



## Serviço de Referência Virtual: uma análise estratégica por meio da aplicação da matriz SWOT

*Virtual Reference Service: a strategic analysis by applying the SWOT matrix*

**Ieda Pelogia Martins Damian**

Doutora em Administração de Organizações pela FEARP/USP.

Professora do curso de graduação em Biblioteconomia e Ciências da Informação e da Documentação da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras – FFCLRP/USP.

E-mail: [iedapm@usp.br](mailto:iedapm@usp.br)

**Marcia Regina Silva**

Doutora em Educação pela Universidade Federal de São Carlos – UFSCAR.

Professora do curso de graduação em Biblioteconomia e Ciências da Informação e da Documentação da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras – FFCLRP/USP. Docente do Programa de Pós-Graduação em Ciência, Tecnologia e Sociedade da Universidade Federal de São Carlos – UFSCAR.

E-mail: [marciaregina@usp.br](mailto:marciaregina@usp.br)

### Resumo

O Serviço de Referência Virtual (SRV) diz respeito às formas de prestação de serviço de referência e informação por meio da utilização de tecnologia da informação, com o intuito de oferecer uma série de benefícios aos seus usuários. Como ainda se trata de uma tecnologia recente, existem muitos recursos que podem ser explorados em benefício de todos os envolvidos, como as bibliotecas universitárias e usuários deste serviço. Para que estes benefícios possam ser usufruídos, este estudo se propõe a aplicar a metodologia de análise estratégica SWOT em um *site* de uma biblioteca universitária, com a intenção de identificar os principais pontos fortes, pontos fracos, ameaças e oportunidades do serviço de referência virtual. Foi possível verificar que o SRV é uma oportunidade para aumentar a satisfação do usuário e, também, a interação das bibliotecas universitárias com seus usuários. Cabe ressaltar que este estudo faz parte de um projeto maior financiado pela Fapesp.

**Palavras-chave:** Serviço de Referência Virtual. Metodologia de análise SWOT. Biblioteca Universitária.

### Abstract

The virtual reference service (SRV) concerns forms of provision of reference and information service through the use of information technology in order to offer a number of benefits to its users. It is still a new technology, there are many resources that can be exploited for the benefit of all involved, as university libraries and users of this service. For these benefits can be enjoyed, this study aims to apply the Strategic SWOT analysis methodology on a website of a university library, with the intention to identify the main strengths, weaknesses, threats and opportunities of virtual reference service. It was possible to verify that the SRV is an opportunity to increase user satisfaction and also the interaction of academic libraries with their users.

**Keywords:** Virtual Reference Service. SWOT analysis methodology. University Library.

## Introdução

A flexibilidade da comunicação, a redução de custos e a possibilidade de troca instantânea de grandes quantidades de informação são características da Internet que podem ser exploradas em prol do oferecimento de serviços de referência virtual (SRVs).

Pereira e Brenha (2011) definiram o serviço de referência virtual como tudo o que se faz tradicionalmente, há séculos, no atendimento ao usuário da biblioteca universitária, com a agregação de valores das tecnologias que foram surgindo diante da Biblioteconomia moderna. Para Arellano (2001), os SRVs representam uma parte ativa na evolução dos serviços das bibliotecas universitárias na Internet.

Ao realizarem uma análise do SRV, Carvalho e Lucas (2005) verificaram uma crescente tendência da adaptação de serviços e produtos de referência de ambientes tradicionais para ambientes virtuais. Os autores ressaltaram ainda que buscar meios virtuais para atender de maneira mais adequada as necessidades de informação do usuário é, de modo dinâmico, a forma mais efetiva de disponibilizar informação.

Zhang e Deng (2014) realizaram um estudo com o objetivo de comparar o SRV com os serviços de perguntas e respostas sob a perspectiva do usuário e concluíram que cada serviço apresenta suas forças e suas fraquezas em relação ao atendimento de seus usuários, de modo que os serviços de perguntas e respostas não assumirão o SRV. Este estudo contribuiu para a discussão sobre o futuro dos SRV e para a identificação das mudanças necessárias para atender a crescente demanda de busca por informação online.

Yang e Dalal (2015) analisaram 362 *sites* de bibliotecas universitárias americanas com intuito de identificarem o oferecimento de serviços de referências virtuais e verificaram que 68% das bibliotecas possui serviços de referencia na página principal.

O objetivo deste trabalho é desenvolver uma análise estratégica do *site* de uma biblioteca universitária brasileira com a intenção de identificar os principais pontos fortes, pontos fracos, ameaças e oportunidades dos serviços de referência virtuais e, para tanto, foi aplicada a ferramenta de análise estratégica SWOT.

O método analítico SWOT procura definir estratégias com o objetivo de manter e ampliar os pontos fortes da organização e reduzir os riscos decorrentes dos pontos fracos, aproveitando, desta maneira, as oportunidades e procurando reduzir as ameaças. Para Sorensen,

Engström e Engström (2004), o SWOT é uma metodologia de fácil utilização, que fornece uma importante visão panorâmica do ambiente e identifica áreas com problemas, e, ainda, procura incentivar a aprendizagem sobre a situação por meio de uma reflexão do que pode ser realizado.

