las obras en un solo archivo para asignar una signatura por monografía y posibilitar a Biflos su gestión.

El proceso sería que una vez localizado el material deseado en el catálogo, el usuario descargara el archivo en su ordenador en el formato disponible o que prefiriera.

6. Atención al usuario:

Es la división más reciente del C.B.C., fue creada en 1998 con la fusión del servicio de ventas y atención al usuario de la biblioteca. Sus labores y servicios son diversos y muy amplios, aunque se reducen a tratar con el usuario en su más amplia expresión: comprar, pedir libros prestados a la biblioteca, información general, suscribir a revistas, etc.

Puede decirse que el núcleo de los servicios ofrecidos a los clientes de esta división es la distribución de los materiales producidos o custodiados por el C.B.C. El primer servicio ofrecido es informar al lector de la existencia de la biblioteca y darle un número de usuario para que pueda pedir préstamos de la biblioteca.

El préstamo, normalmente, es domiciliario, sin embargo tiene una peculiaridad respecto a las bibliotecas públicas. El usuario pide los libros, de uno en uno o mediante una lista elaborada (existe un formulario establecido como hoja de préstamo para sonido). Las peticiones pueden hacerse en persona, vía teléfono, vía postal, fax, correo electrónico y contestador automático.

Este servicio es muy cómodo porque permite al usuario pedir las obras a leer o consultar en cualquier momento del día en todos los días del año.

El préstamo se hace enviando las obras por correo, donde la entrega y sus condiciones depende del servicio de correos y no del C.B.C. Sin embargo, si el usuario reside en un radio de treinta kilómetros, aproximadamente, de Madrid, el préstamo se hace en la propia vivienda cada quince días una tarde prefijada de la semana; por ejemplo cualquier usuario de las Rozas recibirá libros los martes por la tarde cada dos semanas.

Cuando un usuario tiene pocos libros en su lista de peticiones (sobre todo en sonido) se le envía una carta avisando de esta contingencia para evitar que carezca de lectura durante una temporada.

Es necesario resaltar que no existe una duración estipulada del préstamo, que puede extenderse a varios meses, entre otros motivos por el uso del correo. Aquellos usuarios que sean estudiantes tienen un período de préstamo más prolongado.

Un producto pensado para la mejora del servicio de préstamo es la elaboración de catálogos impresos, suelen ser anuales, en todos los soportes. Estos catálogos son enviados bien por petición del usuario bien periódicamente por Atención al Usuario. En líneas generales, se recibe en tinta, aunque si el usuario especifica el soporte (cintas magnetofónicas, braille, correo electrónico, disquetes) se le remitirá una copia, y a partir de esta especificación todos los demás catálogos o suplementos vendrán en ese soporte.

Una de las funciones más importantes de atención al usuario es la suscripción de las revistas producidas por el C.B.C. y su renovaciones anuales. En muchos casos, también llamando al C.B.C., atención al usuario gestiona la suscripción a las revistas del Centro de Producción Bibliográfica de Barcelona. Todas las revistas producidas por la ONCE son de difusión gratuita.

Las ventas son un pilar de Atención al Usuario, ya que todos los fondos de la biblioteca están a la venta, a los que hay que añadir los documentos de edición rápida, las grabaciones en sistema E, las fichas en relieve (arte, biología, geología...) y grabaciones especiales, que son las grabaciones de conciertos y conferencias celebrados en algún edificio de la ONCE y grabaciones no realizadas por la ONCE como pueden ser las producciones teatrales de Radio Nacional.

Hay que puntualizar que las fotocopias de artículos del servicio de documentación es atención al usuario la división encargaba de cobrarlas y enviarlas.

Las compras pueden hacerse contra reembolso o bien recoger las obras en el propio C.B.C. Actualmente, se está pensando en un sistema de encriptación por el que se haga posible el pago por internet, con el fin de facilitar la compra a los clientes que deseen recibir los libros por correo electrónico.

Por último, un servicio ofrecido es el contestador de novedades. Es un número de teléfono donde los usuarios llaman y escuchan un contestador automático donde se reseñan las novedades de la semana, está dividido en braille y sonido principalmente. Es muy útil porque permite conocer las últimas adquisiciones casi a diario.

Antes de acabar, expondré uno de los servicios más novedosos y útiles de atención al usuario: unidad de asesoría de documentación jurídica. Este servicio consta de una persona cuya única labor es atender las peticiones de documentación jurídica al centro. El cometido de este servicio es aconsejar la monografía más adecuada a las necesidades del usuario y buscar si hay material transcrito en cualquier centro de la ONCE que se ajuste a las necesidades del cliente. Una vez localizado el material, la misma unidad de asesoría jurídica tramita la compra, o préstamo. Normalmente se gestiona la compra, debido a que estos materiales suelen pertenecer al sistema E. La Unidad de asesoría de documentación de jurídica tramita el envío de transcripciones de leyes, reales decretos y tratados internacionales; ya sean en braille, disquete o por correo electrónico. Lógicamente, en los reales decretos como en los tratados se pide al usuario que conozca datos mínimos para su localización como es el número o la fecha de promulgación.

Para finalizar, a pesar de que no es un servicio, debe hacerse hincapié en el horario a atención al usuario, cuyo horario es de 7-45 de la mañana hasta las 21, teniendo en cuenta que el resto del C.B.C. salvo el museo termina la jornada a las 15 horas.

DESCRIPCIÓN DE TAREAS DE LAS DIVISIONES

En esta apartado se van a analizar las actividades realizadas por cada división del C.B.C.; a lo que se añadirá también la secuenciación y diagramas de flujo de los procesos más importantes y habituales que tienen lugar en el C.B.C.

Centraremos el análisis en las divisiones de braille, sonido, biblioteca y atención al usuario, a causa de que el museo no entra de lleno en los servicios estudiados.

1. *Braille:*

Las principales tareas realizadas en la división Braille son:

A) Tareas realizadas en el procedimiento de transcripción común y en edición rápida (la diferencia es el método utilizado, no las tareas realizadas):

- Recepción del material en tinta a transcribir.
- Proceder a la transcripción en soporte informático.
- Dividir la transcripción en archivos conformes al tamaño y número de volúmenes de la obra o de un solo archivo si se destina para consulta o lectura por medios informáticos.
- Convertir en formato bra (braille), por el cual evitar erratas.
- Corrección de errores (esta tarea no se realiza en edición rápida).
- Impresión en papel o copia en disquetes, según desee el usuario o cliente.

B) Producción de revistas braille:

- Recepción del material en tinta.
- Elección de los artículos de las revistas braille.
- Transcripción y producción de las revistas braille.

C) Área de relieves:

- Recepción de petición de láminas o mapas en relieve.
- Realización de las láminas.

2. *Sonido:*

A) Grabación en sistemas C y E (presentan las mismas tareas, lo que varía es la dependencia burocrática):

- Recepción en tinta de las monografías a grabar.
- Grabación de libros.
- Hacer copias de los másteres de grabación.

