



XX ENANCIB

21 a 25 Outubro/2019 – Florianópolis

A Ciência da Informação e a era da Ciência de Dados

GT-4 – GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO

FERRAMENTA DE GESTÃO SWOT APLICADA A BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA DA UFPI

SWOT MANAGEMENT TOOL APPLIED TO ACADEMIC LIBRARY OF UFPI

Maria José Rodrigues de Castro (Universidade Federal do Cariri - UFCA)

David Vernon Vieira (Universidade Federal do Cariri - UFCA)

Modalidade: Resumo Expandido

Resumo: A presente pesquisa visa avaliar a biblioteca da Universidade Federal do Piauí, José Albano de Macedo, por meio de análise SWOT. Estabelecer estratégias para minimizar ou remediar fragilidades, aproveitar os aspectos positivos tanto no ambiente interno quanto no ambiente externo, eliminando possíveis obstáculos ao bom desenvolvimento da biblioteca. Para tanto, utilizou-se o método da abordagem dialética, com pesquisa de caráter aplicada e método de procedimento descritivo e observacional. Com esses procedimentos, concluiu-se que é possível atender aos usuários da biblioteca com serviços contínuos, recorrendo-se às estratégias que superem os desafios encontrados.

Palavras-Chave: Biblioteca Universitária. Análise SWOT. Biblioteca José Albano de Macedo.

Abstract: The academic library is an organization as well as universities and has its peculiarities and its functioning is influenced directly by the external environment and according to the political and economic decisions, therefore, it is necessary to make constant situational analyzes, as proposed by the present research, that aims to evaluate the library of the Federal University of Piauí José Albano de Macedo through SWOT analysis and establish strategies to minimize or remedy weaknesses and take advantage of the positive aspects both in the internal environment and the external environment, eliminating possible obstacles to the good development of the library. For that, the dialectical approach method was used, with applied character research and a descriptive and observational procedure method. With these procedures, it was concluded that it is possible to serve users of the library with continuous services, using strategies that overcome the problems encountered.

Keywords: Academic Library. SWOT Analysis. José Albano de Macedo Library.

1 INTRODUÇÃO

As ferramentas de gestão aplicadas às instituições como um todo apresentam-se como instrumentos para auxiliar o gestor na elaboração de diagnósticos para mostrar à alta administração a real situação em que se encontram suas subsidiadas. A Biblioteca Universitária, como uma organização, precisa fazer avaliações periódicas, não só de um de possível aspecto, mas do conjunto situacional, levando-se em consideração a oferta de produtos e serviços em detrimento dos recursos financeiros, humanos, tecnológicos, estrutura

XX ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2019
21 a 25 de outubro de 2019 – Florianópolis – SC

física dentre outros. No caso do objeto de pesquisa em curso, fez-se análise por meio da matriz SWOT na Biblioteca Universitária José Albano de Macêdo, que faz parte do Sistema Integrado de Bibliotecas Universitárias da Universidade Federal do Piauí (SIBi/UFPI), localizada no *Campus* Senador Helvídio Nunes de Barros (CSHNB), na cidade de Picos.

Com o objetivo de analisar o que o há de melhor e o que requer melhorias e o que pode afetar positivamente ou negativamente em sua estrutura organizacional. Assim, a pesquisa justifica-se pela necessidade dos gestores estarem ciente e utilizar-se da ferramenta *SWOT* como forma de obter resultados para tomada de decisão que, a partir da análise ambiental interna e externa, podem observar pontos fracos e fortes, oportunidades e ameaças e com isso estabelecer prioridades, de modo a planejar estratégias para solução de problemas.

A seguir embasaremos a temática com autores como Almeida (2007), Barbalho e Beraquet (1995), Maciel e Mendonça (2006) que tratam de planejamento em unidades de informação; Kotler e Keller (2006), Kotler, Armstrong (2007), abordando a análise SWOT; Silva, Silva e Nelson (2018), Bezerra, Sousa e Mesquita (2016), sobre análise situacional e Wood (1987) que aborda o Planejamento Estratégico e o Marketing em bibliotecas.

2 REVISÃO DE LITERATURA

A administração de uma instituição está centrada principalmente em planejamento e consequentemente em ações que viabilizem o funcionamento ordenado de suas atividades. Nas unidades de informação, apesar de estarem centradas nos níveis de planejamento intermediário e operacional, não quer dizer que não possam planejar de maneira estratégica, como é a atribuição da alta administração, conforme afirma Almeida (2007), segundo a autora, os gestores das bibliotecas podem planejar levando em consideração as forças restritivas e as forças propulsoras estando alinhadas com os objetivos da sua instituição mantenedora. É nesse sentido, que as ferramentas de gestão, no caso específico desta pesquisa, a análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), que na tradução para a Língua Portuguesa, significam, forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, podem ser utilizadas como forma de monitoramento dos ambientes interno e externo (KOTLER; KELLER, 2006).

