

BIBLIOTECA NACIONAL DE PORTUGAL
VISÃO E PLANO ESTRATÉGICO 2015-2020

Mai 2015

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	3
2	MISSÃO, VISÃO E VALORES FUNDAMENTAIS	3
2.1	Visão	4
2.2	Valores fundamentais	4
3	CARACTERIZAÇÃO DO CONTEXTO ACTUAL	5
3.1	Fatores gerais do contexto interno e externo	5
3.2	Principais tendências nas áreas de intervenção e serviços prestados	6
4	AGENDA ESTRATÉGICA	7
4.1	Princípios gerais de gestão	7
4.2	Linhas de orientação estratégica	7
5	OBJECTIVOS PRIORITÁRIOS PARA 2015-2020	8

1 INTRODUÇÃO

A projecção de orientações para o planeamento e gestão das actividades da BNP no curto e médio prazo enquadra-se, antes de mais, num entendimento do contexto geral em que se inserem. Nesse sentido, apresenta-se uma síntese dos aspectos considerados essenciais para a definição e justificação de prioridades estratégicas, assim como para o reforço da coerência geral das diversas actividades e objetivos prosseguidos pela Instituição.

Assim, são objectivos do presente documento contribuir para:

- Informar uma **visão qualitativa** do futuro que se pretende para a BNP;
- Promover uma cultura organizacional coerente orientada por **valores fundamentais** adequados à sua missão;
- Desenvolver as suas actividades segundo **princípios gerais de gestão** que assegurem a melhor eficácia do esforço colocado no cumprimento das suas atribuições;
- Orientar o planeamento por uma **agenda estratégica** que consagre as grandes opções de gestão de médio prazo para a Instituição;
- Identificar **objetivos prioritários** para o curto e médio prazo em função das circunstâncias actuais do contexto externo e interno.

É nesta sequência de aspectos que se estrutura a Visão e Plano Estratégico da Biblioteca Nacional de Portugal, nos pontos que a seguir se apresentam.

2 MISSÃO, VISÃO E VALORES FUNDAMENTAIS

A BNP tem por principal missão proceder à recolha, tratamento e conservação do património documental português, em língua portuguesa e sobre Portugal, nos vários tipos de suporte em que este se apresente, bem como assegurar o seu estudo, divulgação e as condições para a sua fruição e garantir a classificação e inventariação do património bibliográfico nacional.

Nesta formulação da sua missão, a BNP prossegue objetivos gerais que já vêm de longa data mas cuja realização se reveste atualmente de maior complexidade e exigência, face às características e requisitos que o contexto informacional e tecnológico tem vindo a colocar.

Por um lado, vão-se modificando as formas de concretização desses objectivos, alterando o modo como são desempenhadas as funções da BNP; por outro, essas funções adquirem um alcance mais vasto, em termos de impacto do seu serviço público, entendido como parte integrante e componente activa da Sociedade da Informação.

Assim, torna-se importante entender a missão da BNP como uma realidade dinâmica e a cada momento orientada, de modo global, para a relevância das actividades da Instituição face ao ambiente externo em que se insere. É neste enquadramento que são definidos a visão e os valores fundamentais da BNP, conjugando qualidades que são intemporais com outras que decorrem do contexto actual.

2.1 Visão

No cumprimento da sua missão, a BNP assume objetivos qualitativos gerais que devem presidir ao seu desempenho e que traduzem a visão de futuro que se pretende para a Instituição, a saber:

- **Uma Biblioteca de excelência**, na sua prestação de serviços ao público;
- **Uma Biblioteca continuamente apetrechada** para a globalização do acesso aos seus serviços e recursos, por parte da sociedade em geral;
- **Uma Instituição incontornável**, no plano nacional e internacional, como agente difusor da cultura portuguesa e ponto focal do património bibliográfico português;
- **Uma Instituição proactiva e ágil** no desempenho das suas funções nacionais que implicam a prestação de serviços profissionais e uma ligação efetiva ao mundo da investigação académica.