B) Producción de revistas sonoras:

- Recepción del material en tinta.
- Elección de los artículos.
- Grabación de las revistas.
- Grabación de las novedades del contestador automático de novedades.

3. *Biblioteca:*

- Catalogación de libros.
- Catalogación de partituras.
- Clasificación de libros.
- Clasificación de partituras.
- Realización del boletín de novedades ¡más libros!.
- Escoger las novedades para el contestador automático.
- Elaboración de catálogos impresos.
- Préstamo de obras en braille y sonido.
- Gestionar la red Biflos.

4. *Atención al usuario:*

- Distribución de obras prestadas.
- Distribución de revistas y otras obras de difusión gratuita.
- Tramitar las ventas.
- Cobrar el importe de las fotocopias de los usuarios del servicio de documentación de la biblioteca.
- Dar de alta a los lectores de la biblioteca.
- Dar de alta a los suscriptores de las revistas.
- Informar sobre los servicios del centro.
- Recibir las peticiones de préstamo.
- Asesorar al usuario.
- Recibir y canalizar las sugerencias y quejas de los usuarios.
- Poner a disposición de los usuarios el contestador automático de novedades semanalmente.

- Escuchar y anotar el contestador de préstamo y sugerencias.
- A) Asesoría de documentación jurídica:
 - Asesorar sobre material jurídico grabado o transcrito en la ONCE.
 - Buscar y encontrar dicho material.
 - Tramitar el préstamo en cualquier centro donde se encuentre.
 - Tramitar la compra en cualquier centro donde se encuentre.
 - Enviar el texto original de la legislación por correo electrónico
 - si el cliente lo desea así.

Podemos decir que éste es el esquema de las tareas por división realizado en el C.B.C. Hemos agrupado las tareas por servicios, sobre todo aquélos establecidos orgánicamente, para que resulte más aclaratorio y más completo, de este modo, podemos observar que en muchos casos las tareas realizadas en algunos de los servicios coinciden totalmente, siendo la única diferencia la dependencia de la división o los medios técnicos lo que provoca una diferencia. A pesar de esto, creemos que no es suficiente, ya que son más clarificadores los diagramas de flujo. Muchos de los procesos involucran a varias divisiones, e incluso al Negociado de Coordinación Bibliográfica.

A continuación, se expondrá el proceso de selección y adquisición. Para una mejor comprensión, analizaremos la selección y adquisición como dos procesos distintos, uno referido a los libros por recreo y otro para los libros necesitados por estudios. Comenzaremos con el diagrama del proceso de transcripción o grabación por fines lúdicos:

- 1) El usuario desea que se transcriba o grave una obra.
- 2) Envía su petición a Coordinación Bibliográfica ◊.
 - 2.1. Coordinación bibliográfica realiza la ficha de selección con los datos del cliente y si posee el ejemplar en tinta o no.
 - 2.2. Coordinación Bibliográfica envía la petición al C.B.C., especificando soporte.
- 3) Atención a usuarios recibe la petición de transcripción o grabación.
 - 3.1. Atención al usuario se pone en contacto con el cliente para verificar si lo desea en compra o en préstamo. ◊
 - 3.2. El cliente desea la obra en préstamo.
- 4) Atención al usuario remite el encargo a la división adecuada. ◊
 - 4.1. Lo remite a la división braille.
- 5) La división braille estudia el caso y decide ◊.
 - 5.1. Lo transcribe la división braille vía procedimiento normal.
 - 5.2. Compra un ejemplar en tinta.
 - 5.3. Transcripción.

- 5.4. Elaboración de la copia.
- 6) Remisión a la biblioteca.
 - 6.1. La biblioteca cataloga la obra.
 - 6.2. La biblioteca presta la obra.
 - 6.3. La biblioteca manda la orden de préstamo a Atención al usuario.
- 7) Atención al usuario envía la obra prestada al usuario.

Como podemos observar, este diagrama de flujo es bastante complejo por el número de variantes que presenta. Probablemente, este proceso pueda simplificarse, con lo que el tiempo de demora sería menor y radicaría en una mayor calidad en el servicio a los clientes. El tiempo aproximado de tardanza en la grabación de una monografía en sistema C varía de dos a tres meses, de acuerdo con la época del año, el trabajo acumulado de la división de sonido y la complejidad de la obra. Sin embargo, si la obra es transcrita al braille, el período de demora deberá duplicarse.

La primera variante que observamos está en “3.1.^a préstamo” y “3.1.B Compra”. Esta variante se origina porque muchos clientes quieren que se grave o transcriba una obra para comprarla y poder disponer de ella indefinidamente. Mas lo hacen por sistema C por dos motivos principales, no la necesitan para estudios ni necesidades profesionales y la segunda, quieren que aparezca en el catálogo e la biblioteca. Esto se debe a causa de que esos clientes suelen ser personas mayores clientes de la biblioteca, que no manejan informática y desconocen el sistema E, a lo que añadiremos que tampoco tendrían acceso al mismo.

La segunda variante se localiza en “4.1” y “4.1.B” donde la bifurcación se realiza por el envío del encargo a braille o sonido según los deseos del cliente. Además, dentro de la rama de la división braille existe una tercera bifurcación que es la realización de la transcripción por Fucoda o por el C.B.C. Esta variante no depende del cliente, sino de la complejidad de la obra, del trabajo acumulado o los acuerdos suscritos en re

El C.B.C. y Fucoda.

Proceso de adquisición para transcripción o grabación por estudios o necesidades profesionales ◊.

Este proceso es el originado por las peticiones para el sistema E. Como ya hemos explicado anteriormente, solo es posible la compra.

1. El cliente desea que se transcriba o grave una obra.

2. Envía su petición a Coordinación Bibliográfica ∅.
 - 2.1. Coordinación bibliográfica realiza la ficha de selección con los datos del cliente y si posee el ejemplar en tinta o no.
 - 2.2. El cliente posee un ejemplar en tinta que remite con la petición .
 - 2.3. Coordinación Bibliográfica envía la petición al C.B.C., especificando el soporte y el ejemplar en tinta.
3. Atención a usuarios recibe la petición de transcripción o grabación.
4. Atención al usuario remite el encargo a la división adecuada ∅.
 - 4.1. Lo remite a la división braille.
5. La división braille estudia el caso y decide ∅.
 - 5.1. Lo transcribe la división braille vía procedimiento normal.
 - 5.2. Transcripción.
 - 5.3. Elaboración de la copia.
6. Remisión a la biblioteca.
 - 6.1. La biblioteca cataloga la obra.
7. La biblioteca envía a atención al usuario la copia.
8. Atención al usuario factura la copia.
9. Atención al usuario envía la copia facturada al cliente.