Analisando artigos que tratam da temática, observou-se que em grande parte, não se aplica a ferramenta em sua totalidade, deixa-se de fazer as correlações com os pontos abordados e um resultado que almeje a solução dos problemas encontrados. Em pesquisa realizada no Portal de Periódicos Capes, encontrou-se em um artigo de 2018, que aborda a

XX ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2019
21 a 25 de outubro de 2019 – Florianópolis – SC

ferramenta matriz *SWOT* aplicada à análise de um sistema de bibliotecas da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), onde diagnosticou-se os ambientes interno e externo e constatou-se um resultado mais positivo que negativo, no sentido da aceitação do sistema e as vantagens que este trouxe à gestão da biblioteca (SILVA; SILVA; NELSON, 2018). Mas nem sempre isso será possível, a ferramenta de gestão estratégica, analisa a situação do momento, levando-se em consideração os aspectos econômico e político daquela localidade onde está inserida a instituição e o objeto a ser analisado. Na visão de Maciel e Mendonça (2006), o planejamento estratégico, do qual faz parte a matriz *SWOT*, exige revisão de objetivos, reavaliação constante, em função da mutabilidade dos ambientes que envolvem as organizações. Outra publicação sobre o assunto, os autores Bezerra; Sousa; Mesquita (2016) trataram sobre estratégias em EaD na Biblioteca Universitária da Universidade Federal do Ceará com o objetivo de elaborar estratégias informacionais com os resultados obtidos através da matriz *SWOT*.

Segundo Barbalho e Beraquet (1995), há etapas do Planejamento Estratégico em unidades de informação que analisam os ambientes externo (Oportunidades e Ameaças) e interno (Pontos fortes e Pontos fracos), onde a relação entre os dois ambientes é feita através de tópicos, com base nos resultados, “soluções deverão ser buscadas visando as ações necessárias para transformar o que está errado em certo e melhorar o que está dando certo” (BARBALHO; BERAQUET, 1995, p. 39). Portanto, a matriz *SWOT* é justamente esse cruzamento, pois se somente é feito o levantamento dos dados ambientais, finaliza-se em um diagnóstico situacional da biblioteca.

3 METODOLOGIA

Com a abordagem do tipo aplicada, de acordo com sua natureza. Realizou-se a pesquisa em maio de 2019, servindo-se do método de pensamento dialético e análise de dados qualitativa. Para tanto, Teve-se como objeto, a Biblioteca Universitária José Albano de Macêdo do SIBi/UFPI, utilizando-se da ferramenta de gestão para análise de ambientes, *SWOT*.

De caráter descritiva, de acordo com os objetivos da pesquisa, fez-se o levantamento dos dados do ambiente interno e externo à biblioteca, considerando estrutura física, produtos e serviços, processos de trabalho e recursos. Levantamento das referências bibliográficas sobre o assunto em diversas bases de dados disponíveis *on-line*, Biblioteca Digital de Teses e Dissertações, Portal de Periódicos Capes, SciELO. Optou-se pelas palavras-chave “análise

XX ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2019
21 a 25 de outubro de 2019 – Florianópolis – SC

SWOT”, “análise SWOT em bibliotecas” “análise SWOT em bibliotecas universitárias” para buscar informações sobre o que havia de literatura no assunto abordado, onde pouco se encontrou sobre a temática relacionada à análise situacional de bibliotecas universitárias.

Com procedimento técnico da pesquisa participante, a amostra dá-se por acessibilidade, onde um dos pesquisadores faz parte do ambiente avaliado, daí a pesquisa dar-se de forma observacional pois, facilita o registro de informações por ser conhecedora da realidade e do cotidiano do objeto de estudo. A partir do exposto acima, prosseguiu-se para a redação do presente artigo.

4 RESULTADOS PARCIAIS/FINAIS

Os resultados encontrados na pesquisa através da aplicação da análise SWOT, foram conforme os quadros 1 e 2, com relação aos aspectos internos e externos, tendo como critério os itens mínimos que devem fazer parte de uma biblioteca universitária, como o acervo, infraestrutura/instalações físicas, serviços prestados, infraestrutura tecnológica, processos técnicos e relações institucionais.

