

MARIA DE LOURDES SALDANHA DO NASCIMENTO

**PROGRAMA DE TREINAMENTO PARA SERVIDORES E ESTAGIÁRIOS DA
SEÇÃO DE EMPRÉSTIMO DA BIBLIOTECA DE CIÊNCIAS HUMANAS E
EDUCAÇÃO DO SISTEMA DE BIBLIOTECAS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO
PARANÁ**

**Monografia apresentada como requisito
parcial para conclusão do Curso de
Especialização em Administração de
Pessoas, do Setor de Ciências Sociais
Aplicadas, da Universidade Federal do
Paraná.**

Orientador: Prof. Leszek Celinski

CURITIBA

2008

AGRADECIMENTOS

Ao corpo docente do Curso de Administração de Pessoas do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná pelos conhecimentos transmitidos, em especial à Coordenadora Prof^a. Miriam Palmeira pelo apoio e incentivo na qualificação dos técnicos da UFPR e ao meu orientador Leszek Celinski na condução e direcionamento desse trabalho e formação dos pilares do conhecimento.

E minha colega de trabalho e de profissão (bibliotecária) pelo apoio profissional e grande bagagem de conhecimentos a quem devo respeito e admiração.

A respeitável instituição de ensino superior UFPR na qual tenho muito orgulho em trabalhar e desenvolver profissionalmente.

RESUMO

Trata da proposta de implantação do Programa de Treinamento para servidores e estagiários que atuam no balcão de atendimento da Seção de Empréstimo da Biblioteca de Ciências Humanas e Educação do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Paraná, visando a melhoria da qualidade dos serviços prestados aos usuários. São objetivos específicos: realizar um diagnóstico das necessidades de treinamento dos servidores e estagiários; planificar as ações para a implantação do Programa de Treinamento; propor um Programa de Treinamento e elaborar a proposta de implantação. A metodologia foi baseada numa revisão de literatura, sem pretensão de exaustividade, sobre biblioteca universitária e as novas tecnologias que incluem sistemas de informação. Buscou também literatura que trata de usuários e treinamento de pessoas. A busca bibliográfica foi realizada em bases de dados, especificamente, o Portal da Capes, em sua maioria foram utilizados artigos de periódicos. A coleta dos dados relevantes para a pesquisa foi desenvolvida por meio de conversas informais com os servidores e estagiários bem como por meio da observação participante estruturada. Foi desenvolvido também um Formulário de Sugestões que visava coletar informações referentes a: identificação das pessoas, dúvidas encontradas e erros na operacionalização do atendimento aos usuários no balcão da Seção de Empréstimo. Foi utilizado ainda o Teste de Eficácia. Todas as informações e sugestões coletadas foram condensadas no Formulário de Resultados e o diagnóstico situacional serviu de base para a elaboração da proposta do Programa de Treinamento. A experiência da Biblioteca de Ciências Humanas e Educação em tornar seus servidores e estagiários auto-suficientes na operacionalização do Virtua, sistema de informação atualmente adotado, aponta para o surgimento de um novo servidor e estagiário assim como um novo bibliotecário. Os servidores e estagiários capacitados, com maior autonomia na operacionalização do sistema de informação, são mais seguros e promovem a qualidade da prestação dos serviços aos usuários; o bibliotecário, por sua vez assume o papel de bibliotecário-educador tanto na instrução formal para o uso das tecnologias de informação quanto no planejamento de outras formas de comunicação, para o acesso à informação. É necessário, no entanto, avaliações sistematizadas, tanto para analisar o desempenho dos servidores e estagiários, quanto para detectar possíveis dificultadores no uso dessas tecnologias, as avaliações devem ser meta permanente para a busca da qualidade na prestação de serviços pela biblioteca.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	5
1.1 JUSTIFICATIVA.....	6
1.2 OBJETIVOS	7
1.2.1 Objetivo Geral.....	7
1.2.2 Objetivos Específicos.....	7
1.3 METODOLOGIA.....	8
2 RESUMO DA BASE TEÓRICO-EMPÍRICA	9
2.1 BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA E AS NOVAS TECNOLOGIAS.....	9
2.2 SISTEMAS DE INFORMAÇÃO.....	10
2.3 SISTEMA VIRTUA.....	11
2.4 USUÁRIOS.....	11
2.5 USUÁRIOS DE BIBLIOTECA.....	12
2.6 TREINAMENTO.....	14
2.7 PAPEL DO BIBLIOTECÁRIO COMO AGENTE DE EDUCAÇÃO.....	15
3 DIAGNÓSTICO	17
3.1 UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ.....	17
3.2 SISTEMA DE BIBLIOTECAS.....	17
3.3 BIBLIOTECA DE CIÊNCIAS HUMANAS E EDUCAÇÃO.....	18
3.3.1 Seção de Empréstimo.....	21
3.3.2 Distribuição Geográfica da Seção de Empréstimo.....	22
3.3.3 Atividades.....	22
3.3.4 Descrição das Atividades.....	22
3.3.5 Ações Conflitantes.....	23
3.3.6 Como foi Feito o Diagnóstico.....	24
3.3.7 Barreiras para Implantação.....	27
3.3.8 Vantagens para Implantação.....	28
3.3.9 Análise das Necessidades de Treinamento.....	28
4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS	31
5 PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA DE TREINAMENTO	38
5.1 PREPARAÇÃO PARA IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA DE TREINAMENTO.....	38
5.2 PREPARAÇÃO DOS MULTIPLICADORES.....	38
5.3 PLANO DE AÇÃO.....	38
5.3.1 Premissas.....	39
5.3.2 Perfil dos Colabores.....	40
5.4 RESULTADOS ESPERADOS.....	40
6 CONCLUSÃO	42
REFERÊNCIAS	44
BIBLIOGRAFIA CONSULTADA	46
ANEXOS	47

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho trata de uma proposta de implantação de um Programa de Treinamento (PT) para os servidores e estagiários que prestam serviços no balcão de empréstimo da Biblioteca de Ciências Humanas e Educação (HE), do Sistema de Bibliotecas (SIBI), da Universidade Federal do Paraná (UFPR). A biblioteca é do tipo universitária e é considerada a maior unidade do SIBI. A Seção de Empréstimo (SE) é um “cartão de visitas” para os usuários (clientes)¹ que utilizam a HE, pois é o local onde, em geral, ocorre o primeiro contato entre o usuário e os servidores ou estagiários. Desde o momento em que o usuário chega à biblioteca até o momento de sua saída, em vários pontos do percurso, ele mantém contato com os servidores ou estagiários.

Os serviços desenvolvidos na SE são executados com a utilização de sistema informatizado. As tarefas de operacionalização do sistema apresentam-se por vezes simples e por vezes complexas, daí a necessidade de desenvolver o PT para os servidores e estagiários que atuam na SE.

A motivação para realizar esse trabalho surgiu do interesse em sanar as dificuldades existentes na operacionalização das tarefas, uma vez que a biblioteca encontra-se informatizada, visando aumentar a satisfação da comunidade de usuários da HE. Os servidores e estagiários treinados nas tarefas que envolvem a atividade que desempenham e conscientizados para as responsabilidades que a atividade exige, estarão aptos a atender os usuários e a compreender o porquê das normas e a importância do seu cumprimento na eficácia da prestação do serviço.

Com este trabalho deseja-se propor um treinamento funcional, habilitando e conscientizando os servidores e estagiários para a atividade que irão exercer, eliminando dúvidas e erros que geram a lentidão na execução das tarefas aumentando a satisfação dos usuários.

¹ Para efeito desse trabalho o termo adotado é usuário.

1.1 JUSTIFICATIVA

Esse trabalho coloca-se numa dupla perspectiva; inicialmente tenta captar e diagnosticar a realidade, em seguida colaborar com o processo de transformação da realidade a partir de elaboração do Programa de Treinamento projetado em módulos, para a melhoria no desenvolvimento da atividade.

Entende-se como pertinente e relevante o tema, uma vez que a HE é uma das quinze bibliotecas que compõem o SIBI (anexo A) da UFPR e de acordo com os relatórios é a maior unidade do SIBI uma vez que detém o maior acervo², registra o terceiro lugar em número de atendimentos³ e tem um dos maiores índices de usuários cadastrados dentre toda a comunidade universitária⁴.

Por outro lado, existe a preocupação por parte dos bibliotecários com relação a melhoria da prestação de serviços, em especial face ao desenvolvimento de novas tecnologias nos sistemas de informação, sendo assim observa-se a importância de elaborar uma proposta de implantação do Programa de Treinamento para os servidores e estagiários que atuam na SE.

Outra preocupação é a de nivelar o grau de conhecimento dos servidores e estagiários, direcionando com o Programa de Treinamento à atenção as principais deficiências apresentadas a partir da análise das competências que são exigidas ao desenvolvimento da atividade. Além disso, faz-se necessário definir padrões de qualidade e melhorias dos processos que afetam diretamente o usuário final.

A falta de treinamento caracteriza perdas com erros e re-trabalho, gasto excessivo de tempo no atendimento aos usuários, insegurança na execução das tarefas, falta de confiabilidade e conseqüente insatisfação dos usuários.

² Ver gráfico 2.

³ Ver gráfico 3.

⁴ Ver tabela 1.

Compreende-se que o treinamento é um instrumento que favorece a conscientização, o esclarecimento e a motivação voltada à mudança de mentalidade e de postura profissional, a finalidade desta proposta é influenciar atitudes, hábitos e comportamentos dos servidores e estagiários, a fim de atender a necessidade estratégica da HE.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Apresentar uma proposta de implantação de um Programa de Treinamento para os servidores e estagiários que atuam no atendimento do balcão de empréstimo da HE, do SIBI, da UFPR, visando a melhoria da qualidade dos serviços prestados aos usuários. Com a implantação do referido programa são previstas as seguintes melhorias:

- a) eliminação de dúvidas e erros que geram a lentidão na realização das tarefas de empréstimo de materiais bibliográficos e atendimento aos usuários;
- b) maior segurança e confiabilidade no serviço prestado;
- c) aumento da satisfação dos usuários;
- d) conscientização dos servidores e estagiários para a importância da atividade que desempenham.