O *site* analisado nesta pesquisa foi o da Biblioteca Central da Universidade de São Paulo, *campus* Ribeirão Preto, São Paulo (BCRP/USP). Esta biblioteca faz parte do Sistema Integrado de Bibliotecas da Universidade de São Paulo (SIBi/USP), composta por 46 bibliotecas vinculadas a unidades de ensino e pesquisa, museus, hospitais e institutos especializados.

A escolha pela análise do *site* de uma das bibliotecas do SIBi/USP ocorreu devido à representatividade desse sistema no cenário brasileiro, bem como por uma particularidade da própria BCRP que, diferentemente das outras bibliotecas do sistema, atende todas as áreas abrangidas pelos cursos oferecidos no campus da USP de Ribeirão Preto, sendo composta, desta maneira, por um acervo de aproximadamente 224.400 itens. A BCRP tem 23 anos de importante atuação no contexto bibliográfico e encontram-se em seu acervo obras históricas de interesse para a comunidade interna e externa da instituição, além das obras indicadas no ementário das disciplinas oferecidas pelos cursos disponibilizados pela USP de Ribeirão Preto.

### **Serviço de Referência Virtual**

A missão das bibliotecas, segundo Funaro, Carvalho e Costa (2000), é disponibilizar informações relevantes aos seus usuários para que estes possam realizar suas pesquisas, de modo a lhes facilitar o acesso e a localização do material bibliográfico necessário.

O termo “Serviço de Referência”, tradução de “*reference work*”, baseado no latim *referre*, que significa informar, foi utilizado pela primeira vez, de acordo com Moreno e Santos (2009), durante a 1ª Conferência da *American Library Association*, em 1876.

A *Reference and User Services Association* (RUSA, 2015) define os serviços de referência como consultas de informação que os profissionais da biblioteca recomendam, interpretam, avaliam e/ou utilizam recursos de informação com o objetivo de auxiliar de modo efetivo os usuários a satisfazerem suas necessidades de informação por meio de uma série de atividades que envolvem a criação, a gestão e a avaliação de informações ou de investigação de recursos, ferramentas e serviços.

As principais funções atribuídas a um Serviço de Referência, conforme destacado por Mangas (2007), são as seguintes:

- acolher: receber os usuários com simpatia e profissionalismo, uma vez que as primeiras impressões de um serviço ou de uma instituição dependem muito deste primeiro contato. Além disso, a qualidade deste acolhimento é decisiva para a captação de novos usuários, bem como para a fidelização daqueles que já utilizam o serviço;
- informar: resolver as perguntas e as pesquisas dos usuários;
- formar: ensinar os usuários a fazer uso adequado dos serviços e dos recursos que a biblioteca dispõe, como por exemplo, utilizar o catálogo informatizado, pesquisar e recuperar informação na Internet, etc.;
- orientar: a orientação pode ser organizada em dois níveis: a orientação dentro do espaço físico da biblioteca e a orientação bibliográfica. Envolve aconselhar os usuários na seleção de uma obra, de uma fonte ou de um recurso de informação.

No contexto das bibliotecas, o Serviço de Referência e de Informação, conforme discorre Macedo (1990), é o serviço que oferece a assistência direta e correta que o bibliotecário dispõe ao usuário, segundo as práticas de referência, de modo que este usuário não saia da biblioteca sem resposta ou direção. Porém, entende-se que tais serviços, cada vez mais, ultrapassaram o espaço físico da biblioteca, podendo, em muitos casos, serem ofertados em ambientes digitais. Trata-se da disponibilização de serviços em ambientes digitais, por meio da utilização de tecnologia que permite a interação *online* entre bibliotecário e usuário, mas, mesmo sem esta interação, é possível disponibilizar uma série de informações que podem satisfazer efetivamente as necessidades informacionais dos usuários.

Corroborando com este novo contexto, Mangas (2007) ressaltou os principais desafios confrontados pelos Serviços de Referência nos últimos anos, dando ênfase particular as novas técnicas de gestão apoiadas no cliente e o impacto das novas Tecnologias de Informação, da Internet e da explosão documental daí decorrentes. Estes desafios são de particular interesse para esta pesquisa, uma vez, que estão diretamente relacionados com o propósito da mesma.

O SRV não pretende inviabilizar a presença do usuário na biblioteca, mas sim disponibilizar informações e serviços a um número cada vez maior de pessoas que podem estar

em qualquer localidade, não se restringindo, desta maneira, ao atendimento a comunidade acadêmica a qual tal biblioteca faz parte.

O SRV via correio eletrônico surgiu, de acordo com Arellano (2001), nos Estados Unidos no final da década de 1980, quando as bibliotecas começaram a disponibilizar seus catálogos na Internet.