Como podemos observar, el diagrama de flujo presenta un proceso muy largo y complicado. Un proceso que es capaz de albergar gran variedad de variantes, lo que provoca su complejidad y duración el tiempo. Este fenómeno también se da en el anterior proceso analizado, con lo que observamos que es una nota común en todos los procesos de transcripción o grabación de documentos; esto provoca que tanto los ciegos como los deficientes visuales tengan el acceso a la información mucho más limitado que el resto de las personas, a pesar de las mejoras producidas por la posesión de OCR en sus domicilios y las últimas adaptaciones informáticas.

Por las características del mismo proceso, teniendo en cuenta, todas las actividades llevadas a cabo, este proceso alcanza una gran duración que disminuye en gran manera la calidad. Si observamos bien el diagrama, podemos fijarnos que es un proceso donde están implicadas varias instituciones. Este fenómeno provoca lentitud en los traslados entre fases y la acumulación de trabajo, por la falta de coordinación entre todas las áreas involucradas.

Este problema es uno de los asuntos pendientes de toda la ONCE; puesto que todos los procesos están demasiado burocratizados, como hemos observado por el diagrama de flujo. Lo que hace que todo el proceso sea lento y que en muchas ocasiones se convierta en innecesario, porque la necesidad o deseo del cliente ha desaparecido y ha surgido otra.

Este proceso podría simplificarse en gran medida, si el usuario no tuviera que informar a Coordinación Bibliográfica y si la comunicación y coordinación entre divisiones fuera más fluida.

Al igual que el proceso anterior existen varias variantes. La primera de ellas surge en Coordinación Bibliográfica donde el cliente puede remitir el ejemplar en tinta o no. Esta bifurcación origina otra su vez que es si el cliente no posee el ejemplar en tinta, si la ONCE lo tiene en alguno de sus centros o si necesita comprarlo. Por último, la variante del soporte, dentro del soporte braille se produce otra bifurcación que no depende del cliente, se transcribe por procedimiento normal o se somete a edición rápida. Por consiguiente, como ya hemos expuesto, el proceso es muy complejo y se demora en el tiempo, a pesar de que últimamente los tiempos de elaboración se han reducido por mejoras técnicas.

EVALUACIÓN DE LOS SERVICIOS Y ALTERNATIVAS

El C.B.C. es un centro muy particular, porque junto a servicios de muy alta calidad, podemos encontrar otros servicios muy deficientes. Sin embargo, los clientes no pueden elegir y acudir a otra organización. Por esta causa, las carencias de calidad en los servicios resultan sangrantes, ya que a veces pueden llegar a vivirse de modo casi trágico.

Para el desarrollo de este epígrafe, el esquema será: primero evaluar los servicios ofertados por división y, en segundo lugar, evaluar el procedimiento de selección y adquisición ya estudiado. De igual, propondremos alternativas para la mejora de los servicios.

1. Dirección:

La dirección en sí misma, no ofrece ningún servicio al usuario. Sin embargo, es quien debe establecer directrices y controlar el cumplimiento de los objetivos fijados.

Uno de los grandes problemas de la dirección es su dependencia directa de la Dirección General, por tanto el C.B.C. no tiene autonomía para actuar. Lo que significa que todas las decisiones deben consultarse con la Dirección General y ajustarse plenamente a las exigencias de ésta.

Esta estructura tan piramidal provoca grandes atascos en los canales de comunicación, facilitando la adopción de medidas tardías innecesarias, cuando no son contraproducentes. Debido al retraso en las decisiones, que hace que sea mucho más complicado solucionar defectos y problemas.

Otro de los problemas de la dirección es la falta de recursos asignados al C.B.C. La Dirección General suele destinar un mayor montante a otras partidas que a la Sección de Cultura como pueda ser Educación, Afiliación, entre otros. A lo que debe añadirse que dentro de la misma Sección de Cultura, los deportes gozan de mayor predicamento dinerario que el C.B.C. Esta falta de dinero ha provocado una importante escasez de personal cualificado, que redundará en la tardanza de los servicios y productos, disminuyendo la calidad de los procedimientos.

En consecuencia, las alternativas propuestas para la mejora de la dirección son dos:

- Establecer el C.B.C. como centro autónomo capaz de tomar sus propias decisiones, gestionar sus recursos y formular unos objetivos más adecuados a las necesidades de los clientes, según evolucionen a lo largo del tiempo.
- Asignar más fondos para la gestión del C.B.C.
- Realizar una reingeniería de procesos, con el fin de aumentar los canales de comunicación tanto verticales como horizontales.
- Contratación de personal cualificado para todas las divisiones.

2. Museo:

Respecto al museo, podemos decir que ofrecer buenos servicios al usuario. De hecho, tanto las visitas guiadas, como los recitales y otros actos culturales no necesitan mejoras; puede requerirse que las visitas guiadas sean de grupos menores, pero no es imprescindible. Para mejorar los servicios del museo lo más conveniente es aumentar el horario al público, para que los visitantes acudan con mayor facilidad.

Este aumento de horario y la reducción de los miembros de los grupos para las visitas guiadas requieren la contratación de más personal.

Como alternativas para la mejora y obtención de la calidad se sugiere:

- Publicidad tanto dentro de la ONCE como fuera de su ámbito. Debido a que es un museo muy desconocido y, por consiguiente, poco visitado.
- Separar al museo del C.B.C. y ubicarlo en edificio propio, con el fin de facilitar su crecimiento y establecimiento de almacenes.
- Establecer nuevas zonas de exposición que inciten la curiosidad y que hagan el museo más atractivo: sección de tiflotecnología, sección de adaptaciones a la vida diaria (relojes, termómetros, juegos, etc. Tanto antiguos como actuales).

- Ofrece actividades didácticas y lúdicas que faciliten la comprensión e integración de la ONCE y sus afiliados ciegos: una casa adaptada, reconocer objetos solo por el tacto, reconocer olores, recorridos para andar con bastón, etc. Estas actividades son muy conocidas y se han llevado a cabo en varias ocasiones, pero nunca en el museo. Muchos de los visitantes buscan estos servicios, y es un error no ofrecerlos.
- Contratar personal especializado que atienda todos los servicios.
- Asignar un mayor montante para la puesta en práctica de nuevos proyectos.

3. *Braille y relieve:*

Muchos de los problemas de la división braille y el área de relieve son heredados de otras instituciones o divisiones. Por lo general, son trabas producidas por la burocratización de los mismos procedimientos. Porque son procesos muy largos que se inician en otros lugares.

A mi modo de ver, uno de los dilemas de la división braille y el área de relieve es la carencia absoluta de iniciativa en la mayoría de sus servicios.

Al tener como cometido principal solamente la transcripción de material enviado, su forma de trabajar es transcribir los documentos según orden de entrada. Por esta misma razón, es necesario que el cliente sepa con mucha antelación los materiales a transcribir, porque se producen grandes esperas en épocas claves por la acumulación de trabajo. La misma obra tarda mucho más en ser transcrita a principios del curso escolar que en la mitad del mismo. Aunque esto está cambiando, debido a los planes de estudios cuatrimestrales en las universidades.