1.2.2 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos são:

- a) realizar um diagnóstico das necessidades de treinamento dos servidores e estagiários que atuam no atendimento do balcão de empréstimo da HE;
- b) planificar as ações para a implantação do Programa de Treinamento;
- c) propor um Programa de Treinamento;
- d) elaborar a proposta de implantação do Programa de Treinamento.

1.3 METODOLOGIA

Esse estudo teve como base uma revisão de literatura, sem pretensão de exaustividade, sobre biblioteca universitária e as novas tecnologias que incluem sistemas de informação. Buscou também literatura que trata de usuários e treinamento de pessoas. A busca bibliográfica foi realizada em bases de dados, especificamente, o Portal da Capes, em sua maioria foram utilizados artigos de periódicos.

A coleta dos dados relevantes para a pesquisa foi desenvolvida por meio de conversas informais com os servidores e estagiários bem como por meio da observação participante estruturada (anexo B - Roteiro de Observação) que mediante a descrição das atividades rotineiras e não rotineiras permitia que o observador registrasse o grau de dificuldades encontrados ou não encontrados na realização das atividades. Foi desenvolvido também um Formulário de Sugestões (anexo C) que visava coletar informações referentes a: identificação das pessoas, dúvidas encontradas e erros na operacionalização do atendimento aos usuários no balcão da SE da HE. Utilizou-se também o Teste de Eficácia (anexo D).

Todas as informações e sugestões coletadas foram condensadas no Formulário de Resultados (anexo E) e o diagnóstico situacional serviu de base para a elaboração da proposta do Programa de Treinamento.

2 RESUMO DA BASE TEÓRICO-EMPÍRICA

A revisão de literatura se propõe a fazer uma seleção de documentos pertinentes ao tema abordado, inicialmente procura focar a biblioteca universitária e as novas tecnologias, sistemas de informação assim como, usuários, treinamento e desenvolvimento de pessoas, revisando conceitos e referências que fundamentam a pesquisa.

Os enfoques específicos estão voltados a sistemas e processos informatizados em bibliotecas e os fatores que contribuem para o seu desenvolvimento.

A leitura dos documentos proporciona melhores conhecimentos e aprofundamento do tema. Os conhecimentos adquiridos servem como base para o trabalho monográfico desenvolvido.

2.1 BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA E AS NOVAS TECNOLOGIAS

As bibliotecas universitárias são organismos vitais para o desenvolvimento acadêmico e extensão universitária. Basicamente, as novas tecnologias vêm se caracterizando através do dinamismo e da evolução dos programas e equipamentos destinados à produção, armazenamento e transmissão de dados, sons e imagens, incrementando e oferecendo melhorias aos pesquisadores (KLAES, 1996).

É importante entender que mudanças no tocante as novas tecnologias emergem num contexto histórico, econômico e cultural. A automação permitiu que as bibliotecas melhorassem novamente, expandissem e agrupassem atividades e serviços mais úteis para usuários e *staff*, enfim, que enfrentassem os desafios competitivos atuais. O processador de texto, bancos de dados, *e-mail*, fax, todos estes novos recursos tecnológicos tornam-se rotina na biblioteca (McCOMBS, 1991).

Os computadores começaram como sendo algo externo, que vinha "pronto" e que os bibliotecários apenas utilizavam. Gradualmente estes profissionais foram apropriando-se da tecnologia digital, refutando soluções externas prontas, exigindo a

participação na elaboração dos projetos, envolvendo-se e criando novas alternativas, tomando parte ativa na instrução quanto ao uso da tecnologia e na elaboração de documentação e guias para usuários: expandindo das funções do bibliotecário para incluir também as de editor, de educador e de avaliador. As transformações criam outra vez a necessidade ou oportunidade de estes profissionais redefinirem-se, tal como fizeram em momentos anteriores, com o surgimento do pergaminho, dos códices, da imprensa etc. (LEVACOV, 1997, p. 9).

Lancaster (1994) percebe as novas tecnologias da informação, dentro de uma definição dinâmica, como uma oportunidade para os profissionais da informação de combinar atividades altamente especializadas, exigidas pela realidade tecnológica, bem como de expandir seu campo de trabalho e influência.

Para a utilização das novas tecnologias, grandes investimentos são feitos pelas Instituições de Nível superior (IFE's), a infra-estrutura eletrônica (*software* e *hardware*) provocam reações tanto nos usuários, quanto nos servidores que necessitam de treinamento e adequação ao uso.

Faz-se necessário reconhecer que todos são parceiros, relutantes ou entusiasmados, necessitando adquirir novas habilidades ("alfabetização" digital) para alcançar as mesmas antigas metas (informação e conhecimento) e precisando também reavaliar constantemente os conceitos sobre tais assuntos. É importante criar áreas novas de estudo, interdisciplinares, onde competência computacional se some à reflexão sobre estas transformações. Onde estas grandes mudanças de paradigma sejam abordadas, entre as quais a criação de novas formas de organização e trabalho, colaborativas; e a crescente necessidade de mudar a ênfase do trabalho para aqueles ligados às necessidades do usuário remoto (O'REILLY, 1997).

2.2 SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

Tecnicamente, um sistema de informações pode ser definido como um conjunto de componentes interrelacionados que coletam (ou recuperam), processam, armazenam e distribuem informações para tomada de decisão e

controle em uma organização ou em seu ambiente (LAUDON,1996).

Nesse trabalho, o termo “sistemas de informação” refere-se aos sistemas de informação computadorizados de gerenciamento e uso de informações e fontes bibliográficas, bancos e bases de dados bibliográficas para fins de armazenamento e recuperação da informação.

2.3 SISTEMA VIRTUA

O sistema Virtua é o sistema adotado em todo o SIBI. Esse sistema prevê inúmeras possibilidades de operacionalização para uma biblioteca, desde a catalogação de novas obras até o atendimento ao público. O módulo de Circulação do Virtua oferece a flexibilidade e ferramentas que mantêm as coisas em movimento no balcão de circulação ou empréstimo. Múltiplas janelas e um único clique permitem o acesso às funções pelo *staff* para eficientemente executar devoluções, empréstimos, renovações e reservas de itens. Política extensiva expressa por matrizes para facilmente gerenciar os requerimentos de uma localização ou de todas as bibliotecas do seu sistema. Fácil de configurar um número ilimitado de perfis de usuários, tipos de itens, localizações e empréstimo entre bibliotecas especificamente para cada biblioteca do seu sistema. Um sistema detalhado de alertas e bloqueios, fornece flexibilidade ao lidar com inadimplências de usuários (VIRTUA..., 2008).

2.4 USUÁRIOS

A expressão “usuários” nos primórdios da utilização dos computadores referia-se àquelas pessoas que enviavam dados em planilhas manuscritas e recebiam de volta listagens impressas.

Normalmente, os usuários não tinham nem conhecimento, nem acesso ao computador que era isolado em centros de computação eletrônica de processamentos de dados.

Atualmente o termo “usuários” ampliou-se e os usuários são vistos como “clientes” grupos de pessoas gerenciadores, operacionais e pesquisadores que vivem em um universo quase que totalmente virtual. Essa ferramenta já faz parte de seu cotidiano sendo imprescindível a otimização dos ambientes organizacionais seus processos deverão estar vinculados a produtividade e eficiência dos serviços através da planificação estratégica em função da oferta e demanda (PAEZ URDANETA, 1994, p. 4). Nas universidades constituem a própria razão da existência da organização.

As bibliotecas como subsistemas dentro da organização estão sujeitas as ações dos usuários, estes interferem nas ações organizacionais estabelecendo coalizões capazes de priorizar objetivos diretamente relacionados aos seus interesses.

2.5 USUÁRIOS DE BIBLIOTECA

Os usuários de biblioteca são definidos como a clientela com demanda e necessidades de informações para diferentes finalidades e objetivos de pesquisa. Ou ainda, como descreve Paes Urdaneda (1994, p. 4) “grupos estáveis de pessoas de diferentes classes, níveis sociais, sexo e idade”.

Essa demanda contempla o público externo (comunidade em geral) e o público interno (a comunidade regularmente matriculada na instituição).

As demandas e necessidades dos usuários nunca são inteiramente conhecidas pelas bibliotecas de maneira total e absoluta, porém o universo bibliográfico é complexo e também em permanente expansão e mudanças.

McKibbon et al. (1990), definiam o usuário final dos serviços de informação (*end-user searching*) como “o especialista que elabora sua própria busca bibliográfica via novas tecnologias, sem intermediação do bibliotecário ou que o bibliotecário faça a busca por ele”. Portanto, os servidores e estagiários que atuam na SE devem estar preparados para atender esta demanda, caracterizada como mais exigente, de modo que possam encaminhar para o bibliotecário de referência ou para qualquer outra seção da biblioteca para que o usuário obtenha satisfação no atendimento (CUENCA, 1999).

São considerados usuários da HE toda a comunidade acadêmica da UFPR nas categorias de:

- a) docentes;
- b) discentes: representados pelos estudantes de graduação e pós-graduação nos níveis de especialização, mestrado e doutorado;
- c) servidores (tabela 1).