Quadro 1 – Análise do Ambiente Externo

OPORTUNIDADES		AMEAÇAS
Acervo	Portal de periódico da CAPES; avaliação do MEC;	Ausência de edições de referências bibliográficas impressas no mercado editorial;
Infraestrutura/Instalações físicas	disponibilidade de espaço para ampliação da biblioteca;	situação financeira da Instituição instável para ampliação da biblioteca; falta de acessibilidade.
Recursos humanos	campo de estágio para os cursos de Administração do <i>Campus</i> ;	extinção de códigos de vagas para repor o quadro de pessoal; excesso de trabalho;
Serviços prestados	capacidade dos estudantes de Sistemas de Informação elaborarem projetos para otimizar os serviços da biblioteca;	Aposentadoria de servidores;
Infraestrutura Tecnológica	transição do Sistema de gestão de biblioteca;	instabilidade da internet;
Processos Técnicos	possibilidade de cooperação nacional para tradução da Classificação Decimal de Dewey; oferta de cursos de capacitação;	tabela de classificação utilizada no processamento técnico desatualizada e não traduzida para a Língua Portuguesa; impossibilidade de manutenção no software proprietário da biblioteca;
Relações Institucionais	interesse da comunidade escolar de nível médio em fazer visitas guiadas à biblioteca.	pouca comunicação entre o Sistema de Bibliotecas.

Fonte: Elaborado pelos autores (2019)

XX ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2019
21 a 25 de outubro de 2019 – Florianópolis – SC

Para Kotler e Armstrong (2007), as oportunidades são fatores ou tendências favoráveis no ambiente externo em que as organizações podem ser capazes de explorar em seu benefício, ao contrário, as ameaças são predisposições externas desfavoráveis que podem apresentar impedimentos para a instituição. No quadro 1, apresentamos as possíveis oportunidades e ameaças relacionadas à ambientação externa da Biblioteca José Albano de Macêdo, em que se utilizou para fazer o cruzamento da matriz SWOT com os pontos fortes e fracos do ambiente interno, conforme listados no Quadro 2:

Quadro 2- Análise do ambiente interno

AMBIENTE INTERNO		
	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Acervo	Os recursos para aquisição do acervo são provenientes de dotação orçamentária e projetos institucionais a nível nacional; reposição do acervo feita anualmente;	Acesso ao acervo é semiaberto; estantes insuficientes para o crescimento do acervo;
Infraestrutura/Instalações físicas	espaço bem dividido; ambiente climatizado; boa iluminação; toailete dentro da biblioteca disponível para os usuários;	espaços insuficientes para demanda de usuários reais e potenciais; não há guarda-volumes disponíveis para os usuários;
Recursos humanos	colaboradores concursados, capacitados e com tempo de experiência acima de cinco anos na função; equipe de trabalho comprometida, raramente há faltas;	funciona com o quantitativo de pessoal no limite da demanda;
Serviços prestados	disponibilidade de terminais de autoatendimento para os serviços de renovação de empréstimos domiciliar sem multa;	atualmente não há acesso remoto aos serviços prestados pela biblioteca como renovação de empréstimos domiciliar e especiais; pesquisa ao acervo não está disponível <i>on-line</i> ; serviço de notificação de devolução inexistente; prazo de sete dias para empréstimo considerado curto;
Infraestrutura Tecnológica	possui wi-fi; sistema emite relatório detalhado sobre serviços e produtos; possui redes sociais, como Facebook, Instagram; possui repositório digital;	ausência de sistema antifurto; sistema da biblioteca funciona somente <i>in loco</i> nos terminais da biblioteca;
Processos Técnicos		tabela de classificação CDD não traduzida e desatualizada;
Relações Institucionais	aberto à parcerias.	

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Reconhecer o meio em que a organização atua, é para Wood (1987) determinar o que representa uma ameaça e o que constitui uma oportunidade para esta, uma vez que as mudanças no meio externo ocorrem de maneira dinâmica, sendo necessária a assimilação de informações sobre evolução tecnológicas, expectativas dos usuários, fornecedores, legislações, entre outros.

**XX ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2019
21 a 25 de outubro de 2019 – Florianópolis – SC**

Descrito os quesitos a serem analisados internamente (controláveis pela gestão) e externamente (fora do controle da gestão), elaborou-se estratégias quanto ao cruzamento da matriz FOFA, onde o FO é a utilização das forças para aproveitar as oportunidades e aproveitar estas, para superar as fraquezas; já o FA são ações onde usamos as forças para evitar as ameaças e reduzir as fraquezas para evitar as ameaças.