Para *Reference and User Services Association* (RUSA) da *American Libraries Association* (ALA, 2004), o Serviço de Referência Virtual pode ser definido como um serviço de referência iniciado em um contexto eletrônico, frequentemente em tempo real, onde os usuários fazem uso de recursos tecnológicos para se comunicarem com os profissionais de referência, sem a necessidade de estarem fisicamente presentes.

A plataforma *Web* foi considerada por Carvalho e Lucas (2005) como um dos suportes mais utilizados e crescentes que dinamiza, sociabiliza e inova informações ao usuário independentemente de onde o usuário esteja. Para os autores, devido à utilização das redes de computadores e da dinâmica troca de informações que elas proporcionam, surgiu a necessidade de adaptar os serviços prestados na forma presencial para a forma virtual conforme segue:

- provisão de documentos – pode ocorrer de duas maneiras principais: a provisão física e a virtual (utilizando meios eletrônicos e/ou virtuais) como: pesquisa *online* do acervo da biblioteca, comutação bibliográfica *online*, fornecimento de cópias *online*, empréstimo entre bibliotecas, entrega de material e preparação de traduções;
- provisão de auxílio bibliográfico – possibilita as seguintes formas de provisões virtuais: questões de referência simples e complexas, localização de material, levantamento bibliográfico em assuntos especializados;
- serviço de alerta eletrônico – que pode ser formal e informal;
- orientação ao usuário – que envolve atividades como orientação e normalização bibliográfica, utilização de vocabulário controlado, realizadas via *Web*.

O SRV, de acordo com Marcondes, Mendonça e Carvalho (2006), representa uma evolução dos serviços bibliotecários via Internet, que se beneficia com as facilidades disponibilizadas pela tecnologia, com destaque para a Internet e as inúmeras ferramentas que ela oferece, favorecendo, entre outros aspectos, a recuperação da informação.

As vantagens competitivas oferecidas pelo SRV, de acordo com Carvalho e Lucas (2005), se devem ao fato de que as fontes de informação virtuais atualizam-se mais rapidamente, demandam menor mão de obra e não necessitam de espaço físico para o armazenamento e a recuperação da informação por parte dos usuários e dos bibliotecários.

Accart (2012), ao discorrer sobre os benefícios do SRV, destaca os seguintes: poder ser acessado em todos os lugares e a todo instante; ser, na maioria das vezes, um serviço gratuito; garantir a proteção dos dados e das informações; orientar para fontes de informação confiáveis; e oferecer um serviço personalizado e de qualidade.

Apesar dos importantes benefícios que podem ser usufruídos por meio do oferecimento de SRV, Oliveira e Bertholino (2000) fazem um alerta muito importante: muitas vezes, o *e-mail* é colocado apenas para indicar o endereço para contato com o responsável pela biblioteca, sem fazer uso das utilidades deste recurso, o que, desta forma, não garante a existência de um serviço de referência virtual nas bibliotecas.

Em relação aos aspectos negativos dos SRVs, Silva e BeuttenMüller (2006) ressaltaram que a falta de um bibliotecário de referência virtual e de estratégias de promoções e marketing insuficientes podem inviabilizar a execução de um SRV de excelência.

A utilização das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC's) na prestação dos serviços de referência, conforme observou Souza (2007), agiliza o fluxo de informação e pode ocorrer de forma assíncrona e síncrona. Na forma assíncrona, os usuários enviam uma consulta e a resposta é fornecida posteriormente. Já na forma síncrona, os usuários e o bibliotecário se comunicam em tempo real.

Para Rodrigues Briz (2006), as ferramentas de comunicação disponibilizadas pela internet e utilizadas pelos SRVs variam das assíncronas, que marcaram o início da virtualização nas bibliotecas, as síncronas que oferecem possibilidades de respostas automáticas e com níveis de interação mais sofisticados.

Os principais recursos tecnológicos utilizados para a disponibilização dos SRVs são os seguintes:

- correio eletrônico: de acordo com Pessoa e Cunha (2007), o SRV ofertado via correio eletrônico pode ser considerado o pioneiro devido as suas principais características como custo praticamente inexistente, facilidade de utilização e, por não necessitar de nenhum tipo de tecnologia especial para o bibliotecário ou para o usuário;

- *chat*: a utilização de *chats* possibilita a troca de mensagens instantâneas, com interação simultânea, síncrona e anônima e sua principal vantagem, segundo Pessoa e Cunha (2007), está na semelhança com a interação real entre bibliotecário e usuário, mantendo, assim, a familiaridade com o serviço prestado tradicionalmente;
- *telefone*: para Arellano (2001), o SRV via telefone representa uma das melhores formas de atender usuários remotos, mas o autor chama a atenção para o custo que pode ser um obstáculo no caso de chamadas de longa distância;
- *videoconferência*: possibilita que um grupo de pessoas localizadas em lugares diferentes possam realizar reuniões como se estivesse na mesma sala. Esta tecnologia inicialmente foi, segundo Pessoa e Cunha (2007), pouco utilizada devido à necessidade de aquisição de equipamentos especiais, hoje substituídos por softwares que permitem seu uso no computador doméstico e, em sua maioria, permitem o compartilhamento de documentos, com transferência de arquivos; pergunte ao Bibliotecário/ Ask a Librarian: os departamentos de referência criam, conforme Arellano (2001), um *link* na *home page* da biblioteca, de modo que os usuários possam enviar seus questionamentos via formulário.