Un aspecto a considerar es que todas las transcripciones quedan interrumpidas en cuanto lleva una orden de la Dirección General o del Consejo General. La transcripción de notas internas de cualquier clase es prioritaria, llegándose a interrumpir trabajos comenzados, resultando muy perjudicial.

No obstante, se han tomado medidas para aumentar la calidad y satisfacer en mayor grado al cliente. Con esta finalidad se ha creado el servicio de edición rápida y la empresa Fucoda.

El servicio de edición rápida ha hecho que las listas de espera y los plazos de transcripción se reduzcan de modo considerable; pese a que determinados documentos no pueden beneficiarse de este sistema.

La creación de Fucoda se explica por la necesidad de diversificar el trabajo en varios centros por la imposibilidad material de la realización de todas las transcripciones por parte de la división braille.

No obstante, esos cambios no son suficientes para lograr un servicio de calidad, pues existe un gran desconocimiento por parte de los usuarios del proceso. A lo que se añade la complejidad de los criterios a la hora de repartirse las tareas, sumado a la burocratización de la ONCE que origina grandes demoras.

Respecto a las revistas, por diversos motivos podemos decir que es un servicio de calidad aunque mejorable. Referido al contenido de las mismas suele poseer bastante calidad y ajustarse muy bien al perfil de cliente a que se destina, sobre todo las revistas elaboradas a partir de artículos de publicaciones comerciales. Los artículos recogidos son recientes y las publicaciones seleccionadas son prestigiosas. Sin embargo, a pesar de ello, los artículos presentan un retraso de uno o dos meses, por motivos de la propia concepción de la revista, la solución es hacer que este plazo sea cada vez menor.

En cuanto a las revistas de elaboración propia, suelen ser de muy distinto nivel: desde la revista *Perfiles* (revista oficial), que es divulgativa y de información general, a revistas como *Integración*, más especializadas y dedicadas a la problemática de los ciegos. Los artículos son recientes y su publicación se produce simultáneamente en tinta o braille, lo que indica una buena colaboración de la división braille con la imprenta.

Relativo al Área de relieves, los servicios ofrecidos se reducen a la fabricación de láminas. El área se dedica a producir encargos recibidos y, consecuentemente, las mejoras que se pueden efectuar son aquéllas del campo técnico y las tocantes a la reducción del tiempo de elaboración. Con referencia a las cuestiones técnicas, se ha mejorado mucho la calidad de las láminas mediante el proceso de relieve en color, que da mucho más realismo y es muy eficaz para su utilización por los deficientes visuales.

Como alternativa para mejorar los servicios de la división braille, podemos decir que se agrupan en dos campos principales: medidas técnicas y cuestiones organizacionales.

El C.B.C., sobre todo la división braille, es muy innovadora en medidas técnicas que aumenten su productividad, eficacia y eficiencia; lo que ha permitido que la calidad haya aumentado en muchos aspectos. Si bien es una faceta que ha de estar siempre en la mira de la dirección del C.B.C.

Otras alternativas son:

- Potenciar a que los usuarios se acostumbren a usar los documentos en soporte informático. Pues, es más barato y disminuirían en un porcentaje apreciable las colas de impresión. De hecho, SE IMPRIME ÚNICAMENTE LA COPIA PARA LA BIBLIOTECA O PARA EL CLIENTE, GESTIONANDO EL ESPACIO DE MODO MUCHO MÁS RACIONAL.

- Poder recibir los subscriptores las revistas por correo electrónico, que reduciría los plazos de recepción y permitiría una comunicación mucho más fluida. También disminuirían los riesgos de extravíos por el servicio postal y equivocaciones entre varios subscriptores.
- Coordinar mejor todos los centros transcriptoros de la ONCE incluida Fucoda.
- Elaborar un reglamento por el cual el cliente sepa donde acudir para que se le transcriba una obra, de acuerdo con sus necesidades y los criterios establecidos por la Sección de Cultura; dando una buena publicidad al dicho reglamento.
- Posibilitar que las obras destinadas a la división braille no tengan que pasar por el negociado de Coordinación Bibliográfica.
- El C.B.C. debería potenciar el servicio de edición rápida e investigar sobre OCR de mayor fiabilidad cada vez.
- El C.B.C. debería llegar a acuerdos con las editoriales comerciales con el fin de que recibiera una copia de las obras en soporte informático. Lo cual permitiría que la transcripción se redujera a convertir el formato de los archivos informáticos a formato bra. Estos acuerdos abaratarían mucho el proceso, reducirían en gran medida el tiempo de elaboración y los clientes tendrían un mayor número de documentos. Otro aspecto, es que estos acuerdos incluso incidirían en las políticas de selección y adquisición de la biblioteca, haciendo que ésta creciera abundantemente y que su colección ganara en variedad y riqueza; pues sería posible rellenar lagunas detectadas en los fondos de la biblioteca. Tocante al sistema E, los embotellamientos serían mucho menores y tanto profesionales como estudiantes apenas sufrirían demoras.
- Contratar más personal para una mayor eficiencia y sobre todo si se necesita transcribir muchas obras de modo manual como son los documentos de griego, matemáticas, diccionarios, etc.
- Investigar sobre un método rentable, rápido y fiable de digitalización de los materiales braille no informatizados. Mediante OCR de los ejemplares en tinta, o la creación de OCR que pudieran interpretar braille, este programa no sería tan caro de conseguir, ya que el braille es un sistema digital. El braille no tiene posibilidad de variaciones por tipografía, son seis puntos que según sea el número de los mismos y su posición va a ser un signo u otro. El problema que podría plantear la elaboración de este programa sería a la hora de escanear textos en estenografía tanto española como inglesa. Puesto que sería fácil programar que el OCR interpretara los signos anteriores a letras que originan las letras mayúsculas y los números.

4. División de sonido:

La división de sonido funciona del mismo modo que la división de braille. Por consiguiente, sus contrariedades y dificultades son muy similares. Teniendo esta circunstancia en cuenta, las soluciones aportadas para un aumento de la calidad serán parecidas.

En primer lugar, la división de sonido tiene organizados los servicios con un nivel de calidad aceptable, al igual que la división braille. La división esté constantemente buscando nuevas fórmulas para la mejora de las grabaciones, el abaratamiento de los costes, mayor seguridad en su conservación. En realidad, las grabaciones efectuadas desde finales de los años 80 se realizan sobre soporte digital que permite una mejor conservación, mayor capacidad de almacenamiento y una accesibilidad mucho más versátil para la división sonido en el momento de hacer copias.

Un factor muy importante a considerar en las grabaciones de la división de sonido es el lector del documento, ya que depende mucho de él el interés y las sensaciones producidas por la obra en el usuario. En consecuencia, cuanto mejor lea o recite el lector profesional, así logrará que el usuario se introduzca en el documento; se han dado casos de obras que han gustado al usuario, pero que le han sido muy difícil de seguir por la mala entonación, el ritmo de lectura demasiado lento e incluso la voz de aburrimiento del lector. En este sentido, la división sonido está cuidando mucho este aspecto de unos quince años a estos momentos, manteniendo en plantilla lectores profesionales competentes.

