



30^º
CONGRESSO
BRASILEIRO
DE BIBLIOTECONOMIA
E DOCUMENTAÇÃO



25 a 29 de novembro 2024

Bibliotecas Fortes:
Sociedade Democrática Recife, PE



Eixo 5 - Gestão e liderança em movimento
Modalidade: trabalho completo

Análise SWOT aplicada à Biblioteca da Faculdade de Engenharia de Ilha Solteira, Unesp

SWOT analysis applied to the Library of the Faculty of Engineering of Ilha Solteira, Unesp

Marília Gabriela Pereira – Universidade Estadual Paulista (UNESP)

Raiane Silva Santos – Universidade Estadual Paulista (UNESP)

Resumo: Este estudo teve como foco identificar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças da Biblioteca da Faculdade Engenharia da Unesp (FEIS), por meio da Análise SWOT, com o objetivo de fornecer uma análise geral capaz de orientar o desenvolvimento de estratégias, tomada de decisões e o avanço do posicionamento da biblioteca da FEIS na comunidade acadêmica. Desta forma, realizou-se a aplicação do método de Análise SWOT na biblioteca, cujo levantamento de dados se deu através de um questionário aplicado aos servidores da biblioteca e da observação direta participante. Os dados foram analisados nas seguintes variáveis: estrutura física, recursos humanos, acervo, serviços oferecidos, infraestrutura de tecnologia da informação (TI), processamento técnico dos materiais e relações organizacionais. A análise das forças e fraquezas da Biblioteca da FEIS revelou um ambiente bem estruturado e com um acervo diversificado, essencial para apoiar a pesquisa acadêmica. No entanto, apresentou desafios de acessibilidade e planejamento estratégico. Identificou-se também oportunidades para aprimorar suas operações, como sua localização estratégica no campus e equipe engajada. Contudo, observou-se ameaças como espaço limitado e baixa qualidade da rede de internet. Considera-se que o planejamento estratégico apoiado nos resultados deste estudo será valioso para a equipe de gestão da biblioteca pesquisada, permitindo a implementação consciente de estratégias relevantes e viáveis, evitando decisões improvisadas.

Palavras-chave: Ferramentas de gestão. Bibliotecas universitárias. Análise SWOT. Planejamento estratégico.

Abstract: This study focused on identifying the strengths, weaknesses, opportunities and threats of the Library of the Faculty of Engineering of Unesp (FEIS), through SWOT Analysis, with the aim of providing a general analysis capable of guiding the development of strategies, taking decisions and the advancement of the positioning of the FEIS library in the academic community. In this way, the SWOT Analysis method was applied in the library, whose data collection was carried out through a



questionnaire applied to library employees and direct participant observation. The data was analyzed in the following variables: physical structure, human resources, collection, services offered, information technology (IT) infrastructure, technical processing of materials and organizational relationships. The analysis of the strengths and weaknesses of the FEIS Library revealed a well-structured environment with a diverse collection, essential to support academic research. However, it presented accessibility and strategic planning challenges. Opportunities to improve its operations were also identified, such as its strategic location on campus and engaged team. However, threats such as limited space and low quality of the internet network were observed. It should be considered that strategic planning based on the results of this study will be important for the management team of the researched library, allowing the conscious implementation of relevant and viable strategies, avoiding improvised decisions.

Keywords: Management tools. University libraries. SWOT Analysis. Strategic planning.

1 INTRODUÇÃO

É amplamente reconhecido que as bibliotecas universitárias são organizações essenciais para manter o alto nível e o bom funcionamento das instituições de ensino superior. São elas as responsáveis por impulsionar o ensino, a pesquisa e a extensão, garantindo o acesso a informações relevantes e atualizadas.

Para o gestor de uma biblioteca universitária, reconhecendo-a como uma entidade que oferece produtos e serviços aos usuários, são exigidas habilidades de gestão que permitam avaliar as potencialidades e as possíveis vulnerabilidades vinculadas à unidade. Para tal objetivo, é necessário identificar os pontos positivos e os pontos negativos, a fim de elaborar estratégias por meio de planejamento, visando aprimorar a qualidade dos produtos e serviços disponibilizados à comunidade acadêmica.

Neste contexto, a aplicação de ferramentas de gestão, como a análise SWOT, em bibliotecas universitárias surge como uma possibilidade para a elaboração de uma análise completa, com o intuito de avaliar as forças e fraquezas internas em relação às oportunidades e ameaças externas. De acordo com Alves e Pacheco (2018), essa abordagem facilita o desenvolvimento estratégico das bibliotecas, ao destacar os pontos fortes a serem maximizados, as oportunidades a serem exploradas e as fraquezas e ameaças a serem mitigadas ou neutralizadas pela instituição.