Ao realizarem uma pesquisa em mais de 200 *sites* de bibliotecas pertencentes a todas as regiões do Brasil, Marcondes, Mendonça e Carvalho (2006) puderam verificar que os serviços de referência digital são encontrados basicamente nas bibliotecas das regiões sul e sudeste.

Vieira, Lazzarin e Brito (2008) traçaram um panorama sobre os SRVs oferecidos pelas bibliotecas de universidades federais brasileiras e destacaram que a capacitação e a orientação no uso da biblioteca é constante em todas as bibliotecas pesquisadas, assim como o uso do e-mail; já os fóruns de discussão não eram presenças constantes e programas como “Pergunte ao Bibliotecário”, comuns em bibliotecas estrangeiras, não foram identificados na pesquisa.

Para Pereira e Brenha (2011) é possível perceber os avanços na área do serviço de referência entre as bibliotecas brasileiras, porém, é importante acompanhar o direcionamento do SRV tendo em vista o avanço dos negócios eletrônicos que tem gerado milhões na economia.

Os negócios eletrônicos ou *e-business*, conforme ressaltaram Turban, Wetherbe e McLean (2010), não se restringem às transações de compra e venda de produtos ou serviços pela Internet, pois inclui também a prestação de serviços aos consumidores, a colaboração com parceiros de negócios e a realização de transações eletrônicas no âmbito de uma organização.

Diante da definição dos autores, é possível verificar que o SRV pode se beneficiar das ferramentas desenvolvidas para o *e-business*, uma vez que seu intuito também é prestar serviços aos seus usuários.

Os negócios eletrônicos (*e-business*), segundo Laudon e Laudon (2010), dizem respeito à utilização da Internet e de outras tecnologias digitais para executar os processos de negócios de uma empresa, incluindo tanto as atividades relacionadas com a gestão interna da empresa como com sua coordenação com fornecedores e parceiros do negócio.

A modalidade mais conhecida e mais utilizada de negócios eletrônicos é comércio eletrônico (*e-commerce* ou *e-comm*), que dispõem de muitas pesquisas e muitas ferramentas para a avaliação dessa modalidade que, devido ao seu avanço, pode contribuir para o objeto desta pesquisa.

O comércio eletrônico é, de acordo com Diniz (2000), impulsionado pela demanda dos consumidores que, em número crescente, veem a Internet como um canal adequado para a comunicação, busca de informação e realização de transações variadas, e pelas empresas que buscam o comércio eletrônico pela necessidade de tornar os negócios mais eficientes e criar novos canais e processos de negócio.

Como a área de interesse deste estudo é o serviço de referência virtual, cabe ressaltar a observação de Pinto (2006) de que as características dos serviços são fatores críticos para o comércio eletrônico e que as transações desse tipo de comércio podem ser facilitadas ou restringidas pelas características específicas dos serviços, como a intangibilidade, inseparabilidade, necessidade de acessibilidade, customização e grau de interação.

Fornecer serviços relevantes aos seus usuários deveria ser, de acordo com Figueiredo (1990), o objetivo dos projetos de melhoria dos serviços prestados pelas bibliotecas. Para que os SRVs consigam disponibilizar serviços adequados ao seu contexto atual, se faz necessário que o mesmo seja, com frequência, analisado de modo estratégico. Uma maneira efetiva de se fazer esta análise estratégica é por meio do desenvolvimento da matriz SWOT, tratada em detalhes a seguir.

## **Análise estratégica dos serviços de referência virtuais usando a matriz SWOT**

A palavra SWOT é, de acordo com Dias (2006), um acrônimo formado pelas palavras inglesas: *Strengths* (forças), *Weaknesses* (fraquezas), *Opportunities* (oportunidades) e *Threats* (ameaças), onde as forças e fraquezas representam as variáveis internas que podem ser controladas pela organização, enquanto as oportunidades e ameaças são decorrentes de variáveis externas que não se encontram diretamente sob o controle das organizações, mas sobre as quais podem, em alguns casos, exercer certa influência.

As forças ou pontos fortes são, de acordo com o autor, características internas positivas (habilidades, capacidades e competências) que uma organização deve utilizar para atingir as suas metas, enquanto as oportunidades são características do ambiente externo, não controladas pela organização e com potencial para ajudá-la a atingir ou exceder as metas planejadas. As fraquezas ou pontos fracos, concluiu o autor, são características internas negativas (ausência de capacidades críticas) que podem restringir o desempenho da organização, enquanto as ameaças são características do ambiente externo, não controláveis pela organização, podendo impedi-la de atingir as metas planejadas.