Pese al interés mostrado por la división de sonido tocante a los lectores de plantilla (aquellos que graban en los estudios del C.B.C.), no podemos decir lo mismo de los lectores del servicio de grabaciones. Los lectores del servicio de grabaciones son personas que trabajan de modo autónomo y realizan las grabaciones en sus domicilios de manera casera. Consecuentemente, la calidad de estas grabaciones es mínima. Aunque, es necesario mantener el servicio de grabaciones por ahora, ya que permite la grabación mucho material de modo muy rápido. Esta rapidez es un factor de calidad en sí mismo, a causa de que es una de las exigencias de los clientes.

No obstante, el resto de los indicadores de calidad son muy bajos, como puedan ser la calidad de sonido de las grabaciones (se escuchan ruidos de tráfico, ladridos de perros, etc., según sea el entorno del lector). La mayoría de estos lectores no son profesionales y cometen errores graves: lentitud, mala entonación, ruptura del ritmo de lectura, equivocaciones y repeticiones sin cortar la grabación. En definitiva, la división de sonido tendría que prestar más atención a las personas que graban las obras en sistema E.

Con referencia a las revistas, las revistas de elaboración propia por parte de la ONCE son las mismas que en braille; la política es producir estas revistas en todos los soportes para satisfacer a todos los clientes potenciales. Esta medida habla mucho en favor de ellas, puesto que se ajustan al perfil de todos los clientes.

En cuanto a las revistas producidas desde los artículos de revistas comerciales prestigiosas, hay que señalar que los artículos son más recientes por razones del mismo proceso de elaboración. El braille es un proceso mucho más lento que el sonido. Esto se demuestra por un servicio muy interesante de la división de sonido que es la grabación de las revistas comerciales *Tiempo* y *Quo*, que llegan a manos del cliente al mismo tiempo que la publicación comercial conocida por todos. La única condición es una suscripción anual para saber las copias necesarias de la revista.

Una de las dificultades de la revistas es su envío por correo, ya que suele tardar bastante, lo cual es para considerar en una revista como *Cicerone*, donde se muestra la oferta de ocio de la ciudad de Madrid quincenalmente.

Como alternativas para una mejora de la calidad podemos señalar:

- La digitalización de modo retroactivo, con el fin de la reconversión de los formatos, que redundará en disminución del espacio necesario, mejores características técnicas del soporte, más fácil manejo de las obras y su utilización por medios informáticos, sobre todo la gestión de los fondos de sonido de la biblioteca y del sistema E sería totalmente distinta, más lógica, eficaz y eficiente.
- Una vez digitalizados los fondos de sonido, volcarlos en formato MP3 por ser un formato de alta capacidad y calidad y muy apropiado para la transmisión vía informática.
- Posibilitar que los fondos en MP3 u otro formato, puedan enviarse por correo electrónico; con la finalidad de eliminar demoras y facilitar la manipulación por parte del cliente.
- Escoger los lectores muy cuidadosamente, garantizando su profesionalidad y someterlos a controles periódicos de calidad.
- Aumentar las dotaciones, como estudios de grabación, para que parte de los libros de sistema E sean grabados en los estudios y presenten un nivel adecuado de calidad técnica.
- Contratar más lectores.
- Vigilar a los lectores de servicio de grabaciones, con la finalidad de que cumplan unos requisitos mínimos de calidad en su lecturas.
- Ofrecer cursos de formación si fuese necesario a las personas que desarrollan su labor para el servicio de grabaciones.

- Procurar que los lectores del servicio de grabaciones estén vinculados a la división de sonido de modo duradero. Unos de los problemas es que muchos lectores del servicio de grabaciones lo hacen por conseguir un extra, no como ocupación principal.
- Llegar a acuerdos como los sometidos con *Tiempo y Quo* con revistas muy demandadas por los usuarios.
- Al igual que en braille, sería muy conveniente llegar a acuerdos con editoriales para que enviaran los documentos en soporte informático, con el fin de pasar el archivo a formato MP3 directamente y reducir el tiempo de grabación. Esto facilitaría ofrecer las obras tanto en braille como en sonido con lo que se abarcaría todos los perfiles de clientes posibles, además posibilitaría acceder a todos los fondos del C.B.C. a un colectivo, que aunque pequeño está muy necesitado de acceso a información, como son los sordociegos.

5. Biblioteca:

La biblioteca es una de las divisiones más complejas y con más servicios. En realidad, es uno de los motores del C.B.C., pues muchas personas consideran al C.B.C. como la biblioteca, mientras braille y sonido son unos apéndices necesarios para su funcionamiento. Esto no es así, de ningún modo, pero explica la importancia que tiene la biblioteca dentro del centro. El principal servicio, mejor dicho producto, a analizar es la base de datos Biflos y la red dependiente de ella. Ha sido un servicio realmente provechoso y que ha aumentado de forma muy considerable la calidad de los servicios ofrecidos por la bibliotecas y el resto de las divisiones del C.B.C. La red Biflos ha permitido conocer todas las bibliotecas de la ONCE y sus fondos, evaluar carencias y repeticiones y vertebrar la política bibliotecaria de la ONCE.

La red Biflos es una red centralizada, donde la biblioteca del C.B.C. coordina toda la red y es la encargada de catalogar, clasificar todo el material. Pese a la existencia de otros centros donde se permite la catalogación y clasificación, la centralización viene dada para normalizar criterios de catalogación y evitar divergencias, con el fin de asegurar un mínimo de calidad, ya que en muchas bibliotecas pequeñas el personal no está especializado en bibliotecas. Biflos está estructurada de una manera muy válida que en así misma ofrece varios servicios. En una sola base de datos están todas las monografías, publicaciones periódicas y artículos de la red bibliotecaria de la ONCE. Para las necesidades concretas, Biflos permite acotar por tipo de documentos: mono-

grafías, publicaciones periódicas, artículos y partituras. Dentro de las monografías, es posible seguir acotando mediante la elección del soporte, pudiéndose elaborar la búsqueda para los tres soportes, para dos o sólo para un único soporte (tinta, braille y sonido). De acuerdo con la opción elegida, el asiento bibliográfico será diferente, aunque, siempre se siguen las normas de catalogación del ministerio de Cultura y las ISBD, el formato es el Ibermarc.