Desta forma, a questão que se estabelece para o início da análise é: quais são os pontos fortes e fracos, bem como as oportunidades e ameaças apresentadas na biblioteca da Faculdade de Engenharia de Ilha Solteira - FEIS?

Diante disso, esta pesquisa busca avaliar os aspectos positivos e negativos, além das possibilidades e desafios enfrentados pela biblioteca da FEIS. A intenção é fornecer subsídios para o desenvolvimento de estratégias eficazes, apoiar a tomada de decisões e fortalecer o papel da biblioteca na comunidade acadêmica, maximizando suas vantagens e minimizando os riscos.

2 ANÁLISE SWOT EM BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS

O conceito de análise SWOT, expressão em inglês para as palavras *strengths*, *weaknesses*, *opportunities*, *threats*, pode ser compreendido como uma avaliação abrangente dos ambientes internos e externos de uma instituição, com o objetivo de identificar seus pontos fortes, fraquezas, oportunidades e ameaças (Kotler; Keller, 2019).

No que se refere à análise dos ambientes internos, que abrange os pontos fortes e fracos, as forças são definidas como a capacidade da organização de explorar de maneira eficaz as oportunidades disponíveis, com base no conhecimento de suas próprias competências e recursos. Por outro lado, as fraquezas são os aspectos que podem comprometer a realização dos objetivos estabelecidos e almejados pela organização (Kotler; Keller, 2019).

Quanto aos ambientes externos, que equivalem às oportunidades e ameaças, Kotler e Keller (2019) afirmam que devem ser monitorados importantes forças macroambientais e significativos fatores microambientais, já que eles afetam diretamente a capacidade da organização em obter benefícios. Desta forma, o objetivo da análise SWOT é integrar os pontos fortes da empresa com as oportunidades atraentes no ambiente, enquanto aborda ou supera os pontos fracos e reduz as ameaças (Kotler; Armstrong, 2023).

Conforme destaca Figueiredo e Vieira (2022), as ferramentas utilizadas no meio empresarial, como é o caso da matriz SWOT, podem ser empregadas em diversos cenários e organizações, mesmo em bibliotecas. Os autores afirmam que esses

recursos serão extremamente vantajosos, uma vez que possibilitam o desenvolvimento de ações específicas para promover o crescimento da biblioteca.

Na mesma linha, Alves e Pacheco (2018) destacam que a aplicação da ferramenta SWOT na gestão de bibliotecas universitárias possibilita uma análise detalhada das vantagens e das limitações internas em relação às possibilidades e riscos externos. Esse processo é fundamental para o desenvolvimento estratégico das bibliotecas, pois permite identificar os aspectos positivos que podem ser explorados, as oportunidades a serem aproveitadas e as deficiências e perigos que precisam ser mitigados ou neutralizados.

2.1 A Biblioteca da Faculdade de Engenharia de Ilha Solteira

A biblioteca da FEIS é uma das 33 bibliotecas integrantes da Rede de Bibliotecas da Universidade Estadual Paulista - Unesp, cuja missão é disponibilizar a informação, apoiando as atividades de ensino, pesquisa e extensão, contribuindo para a melhoria de vida do cidadão (Universidade Estadual Paulista, 2013a).

Iniciou suas atividades em 1977 e foi inaugurada como Serviço Técnico de Biblioteca e Documentação "Prof. Dr. João Roberto Coelho Aires da Gama Bastos" em 1993 (Universidade Estadual Paulista, 2013b). Tem uma estrutura funcional composta por uma diretoria e duas seções: Seção de Tratamento da Informação – STATI; e Seção de Referência, Atendimento ao Usuário e Documentação - STRAUD.

A diretoria cuida do planejamento estratégico e da administração dos recursos humanos e informacionais. A STATI é responsável pelo processamento técnico dos materiais, incluindo aquisição, tratamento da informação e desenvolvimento da coleção. A STRAUD lida com o atendimento ao público, cadastros de usuários, empréstimos, devoluções, empréstimos entre bibliotecas, comutação bibliográfica e serviço de referência (Barbosa; Santos, 2017).

Além de apoiar ativamente o desenvolvimento da Unidade, oferecendo suporte informacional para ensino, extensão e pesquisa, a biblioteca da FEIS atende diversos usuários de todas as unidades da Unesp e outras instituições regionais, atuando como um centro de informação (Universidade Estadual Paulista, 2013b).