2.2 Valores fundamentais

Na prossecução dos objectivos qualitativos gerais acima enunciados, é importante que todos os colaboradores da BNP orientem a sua actuação no sentido de contribuir para o fortalecimento de uma cultura organizacional que assente nos seguintes valores fundamentais:

- **Primazia do serviço público**, considerando o direito social de acesso à informação e o papel fundamental dos acervos à sua guarda para o desenvolvimento cultural e científico do País;
- **Excelência técnica e produtividade** no âmbito das suas atribuições, de forma a garantir a permanência do património documental e respectivos conteúdos, e a otimizar e partilhar os mecanismos da sua disponibilização e utilização;
- **Aprendizagem e agilidade** de adaptação às mudanças, de modo a acompanhar as transformações do ambiente informacional e tecnológico e a corresponder às expectativas dos utilizadores;
- **Relevância** no mercado de serviços de informação, tanto a nível nacional como internacional, especialmente com vista a valorizar a oferta e reforçar a visibilidade do património bibliográfico português;
- **Qualidade científica e cultural**, nas actividades de promoção, investigação e difusão do património à sua responsabilidade.

3 CARACTERIZAÇÃO DO CONTEXTO ACTUAL

3.1 Fatores gerais de contexto externo e interno

Nos últimos dez anos acentuaram-se as profundas transformações do mercado da informação com impacto assinalável sobre todas as atividades da área da cultura, aumentando as suas oportunidades mas também as exigências e desafios, sobretudo de setores não lucrativos, como é o caso das bibliotecas.

No mesmo período, em que ganharam massa crítica as experiências de renovação/ inovação tecnológica, nomeadamente no âmbito das bibliotecas digitais, ficou realçado que no seu conceito essencial, a missão e funções primordiais das bibliotecas se mantêm e que a modificação das formas e métodos da sua realização não decorre apenas da tecnologia mas também da capacidade de a integrar na realidade tradicional, transformando-a. Procurou-se estabilizar princípios e competências para uma adequada gestão simultânea de recursos e serviços de informação tradicionais e de recursos e serviços de informação digitais.

Mas a rapidez das transformações tecnológicas e da sua vulgarização conferem prioridade incontornável à modernização dos serviços prestados no âmbito digital, exigindo atenção permanente e investimentos constantes em prol da renovação/ inovação. Esta realidade, sobretudo numa época de escassos recursos, é geradora de pressões cada vez maiores ao nível financeiro exigindo, ao mesmo tempo, uma maior cadência de reajustamentos organizacionais e profissionais, tanto em termos de operação como de atualização de conhecimentos técnicos para os quais, na maioria dos casos, não existe oferta formativa consistente e estável.

As políticas de redução contínua de recursos, tanto financeiros como humanos, são um fator que pesa negativamente na capacidade de uma organização que não lhes é facilmente ajustável, ou seja, que não pode reduzir a sua estrutura logística e funcional, designadamente em termos de edifícios, coleções e sistemas de informação. Por outro lado, os efeitos da redução de meios são agravados pela tendência de crescente complexidade burocrática na administração pública que gera, muitas vezes, custos desproporcionados aos processos administrativos.

Neste quadro geral destaca-se, antes de mais, um elevado grau de incerteza quanto à manutenção das capacidades que permitam corresponder, de forma atualizada, às necessidades e expectativas dum público utilizador que é cada vez mais alargado, menos conhecido e de perfis cada vez mais variados. Esse grau de incerteza acentua a necessidade de estratégias orientadas para a capacidade de concretização rápida mas que, ao mesmo tempo, produza resultados sustentáveis e crescimento contínuo de competências.

. A sustentabilidade material e funcional das atividades da BNP e o crescimento contínuo de competências são, assim, duas das preocupações fundamentais que se colocam, no curto e médio prazo, à gestão da Instituição.

3.2 Principais tendências nas áreas de intervenção e serviços prestados

A vulgarização e crescimento das potencialidades das tecnologias de informação e comunicação continuam a elevar o nível das expectativas do público que acede aos serviços das bibliotecas, colocando sucessivamente novas exigências no tipo, modo e tempo dos serviços a prestar, especialmente naqueles que são veiculados em modo digital.

A procura dos serviços digitais tem aumentado drasticamente, por parte de públicos cada vez mais diversificados, abrangendo qualquer cidadão, português ou estrangeiro, que procure informação diretamente nos serviços online da BNP ou que chegue a esses serviços através dos múltiplos portais internacionais onde os serviços da BNP estão presentes.

