

Medir para servir: evidência, gestão e transparência na Rede de Bibliotecas Municipais de Oeiras

Miguel Mimoso Correia^a, Gaspar Matos^b

^a*Divisão de Bibliotecas e Promoção da Língua, Portugal, miguel.m.correia@oeiras.pt*

^b*Departamento de Artes, Cultura, Turismo e Património Histórico, Portugal, gaspar.matos@oeiras.pt*

Resumo

A crescente complexidade da gestão em bibliotecas exige modelos de decisão sustentados por evidência contínua e não apenas por recolhas estatísticas periódicas. A Rede de Bibliotecas Municipais de Oeiras desenvolveu um modelo de monitorização assente na exploração sistemática dos dados do sistema *Koha*, articulando reporte institucional, análise operacional e ferramentas experimentais de inteligência artificial (IA). Esta comunicação apresenta a evolução desse modelo, inicialmente orientado para responder às necessidades de reporte municipal e nacional, mas progressivamente transformado numa infraestrutura contínua de apoio à decisão, transparência e avaliação. O projeto integra o *Koha Report Assistant*, um sistema baseado em linguagem natural que reduz a barreira técnica associada à construção de relatórios SQL complexos, ampliando a capacidade analítica das equipas e democratizando o acesso à exploração dos dados. Paralelamente, encontram-se em desenvolvimento, também com apoio da IA, *dashboards* experimentais integrados no *Koha* para monitorização da qualidade dos dados bibliográficos, autoridades e indicadores operacionais. O caso de Oeiras demonstra como os sistemas bibliográficos podem evoluir de ferramentas predominantemente operacionais para infraestruturas estratégicas de inteligência organizacional, contribuindo para decisões mais informadas, melhoria contínua dos serviços, reforço da transparência pública e maior capacidade de compreensão sobre o impacto das bibliotecas nas comunidades.

Palavras-chave: Bibliotecas Públicas, Gestão Baseada em Evidência, Inteligência Artificial, Koha, Transparência, Qualidade dos dados.

Introdução

As bibliotecas públicas produzem diariamente grandes volumes de informação operacional, bibliográfica e estatística. No entanto, a existência de dados não corresponde necessariamente à capacidade de os interpretar, relacionar ou utilizar de forma estratégica. Durante décadas, muitas bibliotecas limitaram-se à produção periódica de estatísticas descritivas, sobretudo orientadas para obrigações administrativas e relatórios anuais.

A crescente complexidade da gestão cultural exige, porém, modelos mais contínuos de monitorização e avaliação. O desafio já não reside apenas na recolha de informação, mas na capacidade de transformar dados dispersos em conhecimento útil para apoiar decisões, melhorar serviços e reforçar a transparência institucional.

Foi neste contexto que a Rede de Bibliotecas Municipais de Oeiras (RBMO) consolidou um modelo de gestão baseada em evidência assente na exploração sistemática do sistema integrado de gestão de bibliotecas *Koha*. O objetivo inicial passava por responder de forma mais eficaz às necessidades de reporte dirigidas à estrutura municipal, incluindo Departamento, Vereação, Câmara Municipal e Assembleia Municipal, bem como às estatísticas nacionais da Rede Nacional de Bibliotecas Públicas (RNBP). Progressivamente, esse processo evoluiu para uma lógica mais ampla de monitorização contínua, apoio à decisão e análise estratégica.

A experiência da RBMO parte de uma ideia simples: medir não constitui apenas um exercício estatístico, mas uma ferramenta de governação, transparência e melhoria contínua dos serviços públicos.

Medir para decidir

O modelo desenvolvido pela RBMO assenta numa leitura contínua da atividade das bibliotecas. Em vez de depender exclusivamente de recolhas anuais ou relatórios pontuais, a monitorização é realizada de forma mensal, bimestral e trimestral, permitindo acompanhar tendências, identificar desvios e ajustar decisões em tempo útil.

Esta abordagem revelou-se particularmente relevante no apoio à governação municipal. Os relatórios produzidos deixaram de cumprir apenas uma função administrativa, passando a integrar processos de planeamento, avaliação e prestação de contas institucionais.