3 METODOLOGIA

O presente estudo trata-se uma análise exploratória com abordagem qualitativa utilizando o método analítico SWOT, que visa definir estratégias para fortalecer e expandir os pontos positivos da organização, ao mesmo tempo em que reduz os riscos associados aos pontos negativos (Damian; Silva, 2017). Este método busca aproveitar as oportunidades e minimizar as ameaças. De acordo com Sorensen, Engström e Engström (2004), a metodologia SWOT é fácil de usar e oferece uma visão panorâmica importante do ambiente, identificando áreas problemáticas. Além disso, incentiva a reflexão e a aprendizagem sobre as possíveis ações a serem realizadas.

Como ferramenta de coleta de dados, foi utilizado um formulário aplicado aos servidores da biblioteca da FEIS e da observação direta das autoras, que pertencem ao quadro de servidoras da unidade pesquisada.

Para a elaboração do questionário, utilizou-se da ferramenta “formulário” do *Google Docs*. Foram elaboradas 12 perguntas abertas que buscaram respostas sobre a percepção dos participantes referente aos pontos fortes e fracos, assim como oportunidades e ameaças para a biblioteca da FEIS. O questionário, enviado em 05 de junho de 2024, foi direcionado via *e-mail* a todos os servidores da biblioteca, excluindo-se as autoras, totalizando 8 indivíduos. Como retorno, obteve-se 7 respostas, todas consideradas para a elaboração da análise SWOT da biblioteca da FEIS.

As questões foram baseadas e adaptadas do estudo de Stanwicks (2023, grifo nosso), que estabeleceram 3 questões para cada elemento da SWOT, as quais foram:

a) **Forças:** Quais são as nossas contribuições mais fortes para a comunidade universitária? O que fazemos que ninguém mais faz? O que os usuários mais gostam em nossos serviços?; b) **Fraquezas:** Como ou onde nos faltam recursos? O que precisamos melhorar? O que os usuários querem que façamos melhor?; c) **Oportunidades:** O que poderíamos fazer melhor se tivéssemos recursos adicionais? Quais coisas fora da nossa instituição podem ser vantajosas para nós? O que podemos construir com os nossos pontos fortes?; e d) **Ameaças:** O que está acontecendo fora da nossa instituição que poderia nos afetar negativamente? Alguém fornece serviços semelhantes com maior facilidade para nossos usuários? Quais fraquezas nos deixam vulneráveis?

Quanto à observação direta, Yin (2018) enfatiza que este método de coleta de dados pode capturar aspectos do comportamento e das interações em contextos naturais que muitas vezes não são abordados ou sequer mencionados em questionários e entrevistas. O autor destaca que a observação permite a identificação de nuances e padrões que podem ser ocultos ou mal interpretados em métodos de coleta de dados mais estruturados. Ainda, Yin (2018) argumenta que a observação direta oferece uma perspectiva mais rica e detalhada, o que é essencial para uma compreensão abrangente dos fenômenos estudados. Desta forma, a observação direta foi do tipo participante, uma vez que as autoras são parte integrante da equipe, portanto, da situação que está sendo estudada, permitindo uma compreensão mais profunda.

Para a análise dos dados, utilizou-se o método de análise de conteúdo, que Bardin (2006) define como um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que emprega procedimentos sistemáticos e objetivos para descrever o conteúdo das mensagens. Complementando esse método, aplicou-se a técnica de análise categorial. Segundo Bardin (2006), a análise categorial é realizada por meio do reagrupamento do texto em categorias formadas analogicamente. Assim, a elaboração das categorias foi realizada *à posteriori*, com a apresentação dos dados organizados de acordo com os temas surgidos nas respostas.

Os resultados destes levantamentos são apresentados e discutidos na seção a seguir.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para a análise SWOT, considerou-se as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças referentes às categorias: a) estrutura física; b) recursos humanos; c) acervo; d) serviços oferecidos; e) infraestrutura de tecnologia da informação (TI); f) processamento técnico dos materiais; g) relações organizacionais da biblioteca da FEIS. Optou-se também em subdividir estas categorias de acordo com o seu ambiente, interno e externo, sendo que, interno compreende às forças e fraquezas e externo referente a identificação de oportunidades e ameaças. Os quadros 1 e 2 apresentam as

análises da unidade pesquisada, descritos por meio das respostas obtidas através do questionário aplicado e da observação das autoras.