A aplicação da análise SWOT, segundo Rauch (2007), se dá por meio de uma matriz que contém os quatro fatores (pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças) e seu preenchimento pode-se dar por meio de um processo de *brainstorming*, em que os participantes levantam variáveis que podem afetar o desempenho da empresa, setor ou mercado analisado.

A análise SWOT é uma ferramenta, conforme Abdi, Azadegan-Mehr e Ghazinoory (2011), muito utilizada para a análise de ambientes internos e externos com o intuito de alcançar uma abordagem sistemática e oferecer um importante apoio para situações de tomada de decisão.

Em relação aos benefícios da análise SWOT, Sorensen, Engström e Engström (2004) ressaltaram que é uma metodologia fácil de ser utilizada, que fornece uma importante visão panorâmica do ambiente e identifica áreas com problemas, além de incentivar a aprendizagem sobre a situação e a reflexão do que pode ser feito. As vantagens do matriz SWOT destacadas por Capuano (2008) foram simplicidade, baixo custo relativo de aplicação, flexibilidade, capacidade de integração da informação e estímulo à colaboração de todas as áreas da organização para sua consecução.

Ao realizarem estudos acerca da utilização das TICs na Ciência da Informação, Damian, Almeida e Méndez (2015), fizeram uso da ferramenta SWOT por se tratar de uma metodologia que é de fácil aplicação, capaz de proporcionar um diagnóstico abrangente e que permite apreender a situação específica e refletir acerca das ações a serem realizadas.

Para Palleta et al. (2016), com frequência, é possível verificar na literatura a utilização da metodologia SWOT para elaboração do planejamento de serviços de informação.

Diante do exposto, é possível verificar o potencial da análise SWOT também para a análise de *sites* que, por meio da identificação dos pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças, pode dar importantes contribuições para a melhoria do serviço de referência virtual. É com este propósito que essa ferramenta será utilizada neste estudo: identificar os pontos fortes, fracos, ameaças e oportunidades do *site* escolhido a fim de que os resultados possam contribuir com a gestão estratégica de SRV.

### **Análise SWOT do *site* de uma biblioteca universitária**

Como já destacado anteriormente, o *site* escolhido para a análise SWOT é o da Biblioteca Central da USP de Ribeirão Preto (BCRP/USP).

A análise do *site* foi realizada a partir da avaliação de três sujeitos: uma bibliotecária que não atua na BCRP, um docente da USP e um pesquisador que desconhecia o *site* da BCRP. A escolha destes sujeitos foi baseada nos perfis dos usuários novatos, leigos e expertos identificados por Santaella (2004).

Antes de iniciarem suas análises, os sujeitos receberam as devidas orientações sobre o objetivo deste estudo e sobre a ferramenta de análise estratégica SWOT. Ressalta-se que este estudo restringe-se a percepção dos sujeitos quanto a um serviço disponibilizado em meio eletrônico, em específico, sem a pretensão, portanto, de envolver outros aspectos como estudos de usuários ou testes de usabilidade.

As percepções e análises dos três sujeitos foram comparadas com as análises realizadas pelas autoras deste trabalho e os principais pontos a serem destacados são apresentados a seguir.

**Pontos Fortes:**

- boa velocidade de acesso (não houve necessidade de espera em seu carregamento);
- fornece uma ampla gama de informações aos seus usuários, tais como: objetivo e missão; horário de funcionamento; localização com o oferecimento dos recursos e facilidades provenientes da ferramenta Google Maps; descrição do acervo com as áreas abrangentes e quantidade de exemplares de acordo com as tipologias documentais; breve histórico da biblioteca; apresentação da equipe de bibliotecários e funcionários e; vídeo institucional que apresenta as locações das biblioteca, os serviços oferecidos fisicamente e o *site* institucional;
- oferece, além da busca no acervo da biblioteca em questão, a opção de busca “Busca Integrada”, que permite ao usuário realizar buscas em acervos de todas as bibliotecas do sistema USP;
- o menu “Serviços” oferece informações sobre os serviços disponibilizados pela biblioteca, sejam estes presenciais ou virtuais. Há descrição de todos os serviços oferecidos, apresentação do nome do profissional responsável, bem como o contato para agendamento e/ou orientação;
- há *links* com acesso rápido para os serviços mais procurados como informações sobre empréstimo, renovação e reserva de livros, com instruções de como executar esses serviços em ambiente digital;
- é possível fazer as renovações e as reservas de material bibliográfico pelo *site*. Existem orientações claras para executar esse serviço;
- a opção “Novidades do Acervo” traz as últimas aquisições feitas pela biblioteca, independentemente do formato da informação (livros, teses, e-books,...). Considera-se esta opção como uma espécie de disseminação de informação ao usuário;
- destaca-se o *link* contendo as políticas, procedimentos e formulários para o recebimento de doações de obras;
- é disponibilizado o acesso a diversos canais de comunicação da BCRP como Blog, *Twitter*, e-mail e telefone;
- algumas informações estavam disponíveis em mais de um formato: texto e vídeo;

- todos os *links* testados funcionaram, mostrando que o *site* oferecia boa disponibilidade;
- o conteúdo reflete o objetivo do *site*, é apropriado ao público-alvo, o texto está livre de erros gramaticais e ortográficos;
- as informações disponibilizadas encontram-se atualizadas.