Os utilizadores locais da BNP são, essencialmente, estudantes do ensino superior, professores e outros investigadores, maioritariamente portugueses, abrangendo uma população de cerca de 6.000 leitores ativos que frequentam a Biblioteca cerca de 42.000 vezes por ano, numa procura que se mantém estável apesar da cadência de crescimento significativo dos conteúdos disponibilizados na internet.

Outro tipo de procura que tem observado, nos últimos cinco anos, um crescimento assinalável, é o das parcerias institucionais para a realização de iniciativas culturais e de investigação que se materializam em projetos expositivos, edições e colóquios e conferências, normalmente associados à utilização das coleções.

Por fim, há a considerar os serviços para utilizadores profissionais, onde a BNP tem responsabilidades específicas do âmbito da gestão de informação e documentação, que abrangem serviços e produtos para bibliotecas – do fornecimento de informação bibliográfica automatizada, apoio técnico, formação contínua e orientação normativa na área biblioteconómica e outras áreas complementares, até aos sistemas de informação de natureza colaborativa - e serviços para a indústria da edição.

Também neste âmbito a evolução verificada nos últimos cinco anos foi no sentido de uma renovação e extensão desses serviços para melhor corresponder às necessidades especialmente no que se refere a plataformas digitais de interação e de colaboração, de acordo com padrões de funcionalidade atuais. Foi o caso da implementação do sistema de requisição online de número de depósito legal e do sistema RNOD, este último representativo de uma tendência de conjugação de sistemas para profissionais que são, simultaneamente de informação para o público em geral.

As necessidades de desenvolvimento profissional são também no âmbito dos serviços de conteúdos digitais, aliados a uma cada vez maior da sua internacionalização. Nestes aspetos, a experiência desenvolvida na BNP ao longo dos últimos cinco anos pode constituir uma base para alargamento da prestação de serviços à comunidade profissional, no ramo da formação contínua.

4 AGENDA ESTRATÉGICA

Tendo em conta a Visão e Valores Fundamentais, são identificados, face aos fatores de contexto apontados, os seguintes princípios gerais de gestão e linhas de orientação estratégica que podem apoiar, de modo global e coerente, as prioridades para os próximos anos.

4.1 Princípios gerais de gestão

Cada princípio a seguir elencado destaca um conceito de aplicação geral, suficientemente lato para ter aplicabilidade a variados níveis, e devem funcionar como 'lemas', construtores de coerência e transversais à grande diversidade de actividades da Instituição.

- Procurar a **Sustentabilidade**, através de decisões de alocação de recursos, desenho de processos e implementação de soluções não só em função da adequação técnica mas também da sua escalabilidade e do esforço necessário para a sua manutenção no longo prazo;
- Assegurar a **Flexibilidade**, através de uma modelação organizacional e técnica facilmente ajustável, orientada pela colaboração e capaz de suportar a dinâmica do contexto.
- Promover a **Colaboração** profissional, pela articulação entre atividades convergentes ou complementares, quer a nível interno quer com organizações externas.

4.2 Linhas de orientação estratégica

As linhas gerais de orientação estratégica representam as grandes opções de gestão relativamente aos três factores fundamentais para o desenvolvimento das actividades da BNP: os recursos humanos, as áreas de actuação primordial e a afectação de investimentos.

- 1 **Atualizar as competências nucleares, nas áreas biblioteconómicas e tecnológicas**, considerando que é indispensável o alinhamento com os desenvolvimentos dos últimos anos quer na área de descrição de recursos, com o modelo FRBR e o código RDA, quer na arquitetura de sistemas de informação face, nomeadamente, às potencialidades da web semântica.
- 2 **Aprofundar o conhecimento das coleções patrimoniais**, e os respetivos instrumentos de acesso, considerando indispensável a prossecução de objetivos de cobertura completa no controlo e disponibilização dos acervos.