Quadro 1 - Análise do ambiente interno (forças/fraquezas) da Biblioteca da FEIS

AMBIENTE INTERNO	
Forças	
Estrutura física	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Salas de estudo: disponíveis para uso tanto individual quanto em grupo, atendendo a diversas necessidades de aprendizado. ➤ Espaço de integração e lazer: área equipada com jogos, TV smart e mobiliário confortável, proporcionando um ambiente para socialização e recreação. ➤ Anfiteatro: disponível para defesas de trabalhos, reuniões e outros eventos acadêmicos. ➤ Espaço de estudos 24h: disponível continuamente, permitindo acesso a qualquer hora do dia ou da noite. ➤ Sanitários: inclui instalações masculinas e femininas para usuários e servidores, garantindo conveniência e conforto. ➤ Sanitários acessíveis: adaptados para atender às necessidades de todos os usuários, garantindo acessibilidade. ➤ Ambiente climatizado: manutenção de condições térmicas adequadas para conforto durante todo o ano. ➤ Móveis: mobiliário adequado e suficiente para atender às necessidades dos usuários e servidores. ➤ Copa para servidores: equipamento e espaço dedicados para uso dos servidores da biblioteca. ➤ Área externa: amplo jardim de inverno e espaço ao ar livre para estudos, proporcionando uma alternativa agradável ao ambiente interno. ➤ Piso tátil: instalado para garantir acessibilidade e segurança para todos os usuários.
Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Equipe qualificada: conta com profissionais altamente capacitados e comprometidos com suas funções. ➤ Formação dos servidores: a maioria dos servidores (8 de 9) possui formação em nível superior e pós-graduação, assegurando um elevado nível de expertise e conhecimento.
Acervo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Assinaturas de <i>e-books</i>: assinatura das principais bases de dados brasileiras de livros digitais, como Minha Biblioteca e Biblioteca Acadêmica da Pearson. ➤ Portal de Periódicos Capes: acesso ao Portal de Periódicos Capes, que disponibiliza as maiores e mais renomadas bases de dados globais. ➤ Normas técnicas: assinatura das Normas da ABNT e normas internacionais através da empresa Target. ➤ Repositório Institucional: armazena publicações acadêmicas e científicas produzidas pela instituição. ➤ Periódicos científicos impressos: acervo de periódicos científicos

	<p>em formato impresso.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Trabalhos acadêmicos impressos: acervo de trabalhos acadêmicos em formato impresso. ➤ Convênio Cruesp: acesso ao acervo físico e digital das bibliotecas da Rede Unesp, USP e Unicamp através do convênio Cruesp. ➤ Parcerias com bibliotecas: além de USP e Unicamp, colabora com bibliotecas das universidades UFRGS, UFSC, UFSCare UFPR, proporcionando acesso ao acervo físico e digital. ➤ Gerenciamento do acervo: utiliza o software ALMA para o gerenciamento do acervo. ➤ Plano de atualização: mantém um plano de atualização e expansão do acervo desde 2020. ➤ Diretrizes para doações: estabelece diretrizes para o recebimento de doações. ➤ Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI): define verba anual para a compra de material bibliográfico, garantindo a manutenção e atualização da bibliografia básica dos cursos oferecidos. ➤ Literatura atualizada: mantém um acervo atualizado de literatura nacional e internacional.
<p>Serviços Oferecidos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Serviço de Empréstimo Entre Bibliotecas – EEB: possibilita a obtenção de obras físicas e acesso a obras digitais das bibliotecas da Unesp, USP e Unicamp e bibliotecas conveniadas (UFRGS, UFSC, UFScar, UFSP e UFPR); ➤ Serviço de Comutação Bibliográfica – Comut: fornece cópias de artigos impressos, artigos digitais, capítulos de livros, capítulos de trabalhos acadêmicos, etc, de documentos disponíveis em bibliotecas nacionais e internacionais; ➤ Normalização documentária: oferece a normalização, de acordo com as normas da ABNT e da Unesp, de teses e dissertações defendidas na instituição; ➤ Ficha catalográfica: oferece a elaboração de fichas catalográficas de teses, dissertações, tcc's, anais, e livros/<i>e-books</i>, produzidos pela instituição; ➤ Serviço de referência: oferece atendimento aos usuários por meio presencial ou virtual, para atender necessidades diversas e individuais dos usuários; ➤ Treinamentos de usuários: dispõe de treinamentos ao longo do ano sobre o uso dos recursos oferecidos aos usuários, pesquisa em bases de dados, normas da ABNT para trabalhos acadêmicos, integridade da escrita científica, entre outros; ➤ Normas Técnica: fornece cópias de normas técnicas da ABNT ou outras normas internacionais mediante solicitação; ➤ Gerenciamento de repositório institucional: gerencia a coleção da FEIS referente ao depósito de trabalhos acadêmicos e científicos no repositório institucional; ➤ Atendimento remoto aos usuários por meio do aplicativo <i>whatapp</i> e <i>chat</i> de redes sociais;