Paralelamente, a RBMO adotou uma política de divulgação pública dos principais indicadores de atividade, incluindo os dados remetidos à RNBP, disponibilizando-os no sítio web da Rede de bibliotecas. Esta prática procura reforçar a transparência institucional, promover a reutilização da informação pública e aproximar os cidadãos da atividade desenvolvida pelas bibliotecas municipais.

A publicação regular destes indicadores contribuiu igualmente para transformar dados estatísticos em instrumentos de comunicação e literacia institucional, tornando mais visível o impacto das bibliotecas na comunidade.

Os indicadores monitorizados abrangem diferentes dimensões da atividade bibliotecária, incluindo circulação documental, reservas, aquisições, programação cultural, plataformas digitais e qualidade dos dados bibliográficos (Quadro 1).

Monitorização	Indicadores analisados	Objetivo de gestão	Impacto esperado
Circulação e reservas	Empréstimos, reservas, tempos de espera, taxa de rotação	Apoiar decisões de aquisição e distribuição documental	Melhor adequação entre coleção e procura
Programação cultural	Participação, frequência e distribuição das atividades	Avaliar impacto da programação	Ajuste da oferta cultural às comunidades
Plataformas digitais	Utilização do OPAC, reservas online e acessos	Compreender padrões de utilização digital	Melhoria dos serviços digitais
Reporting institucional	Indicadores periódicos para estruturas municipais e dados enviados à RNBP	Reforçar transparência e apoio à decisão	Maior accountability pública
Qualidade dos dados	Autoridades desligadas, inconsistências catalográficas, duplicados e erros estruturais	Melhorar fiabilidade estatística e interoperabilidade	Dados mais consistentes e decisões mais rigorosas

Quadro 1: Áreas de monitorização e objetivos de gestão.

A monitorização contínua permitiu igualmente identificar fragilidades estruturais da base de dados que condicionavam a qualidade dos indicadores produzidos. Em vários casos, inconsistências herdadas de migrações antigas, autoridades não ligadas ou erros catalográficos afetavam resultados estatísticos e dificultavam análises mais rigorosas.

A qualidade dos dados passou assim a assumir um papel central na estratégia de gestão, demonstrando que decisões informadas dependem diretamente da robustez da infraestrutura bibliográfica e estatística.

O *Koha* para além do catálogo

Embora o *Koha* disponha de mecanismos robustos de reporte operacional, a crescente complexidade da governação das bibliotecas exige capacidades adicionais de exploração analítica e interpretação estratégica dos dados.

Neste contexto, a RBMO procurou expandir o papel tradicional do sistema integrado de gestão bibliotecária. O *Koha* deixou progressivamente de ser entendido apenas como catálogo, sistema de circulação ou ferramenta técnica, passando a funcionar como uma infraestrutura estratégica de análise e apoio à decisão.

Esta transformação permitiu explorar questões mais complexas, incluindo:

- análise de padrões de procura;
- apoio à decisão de aquisições;
- monitorização de desempenho das bibliotecas;
- identificação de problemas de qualidade dos dados;
- análise da relação entre reservas, circulação e disponibilidade documental.

Um dos exemplos mais relevantes consiste na criação de relatórios de apoio à aquisição documental, capazes de cruzar reservas, níveis de procura e disponibilidade de exemplares para apoiar decisões sobre reforço de coleções. Neste caso, o sistema deixa de produzir apenas estatísticas descritivas e passa a contribuir diretamente para processos de decisão estratégica.

Inteligência artificial e redução da barreira técnica

Em 2025, a RBMO iniciou a integração experimental de ferramentas de inteligência artificial no processo de exploração analítica do *Koha*. O principal objetivo não consistiu na automatização da decisão, mas na redução da barreira técnica associada à construção de relatórios complexos em SQL.

O *Koha Report Assistant*, desenvolvido com base em linguagem natural, permite converter pedidos descritivos em consultas SQL estruturadas. Solicitações como “determinar, por biblioteca, os títulos com maior número de reservas e estimar necessidades de aquisição adicionais” podem ser convertidas em relatórios complexos sem exigir conhecimento aprofundado da estrutura relacional da base de dados.