4.1 Estratégia (FO): Usar as forças para aproveitar as oportunidades.

- a) Treinar usuários e divulgar mais o Portal de Periódicos da Capes;
- b) ampliar a biblioteca para atrair mais usuários a utilizarem seu espaço;
- c) assessorar bem estagiários através da equipe da biblioteca;
- d) possibilitar que estudantes do curso de Sistemas de Informação utilizem a biblioteca como campo de pesquisa prática;
- e) adquirir mais computadores ou notebooks para disponibilizar como empréstimo local a estudantes/usuários da biblioteca que não possuam o equipamento;
- f) efetuar o processamento técnico de forma mais rápida;
- g) promover a biblioteca José Albano de Macêdo a futuros frequentadores e universitários;

4.2 Estratégia (FA): Usar as forças para evitar as ameaças.

- a) Solicitar previamente a lista aos coordenadores de curso, com vista a verificarem as referências bibliográficas não mais disponíveis no mercado para não perder recursos financeiros;
- b) adaptar aos espaços da biblioteca com o que se pode fazer até a retomada dos recursos financeiros para a ampliação, a exemplo, rebaixamento de terminais de consulta ao acervo, balcão de atendimento, instalação de *softwares* de voz leitores de tela nos computadores de pesquisa disponíveis para pessoas com deficiência visual;
- c) aproveitar mais o potencial da equipe da biblioteca para revezamento de atividades dentro da biblioteca;
- d) capacitar bibliotecários em língua espanhola e inglesa;
- e) realizar parcerias com instituições e/ou profissionais que deem palestras aos servidores, sobre tipos de acessibilidade, por exemplo.

4.3 Estratégia (FO): Superar as fraquezas aproveitando as oportunidades.

- a) Assinar mais bases de dados que potencialize o acervo;
- b) elaborar relatórios e apresentar aos gestores a necessidade de ampliação da biblioteca;
- c) adquirir um sistema de gestão com acesso remoto.

4.4 Estratégia (FA): Reduzir as fraquezas e evitar as ameaças.

- a) Fazer serviços de desbastamento com mais frequência para melhor otimizar os espaços das estantes;
- b) rever o regimento interno da biblioteca quanto à possibilidade de ampliar o prazo de empréstimo domiciliar;
- c) adquirir guarda volumes com chave para empréstimos aos usuários da biblioteca;
- d) redistribuir atividades para colaboradores da biblioteca.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Constatou-se que a Biblioteca José Albano de Macêdo possui alguns pontos fracos como, por exemplo, não possui seu plano de marketing, sistema antifurto inexistente para que se garanta a segurança do acervo; necessita da transição de um sistema de bibliotecas mais avançado, com acesso remoto. Mas em compensação está de acordo com alguns aspectos, pois possui seu regimento interno, utiliza-se de redes sociais para comunicar-se com seus usuários. Servidores com tempo de experiência considerado bom para um atendimento de serviço de referência.

A ferramenta de gestão SWOT permitiu evidenciar mais profundamente os pontos fortes e pontos fracos, oportunidades e ameaças da Biblioteca em questão e traçar prioridades de resolução de problemas. Com o olhar atento e estratégias traçadas ao micro e macro ambientes, dá para garantir o funcionamento da biblioteca, a oferta de produtos e prestação de serviços de qualidade. Depende do gestor bibliotecário e a contribuição da equipe de somar esforços para o bom desempenho, melhorando o que tem que ser melhorado e mantendo os pontos positivos. Não é fácil, mas utilizando-se das ferramentas de gestão e aplicando-as ao planejamento é possível.

XX ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2019
21 a 25 de outubro de 2019 – Florianópolis – SC

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Maria Cristina Barbosa de. **Planejamento de bibliotecas e serviços de informação**. 2.ed. Brasília, DF: Brinquet de Lemos, 2005.

BARBALHO, Célia Regina Simonetti; BERAQUET, Vera Silvia Marão. **Planejamento Estratégico para Unidades de Informação**. São Paulo: Polis/APB, 1995.

BEZERRA, Neiliane Alves; SOUSA, Maria Marlene Rocha de; MESQUITA. Estratégias em EaD na Biblioteca Universitária da Universidade Federal do Ceará. *In*: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 19., 2016, Manaus. **Anais** [...] Manaus: UFAM, 2016.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. Tradução de: Monica Rosenberg, Cláudia Freire, Brasil Ramos Fernandes. 12.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Princípios de marketing. Tradução de Cristina Yamagami. 12.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

MACIEL, Alba Costa; MENDONÇA, Marília Alvarenga Rocha. **Biblioteca como organizações**. Rio de Janeiro: Interciência; Niterói: Contexto, 2006.

SILVA, Francisco Leonidas da; SILVA, Maria Aparecida da; NELSON, Aline Virgínia Medeiros. Análise estratégica da ferramenta gerencial do sistema de bibliotecas adotada na biblioteca central da Universidade Federal do Rio Grande do Norte. *In*: **Ci. Inf. Rev.**, Maceió, v. 5, n. 2, p. 64-78, maio/ago. 2018.

WOOD, Elizabeth J. Planejamento estratégico e o processo de marketing: aplicação às bibliotecas. *In*: SILVEIRA, Amélia; GONTIJO, Marília Salgado. **Marketing em bibliotecas e serviços de informação**: textos selecionados. Brasília, DF: IBCT, 1987.