TABELA 1 - USUARIOS CADASTRADOS POR BIBLIOTECA - 2007

USUARIOS		AG	BL	CEM	CF	CT	EF	ET	HE	JU	LIT	PA	AS	SB	SD	TOTAL
AD	Aluno Doutorado	63	188	7	69	225		1	133	27			38	11	1	763
AE	Aluno Especialização	80	64	1	10	317	44	2	263	24		47	737	343	172	2104
AG	Aluno Graduação	904	3793	163	596	4218	210	209	1948	742	136	255	1808	1055	1043	17080
AM	Aluno Mestrado	163	345	34	115	558	35	8	400	74			223	57	6	2018
BE	Biblioteca Externa		1			6			5	2			1			15
CL	Centro de Línguas - UFPR								31							31
CP	Pós-Graduação Convênios	2	26	11	3	5			1	19						67
DP	Ensino Distância (Pós-Graduação)	2											1			3
ET	Aluno Escola Técnica	1	15		4	37		585	22	7	126		14	7	3	821
FA	Funcionário Aposentado				1				1	2						4
FB	Funcionário Bolsa-Sênior		2			2		2								6
FF	Funcionário FUNPAR	1	2			1		1	4	1			1			11
FU	Funcionário	21	40	6	8	56	2	16	87	31	16	6	37	11	87	424
GB	Grad. Pet Monit. Cnpq		9	1	1	1		2	16	208			6	7		251
GC	Graduação Convênios				4	6		1	35							46
GE	Graduação Externo/Parc. UFPR								1							1
IG	Disciplinas Isoladas (Graduação)	5	6		3	11			26				2			53
IP	Disciplinas Isoladas (Pós-Graduação)	39	10		36	24			20				1	1	1	132
OP	Ouvinte (Pós-graduação)				1											1
PA	Professor Aposentado					6			4	2			1			13
PB	Professor Bolsa-Sênior	1	5			2										8
PR	Professor	31	149	19	43	268	7	18	157	32	61	13	135	39	28	1000
PV	Professor Visitante/Convênio					2			1							3
QP	Qualificação Mestrado/Doutorado		10		1	2										13
Total		1313	4665	242	895	5747	298	845	3155	1171	339	321	3005	1531	1341	24868

Além da comunidade acadêmica, existe uma grande demanda externa, não representada na tabela 1, mas que utiliza a HE para fins de pesquisa, fotocópias, consultas às bases de dados entre outros serviços ofertados pela biblioteca.

2.6 TREINAMENTO

O treinamento é um processo que provoca reações no aprendizado, nas mudanças de comportamento, no cargo, na organização e na consecução dos objetivos finais (PINTO et al., 2003, p. 93). Argumenta Chiavenato (1994, p. 417) que o treinamento não é despesa, mas investimento preciso cujo retorno é altamente compensador para a organização. A projeção de programas de treinamentos se faz necessária para garantir a segurança na execução das tarefas. "O empregado despreparado para desempenhar suas tarefas e responsabilidades é fonte de inúmeros problemas" (BOOG, 1999, p. 399).

Segundo Pio (2008) o treinamento é um dos recursos do desenvolvimento de pessoal e visa o aperfeiçoamento de desempenhos, aumento da produtividade e das relações interpessoais. Para isso, prepara o potencial humano frente as inovações tecnológicas e as constantes mudanças do mercado de trabalho, sendo o treinamento indispensável para a busca da qualidade total.

Para os autores Tachizawa, Ferreira e Fortuna (2001, p. 220-221), o treinamento tem como objetivo a preparação das pessoas para a execução imediata das diversas tarefas peculiares a organização; dando oportunidades para o contínuo desenvolvimento pessoal, não apenas no cargo atualmente ocupado, mas também em outros que o indivíduo possa vir a exercer; mudança nas atitudes das pessoas, a fim de criar entre elas um clima mais satisfatório, aumentando-lhes a motivação e tornando-as mais receptivas às técnicas de supervisão e gestão.

Como se referem Tachizawa, Ferreira e Fortuna (2001, pp. 220-221) a idéia de treinamento nos remete a algumas perguntas como o por que, em que, quem, como e quando treinar. Para isso existem etapas de elaboração, ou seja, primeiramente é necessário um diagnóstico das necessidades de treinamento,

depois, uma programação de treinamento para atender às necessidades diagnosticadas anteriormente, logo em seguida, a aplicação e execução, e por fim, a avaliação dos resultados obtidos. Para os autores o diagnóstico das necessidades pode ser feito a partir da análise organizacional, das operações e tarefas e, por último, da análise individual e coletiva. Quanto a execução de um treinamento, esta deve levar em consideração os vários tipos de treinamento: primeiro o de integração que tem como objetivo adaptar as pessoas à organização; depois o técnico-operacional, que busca capacitar o indivíduo para o desempenho das tarefas específicas as quais realiza; o treinamento gerencial, que tem o intuito de desenvolver a competência técnica, administrativa e comportamental, e, por fim, o treinamento comportamental, que tem como objetivo solucionar os problemas das inter-relações no contexto do trabalho.

Ainda segundo Tachizawa, Ferreira e Fortuna (2001, p. 226), a execução de um determinado treinamento deve levar em consideração os seguintes fatores: adequação do programa às necessidades da organização; qualidade do material didático; cooperação do pessoal de chefia; qualidade e preparo dos instrutores e a qualidade do pessoal a ser treinado.

2.7 O PAPEL DO BIBLIOTECÁRIO COMO AGENTE DE EDUCAÇÃO

O papel do bibliotecário com o desenvolvimento da informatização dos serviços nas bibliotecas universitárias mudou para acompanhar a necessidade do novo usuário; passa a ser um papel de educador (*trainer*), aquele que capacita os usuários a se tornarem permanentemente autônomos para desenvolver suas atividades nos sistemas de informação automatizados de forma eficiente e, sobretudo, eficaz (CUENCA, 1999). Portanto, o papel do bibliotecário passa a ser de agente educacional e como tal o bibliotecário poderá iniciar os processos culturais de transformação da educação e da comunidade educacional e social. A biblioteca enquanto instituição multicultural, pluralista e aprendente é a base desta transformação (DUDZIAK, 2003).

De acordo com Roe e Moody (1999) o bibliotecário deve direcionar seu trabalho para a mediação de aprendizado, que é definida a partir de quatro conceitos:

- a) intencionalidade: que ocorre quando o bibliotecário educador direciona a interação e o aprendizado;
- b) reciprocidade: quando o bibliotecário está envolvido em um processo de aprendizado, ambos aprendem;
- c) significado: quando a experiência é significativa para ambos;
- d) transcendência: quando a experiência vai além da situação de aprendizagem, é extrapolada para a vida do aprendiz.

Segundo Dudziak (2003) a verdadeira mediação educacional ocorre quando o bibliotecário convence o aprendiz de sua própria competência, inculcando-lhe autoconfiança para continuar o aprendizado, transformando-o em um aprendiz autônomo e independente. A natureza da experiência do aprendizado mediado no âmbito da biblioteca pode variar de acordo com cada situação e o grau de interação humana.

O educador deve manter o foco nos processos de aprendizado dos estudantes, levando-os ao aprendizado, devendo considerar as diferenças culturais e de estilos de aprendizagem de cada um: verbal/lingüístico; lógica/matemático; visual/espacial; cinético/corporal; musical/rítmico; interpessoal e intrapessoal. Ser educador significa dominar seu processo e campo específicos de trabalho, fazendo seus conhecimentos, a ponto de ter a capacidade de reelaborá-los e reconstruí-los de acordo com sua proposta pedagógica (DUDZIAK, 2003).

Desta forma, os bibliotecários necessitam se reinventar, adotando uma postura mais ativa, deflagrando processos e projetos de inovação organizacional, tanto no âmbito da biblioteca, quanto no âmbito das instituições de ensino. Neste sentido, devem buscar o aprendizado contínuo, a melhoria de suas qualificações e competências, principalmente em relação à comunicação, estabelecendo parcerias com docentes, administradores, alunos e mesmo com seus pares, de modo a ampliar suas redes de comunicação e sua visibilidade profissional. Ao difundir a cultura da informação, os bibliotecários estarão promovendo a *information literacy* (BEHRENS, 1992; KIRK; TOOD, 1995).

3 DIAGNÓSTICO

O diagnóstico inicia trazendo um breve histórico da UFPR, do Sistema de Bibliotecas e da Biblioteca de Ciências Humanas e Educação. Caracteriza a Seção de Empréstimo com sua distribuição geográfica (*layout*) e com a descrição das atividades desenvolvidas. Em seguida apresenta as ações conflitantes, aponta como foi feito o diagnóstico, esclarece as barreiras existentes no processo de implantação do Programa de Treinamento e apresenta as vantagens para a implantação.

3.1 UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

A UFPR, situada em Curitiba, estado do Paraná foi fundada em 19 de dezembro de 1912, é autarquia de regime especial com autonomia administrativa, financeira, didática e disciplinar, mantida pela União Federal nos termos da Lei n. 1.254, de 4 de dezembro de 1950 (UFPR, 1992, p. 5).

Segundo a obra publicada pela UFPR (1992, p. 13-29), citada por Costin (1995, p. 53) os primeiros acervos, surgiram junto com a própria universidade. A sua estruturação em unidades autônomas determinou a criação de bibliotecas independentes e a formação de acervos em departamentos e/ou sala de professores. Em 1973, foi criado o SIBI da UFPR, coordenado pela Biblioteca Central (BC).

3.2 SISTEMA DE BIBLIOTECAS

O Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Paraná (SIBI/UFPR) foi criado e aprovado pela Resolução do Conselho de Administração em 14 de fevereiro de 1990 é constituído por uma Biblioteca Central subordinada diretamente ao Gabinete do Reitor e mais quinze bibliotecas especializadas conforme mostra o organograma (anexo A).

As Bibliotecas do SIBI ocupam lugar de destaque na universidade, pois são organismos vitais para a comunidade acadêmica, no tocante ao acesso à informação.

Dentro das políticas e diretrizes futuras o SIBI prevê recursos financeiros e condições físicas para manter o nível de crescimento e melhorias contínuas dos produtos e serviços ofertados.

Entre os serviços ofertados pelo SIBI o empréstimo é um dos mais impactantes e de causa e efeito imediata. As atividades desenvolvidas no balcão de empréstimos são informatizadas, porém algumas rotinas ainda são desenvolvidas manualmente exigindo dos servidores ou estagiários flexibilidade e dinamismo. As atividades mais freqüentes e que demandam treinamento são: os empréstimos domiciliares, confecção de carteirinhas, atualização de cadastros, controle de empréstimos e devoluções, renovações dos materiais e cobranças de multas pelos eventuais atrasos dos materiais além do pronto atendimento e informações sobre a biblioteca e os acervos.