A utilização da IA não elimina a supervisão humana. Todas as consultas são revistas antes da execução e os resultados analisados criticamente pela equipa. A IA surge assim como instrumento de ampliação da capacidade analítica e não como substituição do conhecimento biblioteconómico.

Este processo produziu igualmente impactos profissionais relevantes. A redução da dependência técnica do SQL permitiu reforçar a literacia de dados das equipas, aumentar a autonomia analítica e aproximar bibliotecários da exploração estratégica da informação, estimulando novas competências híbridas entre biblioteconomia, análise de dados e gestão.

A experiência da RBMO sugere que a IA pode desempenhar um papel relevante na democratização da exploração analítica dos sistemas bibliográficos, tornando acessíveis capacidades anteriormente dependentes de perfis altamente especializados.

***Dashboards* experimentais e qualidade dos dados**

Paralelamente à produção de relatórios, encontram-se em desenvolvimento *dashboards* experimentais de monitorização contínua da qualidade dos dados e da atividade bibliotecária.

Estes painéis procuram ultrapassar uma lógica exclusivamente estatística, permitindo identificar problemas concretos e transformar ocorrências bibliográficas em unidades operacionais de intervenção.

Entre os aspetos monitorizados incluem-se:

- autoridades não ligadas;
- inconsistências catalográficas;
- problemas herdados de migrações;
- duplicação de entidades;
- incoerências estruturais nos registos;
- fragilidades que afetam indicadores e interoperabilidade.

Um dos protótipos mais avançados centra-se na monitorização da identidade bibliográfica e da ligação entre registos bibliográficos e autoridades, permitindo analisar a consistência estrutural da base de dados e apoiar intervenções corretivas.

Embora ainda experimentais, estes *dashboards* demonstram o potencial de evolução dos sistemas bibliográficos para modelos contínuos de monitorização, diagnóstico e avaliação operacional (Figura 1).