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Disseminação da informação por meio de redes sociais; ➤ Possui Informativo (Por Dentro da Biblioteca) com periodicidade regular, uma vez ao mês, desde 2012.
Infraestrutura de TI	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rede de internet sem fio: disponível em toda a biblioteca. ➤ Aplicativo para catálogo online: facilita a consulta ao acervo pela plataforma digital. ➤ Totem de autoempréstimo: disponível para que os usuários realizem empréstimos de forma autônoma. ➤ Sistema de segurança: inclui portões eletrônicos antifurtos e câmeras de vigilância. ➤ Equipamentos para empréstimo: 10 <i>notebooks</i> e 5 <i>tablets</i> disponíveis para os usuários. ➤ Microcomputadores para consulta: 4 microcomputadores dedicados à pesquisa no acervo. ➤ Microcomputadores para uso geral: 4 microcomputadores disponíveis para atividades diversas dos usuários. ➤ Projetor multimídia: disponível para apresentações realizadas pelos usuários. ➤ Equipamentos de acessibilidade: inclui scanner de voz, scanner de <i>braille</i> e lupa eletrônica para cegos ou pessoas com baixa visão.
Processamento Técnico dos Materiais	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gerenciamento de acervo (ALMA); ➤ Vocabulário controlado próprio (Tesauro Unesp); ➤ Sistema de Classificação Decimal de Dewey (CDD); ➤ Manual de processos; ➤ Controle de autoridades.
Relações Organizacionais	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Integra a Rede de Bibliotecas da Unesp; ➤ Integra o Convênio Cruesp (Unesp, USP e Unicamp).
Fraquezas	
Estrutura Física	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Balcão de atendimento não projetado para usuários com deficiências; ➤ Corredores do acervo não acessível para cadeirantes; ➤ Estantes altas, não acessíveis para cadeirantes; ➤ Espaço de estudos ainda insuficientes pela quantidade de usuários que frequentam o ambiente.
Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ausência de intérpretes de libras; ➤ Falta de treinamento/reciclagem para os servidores; ➤ Falta de regularidade na realização de reuniões.
Acervo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ausência de um protocolo de gerenciamento de riscos (prevenção e resposta a emergências); ➤ Falta de plano de digitalização de acervo de trabalhos acadêmicos.
Serviços oferecidos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Falta de planejamento semestral/anual para a elaboração do informativo; ➤ Falta de planejamento para a execução de atividades; ➤ Falta de avaliação dos serviços ofertados; ➤ Falta de programação mensal/semestral/anual para

	<p>treinamento dos usuários;</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Falta de levantamento das demandas dos usuários; ➤ Ausência de fluxograma dos serviços oferecidos.
Infraestrutura de TI	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ausência de controle de umidade do ar; ➤ Falta de sistema de RFID para otimizar o serviço de auto empréstimo; ➤ Não possui sistema de auto devolução.
Processamento técnico dos materiais	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Falta de planejamento para a execução das atividades; ➤ Ausência de fluxograma das atividades; ➤ Não possui política de preservação e conservação do acervo.
Relações organizacionais	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Há poucas parcerias com docentes e outros setores da organização; ➤ Não há parceria com bibliotecas de instituições próximas, públicas ou particulares.

Fonte: Autoras.

O Quadro 1 apresentou as forças e fraquezas da biblioteca da FEIS. Esta análise evidencia que a biblioteca se destaca por oferecer diversas facilidades que promovem um ambiente de estudo completo e acolhedor. Entre os principais pontos fortes estão as salas de estudo individuais e em grupo, espaço para integração coletiva e recreativa, anfiteatro para defesas de trabalhos e reuniões, e espaço para estudos 24h. A infraestrutura inclui ainda sanitários adequados e acessíveis, ambiente climatizado, mobílias suficientes, copa para servidores, ampla área externa (jardim de inverno) e piso tátil.

Outro destaque significativo é seu acervo, com acesso livre e diversificado de livros físicos e digitais, incluindo assinaturas das principais bases de dados de *e-books* e periódicos científicos. Como afirmam Tenopir e King (2009), o acesso a bases de dados renomadas é fundamental para o apoio à pesquisa acadêmica. Além disso, possui repositório institucional, coleção de normas técnicas e parcerias com outras bibliotecas, ampliando assim a diversidade do seu acervo por meio do compartilhamento.

Outro ponto positivo referente ao acervo é a disponibilização de um plano de atualização contínuo e um Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) com verba anual para compra de materiais, que permite à biblioteca manter seu acervo sempre atualizado. Como observa Opele (2023) a atualização constante dos acervos é fundamental para acompanhar as demandas acadêmicas e tecnológicas, garantindo a relevância e a qualidade das informações disponíveis.