O balcão de empréstimo é considerado o “cartão postal” da biblioteca portanto, necessita de profissionais preparados prontos a prestar um serviço de qualidade toda a ação ali desenvolvida repercute nas outras unidades positiva ou negativamente.

3.3 BIBLIOTECA DE CIÊNCIAS HUMANAS E EDUCAÇÃO

Foi criada em (1938), inaugurada em 5 de dezembro de 1940, quando da inauguração da nova sede da Faculdade, à Rua XV de novembro 1004. Inicialmente era conhecida, como: Biblioteca da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras do Paraná, e contava com pequeno acervo com 685 volumes, tendo sido adquiridos naquele ano mais 1.160 volumes.

Suas instalações foram ampliadas sendo anexadas mais duas salas para estudos individuais. Para atender aos cursos de Filosofia, Matemática, Química, Geografia e História, Letras Anglo-Germânicas, Pedagogia e Didática, funcionava das 10 horas às 12 horas e das 14 horas às 19 horas.

Em 1945, uma sala especial para periódicos foi instalada, devido ao crescimento do acervo, que já somava 4.863 volumes.

No ano seguinte, a então Universidade do Paraná foi reinstalada e nela se integraram as Faculdades de Direito, de Engenharia, de Medicina e de Filosofia Ciências e Letras.

Até 1950 a Faculdade de Filosofia foi mantida pela União Brasileira de Educação e Ensino, e mesmo com a federalização da Universidade em 4 de dezembro a faculdade funcionava no prédio do instituto Santa Maria.

Com a incorporação das Faculdades de Ciências Econômicas e Administrativas à Universidade Federal do Paraná, teve início a construção dos Edifícios da Reitoria, em 1956, a Biblioteca e a Faculdade de Filosofia foram provisoriamente instaladas. Somente em 1958 a Biblioteca passou a ocupar o segundo andar do prédio da Faculdade de Filosofia, depois denominado D. Pedro I.

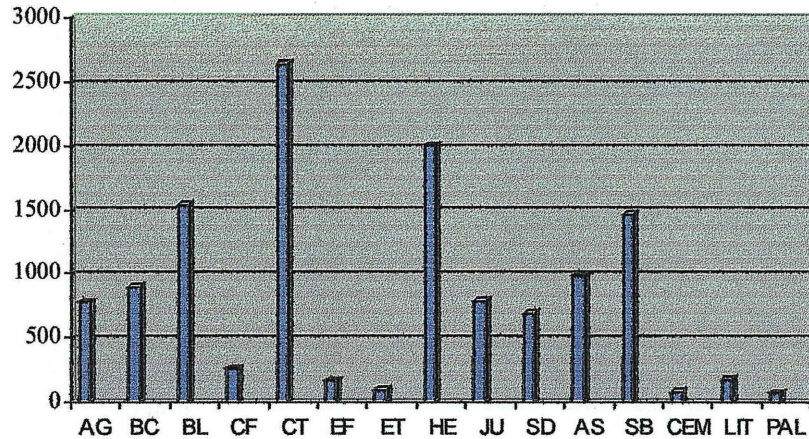
A expansão do acervo para o 3º andar foi imposta pelo crescimento do acervo que em 1965 totalizava 27.000 livros.

Com a reforma Universitária de 1972, a Biblioteca passou a atender os Setores de Educação e Ciências Humanas Letras e Artes.

Em 1973 a Biblioteca Setorial de Educação e Ciências Humanas Letras e Artes passou a integrar o SIBI da UFPR.

Em 1993, ocupou parte do segundo, do terceiro e do quarto andar, com área total de 1.020 m.

No ano de 2003, ganhou o espaço inteiro do terceiro andar totalizando hoje, 2.007,93 m. (gráfico 1). Atende atualmente aos cursos de: Jornalismo, Filosofia, Psicologia, Religião, Ciências Sociais, Educação, Turismo, Lingüística, Artes, Literatura, Historia. Os usuários pertencem as categorias de: graduação,

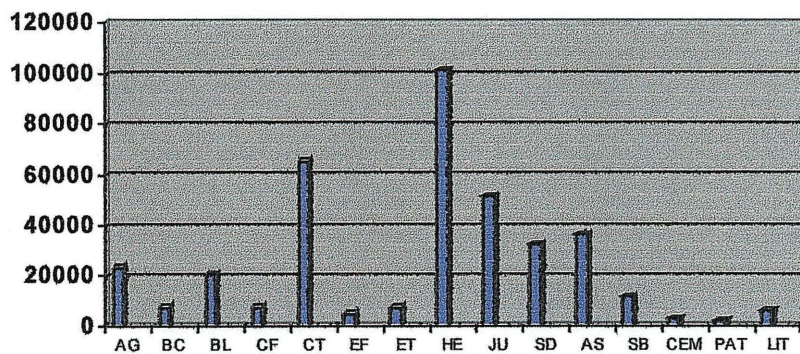
GRÁFICO 1 - ESPAÇO FÍSICO EM M² DAS BIBLIOTECAS

FONTE: RELATÓRIO do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Paraná: 2006. (2007).

especialização, mestrado e doutorado. O horário atual de funcionamento da HE é das 7:45 horas às 21:45 horas ininterruptamente de segunda-feira a sexta-feira.

A HE mantém o maior acervo de livros dentre todas as unidades do SIBI, conforme representado no gráfico 2.

GRÁFICO 2 - ACERVO DAS BIBLIOTECAS



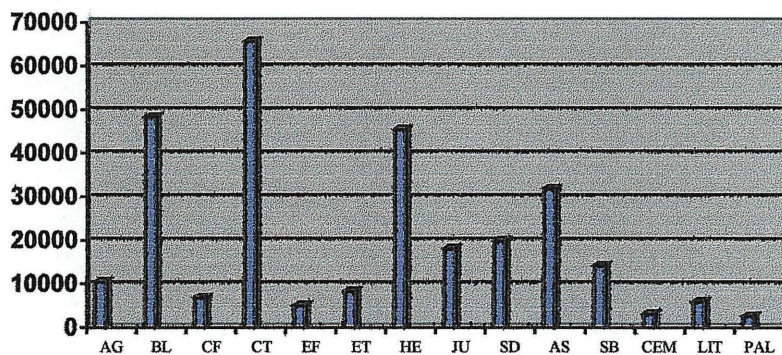
FONTE: RELATÓRIO do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Paraná: 2006. (2007).

A HE esta inserida no universo digital, facilitando e propiciando buscas *on-line*, a tecnologia faz parte do cotidiano, porém, faltam pessoas treinadas para prestar um serviço de qualidade.

3.3.1 Seção de Empréstimo

A Seção de Empréstimo (SE) é uma das mais importantes seções da biblioteca. É vista como um “cartão de visitas” da biblioteca, pois é neste local que o usuário tem o seu primeiro contato com os servidores ou estagiários e com o ambiente. Todas as ações desenvolvidas nesta seção ficam registradas na mente dos usuários, essas ações podem fidelizar e trazer o reconhecimento para instituição ou afastá-lo e denegrir a instituição. O empréstimo domiciliar de livros é um dos principais serviços ofertados aos usuários. A HE esta entre as três bibliotecas de maior fluxo de empréstimos entre todas as unidades do SIBI (gráfico 3).

GRÁFICO 3 - EMPRÉSTIMO



FONTE: RELATÓRIO do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Paraná: 2006. (2007).

Pela própria característica da HE, os usuários que freqüentam a biblioteca, muitas vezes, preferem desenvolver suas pesquisas no próprio local em salas de leitura, que se contabilizado certamente aumentaria sua posição no gráfico.

Os servidores e estagiários que prestam serviços na SE têm que estar dotados de conhecimentos técnicos para poder prestar o bom atendimento aos usuários, bem como obter uma postura adequada e representar a instituição satisfatoriamente.

3.3.2 Distribuição Geográfica da Seção de Empréstimo

A visualização do *layout* (anexo F) permite a constatação da afirmação “cartão de visitas” pois esta geograficamente instalada na entrada da biblioteca. Todos os usuários que vem em busca de informações passam pela seção e pedem algum tipo de informação aos servidores ou estagiários. As informações vão desde as mais simples até as de mais complexas.

3.3.3 Atividades

Na SE são desenvolvidas diversas atividades muitas delas produto final das outras atividades desenvolvidas nas outras seções da biblioteca. Porém, a grande maioria são atividades inerentes a SE.

O fluxo de atividades pode ser melhor compreendido por meio da descrição das atividades como segue.

3.3.4 Descrição das Atividades

Algumas das atividades desenvolvidas são rotineiras outras são mais complexas e exigem dos servidores ou estagiários a aplicação das habilidades e técnicas para resolver questões “frente a frente” com os usuários, ambas de significativa importância para a biblioteca e de repercussão imediata na qualidade da prestação dos serviços e na satisfação dos usuários.

A atividades rotineiras são:

- a) empréstimo e devolução de materiais bibliográficos;
- b) consulta ao cadastro de usuários;
- c) consultas ao cadastro do acervo;
- d) informações da distribuição do acervo;
- e) informações das unidades locais.

As atividades complexas são:

- a) cadastro de usuários no sistema;
- b) confecção de carteirinhas;
- c) buscas bibliográficas na base de dados;

- d) bloqueios e desbloqueios de usuários no sistema;
- e) cobrança de multas;
- f) levantamento de obras no acervo;
- g) envio de comunicado por atraso das obras emprestadas;
- h) identificação de possíveis erros no sistema informatizado;
- i) identificação e cadastro de obras não virtuais;
- j) ação imediata em possíveis quedas do sistema ou de energia.

A descrição das atividades esclarece o grau de complexidade e importância de cada atividade mostrando a realidade e contribui para o fortalecimento da idéia de investimentos pela Instituição em programas de treinamento que venha a contribuir com a melhoria na prestação de serviços e maior satisfação dos atendentes em prestar o serviço.