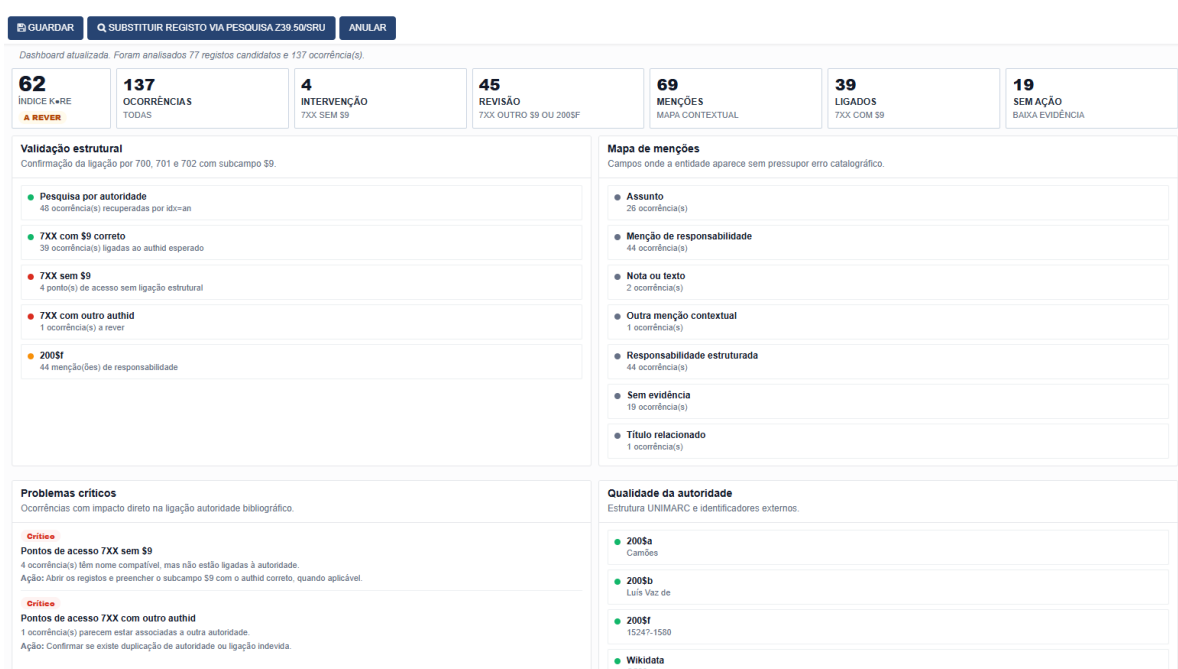


Figura 1: Dashboard experimental de monitorização da qualidade da autoridade Luís de Camões no Koha.

Conclusões

A experiência da Rede de Bibliotecas Municipais de Oeiras demonstra que a gestão baseada em evidência pode transformar profundamente a relação entre bibliotecas, dados e decisão.

O verdadeiro desafio das bibliotecas contemporâneas já não reside na ausência de informação, mas na capacidade de transformar dados dispersos em conhecimento útil, inteligível e acionável.

Neste contexto, a inteligência artificial revelou-se particularmente relevante enquanto mecanismo de redução da barreira técnica de exploração dos dados, permitindo ampliar capacidades analíticas e acelerar processos de interpretação e monitorização.

Paralelamente, a experiência demonstrou que a qualidade dos dados bibliográficos e estatísticos constitui um elemento central da governação bibliotecária. Indicadores fiáveis dependem de infraestruturas de dados coerentes, monitorizadas e continuamente avaliadas.

A disponibilização pública dos principais indicadores e dos dados remetidos à RNBP reforçou igualmente uma lógica de transparência institucional e *accountability* pública, aproximando a comunidade da atividade desenvolvida pelas bibliotecas municipais.

O caso de Oeiras sugere igualmente que os sistemas integrados de gestão bibliotecária podem evoluir para infraestruturas estratégicas de inteligência organizacional, contribuindo para decisões mais informadas, maior transparência pública e melhoria contínua dos serviços.

Medir deixou de ser apenas um exercício estatístico. Medir tornou-se uma forma de compreender, decidir e melhor servir as comunidades.

A evolução deste modelo levanta novas questões sobre o papel dos sistemas bibliográficos na gestão cultural contemporânea. Entre os próximos desafios encontram-se o aprofundamento da monitorização contínua da qualidade dos dados, o desenvolvimento de mecanismos mais avançados de apoio à decisão e a consolidação de práticas de transparência e reutilização pública da informação produzida pelas bibliotecas.

A experiência da RBMO sugere igualmente potencial de replicação noutras bibliotecas públicas, particularmente em contextos onde a crescente complexidade da gestão exige modelos mais analíticos, contínuos e orientados por evidência.

Referências bibliográficas

Comissão Europeia. (2019). Diretiva (UE) 2019/1024 relativa aos dados abertos e à reutilização de informações do setor público. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32019L1024>

IFLA-UNESCO. (2022). Manifesto da Biblioteca Pública IFLA-UNESCO 2022. http://bibliotecas.dglab.gov.pt/pt/ServProf/Documentacao/Documents/Manifesto_IFLA_PT_2022.pdf

International Organization for Standardization. (2022). Information and documentation — International library statistics (ISO Standard No. 2789:2022).

Mannheimer, S., Bond, N., Young, S. W. H., Kettler, H. S., Marcus, A., Slipher, S. K., & Sheehy, B. (2024). Responsible AI Practice in Libraries and Archives: A Review of the Literature. *Information Technology and Libraries*, 43(3). <https://doi.org/10.5860/ital.v43i3.17245>

OECD. (2018). Open Government Data Report: Enhancing Policy Maturity for Sustainable Impact. OECD Publishing. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2018/09/open-government-data-report_g1g94eac/9789264305847-en.pdf

Wang, Y. (2025). Research on Artificial Intelligence in Libraries: A Bibliometric Review. *ACM Digital Library*, 1(1), 1–15. <https://doi.org/10.1145/3728199.3728285>