Apesar dos inúmeros pontos fortes, a biblioteca da FEIS enfrenta alguns pontos negativos, conforme análise apresentada no Quadro 1, que podem impactar negativamente a experiência dos usuários. Uma questão importante que foi levantada é referente à acessibilidade. O balcão de atendimento não é projetado para usuários com deficiência se os corredores do acervo e as estantes altas não são acessíveis para cadeirantes, o que vai contra as diretrizes de acessibilidade recomendadas por Correia (2021), que afirma que a acessibilidade é crucial para garantir a inclusão e a equidade no acesso à informação.

A ausência de planejamento mensal, semestral ou anual para a elaboração do informativo e para a execução de atividades, bem como a falta de avaliação dos serviços ofertados, demonstram uma carência de estratégias organizacionais eficientes. Além disso, a falta de programação para o treinamento dos usuários e o levantamento das demandas da comunidade acadêmica indica uma desconexão entre a biblioteca e suas necessidades reais. Neste contexto, Lima (2018) ressalta que o entendimento das necessidades dos usuários é fundamental para o desenvolvimento de serviços bibliotecários relevantes.

No entanto, a análise interna da biblioteca da FEIS, ilustrada no quadro 1, evidencia que as forças se sobressaem sobre as fraquezas em todos os aspectos examinados, destacando as fortalezas desta unidade de informação. Contudo, quanto menos as fraquezas se apresentarem, melhor é para a organização e para garantir uma experiência positiva aos usuários.

Quadro 2 - Análise do ambiente externo (oportunidades/ameaças) da Biblioteca da FEIS

AMBIENTE INTERNO	
Oportunidades	
Estrutura Física	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Posicionamento central no campus; ➤ Manutenção imediata quando solicitada;
Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Equipe engajada e disposta a contribuir para o atendimento das demandas; ➤ Possibilidade de contratação de estagiários para atuar no atendimento; ➤ Curso de biblioteconomia EAD com polo na cidade; ➤ Incentivo de qualificação profissional com aumento salarial oferecido pela instituição.
Acervo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Recebimento frequente de doações por parte de usuários internos e externos; ➤ Parcerias para permutas e/ou empréstimos entre instituições;

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Recebimento de doações anuais de verbas para a atualização do acervo de literatura.
Serviços Oferecidos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Oferece acesso local a usuários externos; ➤ Funcionamento das 7h às 22h, sem intervalos.
Infraestrutura de TI	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Oferece conectividade Wi-Fi; ➤ Apresenta a página do Sistema de Bibliotecas no website da instituição; ➤ Existe integração entre o sistema de gerenciamento acadêmico dos estudantes (SiGad) e o sistema de gerenciamento do acervo (ALMA).
Processamento Técnico dos Materiais	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Bases de referência nacionais disponíveis online.
Relações organizacionais	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Há participação dos servidores em reuniões com os gestores da instituição; ➤ Há participação dos servidores nas comissões locais da instituição; ➤ São disponibilizados serviços de transporte estudantil das cidades vizinhas para a instituição durante os períodos matutino e noturno.
Ameaças	
Estrutura Física	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Espaço com pouca possibilidade de expansão.
Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Curso de biblioteconomia EAD com poucos alunos, o que dificulta a contratação de estagiários na área.
Acervo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Falta de orçamento fixo para aquisição de livros.
Serviços oferecidos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Não há parceria com os docentes para divulgação dos produtos e serviços.
Infraestrutura de TI	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Qualidade da rede de internet na instituição é inadequada.
Processamento Técnico de materiais	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ausência de manuais do sistema gerenciamento de acervo Alma; ➤ Dificuldade de comunicação com a empresa do sistema de gerenciamento de acervo Alma.
Relações organizacionais	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ausência de colaborações com entidades do setor público e privado visando benefícios para os usuários.

Fonte: Autoras.

O Quadro 2 apresentou o levantamento das oportunidades e ameaças da biblioteca da FEIS. Conforme descrito acima, há diversas oportunidades que podem potencializar a atuação da biblioteca e impactar positivamente a comunidade acadêmica. Localizada de forma central no campus e operando com um horário extenso de 7h às 22h, a biblioteca garante acessibilidade e conveniência para os

usuários. Outro aspecto positivo refere-se a equipe engajada e comprometida, somadas à possibilidade de contratação de estagiários e ao curso de biblioteconomia EAD na cidade, o que facilitam o aprimoramento contínuo do serviço.

O recebimento frequente de doações, parcerias para permutas e o recebimento de verbas para atualização do acervo é uma ótima oportunidade que asseguram a relevância e modernidade do material disponível. Outras questões como a integração entre sistemas acadêmicos e de gerenciamento de materiais, que promove uma gestão eficiente do acervo, e a participação dos servidores em reuniões e comissões, juntamente com os serviços de transporte estudantil, reforçando o compromisso da biblioteca com a integração e o apoio aos usuários, são outras oportunidades levantadas.