3.3.5 Ações Conflitantes

As causas mais freqüentes de confronto entre os servidores ou estagiários e os usuários acontece na SE; sendo que as ações que geram maior desgaste podem ser de nível interno ou nível externo e envolvem os servidores ou estagiários e os usuários. As ações em nível interno são:

- a) servidores ou estagiários mal preparados para utilização dos produtos e serviços disponíveis para o usuário;
- b) equipamentos insuficientes;
- c) horário de atendimento extenso;
- d) quadro de pessoal permanente insuficiente;
- e) alta rotatividade dos atendentes temporários.

As ações em nível externo dizem respeito aos usuários que:

- a) são exigentes e desfamiliarizados com as normas da biblioteca;
- b) não aceitam os regulamentos;
- c) querem sempre mais e estão sempre querendo mudanças;
- d) não concordam com as punições;

- e) cobram dos servidores ou estagiários agilidade no processo;
- f) querem ter todos os materiais a sua disposição.

3.3.6 Como foi Feito o Diagnóstico

O diagnóstico foi feito por meio da observação participante, sendo que a observadora representada pela chefe da HE, coletava diariamente, durante o período de um mês (5 de março a 5 de abril do ano de 2007), apontamentos individuais, numa primeira fase. Posteriormente os dados foram consolidados considerando a média geral da equipe, utilizando para tal a Folha de Resultados conforme anexo E. A média foi calculada considerando a pontuação atingida como segue de acordo com o modelo adaptado de Palmeira (2007, f. 31), que corresponde ao Teste de Eficácia (anexo D).

A Folha de Resultados (anexo E) apresenta a análise dos dados obtidos por meio do Teste de Eficácia, com referência a cada um dos processos identificados para a análise. A somatória dos resultados representa o grau de dificuldades encontrado ou não encontrado no desenvolvimento das atividades na SE.

Para a tabulação dos resultados, foram consideradas as seguintes ponderações:

- a) de 1 a 3: desconhece totalmente as atividades desenvolvidas no SE;
- a) de 3 a 5: possui grande dificuldade na realização da maiorias das atividades;
- b) de 5 a 7: conhece as atividades, porém precisa melhorar em alguns pontos;
- c) de 7 a 10: domina completamente as atividades, precisa de apoio em modelos de padronização das atividades.

Foi considerado também para efeito de observação o Formulário de Sugestões (anexo C), o qual foi preenchido individualmente. A somatória dos resultados do Teste de Eficácia e a somatória dos resultados do Formulário de Sugestões determinou a média individual geral dos servidores e estagiários no

momento do atendimento na SE durante o período de um mês (5 de março a 5 de abril de 2007). Os dados levantados constituíram um relatório apontando os diversos ciclos do serviço, ou seja, desde o momento em que o usuário retira uma chave do guarda-volumes até o momento de sua saída da HE. Foram considerados todos os aspectos do atendimento: capacidade criativa dos servidores e estagiários, execução das tarefas, aspectos ambientais, *layout*, equipamentos, horário de atendimento e grau de dificuldades em processos informatizados. O diagnóstico iniciou com o levantamento das reais necessidades da SE. As dificuldades foram surgindo e foram observadas a partir da introdução das novas tecnologias quando os serviços manuais passaram a informatizados.

Como acontece em qualquer processo de mudança, torna-se necessária a realização de treinamento. Um dos fatores que determina a necessidade da implantação de um Programa de Desenvolvimento e Treinamento é a escassez de pessoal do quadro permanente, face à inexistência de concursos públicos para a ampliação do quadro de pessoal nas Instituições Públicas de Ensino Superior (IFE's). Os atendentes que prestam atendimento no balcão de empréstimo da SE da HE são na maioria estagiários os quais são substituídos com frequência em razão da característica da contratação (temporária, sem vínculo empregatício). Os servidores do quadro permanente de pessoal são técnicos administrativos das diversas categorias funcionais conforme demonstra o quadro 1, São oriundos de outros setores sendo que desempenhavam atividades completamente diferentes das atividades desenvolvidas na HE, o que os torna não familiarizados com o uso e oferta de produtos e serviços advindos da informação.

Convém ressaltar que os atendentes da SE nunca atuaram em sistemas de informação e em bibliotecas. A atuação na SE é distribuída em turnos, em cada turno atuam um servidor e três estagiários. O técnico sênior atende nos horários emergenciais ou para repor a falta de um dos membros da equipe.

QUADRO 1 - CATEGORIAS FUNCIONAIS DE ACORDO COM A QUANTIDADE, VÍNCULO, CÓDIGO IDENTIFICADOR, TEMPO DE ATUAÇÃO NA SE E CRAU DE CONHECIMENTO - 2007

Nº	CARGO NA INSTITUIÇÃO	VÍNCULO	CÓDIGO IDENTIFICADOR	TEMPO DE ATUAÇÃO NA SE	GRAU DE CONHECIMENTO
SERVIDORES					
01	Técnico Administrativo	Efetivo	T-I	Mais de 5 anos	
02	Técnico administrativo	Efetivo	T-II	Menos de 5 anos	
03	Técnico administrativo	Efetivo	T-III	1 ano	
ESTAGIÁRIOS					
04	Bolsa SIBI	Temporário	E-I	6 meses	
05	Bolsa SIBI	Temporário	E-II	6 meses	
06	Bolsa SIBI	Temporário	E-III	2 meses	
BOLSAS PERMANÊNCIAS					
07	Bolsista	Temporário	P-I	Recém-contratado	
08	Bolsista	Temporário	P-II	Recém-contratado	
09	Bolsista	Temporário	P-III	Recém-contratado	
TÉCNICO SÊNIOR					
10	Técnico Administrativo	Efetivo/aposentado	S-I	Recém contratado	

FONTE: a autora.

Para realizar o diagnóstico e propor um plano de ação, foi necessária a constituição de uma Comissão Técnica formada pelo Gestor da Biblioteca da HE, Chefe da Unidade local. Os dados foram coletados mediante a participação direta na rotina das atividades devolvidas no dia a dia.

Durante a fase de implantação do sistema informatizado foram observadas dúvidas repetitivas e freqüentes as quais eram levantadas pelos servidores e estagiários encarregados do atendimento na SE da HE. As dúvidas levantadas eram levadas ao conhecimento da chefe da HE. Pela inexistência de normas e procedimentos muitas delas deixavam de ser esclarecidas o que resultava em um grande desgaste, frustração e má qualidade na prestação de serviço e insatisfação

dos usuários. De acordo com Figueiredo (1994, p. 26) a acessibilidade, facilidade ao uso e conhecimento do processo são fatores determinantes para o uso adequado dos serviços.

3.3.7 Barreiras para Implantação

Sem dúvida, qualquer tipo de mudança exige uma fase de adaptação e a adaptação requer o entendimento das novas funções a serem desempenhadas e o compromisso institucional na preparação de programas de treinamento que atendam as expectativas dos envolvidos. Infelizmente quando se trata de instituições públicas as barreiras já estão presentes desde os primeiros passos do processo. A falta de recursos humanos e financeiros é vista como um dos principais fatores que interferem e exigem dos gestores ações imediatas e ajustadas internamente que possam garantir a continuidade na oferta dos produtos e serviços. Observa-se grande desmotivação por parte dos servidores do quadro de pessoal permanente, que na maioria dos casos, representam um número reduzido e não são devidamente preparados para a função que devem desempenhar. E por outro lado, estão os estagiários que se caracterizam como mão-de-obra, sem vínculo empregatício, que vem colaborar com o desempenho das atividades. Cabe ressaltar que a rotatividade dos estagiários é significativa, o que evidencia a necessidade de treinamento constante.

A retenção de talentos também pode ser considerada neste caso. A UFPR não se preocupa em reter o conhecimento, uma vez que as pessoas que tem o conhecimento não o repassam, havendo a necessidade de um constante treinamento.

Barreiras identificadas no processo de implantação:

- a) falta de contratação de pessoal do quadro permanente por meio de concursos públicos;
- b) programas de retenção de talentos;
- c) falta de recursos financeiros próprios;

- d) falta de conscientização por parte dos servidores;
- e) desmotivação;
- f) falta de habilidades para o atendimento ao público;
- g) resistência ao novo.

3.3.8 Vantagens para Implantação

As vantagens para a implantação do Programa de Treinamento são:

- a) satisfação do cliente e sucesso para a instituição;
- b) garantia de continuidade e padrão no fluxo de atividades;
- c) habilidades interpessoais;
- d) agilidade no atendimento;
- e) menor índice de erros;
- f) ambiente agradável entre os colaboradores;
- g) adaptação à sistemas informatizados;
- h) segurança na execução das tarefas.

3.3.9 Análise das Necessidades de Treinamento

A SE da HE foi informatizada recentemente, com isso as atividades ganharam novas proporções e as atividades manuais tiveram que se ajustar aos poucos às novas tecnologias. Por um longo período os servidores e estagiários tiveram que desenvolver as atividades na de forma improvisada. Os processos aconteciam ao mesmo tempo, a migração para o sistema informatizado foi sendo adaptada aos poucos e sem uma orientação efetiva. Os manuais eram muito complexos e difíceis de entender gerando, desta forma, uma série de re-trabalhos.

A inexistência de um Programa de Treinamento trouxe conseqüências graves como: aumento do número de erros nos empréstimos e devoluções de materiais bibliográficos gerando multas irregulares, dificultando os empréstimos futuros para os usuários, bloqueios no sistema, e outros, o que acarreta grande *stress* na equipe e insatisfação dos usuários.

Durante o período de observação (5 de março a 5 de abril de 2007) duas ferramentas básicas foram indispensáveis e importantes para coletar os dados permitindo a organização dos módulos de treinamento.

As ferramentas utilizadas foram:

- a) Formulário de Sugestões (anexo C);
- b) Teste de Eficácia, conforme modelo adaptado de Palmeira (2007, f. 31) (anexo D).