- 3 Reforçar a ligação com as comunidades externas de utilizadores e instituições**, considerando que as parcerias e iniciativas e projetos conjuntos viabilizam resultados com impacto de outro modo não alcançável.
- 4 Aumentar a presença e impacto dos serviços e conteúdos disponibilizados na internet**, considerando a importância de explorar todas as oportunidades de novos canais de difusão e reutilização.
- 5 Desenvolver a infraestrutura e a massa crítica de conteúdos digitais**, considerando que é esta a vertente atualmente mais exigente, quer em termos de recursos, quer de expectativas e procura.
- 6 Prosseguir a reabilitação dos edifícios** e o reforço da segurança das coleções, considerando a necessidade de continuar a renovação logística dos serviços e a oportunidade de cofinanciamento por parte do Ministério das Finanças/DGTF.

5 OBJETIVOS PRIORITÁRIOS PARA 2015-2020

O enquadramento que foi dado até aqui é genérico e fundamenta o sentido global que se pretende dar à orientação geral das atividades da BNP. Os objetivos prioritários que a seguir se definem, para o período 2015-2020, constituem as ações cuja realização tem precedência pela sua relevância atual e repercussão futura dos seus resultados.

Todas as ações terão início em 2015-2016 e, na sua maioria, prolongar-se-ão até 2020. Tendo em conta a imprevisibilidade atual das condições disponíveis para o seu grau de realização nos vários anos, incluindo 2015, não são previstas metas para cada objetivo. A avaliação dos resultados, face às condições efetivas, será realizada em cada ano.

1 Atualizar as competências nucleares, nas áreas biblioteconómicas e tecnológicas

- 1.1 Completar a tradução base do código RDA – *Resource Description and Access* e atualizar a tradução de normativos FRBR
- 1.2 Providenciar formação em FRBR e RDA e constituir um grupo de trabalho de âmbito nacional para aprovação da tradução definitiva e reflexão sobre opções e oportunidades da sua aplicação em Portugal
- 1.3 Implementar, documentar e oferecer formação sobre normas e práticas de interoperabilidade da web e dados abertos ligados

2 Aprofundar o conhecimento das coleções patrimoniais, e os respetivos instrumentos de acesso

- 2.1 Mapear as coleções ou partes de coleções não informatizadas e estabelecer um plano para a respetiva cobertura no catálogo
- 2.2 Implementar e monitorizar o plano de cobertura das coleções no catálogo de modo a atingir, em 2020, uma cobertura de 60-80% das coleções

3 Reforçar a ligação com as comunidades externas de utilizadores e instituições

- 3.1 Angariar anualmente novas colaborações de projetos ou parcerias de continuidade, isto é, de iniciativas não pontuais
- 3.2 Manter e estimular a dinâmica das parcerias culturais e científicas existentes, promovendo mecanismos de participação e avaliação coletiva pelo menos uma vez por ano
- 3.3 Consolidar, reforçar e dar visibilidade ao Programa de Voluntariado

4 Aumentar a presença e impacto dos serviços e conteúdos disponibilizados na internet

- 4.1 Consolidar uma política consistente de disponibilização de dados em regime aberto
- 4.2 Expandir o potencial de reutilização de dados aderindo a novos canais de exposição / distribuição de conjuntos de dados
- 4.3 Disponibilizar o novo serviço da Bibliografia Nacional Portuguesa
- 4.4 Definir estratégias e implementar parcerias para promover a reutilização de conteúdos digitais

5 Desenvolver a infraestrutura e a massa crítica de conteúdos digitais

- 5.1 Procurar a sustentabilidade do crescimento da infraestrutura através de contrapartidas de parcerias e projetos
- 5.2 Estudar e implementar requisitos e soluções de preservação digital
- 5.3 Implementar o depósito digital voluntário de publicações
- 5.4 Intensificar a produção própria de digitalização
- 5.5 Implementar no catálogo ligações a recursos digitais externos

6 Prosseguir a reabilitação dos edifícios e o reforço da segurança das coleções

- 6.1 Completar o plano de ocupação das Casas Forte e consolidar os respetivos procedimentos
- 6.2 Estabelecer planos de segurança e emergência para a BNP e BPE
- 6.3 Realizar as obras de conservação e beneficiação previstas e aprovadas pelo FRCP
- 6.4 Submeter novos projetos de reabilitação, designadamente do edifício da BPE e dos espaços exteriores da BNP