En cuanto al asiento de monografías, se divide en dos fases: la primera consigna los datos esenciales para la identificación, mientras la segunda parte de la ficha (accesible tras pulsar enter) nos muestra los datos de colación y la localización de los ejemplares, así como el número de las mismas. Para partituras el asiento es el normalizado con todas las áreas, y también posee los datos de colación, ubicación y número de copias en una segunda pantalla. Las fichas de publicaciones periódicas, pese a seguir las normas de catalogación, la utilidad que presentan es el registro y control de las mismas, dándose el caso de no estar catalogadas como publicación, no obstante estar vaciadas. Es significativo, mencionar que no están catalogadas las revistas producidas tanto por la división braille como por la división de sonido. En realidad estas revistas no se conservan, ni siquiera en soporte informático, por consiguiente, no existe constancia de los números y su contenido una vez repartidos los ejemplares. Esta mala política se debe a la escasez de espacio físico en los depósitos del C.B.C. Con relación a las características técnicas de Biflos, hay que decir que está sustentada por Unyx, lo que da una garantía de buen funcionamiento, ya que es un sistema operativo muy robusto y muy apropiado para las redes. Respecto al software en sí, a pesar de ser un buen software, exige demasiadas comprobaciones, que ralentizan el trabajo y reducen la productividad, a lo que tenemos que añadir su falta absoluta de amigabilidad, llegando a poseer una presentación abigarrada que dificulta la visión de la pantalla. Sin embargo, muchas de estas características de falta de estética, favorecen el manejo y comprensión de la pantalla por parte de los ciegos totales. En cuanto al contenido de Biflos es imprescindible relatar una mejora que es el volcado de los catálogos de sistema E a la misma bases de datos. Esto permite conocer todas las obras producidas por la ONCE y acceder a ello. Con anterioridad a esta unión las obras de sistema E se transcribían para un solo usuario, dándose casos de transcribir dos veces la misma obra por desconocimiento. También ha posibilitado que muchas personas conozcan la existencia de documentos que adquiere por recreo sin necesidad de estudios o profesional alguna, siendo esto muy difícil anteriormente por desconocer los documentos: estos casos se han dado con grabaciones y transcripciones de obras literarias en sistema E como "retrato de un artista adolescente".

Otra función básica de la biblioteca es el préstamo de obras. Al igual que en todas las bibliotecas, la biblioteca del C.B.C. tiene como servicio prioritario el préstamo en sala y el domiciliario. La lectura en sala es un servicio muy poco utilizado por los usuarios de la biblioteca y de atención al usuario. La sala está preparada con opacs, mesas redondas amplias y altas, sillas altas y acolchadas, cassetes para el libro hablada y espacio para poder leer en braille con espacio de sobra. En resumen, la sala de lectura resulta acogedora y muy cómoda, con enciclopedias y obras de consulta tanto en tinta como en braille, donde poder acceder a todos los recursos de la biblioteca y de atención al usuario. Sin embargo, es un servicio realmente muy poco utilizado y demandado por varios factores; el principal es el desconocimiento por parte de los usuarios de su existencia, y el segundo es que la mayoría de los clientes de la biblioteca residen muy alejados y no pueden acercarse al C.B.C. Con relación al préstamo domiciliario, es el servicio estrella de la biblioteca, el más utilizado y valorado por los clientes. El préstamo domiciliario no tiene plazos fijos, características de entrega dependen más de atención al usuario, por eso preferimos tratarlo allí.

Como ya se ha expuesto, existen dos servicios orgánicos dentro de la biblioteca: la biblioteca musical y el servicio de documentación. El servicio de documentación excede las expectativas del presente trabajo, mas es necesario decir que necesita un estudio pormenorizado donde fijar sus objetivos y las medidas pertinentes; posee graves deficiencias por el desconocimiento de su existencia dentro de la propia ONCE, la carencia de retroalimentación y por su orientación a los afiliados de la ONCE, cuando sus clientes son investigadores, empresas, profesionales, etc.

Con referencia a la biblioteca musical, su único servicio es producir un buen análisis documental de partituras. El préstamo de las partituras es realizado por la sección de préstamo de la biblioteca. Por lo tanto, su labor se enfoca al análisis de las partituras recibidas por la biblioteca (que son todas las producidas por el C.B.C. y el centro de producción bibliográfica de Barcelona). Podemos decir que su catalogación es muy depurada y responde a un perfil de cliente muy especializado que satisface totalmente. A causa de que permite recuperar los documentos por todos los puntos que el cliente imagina, sin dejar nada al azar en este sentido. Otro servicio a considerar es el boletín de novedades, el cual ha mejorado mucho el acceso a nuevas adquisiciones, posibilitando la dinamización de las peticiones y un mejor conocimiento de los fondos. Su estructura, ya analizada, es muy pertinente, porque clasifica los documentos del modo más cómodo para el cliente. Esta estructura se mejora cuando en cada parte se estructuran los documentos por categorías temáticas que facilitan la ubicación de la obra. Para aumentar la calidad del servicio es muy apropiada su edición en los tres soportes,

porque satisface a todos los perfiles de clientes de la biblioteca. El único problema del boletín es su retraso de recepción en relación con la fecha de referencia. Los boletines se redactan meses después del período de referencia, lo que devalúa el servicio. La biblioteca tiene como servicio, junto a atención al usuario, la redacción y envío de catálogos de braille y sonido anualmente, para mantener semiactualizado al cliente de los fondos de la biblioteca. Tiene en marcha varios proyectos que ha de llevar a cabo si no quiere quedar obsoleta. Estos proyectos no se han efectuado por la necesidad de inversiones económicas y de personal necesarias. El primero de ellos es el enlace de Biflos con la página web de la ONCE. El enlace del catálogo haría posible a los clientes mantenerse completamente actualizados y conocer las novedades en tiempo real, ya fueran en sistema C o E. Así mismo, haría posible que los usuarios conocieran las obras en tinta no transcritas y que ordenaran su transcripción o grabación con la finalidad de enriquecer los fondos, pues existen libros en tinta en la biblioteca desconocidos por los usuarios que son muy interesantes y que pueden ser de su agrado. Otra faceta del volcado de Biflos a internet es la posibilidad de realizar las peticiones de préstamo desde el ordenador personal sin inconvenientes de horario o fecha, resultando muy práctico, porque según el cliente encontrar a los documentos deseados podría marcarlos e incluirlos en su lista de préstamos. En un futuro este servicio podría evolucionar hacia el enlace del asiento bibliográfico con el archivo del documento, y, así posibilitar la descarga de la obra desde el ordenador personal directamente.

El otro gran proyecto es la digitalización de todos los fondos. Este proyecto es vital, no sólo para la conservación de los fondos y la realización de otros proyectos ulteriores, sino para unificar el préstamo, pues el préstamo de sonido se hace mediante otro software, como he explicado anteriormente.

En consecuencia, para mejorar los servicios presentes de la biblioteca, propongo unas alternativas:

- Asignación de mayor presupuesto para llevar a término los proyectos en vías de realización.
- Contratación de más personal cualificado con el fin de responder a la ejecución de dichos proyectos y para aumentar la calidad de los servicios.
- Catalogar todas las grabaciones especiales y volcarlo en Biflos, puesto que al no estar incluidas es imposible conocer cuántas y hay y cuáles son.
- Hacer más amigable el manejo del software de Biflos, ya que resulta arduo y muy pesado, desanimando a los usuarios. Muchos de ellos prefieren buscar en el catálogo impreso por esa misma razón.