As atividades foram sendo distribuídas para a equipe e foram acompanhadas pelo observador, possibilitando a identificação e o grau de necessidades de treinamento em determinada tarefa. Além das questões de dúvidas na hora da execução das tarefas, os servidores e estagiários colocavam na caixa de sugestões todas as dúvidas, podendo se identificar ou não.

As dificuldades foram sendo anotadas pelo observador no Teste de Eficácia da equipe dia a dia nos três turnos. Os turnos de atendimento são divididos em equipes de um servidor e três estagiários por vez, com rotatividade entre eles, facilitando a observação.

Baseando-se nos depoimentos dos servidores e estagiários e nas anotações feitas no Teste de Eficácia⁵ (anexo D), foi possível desenvolver a estruturação do plano de treinamento.

Os fatores de maior impacto e mais relevantes para promover a qualidade nos serviços ofertados são:

- a) conhecimento das rotinas de trabalho;
- b) fluxo de informações;
- c) processo de comunicação e relacionamento da equipe;
- d) adaptação no ambiente de trabalho;
- e) melhor utilização dos espaços e equipamentos;
- f) comportamento ético;
- g) conhecimento dos suportes, processos e ferramentas disponíveis.

⁵ Baseado em CELINSKI (2007).

Um fator observado e que tem que ser bem trabalhado é: “a síndrome da falsa confiança” por parte dos servidores e estagiários que: “achando que os produtos e serviços são tão fáceis de manuseio não sentem necessidade alguma de buscar orientação de instrução ao uso”. Lancaster (1996, p. 224) define esse fator como um dos que interferem diretamente no resultado final, seja por parte dos funcionários, como também dos usuários na busca dos serviços.

O método dedutivo do “achismo” e falta de acompanhamento dos processos traz resultados negativos para a instituição.

A primeira preocupação antes da estruturação da proposta foi a adequação dos instrumentos de pesquisa aos objetivos propostos, tal adequação foi feita por meio do pré-teste junto a um ex-servidor e a três ex-estagiários. O instrumento demonstrou ser eficaz, com melhoras da identificação de algumas atividades que não estavam bem claras, feitas as modificações foi possível a aplicação.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Nessa seção são apresentados os dados e as análises dos resultados obtidos por meio dos instrumentos utilizados para a coleta dos dados realizada no período de 5 de março a 5 de abril de 2007 na SE da HE. Os indicadores que medem as habilidades e atitudes dos servidores e estagiários foram calculados utilizando-se a fórmula aritmética. A pontuação obtida no Teste de Eficácia foi computada na Folha de Resultados (quadro 2), possibilitando um índice de rendimento individual ou grupal. Na avaliação de resultados foram utilizados modelos de matrizes do manual Gestão pela Qualidade Total em Recursos Humanos.

QUADRO 2 - FOLHA DE RESULTADOS

CATEGORIA	P-I	P-II	P-III	P-IV	P-V	P-VI	MÉDIA
T-I	9	9	9	8	8	9	8
T-II	8	6	6	6	7	5	8
T-III	6	4	6	5	4	5	5
E-I	3	3	4	3	3	2	3
E-II	5	3	4	4	4	4	4
E-III	3	2	3	3	4	3	3
P-I	3	3	2	3	4	3	3
P-2	2	2	3	1	2	2	2
P-III	2	2	3	1	2	2	2
S-I	2	3	2	3	3	5	3

NOTAS: P-I Processo I - atividades em geral.

P-II Processo II - uso de equipamentos.

P-III Processo III - procedimentos adotados.

P-IV Processo IV - comunicação com a equipe de trabalho e usuários.

P-V Processo V - comportamento ético.

P-VI Processo VI - apresentação física e comportamental.

Os dados obtidos no Formulário de Sugestões (anexo C), possibilitaram estabelecer o grau de dificuldades existentes ou não em determinada atividade. Cada servidor ou estagiário teve a oportunidade de manifestar às reações positivas ou negativas bem como apontar as falhas existentes e sugestões para melhorias.

Os resultados obtidos nas Folhas de Sugestões aparecem nos quadros 3, 4, 5, 6, 7 e 8 levando-se em consideração os mesmos critérios e pontuação utilizados na Folha de Eficácia como segue:

- a) de 0 a 3: regular;
- b) de 3 a 5: bom;
- c) de 5 a 7: ótimo;
- d) de 7 a 10: excelente.

O quadro 3 que diz respeito a avaliação das atividades em geral (P-I) demonstra que dos dez servidores e estagiários consultados apenas dois (66,6%) apresentaram pouca dificuldade, caracterizando ótimo rendimento. No entanto, os demais (33,3%) encontram-se abaixo da média.

QUADRO 3 - AVALIAÇÃO DAS ATIVIDADES EM GERAL (P-I)

P-I	CATEGORIA									
	Servidores		Estagiários		Bolsistas		Técnico Sênior		Total	
	DISTRIBUIÇÃO		DISTRIBUIÇÃO		DISTRIBUIÇÃO		DISTRIBUIÇÃO		DISTRIBUIÇÃO	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Regular	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bom	1	33,3	1	33,3	2	66,6	1	100	5	50
Ótimo	1	33,3	2	66,7	1	33,4	-	-	4	40
Excelente	1	33,3	-	-	-	-	-	-	1	10
Total									10	100

FONTE: a autora com base no Formulário de Sugestões dos servidores e estagiários da SE da HE.

Com relação ao uso dos equipamentos (quadro 4) a distribuição média ficou em: 40% regular, 40% bom, 10% ótimo e 10% excelente. Tal fato deve-se a recente inserção do sistema informatizado na SE que substituiu o processo manual.

Convém trazer a reflexão de que o entusiasmo em abraçar as novas tecnologias e o pleno domínio do uso muitas vezes foge aos padrões e promove a negligência. A negligência é prejudicial e leva a desvantagem caracterizando um

falso sentimento de segurança na operacionalização dos processos informatizados que exigem uma seqüência de passos padronizados em formatos de apresentação dos modelos adotados pelo sistema de informação utilizado na HE que seguem os padrões adotados internacionalmente.

QUADRO 4 - AVALIAÇÃO DO USO DE EQUIPAMENTOS (P-II)

P-II	CATEGORIA									
	Servidores		Estagiários		Bolsistas		Técnico Sênior		Total	
	DISTRIBUIÇÃO		DISTRIBUIÇÃO		DISTRIBUIÇÃO		DISTRIBUIÇÃO		DISTRIBUIÇÃO	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Regular	-	-	2	20	2	20	-	-	4	40
Bom	1	10	1	10	1	10	1	10	4	40
Ótimo	1	10	-	-	-	-	-	-	1	10
Excelente	1	10	-	-	-	-	-	-	1	10
Total									10	100

FONTE: a autora com base no Formulário de Sugestões dos servidores e estagiários da SE da HE.

Quanto aos procedimentos adotados (quadro 5) dos dez avaliados 50% foram considerados bons, 20% regulares e os outros 20% ótimos, sendo que apenas 10% atingiu o grau de excelência. O fator que mais interferiu nos resultados foi a falta de padronização dos processos para o desenvolvimento das atividades. O que sugere a elaboração de normas e procedimentos para execução das tarefas.

QUADRO 5 - AVALIAÇÃO DOS PROCEDIMENTOS ADOTADOS (P-III)

P-III	CATEGORIA									
	Servidores		Estagiários		Bolsistas		Técnico Sênior		Total	
	DISTRIBUIÇÃO		DISTRIBUIÇÃO		DISTRIBUIÇÃO		DISTRIBUIÇÃO		DISTRIBUIÇÃO	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Regular	-	-	-	-	1	10	-	-	2	20
Bom			30	30	2			100	5	50
Ótimo	2	20							2	20
Excelente	1	10							1	10
Total									10	100

FONTE: a autora com base no Formulário de Sugestões dos servidores e estagiários da SE da HE.

Em relação ao processo de comunicação (quadro 6) 30% foram considerados na média regular, 60% bons e apenas 10% excelente.

O Processo de comunicação no atendimento é crucial para a qualidade na prestação dos serviços. A baixa média encontrada é preocupante e merece especial atenção.

QUADRO 6 - AVALIAÇÃO DA COMUNICAÇÃO COM A EQUIPE DE TRABALHO E USUÁRIOS (P-IV)

P-IV	CATEGORIA									
	Servidores		Estagiários		Bolsistas		Técnico Sênior		Total	
	DISTRIBUIÇÃO		DISTRIBUIÇÃO		DISTRIBUIÇÃO		DISTRIBUIÇÃO		DISTRIBUIÇÃO	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Regular	1	10	-	-	2	20	-	-	3	30
Bom	1	10	3	30	1	10	1	10%	60	60
Ótimo	-	-					-	-	-	-
Excelente	1	10					-	-	10	10
Total				-		-			10	100

FONTE: a autora com base no Formulário de Sugestões dos servidores e estagiários da SE da HE.

O comportamento ético avaliado no Processo V (quadro 7) revela que os servidores efetivos e o técnico sênior ficaram com a média em 40% entre ótimo e excelente diferenciando-se dos estagiários e bolsistas os quais tiveram um desempenho entre regular e bom (60%).

Cabe ressaltar que algumas pessoas confundem o trabalho numa instituição com a própria identidade pessoal. A falta de habilidade na condução de certas atitudes na maioria dos casos é mal interpretada podendo agir como fator de interferência na imagem da instituição.

O compromisso de compartilhar e praticar valores éticos faz parte da história das organizações. Enquanto profissionais torna-se necessário a adoção de certos padrões de comportamento para um relacionamento íntegro ente os usuários e a equipe de trabalho.