### **Pontos Fracos:**

- a maioria das bibliotecas da USP está vinculada as faculdades, o que não ocorre na USP Ribeirão Preto (USP-RP), onde existe uma biblioteca central (BCRP) que atende as unidades de Ribeirão Preto. Esta situação pode não conduzir a uma dedução lógica e dificultar a busca pelo *site* da biblioteca em questão (<http://bcrp.pcarp.usp.br/>);
- a página inicial (*home*) não se utiliza de recursos que poderiam atrair a atenção do usuário;
- a opção “Fale Conosco” disponibiliza um endereço de e-mail ([bcrp@usp.br](mailto:bcrp@usp.br)) com um *link* para o aplicativo *Outlook*. Esta vinculação ao *Outlook* pode inibir a comunicação de usuários que se utilizam de outras ferramentas para envio de mensagens eletrônicas;
- após acessar a opção “Galeria de Fotos” do menu “Informações”, as fotos sobrepõem-se as opções dos menus do *site*, inviabilizando assim, o acesso direto a essas opções;
- a opção de busca é denominada “DEDALUS”, pouco intuitiva para quem não é familiarizado com a área. O menu “Dedalus” disponibiliza três opções de busca (Catalogo BCRP (local); Catálogo Geral e Busca Integrada), mas as duas primeiras direcionam ao mesmo aplicativo “Dedalus” (Banco de Dados Bibliográficos da USP). A terceira opção direciona o usuário ao aplicativo Portal de Busca Integrada SIBI (Sistema Integrado de Bibliotecas – Universidade de São Paulo);
- o menu “Portais de Pesquisa” disponibiliza as opções: Bases de Dados, Publicações Eletrônicas e Portais. Estas denominações tratam de conceitos que, em muitos casos, podem não ser claros aos usuários e, assim, não auxiliar na satisfação da necessidade de informação do usuário;
- o *site* esta oficialmente disponível apenas em Português e atualmente foi disponibilizada uma versão, ainda em fase experimental, do *site* na língua inglesa.

### **Oportunidades:**

- maior divulgação do *site* da biblioteca e dos serviços ali disponibilizados, inclusão de outros meios de comunicação entre a biblioteca e seus usuários como formulários pré formatados, *chat*, entre outros;
- alterar o nome do menu “Dedalus” para algo mais intuitivo para usuários não familiarizados com buscas bibliográficas;
- unificar as ferramentas de buscas (Dedalus, SIBi) para que os instrumentos de busca se tornem transparentes aos usuários;
- unificar as opções do menu “Portais de Pesquisa” e colocar as opções atualmente disponíveis (Bases de Dados, Publicações Eletrônicas e Portais) como opções de uma consulta que, inicialmente, pode ser unificada;
- disponibilizar ouvidoria e chamada telefônica gratuita (0800);
- fazer uso de recursos tecnológicos mais atualizados que tem maior capacidade de atrair e manter a atenção dos usuários;
- disponibilizar a opção “Dicas de busca”, para ajudar o usuário em dificuldades;
- disponibilizar a política de privacidade e/ou segurança dos dados.

### **Ameaças:**

- não utilizar recursos que motivem o usuário a utilizar o *site*, uma vez que o número reduzido de acesso inviabiliza sua manutenção;
- falta de pesquisa de satisfação específica sobre o *site*;
- falta de divulgação e promoção dos serviços oferecidos.

A análise SWOT realizada demonstra que a BCRP está atenta as diversas possibilidades de comunicação com o usuário (*twitter, blog, e-mail*), porém seu *site* deveria ser mais interativo e intuitivo de forma que o usuário obtenha a informação desejada de forma rápida.

Além disso, o número de aspectos levantados na análise SWOT permite que a equipe de gestão da BCRP estabeleça um elemento de corte na priorização de cada ponto forte ou fraco e nas ameaças e oportunidades, destacando aqueles de maior peso para a tomada de decisões.

Ressalta-se, que a análise SWOT contribui para o desenvolvimento de um planejamento estratégico eficiente, já que permite o mapeamento e/ou descrição de pontos importantes a serem considerados como direcionamento para a elaboração de estratégias de gestão.

Os pontos levantados por meio da análise SWOT, especificamente do *site* da BCRP, podem servir como parâmetros para o estudo dos *sites* de todas as bibliotecas pertencentes ao Sistema.