Quanto às ameaças, a biblioteca da FEIS enfrenta alguns empecilhos que podem comprometer sua eficácia e impacto. Um ponto que merece destaque é o relato do espaço limitado, com pouca possibilidade de expansão, o que pode restringir o crescimento do acervo e a oferta de novos serviços. Outra questão é a ausência de parceria com os docentes para a divulgação dos produtos e serviços da biblioteca, o que pode reduzir a visibilidade e a utilização dos recursos disponíveis. Neste sentido, Barreiros *et al.* (2014) complementam que, “[...] quando se trata de parceria com biblioteca, a comunidade envolvida será beneficiada, uma vez que os serviços de uma instituição de informação são direcionados diretamente a ela”.

Outra ameaça levantada foi a qualidade inadequada da rede de internet. Esta questão é de extrema importância, pois compromete a conectividade e conseqüentemente todas as experiências dos usuários com os serviços oferecidos online e suas pesquisas acadêmicas.

Contudo, a análise externa apresentada no quadro 2 identifica mais oportunidades do que ameaças, sugerindo a necessidade de aproveitar essas oportunidades para mitigar os impactos negativos das fraquezas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise SWOT realizada na biblioteca da FEIS, além de possibilitar conhecer os ambientes internos e externos da biblioteca, permite utilizar as informações para estabelecer estratégias direcionadas de forma a utilizar as forças para explorar as oportunidades e para mitigar as ameaças.

Diante do exposto, a análise das forças e fraquezas da biblioteca da FEIS revelou um ambiente de estudo robusto e bem estruturado, caracterizado por uma infraestrutura completa e um acervo diversificado que atende efetivamente às demandas acadêmicas. A biblioteca se destaca por suas facilidades, como salas de estudo bem equipadas e um acervo atualizado e abrangente, que são essenciais para apoiar a pesquisa e o ensino. No entanto, também há áreas que necessitam de melhorias significativas, especialmente em termos de acessibilidade e planejamento estratégico. A ausência de recursos adaptados para usuários com deficiência e a falta de estratégias organizacionais e de avaliação dos serviços indicam a necessidade de um planejamento mais eficaz e de uma abordagem mais centrada no usuário. A implementação de medidas que abordem essas fraquezas é essencial para garantir que a biblioteca mantenha sua relevância e qualidade e se adapte continuamente às necessidades e expectativas da comunidade.

Ainda, embora a biblioteca da FEIS apresente várias oportunidades que podem fortalecer suas operações e beneficiar a comunidade acadêmica, ela também enfrenta desafios significativos que precisam ser envolvidos para maximizar seu impacto. As oportunidades existentes, como a localização central, o horário de funcionamento abrangente e o apoio da equipe, melhoraram uma base sólida para o desenvolvimento e aprimoramento dos serviços. No entanto, para enfrentar as ameaças identificadas, como o espaço limitado, a falta de parceria com docentes, e a qualidade conveniente da rede de internet, por exemplo, é essencial implementar estratégias que visem a expansão do espaço, o fortalecimento de colaborações com outros setores e a melhoria da infraestrutura tecnológica. A busca por parcerias com entidades externas também pode abrir novas possibilidades de apoio e recursos. Ao abordar essas questões de forma proativa, a biblioteca pode melhorar sua capacidade de servir eficazmente a comunidade acadêmica.

Desta forma, espera-se que este estudo seja utilizado como instrumento de gestão para um planejamento respaldado pelos resultados aqui apresentados. Acredita-se que será de grande auxílio para a equipe responsável pela gestão da biblioteca pesquisada elaborem e implementem planejamento estratégico com plena consciência de sua relevância e viabilidade, evitando decisões improvisadas.

REFERÊNCIAS

ALVES, F. L.; PACHECO, K. L. Planejamento estratégico na gestão de bibliotecas universitárias: um estudo a partir da aplicação da análise SWOT. *In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS - SNBU, 20., 2028, Salvador. Anais [...]* São Paulo: FEBAB, 2018. p. 257-269. Disponível em: <http://repositorio.febab.org.br/items/show/5282>. Acesso em: 17 maio 2024.

BARBOSA, J. J.; SANTOS, R. S. Informativo “Por Dentro da Biblioteca” como ferramenta de disseminação da informação e promoção de produtos e serviços:

relato de experiência na Biblioteca da Faculdade de Engenharia de Ilha Solteira - Unesp. *In: CONGRESSO BRASILEIRO DE BIBLIOTECONOMIA E DOCUMENTAÇÃO – CBB, 27., 2017, Fortaleza. Anais [...]* São Paulo: FEBAB, 2017. p. 1-16. Disponível em: <https://portal.febab.org.br/cbb2019/article/view/1822>. Acesso em: 18 maio 2024.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo** (L. de A. Rego & A. Pinheiro, Trans.). Lisboa: Edições 70, 2006.