QUADRO 7 - AVALIAÇÃO DO COMPORTAMENTO ÉTICO (P-V)

P-V	CATEGORIA									
	Servidores		Estagiários		Bolsistas		Técnico Sênior		Total	
	DISTRIBUIÇÃO		DISTRIBUIÇÃO		DISTRIBUIÇÃO		DISTRIBUIÇÃO		DISTRIBUIÇÃO	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Regular	-	-	-	-	2	20	-	-	2-	20
Bom	1	10	3	30	1	10	-	-	5	50
Ótimo	-	-	-	-	-	-	1	10	-	10
Excelente	2	20	-	-	-	-	-	-	-	20
Total	-	-	-	-	-	-	-	-	10	100

FONTE: a autora com base no Formulário de Sugestões dos servidores e estagiários da SE da HE.

Com relação a apresentação física e comportamental (quadro 8) a categoria dos servidores efetivos e o técnico sênior obtiveram 40% ficando entre ótimo e excelente e os estagiários e bolsistas 60% foram classificados bons.

Em razão do tipo de vínculo que os servidores efetivos e o Técnico Sênior ocupam na Instituição justifica a avaliação uma vez que os estagiários e bolsistas não possuem vínculos empregatícios e na maioria são jovens estudantes atuando pela primeira vez em algum tipo de atividade formal.

QUADRO 8 - AVALIAÇÃO DA APRESENTAÇÃO FÍSICA E COMPORTAMENTAL (P-VI)

P-VI	CATEGORIA									
	Servidores		Estagiários		Bolsistas		Técnico Sênior		Total	
	DISTRIBUIÇÃO		DISTRIBUIÇÃO		DISTRIBUIÇÃO		DISTRIBUIÇÃO		DISTRIBUIÇÃO	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Regular	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bom	-	-	3	30	3	30	-	-	6	60
Ótimo	2	20	-	-	-	-	1	10	3	30
Excelente	1	10	-	-	-	-	-	-	1	10
Total	-	-	-	-	-	-	-	-	10	100

FONTE: a autora com base no Formulário de Sugestões dos servidores e estagiários da SE da HE.

Os resultados obtidos e as análises descritivas e interpretativas levaram a inferir que:

- os servidores, independente do tempo de atuação na SE aparecem um pouco acima da média e apresentam ainda alguma dificuldade no desenvolvimento de todas as atividades;

- b) os servidores I e II (quadro 1), aparecem como os mais capacitados podendo atuar como instrutores no Programa de Treinamento; sendo que a média máxima não foi atingida pela falta de adaptação dos equipamentos de informática necessários e pela falta de padronização das atividades;
- c) os estagiários (quadro 1) aparecem abaixo da média, nunca trabalharam em sistemas de informação, pertencem a diferentes cursos de graduação mas tem facilidade de aprendizado e iniciativa;
- d) o técnico sênior (quadro 1), apesar da bagagem de conhecimento apresentada, veio da área de saúde, ou seja, de atividades completamente diferentes das que foram designadas na HE, portanto nunca atuou em sistemas de informação.
- e) as três categorias alegam a falta de padronização para o desenvolvimento das atividades, falta de instrumentos de apoio para a condução prática da rotina de serviços, uma vez que, os serviços de bibliotecas possuem uma particularidade diferente das demais áreas de atuação dentro da UFPR
- f) os equipamentos de informática são insuficientes e não tem manutenção adequada.

A avaliação dos processos mostrou que prevalece o resultado geral entre bom e ótimo demonstrando que nenhum das categorias atingiu a excelência nos processos como um todo, caracterizando a necessidade do Programa de Treinamento com vistas a padronização dos processos. Os servidores e estagiários necessitam continuados programas de treinamento visando aprender a aprender de forma a não se julgarem auto suficientes, pois falhas cometidas são prejudiciais ao usuário final.

A falta de orientação muitas vezes, resulta em práticas oportunistas, nesse sentido o Programa de Treinamento visa fornecer rumos e qualifica as práticas

desejadas não sendo um retrato exaustivo de que se faz mas sim, um conjunto de diretrizes que apontam um horizonte para o qual se quer caminhar.

Com intuito de minimizar as dificuldades levantadas foram desenvolvidas as Instruções de Trabalho Padronizadas (ITP's) visando orientar os servidores e estagiários que atuam na SE da HE para facilitar a execução das tarefas e conseqüentemente o bom desenvolvimento das atividades.

As ITP's propiciam a familiarização na execução das tarefas e incentivam a utilização dos diversos comandos do computador e com isso, aceleram assim o processo.

O modelo sugerido foi adaptado dos moldes utilizados em grandes linhas de produção em processos contínuos e repetitivos. Algumas modificações foram necessárias por se tratar da aplicabilidade em sistemas de informações (anexos G, H, I, J, L, M).

5 PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA DE TREINAMENTO

Essa seção apresenta a preparação para a implantação do Programa de Treinamento, a preparação dos multiplicadores, o plano de ação, as premissas, o perfil dos colaboradores e os resultados esperados.

5.1 PREPARAÇÃO PARA IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA DE TREINAMENTO

Para a organização do Programa de Treinamento será composta uma equipe da própria HE de acordo com as necessidades especificadas nos módulos demonstrados no anexo N.

A equipe organizará todo o Programa de Treinamento desde o conteúdo do programa até a seleção de quem será treinado. A princípio será levantado o perfil de cada servidor ou estagiário para determinação do efetivo grau de dificuldade apresentado, para sanar essas dificuldades serão elaborados módulos específicos de acordo com o fluxo de atividades existentes.

5.2 PREPARAÇÃO DOS MULTIPLICADORES

Para implantar o Programa de Treinamento a Comissão Organizadora ministrará um treinamento a todos os participantes da comissão. Os conteúdos serão descritos em módulos tendo em vista os seguintes tópicos:

- a) didática de ensino;
- b) perfil do facilitador;
- c) relevância dos conteúdos programáticos apresentados;
- d) metodologia para avaliação do treinamento.

5.3 PLANO DE AÇÃO

A proposta deste trabalho visa implantar um Programa de Treinamento específico para os servidores e estagiários da SE da HE.

Na SE não existe um programa específico de treinamento, as informações são passadas verbalmente e com planilhas improvisadas desenvolvidas por várias pessoas não seguindo uma uniformidade. O fluxo de atividades é muito grande nessa seção e os novatos e até mesmo os que já atuam a algum tempo não seguem critérios e nem padrões resultando em um grande desgaste, perda de tempo e demora no atendimento.

O Programa de Treinamento foi subdividido em seis módulos específicos levando em consideração as premissas necessárias indispensáveis para poder sanar todas as dúvidas facilitando a aplicação e avaliação, conforme demonstrado no anexo N. Foi desenvolvida também de uma Planilha de Programação do Treinamento (anexo O) e uma Ficha de Avaliação do Curso de Treinamento (*feedback*) (anexo P).

5.3.1 Premissas

As premissas são:

- a) a pressão no ambiente de trabalho pode ser observada através da cobrança de indicadores e resultados *versus* qualidade de atendimento;
- b) as organizações são sistemas abertos, em constantes interações com o ambiente, sendo possível adaptação e transformação;
- c) o administrador de bibliotecas deve propor e desenvolver ambientes favoráveis à mudanças que atinjam o objetivo da instituição;
- d) o sucesso da instituição está ligado à capacidade de adaptação e manutenção das propostas de melhorias;
- e) a satisfação dos usuários e o sucesso da instituição estão diretamente ligados à motivação dos colaboradores.

5.3.2 Perfil dos Colaboradores

O perfil dos colaboradores é o seguinte:

- a) comunicação;

- b) flexibilidade;
- c) adaptação;
- d) motivação;
- e) visão holística;
- f) ética;
- g) criatividade.
- h) dinamismo;
- i) habilidades de atuar sob pressão;
- j) habilidade interpessoal;
- l) autoconfiança;
- m) integração.

5.4 RESULTADOS ESPERADOS

Tendo em vista o interesse central desse trabalho, como uma tentativa de padronizar as atividades básicas e fundamentais da SE, especificamente nos conceitos de qualidade no atendimento a luz das novas tendências em processos informatizados, torna-se possível por meio do Programa de Treinamento obter os seguintes resultados:

- a) desenvolver nos servidores e estagiários o senso comum voltado aos interesses pessoais, institucionais e da comunidade de usuários;
- b) facilitar aos servidores e estagiários treinados o desenvolvimento de suas funções de forma hábil e correta, de modo que possam realizar suas tarefas rotineiras com qualidade e eficácia;
- c) oferecer aos usuários maior índice de satisfação e resultados na busca de informação, produtos e serviços ofertados.
- d) prestar atendimento a caminho da excelência, na atitude dos servidores e estagiários, resgatando valores na prestação de serviços em IFE's.

Além desses resultados espera-se também desenvolver um senso de pesquisa e desenvolvimento pessoal nos servidores e estagiários para que estes se

motivem e busquem aperfeiçoamento sempre, bem como o apoio institucional para efetivação do programa e que o treinamento traga não só conhecimento, mas um ambiente saudável e menos estressante com mais resultados positivos.

6 CONCLUSÃO

As bibliotecas universitárias estão cada vez mais inseridas à processos e produtos informatizados. As novas tecnologias hoje fazem parte do cotidiano, os profissionais que atuam nas frentes de trabalho em especial no atendimento aos usuários precisam treinar e desenvolver habilidades necessárias para prestar um bom serviço. Os bibliotecários devem estar preparados para este cenário treinando e investindo em programas que ajustem os servidores e estagiários a nova realidade.

Portanto, é preciso criar apoio cultural sustentado por cultura de serviços, novos modelos que despertam a vontade de aprender e assim influenciam as pessoas na direção de resultados positivos.

Os benefícios e importância de um Programa de Treinamento bem estruturado podem refletir interna ou externamente na universidade resgatando valores e motivação para inovações.

A possibilidade de desenvolver programas de treinamentos com o auxílio de servidores do quadro de pessoal permanente da UFPR, nos espaços internos preparados para essa finalidade e com recursos materiais próprios resultam em baixos custos para a instituição, facilitando e tornando possível a implantação do programa.