Um ponto de destaque percebido na análise SWOT realizada tem a haver com as terminologias utilizadas no *site*. Embora este não seja um problema exclusivo da BCRP, é preciso atentar-se a esta questão, já que o *site* é desenvolvido para facilitar o acesso às informações e serviços oferecidos e para garantir a visibilidade da Biblioteca na rede, o que significa que além dos bibliotecários e pesquisadores já familiarizados com a busca em catálogos on-line, prevê-se o acesso aos estudantes de graduação que iniciam sua trajetória na pesquisa bibliográfica e a qualquer interessado. Ao facilitar o entendimento sobre os recursos e serviços oferecidos, haverá maior comunicação entre biblioteca e usuário, o que contribuirá para o fortalecimento da confiança necessária para a utilização de um SRV.

Não podemos esquecer que as bibliotecas universitárias têm um papel importante no processo de ensino e pesquisa, principalmente hoje, momento de questionamentos sobre o quanto a leitura tem feito parte da formação dos universitários, haja vista a infinidade de recursos on-line e tecnologias móveis disponíveis. As bibliotecas têm os SRVs como estratégia para o cumprimento de seu papel na formação desses estudantes. Porém, a construção de um *site* com informações sobre os serviços oferecidos pelas bibliotecas não efetiva o serviço de referência, é preciso utilizar deste recurso para estreitar laços de confiança com os usuários, de forma a facilitar o acesso dos mesmos a informação de forma intuitiva, rápida e precisa.

## Conclusões

Ao analisar de forma breve a literatura existente sobre o assunto, é possível perceber certa escassez de estudos relacionados à análise de SRVs em bibliotecas universitárias tradicionais e, que estes, quando encontrados, em sua maioria, estão voltados para análise de aspectos e critérios que poderiam auxiliar na avaliação do SRV do ponto de vista de infraestrutura das bibliotecas envolvidas.

O SRV representa uma importante oportunidade de inovar e modernizar a prestação do serviço de referência, além de oferecer outros benefícios como agilidade, aumento da satisfação e da interação com o usuário das bibliotecas universitárias.

Para usufruir desses benefícios, alguns fatores que podem dificultar o progresso deste serviço precisam ser superados, como é o caso da falta de desenvolvimento e divulgação de ações que não devem se restringir a promover o acesso à informação. Essas ações devem abranger atividades como o incentivo à leitura e a promoção de eventos sociais que possam atrair a atenção de usuários que necessitam, além de recursos tecnológicos, de uma interface mediadora e de aprendizagem com uma unidade de informação.

Diante deste contexto, uma ferramenta de análise, tal como a utilizada neste estudo, pode se tornar um importante instrumento estratégico na indicação de soluções que se proponham a aperfeiçoar as novas formas de interação com os usuários das bibliotecas universitárias.

Em relação à área gerencial, espera-se que este estudo possa contribuir com o desenvolvimento de um modelo de fácil aplicação, para analisar o SRV sob a ótica dos usuários destes serviços, auxiliando os gestores a identificar aspectos importantes para os usuários destes serviços que poderiam não estar recebendo a devida atenção.

## Referências

ABDI, M.; AZADEGAN-MEHR, M.; GHAZINOORY, S. SWOT methodology: a state-of-the-art review for the past, a framework for the future. **Journal of Business Economics and Management**, v. 12, n. 1, mar. 2011.

ACCART, J. P. **Serviço de referência: do presencial ao virtual**. Brasília: Briquet de Lemos, 2012.

ALA – AMERICAN LIBRARY ASSOCIATION. Reference and user services association. **Guidelines for implementing and maintaining virtual references**. 2004. Disponível em: <<http://www.ala.org/ala/mgrps/divs/rusa/resources/guidelines/virtrefguidelines.cfm>>. Acesso em: 29 maio 2014.

ARELLANO, M. A. M. Serviços de referência virtual. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 30, n. 2, p. 7-15, maio/ago. 2001.

CAPUANO, E. A. Construtos para modelagem de organizações fundamentadas na informação e no conhecimento no serviço público brasileiro. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 37, n. 3, p. 18-37, set./dez. 2008.

CARVALHO, L. S.; LUCAS, E. R. O Serviço de referência e informação: do tradicional ao on-line. ENCONTRO NACIONAL DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 6., 2005 **Anais...** Salvador, 2005.

DAMIAN, I. P. M.; ALMEIDA, M. A.; MÉNDEZ, H. R. M. Novas perspectivas para os usuários: as TICs em Unidades de Informação. In: Desafíos y oportunidades de las Ciencias de la Información y la Documentación en la era digital: **actas del VII Encuentro Ibérico EDICIC 2015**. Universidad Complutense de Madrid, Madrid, 2015.

DIAS, C. A. **Método de avaliação de programas de governo eletrônico sob a ótica do cidadão-cliente: uma aplicação no contexto brasileiro**. Tese (Doutorado em Ciência da Informação), Universidade de Brasília, Brasília, 2006.

DINIZ, E. H. **Uso do comércio eletrônico em órgãos do governo**. EAESP/FGV/NPP – Núcleo de Pesquisas e Publicações 1/100. 2000. Relatório de Pesquisa, v. 18.