BARREIROS, A. A.; WATANABE, E. T. Y.; CAMPOS, E. M.; PALETTA, F. A C. Busca de parcerias: o desafio das bibliotecas universitárias. *In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS – SNBU, 13., 2014, Belo Horizonte. Anais [...]* São Paulo: FEBAB, 2014. p. 1-9. Disponível em: https://www.bu.ufmg.br/snbu2014/anais_anterior/13snbu/Poster/Red_Cen/Planejamento%20Estruturado/Adriana%20de%20A%20Barreiros%20-%20Busca%20de%20parcerias.pdf. Acesso em: 25 jul. 2024.

CORREIA, A. O. **Acessibilidade da informação digital para pessoas com deficiência visual: um estudo dos sítios eletrônicos dos arquivos públicos estaduais do Nordeste à luz da Lei de Acesso à Informação**. 2021. 108 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2021. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/bitstream/ri/36380/1/Disserta%20a7%20a3o%20ALAN%20-.pdf>. Acesso em: 25 jul. 2024.

DAMIAN, I. P. SILVA, M. R. Serviço de Referência Virtual: uma análise estratégica por meio da aplicação da matriz SWOT. **INCID: R. Ci. Inf. e Doc.**, Ribeirão Preto, v. 7, n. 2, p. 118-135, set. 2016/fev. 2017. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/incid/article/view/106227/118536>. Acesso em: 17 jun. 2024.

FIGUEIREDO, J. H. P.; VIEIRA, D. V. A aplicação da análise SWOT e o plano de marketing na biblioteca do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará Campus Crato. **Informação em Pauta**, Fortaleza, v. 7, p. 1-20, 2022. Disponível em: <http://www.periodicos.ufc.br/informacaoempauta/article/view/77928/227478>. Acesso em: 17 maio 2024.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 18. ed. Porto Alegre: Bookman, 2023. *E-book*.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. Planejamento estratégico de unidades de negócio: análise SWOT. In: KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2019. Cap. 2, p. 52. *E-book*.

LIMA, G. M. C. Serviço de referência: práticas informacionais do bibliotecário. 2018. 197 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da informação) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2018. Disponível em: https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/BUBD-BB2HRV/1/2017661648_gracirlei_maria_de_carvalho_lima_mestrado_ppgci.pdf. Acesso em: 25 jul. 2024.

OPELE, J. K. The impact of emerging technologies on library education: a global perspectives. **University of Ibadan Journal of Library and Information Science**, [s. l.], v. 6, n. 2, p. 191-213, 2023. Disponível em: <https://journals.ui.edu.ng/index.php/uijlis/article/view/1378/1102>. Acesso em: 25 jul. 2024.

TENOPIR, C.; KING, D. W. Electronic journals and changes in scholarly article seeking and reading patterns. **Aslib Proceedings**, London, v. 61, n. 1, p. 5-32, 2009. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/39728529_Electronic_Journals_and_Changes_in_Scholarly_Article_Seeking_and_Reading_Patterns. Acesso em: 20 maio 2024.

STANWICKS, C. From SWOT to success: the collaborative strategic planning journey of an academic library department. **Library Leadership & Management**, Chicago, v. 37, n. 3, p. 1-21, 2023. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/378229947_From_SWOT_to_Success_The_Collaborative_Strategic_Planning_Journey_of_an_Academic_Library_Department. Acesso em: 19 maio 2024.

SOUSA, R. V. Análise SWOT da biblioteca do Instituto Federal do Ceará Campus de Iguatu. **Biblionline**, João Pessoa, v. 17, n. 1, p. 96-108, 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/biblio/article/view/57846>. Acesso em: 18 maio 2024.

UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA. Coordenadoria Geral de Bibliotecas.

Sobre a rede. São Paulo, 2013a. Disponível em:



<http://www.unesp.br/portal#!/cgb/rede-de-bibliotecas/sobre-a-rede/>. Acesso em: 20 maio 2024.

UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA. Faculdade de Engenharia. Diretoria Técnica de Biblioteca e Documentação. **Histórico**. Ilha Solteira, 2013b. Disponível em:

<http://www.feis.unesp.br/#!/biblioteca/historico/>. Acesso em: 20 maio 2024.

YIN, R. K. **Case study research and applications: design and methods**. 6th. ed. New York: SAGE, 2018. 352 p.