- Dar publicidad a la sala de lectura para que los usuarios la aprovechen.
- Catalogar todas las publicaciones periódicas, ya se reciban por cualquier división del C.B.C. o sean producidas por él.
- Guardar a modo de hemeroteca un ejemplar de todos los números de cada una de las revistas producidas por braille y sonido. Recomendando, que se haga en soporte electrónico por no ocupar espacio físico y ser muy accesible, si está bien analizada.
- Enlazar sin demora Biflos a la red internet.
- Facilitar la petición de préstamo por internet, una vez volcado el catálogo.
- Hacer coincidir los períodos de publicación y de referencia del boletín de novedades *¡Más libros!*-Enviar por correo electrónico boletines y catálogos de modo regular a los usuarios con internet.
- Digitalizar todos los fondos sin demora e invirtiendo todo aquello que sea necesario para su realización.
- Unificar el préstamo de sonido con el de braille.
- Convertir el sistema El en un procedimiento de urgencia, posibilitando el préstamo sin obligar a la compra.
- Realizar un resumen informativo en cada asiento bibliográfico.
- Separar el servicio de documentación y establecerlo como división dependiendo sólo de la dirección.

6. Atención al usuario:

Los servicios de atención al usuario han sufrido un a ostensible mejora en los últimos tiempos, mas existen puntos donde puede incrementarse la calidad.

El préstamo domiciliario se efectúa de varias formas. La tradicional es que el usuario acuda al C.B.C. y realice su petición en atención al usuario, que esta división tramite el préstamo y la biblioteca lo gestiones y dé orden al depósito para su entrega. Ésta es la manera menos frecuente de préstamo, muy pocos usuarios la utilizan porque es imprescindible acudir al centro para ello. Por eso, la biblioteca y atención al usuario han elaborado otras formas de dar el servicio más acorde con sus clientes. Las fórmulas de hacer llegar los documentos prestados al cliente depende de atención al usuario.

El préstamo domiciliario más común se hace por servicio postal, las obras prestadas se envían por el servicio de correos al usuario y éste las recibe en la oficina postal más cercana a su vivienda, puesto que al ser paquetes grandes no se llevan hasta la casa de la persona. El envío por

paquete postal hace disminuir en algunos casos la calidad del servicio, porque las esperas son muy grandes entre la recepción de dos préstamos. Para ilustrar esta aseveración, está comprobado que las zonas donde los préstamos se envían por correo, los usuarios son mucho menos por zona y suelen ser menos asiduos a la biblioteca. En muchos casos lo solucionan con la compra de libros.

Un servicio muy interesante y de muy alta calidad, a causa de la satisfacción de los clientes es el reparto a domicilio de libros de manera quincenal a los usuarios residentes en un radio de treinta kilómetros del C.B.C. Este servicio es muy fiable y cómodo. Asegura un suministro continuo de lectura y también es un medio de devolución de los préstamos a la biblioteca. Todas estas características hacen que el cliente no sufra ninguna molestia: no tiene que cargar con paquetes, ni ir a recoger los préstamos. Este servicio provoca que la zona de Madrid sea la de mayor número de clientes y más asiduos. Los lectores residentes dentro del área de acción de este servicio duplican la media de préstamos. Los servicios de información de atención al usuario son de alta calidad, aunque depende mucho su calidad de la persona que atienda, puesto que existen muy buenos profesionales que realmente realizan su cometido de modo muy satisfactorio, junto con otros menos eficaces. En cuanto a la suscripción de revistas es muy simple, facilitando al cliente el trámite, lo cual origina un gran éxito. Sin embargo, es pertinente esperar un período de un mes o mes y medio hasta que se recibe el primer ejemplar, debido a que la orden llega a sonido o braille para el número siguiente de la publicación. En relación con el préstamo, es oportuno decir que se puede hacer mediante cualquier sistema, lo que simplifica al cliente la gestión. Los medios más habituales de petición de préstamo es por: carta postal (braille o tinta), teléfono, fax, coreo electrónico, en persona. Tanta variedad permite adaptarse a todos los posibles perfiles de clientes. Es más, un buen servicio es que las peticiones de obras no se hacen de una en una sino en un lista de obras que puede llegar a abarcar sesenta en el formulario establecido para sonido. Otra faceta a analizar es el envío de cartas con formulario de sonido, si es el caso, avisando al cliente de que su lista de peticiones está a punto de terminar, con el fin de que envíe más peticiones y no quedarse sin lectura. Es un servicio muy adecuado y de alta calidad que ofrece muy buenos resultados tanto para el cliente como para atención al usuario y biblioteca: el cliente siempre tiene lectura y el C.B.C. es capaz de gestionar y satisfacer todas las peticiones de los usuarios. Una de las finalidades de atención al usuario es la venta de libros, donde se ofrecen los mismos medios que para pedir libros. Esta sencillez anima a muchos clientes a comprar documentos, puesto que solo deben preocuparse por la

recogida: en el C.B.C. o en la oficina de correos. Incidiré que en este aspecto, si un cliente requiere un documento en compra con mucha urgencia, Atención al Usuario lo enviará por mensajería. De este modo, Atención al Usuario se asegura que el cliente tendrá su documento a tiempo, lógicamente el precio del porte de la obra corre a cargo del usuario.

Debemos mencionar como forma de pedir documentos en préstamo el contestador automático. El contestador automático permite realizar peticiones las veinticuatro horas del día y todos los días del año. De esta manera, el cliente puede hacer su petición en el momento sin riesgo de olvido.

Otros servicios esenciales de atención al usuario son: el contestador automático de novedades, el servicio asesoría de documentación jurídica y el amplio horario.

En relación con el horario, es inmejorable, puesto que hace posible que todo tipo de clientes pueda ponerse en contacto y realizar sus peticiones, quejas y sugerencias.

El servicio de contestador es una forma muy sencilla de conocer todas las novedades. Está dirigido hacia las personas mayores que suelen presentar dificultades con el ordenador y el braille en muchos de los casos. Realmente, no pueden presentarse alternativas a este servicio.

Con referencia a la asesoría jurídica de documentación es muy eficaz y eficiente, no es susceptible de mejoras si exceptuamos aquéllas de acceso a información. La única alternativa propuesta es la transcripción y grabación de más obras y notas de contenido en todos las fichas para una mejor indicación para mejorar el asesoramiento.

El horario es una baza muy positiva que hace posible que todos los clientes puedan recibir los servicios del C.B.C.

Para finalizar, diré que un proyecto en mente de algunos miembros del personal de atención al usuario, con quienes coincido plenamente es buscar una manera eficaz de pago por internet para enviar por correo electrónico las obras.