FIGUEIREDO, N. M. **Metodologias para a promoção do uso da informação**. São Paulo: Nobel, 1990

FUNARO, V. M. B. O.; CARVALHO, T.; COSTA, L. M. S. V. **Inserindo a disseminação seletiva da informação na era eletrônica**. São Paulo: Serviço de Documentação Odontológica da Faculdade de Odontologia da USP, 2000.

LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P. **Sistemas de informação gerenciais**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

MACEDO, N. D. Princípios e reflexões sobre o SRI. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**, local, v. 23, n.1, p. 9-37, jan/dez. 1990.

MANGAS, S. F. A. Como planificar e gerir um serviço de referência, **Biblios**, local, n. 28, abr/jun. 2007.

MARCONDES, C. H.; MENDONÇA, M. A.; CARVALHO, S. M. Serviço via web em bibliotecas universitárias brasileiras. **Perspectivas em Ciência da Informação**, local, v.11, n. 2, p. 174-186, maio/ago. 2006.

MORENO, P. S.; SANTOS, P. L. V. A. C. Proposta de um modelo do serviço de referência digital para a otimização de busca às informações disponíveis em catálogos digitais, **Informação e Informação**, Londrina, v. 14, n.1, p. 1 - 17, 2009.

OLIVEIRA, N. M.; BERTHOLINO, M. L. F. Usuários remotos e os serviços de referência SR(s) disponíveis nas home pages das bibliotecas universitárias. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 11., 2000. **Anais...** Florianópolis: USFC, 2000.

PALETTA, F. C. et al. Estudos de usuário e o planejamento dos serviços de informação em biblioteca, **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, Florianópolis, v. 21, n. 1, p. 145-155, dez./mar., 2016.

PEREIRA, M. R. S.; BRENHA, T. C. P. Serviço de referência em bibliotecas reflexões. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE BIBLIOTECONOMIA, DOCUMENTAÇÃO E CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO SISTEMAS DE INFORMAÇÃO, MULTICULTURALIDADE E INCLUSÃO SOCIAL, 24., 2011. **Anais...**Maceió, 2011.

PESSOA, P.; CUNHA, M. B. Perspectivas dos serviços de referência digital. **Informação & Sociedade: Estudos**, João Pessoa, v. 17, n. 3, p. 69-82, set./dez. 2007.

PINTO, D. D. **O composto mercadológico para web (modelo 4S):** um estudo de caso em uma instituição financeira brasileira. 2006. 154f. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2006.

SANTAELLA, L. **Navegar no ciberespaço:** o perfil cognitivo do leitor imersivo. São Paulo: Paulus, 2004

SILVA, A. K. A.; BEUTTENMÜLLER, Z. F. O serviço de referência online nas bibliotecas virtuais da região nordeste. **Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação e Biblioteconomia**, local, v. 1, n. 1, 2006.

SORENSEN, L.; ENGSTRÖM, V. R.; ENGSTRÖM, E. Using soft OR in a small company: the case of Kirby. **European Journal of Operational Research**, v. 152, n. 3, p. 555-570, Feb. 2004.

SOUZA, B. A. Uso de tecnologias da informação e comunicação (TICs) nos serviços de referência das bibliotecas dos centros federais de educação tecnológica (CEFETs) das regiões norte e nordeste do país. In: CONGRESSO DE PESQUISA E INOVAÇÃO DA REDE NORTE NORDESTE DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA, 2., 2007. **[Artigos...]**. João Pessoa, 2007.

RAUCH, P. SWOT analyses and SWOT strategy formulation for forest owner cooperations in Austria. **European Journal of Forest Research**, v. 126, n. 3, p. 413-420, jul. 2007.

RODRIGUEZ BRIZ, F. **Los servicios de referencia virtual**. Buenos Aires: Alfagrama, 2006.

RUSA – Reference and User Services Association. **Measuring and Assessing Reference Services and Resources: a guide**. [2008?]. Disponível em:  
<<http://www.ala.org/rusa/sections/rss/rsssection/rsscomm/evaluationofref/measrefguide>>.  
Acesso em: 23 fev. 2015.

TURBAN, E.; WETHERBE, J.; MCLEAN, E. **Tecnologia da Informação para a gestão**, 6 ed., Porto Alegre: Bookman, 2010.

VIEIRA, D. V.; LAZZARIN, F. A.; BRITO, J. L. Uma análise dos sítios das bibliotecas universitárias brasileiras na ótica de serviços de referência digital. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, São Paulo. **Anais eletrônicos...** São Paulo: CBBU. 2008.

YANG, S. Q.; DALAL, H. A. Delivering virtual reference services on the web: an investigation into the current practice by academic libraries. **The Journal of Academic Librarianship**, v. 41, n. 1, p. 68-86, 2015.

ZHANG, Y.; DENG, S. Social question and answer services versus library virtual reference: evaluation and comparison from the users' perspective. **Information Research**, v. 19, n. 4, p. 422-440, 2014.

Artigo submetido em: 21 out. 2015

Artigo aceito em: 27 jun. 2016