Como alternativas propongo:

- Buscar una forma efectiva de pago por internet.
- Potenciar el envío de obras por internet y disquetes.
- Enviar los catálogos en soporte informático al mayor número de clientes posibles.
- Reducir el número de catálogos en papel o cinta a los mínimos imprescindibles, pues consumen muchos recursos y no tienen una utilidad muy grande, si se piensa que se espera volcar el catálogo en internet, incluyendo el sistema E.

Respecto a los procesos de transcripción y grabación de documentos deben ser redefinidos por su complejidad y duración en el tiempo. Estos procesos al ser tan largos disminuyen la calidad del resultado final de los mismos. A pesar de que el producto final material sea de muy buena calidad, en muchos casos la mayor calidad radica en la inmediatez del acceso al documento. Por tanto, propongo que el cliente realice la petición de transcripción o grabación al C.B.C. Llegue a un acuerdo con las editoriales, como ya he explicado, contrate más personal cualificado. A su vez propongo que Fucoda realice sus propias catalogaciones, a pesar de que actualmente se lleve a cabo una precatalogación originada en Coordinación Bibliográfica, aunque sean depuradas por la biblioteca. De hecho, Fucoda cataloga totalmente muchas de las obras transcritas, aunque en varios casos presentan errores de descripción que han de ser subsanados, dándose el caso de que una nueva catalogación sería más rentable. En tanto los libros grabados y transcritos en el C.B.C. se realice la catalogación con los datos de los archivos informáticos y que la copia en papel o cinta se envíe directamente a atención a usuarios. Sería conveniente llegar a un acuerdo para que los paquetes fueran enviados por el sistema cecograme, con el fin de que el servicio postal fuese más rápido; sobre todo que los paquetes contra reembolso fueran servidos a domicilio. Unos de los problemas de muchos de los clientes es el tener que acudir a la oficina de correos para recoger tanto paquetes pequeños (un simple disquete) hasta grandes paquetes voluminosos para los que se necesita ayuda, ser muy fuerte físicamente o pagar un taxi, con lo costoso que puede resultar.

En general, si los procesos fueran menos burocratizados, no pasaran por tantas instituciones y existiera una mayor comunicación, éstos se agilizarían. A lo que se debe añadir las constantes mejoras técnicas, el mantenimiento de una plantilla adecuada sin escatimar personal y suscribir acuerdos con distintas editoriales o instituciones que pueden acortar en gran manera las tareas que componen el proceso.

Respecto a ambos procesos, propongo que el cliente remitiera directamente a la división que deseara la obra a transcribir, con lo que el proceso se acortaría en dos tareas, donde una de ellas implica un traslado de una institución a otra. El cliente debería especificar con qué fines desea la grabación o transcripción y si lo desea para préstamo o compra, estos datos serían enviados por la división adecuada a Atención a Usuarios por correo electrónico interno. De hecho, el uso del correo electrónico ha permitido una mayor fluidez en la comunicación que ha provocado mayor agilidad en los procesos.

Otro aspecto que también ha mejorado el proceso es la precatalogación realizada en el momento de la petición de transcripción o grabación

y los datos introducidos tras el proceso material. Esta precatalogación ha permitido abreviar en gran manera el tiempo invertido en la catalogación en la biblioteca, dedicándose a depurar los asientos y rellenar los datos de la catalogación. Con lo cual, el documento está disponible antes en Biflos.

CONCLUSIONES

Las conclusiones finales aportadas son varias y analizan tanto la situación actual como las alternativas propuestas:

- 1.- El C.B.C. ofrece muchos servicios con muy distinta valoración.
- 2.- El C.B.C. necesita bastante más presupuesto para mejorar en conjunto la calidad de su gestión, sus servicios y llevar a la práctica sus proyectos.
- 3.- El C.B.C. debería constituirse en organismo autónomo para tomar sus propias decisiones y agilizar todos sus procesos.
- 4.- El museo debería constituirse como institución en sí misma, en otro edificio, mayor presupuesto, mayor plantilla y mayor publicidad.
- 4.- Tanto la división braille como la división de sonido deberían contratar más personal cualificado.
- 5.- Debería proceder inmediatamente a la digitalización de los fondos posteriores a los años finales de la década de los 80.
- 6.- Debería potenciarse el uso de los soportes informáticos, en vez del papel o la cinta casete, si es posible.
- 7.- Debe continuarse la investigación de nuevas tecnologías que agilicen y aumenten la calidad de los productos, ya sean braille, sonido o relieve.
- 8.- Conviene potenciar los servicios dedicados a dar más rapidez a los materiales urgentes, como el servicio de edición rápida y el servicio de grabaciones.
- 9.- Es necesario reducir los plazos entre la producción de los artículos y la elaboración de las revistas, braille y sonora; así como buscar formas de envío alternativas para disminuir el plazo de entrega como puede ser el uso del correo electrónico.
- 10.- Es urgente llegar a un acuerdo con las editoriales comerciales para poder comprar los ejemplares en soporte informático, lo que reducirá la transcripción o grabación a un cambio de formato en los ficheros.
- 11.- Debe potenciarse acuerdos con revistas comerciales para su transcripción o grabación y hacer posible que tanto los ciegos como deficientes visuales accedan a publicaciones populares y actuales.

- 12.- La red Biflos ha sido muy positiva en el intercambio de información y la mejora de servicios y gestión de recursos tanto de bibliotecas como de monografías en sistema E para su venta, como en el conocimiento de las obras disponibles tanto en préstamo como en compra en toda España.
- 13.- Tanto las grabaciones especiales como las leyes y otros documentos deben aparecer en la base de datos Biflos.
- 14.- Las obras de sistema E deben poder ser prestadas.
- 15.- La digitalización de los fondos debe posibilitar que las obras de sonido puedan ser prestadas por obra y no por estuche, para hacer posible su gestión por Biflos.
- 16.- El tiempo de demora de la realización del boletín ¡más libros! Debe ser reducido.
- 17.- El servicio de documentación debe constituirse como división aparte y con sus propios objetivos; de acuerdo con sus usuarios.
- 18.- Debería hacerse accesible el catálogo por internet y posibilitar la petición de préstamo de obras por internet.
- 19.- Debe continuar potenciándose los servicios de información sobre todo los especializados como el servicio de asesoría de documentación jurídica y el contestador automático de novedades.
- 20.- Debe encontrarse un sistema seguro para la compra por internet de libros, documentos, etc., pues facilita el envío, evita demoras y abarata mucho la copia por ser innecesario la impresión o grabación en cintas.
- 21.- Intentar acuerdos con correos por los que los paquetes puedan ser llevados a domicilio evitando el traslado del cliente a la oficina de correos.
- 22.- Acortar los procesos llevados a cabo como puedan ser transcripción y grabación; posibilitando que el cliente remita directamente la petición a la división encargada.
- 23.- Aumentar y mejorar los canales de comunicación entre divisiones y con otras instituciones para lograr una mayor y mejor agilidad y rapidez en los procesos.