A experiência da Biblioteca de Ciências Humanas e Educação em tornar seus servidores e estagiários auto-suficientes na operacionalização do Virtua, sistema de informação atualmente adotado, aponta para o surgimento de um novo servidor e estagiário assim como um novo bibliotecário. Os servidores e estagiários capacitados, com maior autonomia na operacionalização do sistema de informação, são mais seguros e promovem a qualidade da prestação dos serviços aos usuários; o bibliotecário, por sua vez assume novas responsabilidades que o qualificam cada vez mais. Este agora é o educador, aqueles mediadores entre a máquina e o usuário, redefinindo e tornando relevantes seu espaço, seu trabalho e seus conhecimentos no emergente mundo da informação eletrônica. O papel de

bibliotecário-educador será também tanto na instrução formal para o uso das tecnologias de informação quanto no planejamento de outras formas de comunicação, para o acesso à informação.

É necessário, no entanto, avaliações sistematizadas, tanto para analisar o desempenho dos servidores e estagiários, quanto para detectar possíveis dificultadores no uso dessas tecnologias, devem ser meta permanente para a busca da qualidade na prestação de serviço pela biblioteca.

REFERÊNCIAS

- BEHRENS, S. J. Librarians and information literacy. **Mousaion**, v.10, n. 1, 1992.
- BOOG, G. G. (Coord.). **Manual de treinamento e desenvolvimento**. 3. ed. São Paulo: Makron Books, 1999.
- CELINSKI, L. **Curso de especialização em administração de pessoas**. Curitiba, 2007. Módulo: Qualificação e Acompanhamento de Pessoas.
- COSTIN, A. M. et al. Planejamento estratégico do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Paraná. **Revista de Biblioteconomia de Brasília**, v. 19, n. 1, p. 51-69, jan./jun. 1995.
- CUENCA, Ângela Maria Belloni. O usuário final da busca informatizada: avaliação da capacitação no acesso a bases de dados em biblioteca acadêmica. **Ci. Inf., Brasília**, v. 28, n. 3, p. 293-301, set./dez. 1999.
- DUDZIAK, E. A. Information literacy: princípios, filosofia e prática. **Ci. Inf., Brasília**, v.32, n. 1, p. 23-35, jan./abr. 2003.
- KLAES, Rejane Raffo. Novas tecnologias e políticas de serviços em bibliotecas universitárias. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 9., Curitiba. **Anais....** Curitiba: UFPR/PUC Paraná, 1996. 1 disquete.
- FIGUEIREDO, Nice Menezes de. Estudo de uso e usuários da informação. Brasília: IBICT, 1994. 154 p.
- KIRK, J.; TODD, R. Information literacy: challenging roles for information professionals. In: NATIONAL INFORMATION LITERACY CONFERENCE: THE AUSTRALIAN AGENDA, 1992, Adelaide. **Proceedings...** Adelaide: USAL, 1995. p. 126-135.
- LANCASTER, F. Ameaça ou Oportunidade?: o Futuro dos Serviços de Biblioteca à Luz das Inovações Tecnológicas. **Revista da Escola de Biblioteconomia UFMG**, Belo Horizonte, v. 23, n. 1, p. 7, jan./jun., 1994.
- LANCASTER, F. **Avaliação de serviços de bibliotecas**. Brasília: Brique de Lemos, 1996. p. 186-225.
- LAUDON, K.; LAUDON, J. **Management information systems: organization and technology**. New York: MacMillan, 1996. 818 p.
- LEVACOV, Marília. Bibliotecas virtuais: (r)evolução? **Ci. Inf., Brasília**, v.26, n. 2, maio/ago. 1997.
- McCOMBS, G. (editor). How Did We Get Here: Thoughts on the Convergence of Reference and Technical Services. **Access Services: The Convergence of Reference and Technical Services**. Birminghamton, The Haworth Press, Inc., 1991. p.27-36.
- McKIBBON, K. A. et al. How good are clinical MEDLINE searches: a comparative study of clinical end user and libraries searches. **Computer Biomedical Research**, v. 23, p. 583-593, 1990.
- O'REILLY & ASSOCIATES. **The Harvard Conference on the Internet & Society**. Cambridge: Harvard University Press, 1997. p.150.

PAES URDANEDA, Iraset. Lãs diez principiães tendencias de la informaci3n. **INFOLAC**, Caracas, v.7, n. 3, p.3-6, jul./set. 1994.

PALMEIRA, M. Curso de administra33o de pessoas. Curitiba, 2007. M3dulo: Desenvolvimento gerencial.

PINTO, S. R. R. et al. Dimens3es funcionais da gest3o de pessoas. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2003.

PIO, C. **Treinamento e desenvolvimento de pessoas**: dois lados da mesma moeda. Disponívvel em: <http://www.psicologia.com.pt/artigos/ver_opiniao.php?Codigo=AOP0076&area=d8&subarea=>. Acesso em: 25 ago. 2008.

RELAT3RIO do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Paran3: 2006. Curitiba, 2007.

ROE, D. ; MOODY, D. The librarian as mediator: a significant change in the educational role of librarians. In: ACRL NATIONAL CONFERENCE, 9., 1999, Detroit. **Proceedings...** [S. l.], 1999. Disponívvel em: <<http://www.ala.org/acrl/>>. Acesso em: 22 ago 2008.

TACHIZAWA, Takeshy; FERREIRA, Victor Cl3udio Paradela; FORTUNA, Ant3nio Alfredo Mello. **Gest3o com pessoas**: uma abordagem aplicada às estrat3gias de neg3cios. 2. ed. S3o Paulo: FGV, 2001. cap. 9.

UFPR. Da universidade e seus fins. In: _____. Estatuto e regimento geral. Curitiba, 1992.

VIRTUA: Para bibliotecas que buscam estar um passo à frente. Disponívvel em: <http://www.vtls.com.br/virtua_html/virtuas.html>. Acesso em: 10 jun 2008.

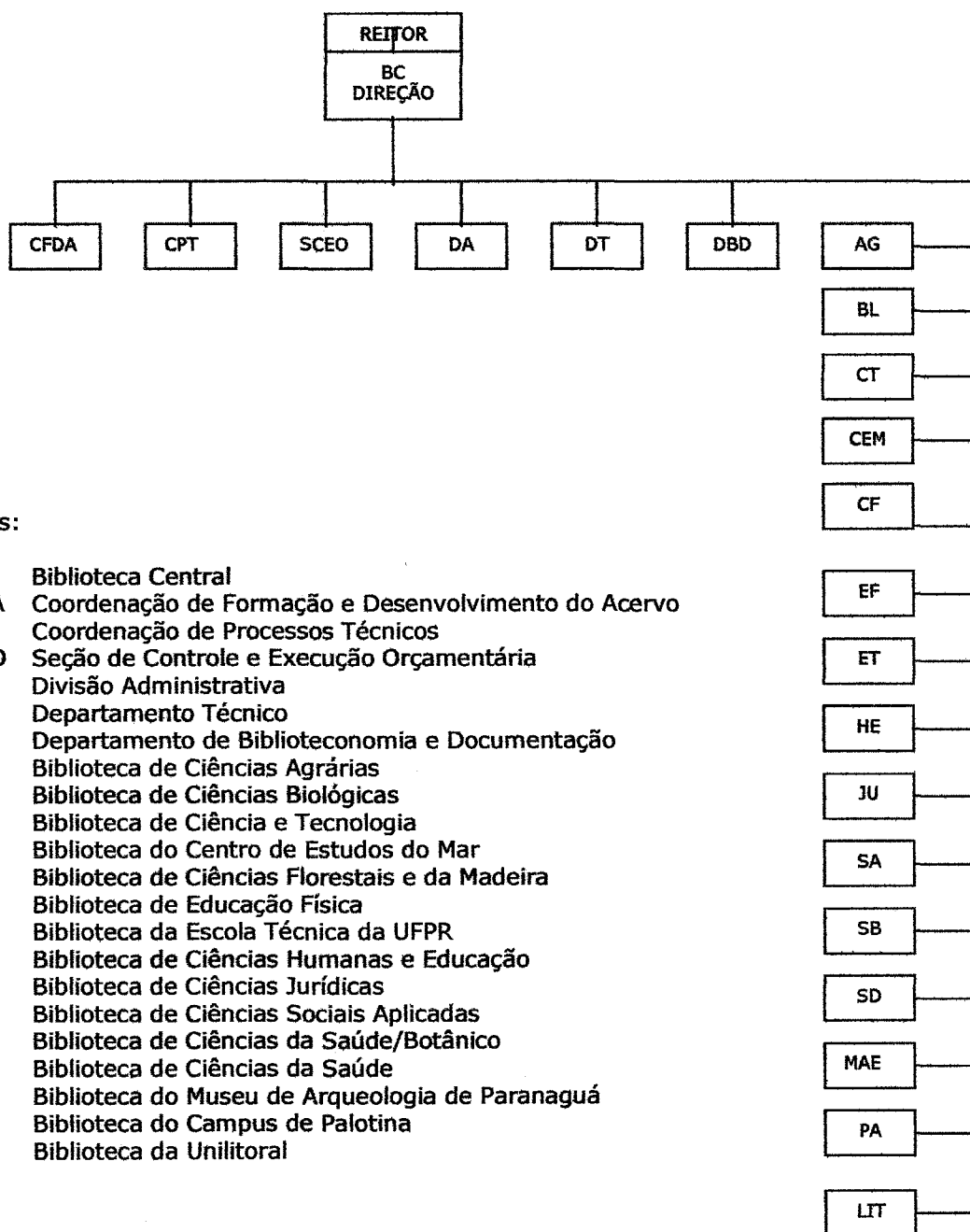
BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

- BERTALANFFY, L. von. **General system theory, foundations, development, applications**. New York: Geogr Braziller, 1968.
- BUONOCORE, D. **Diccionario de bibliotecologia**. 2. ed. Buenos Aires: Marymar, 1976.
- CANI, Graziela Sunamita. Programa de treinamento para os novos colaboradores na farmácia de manipulação da Drogaria Catarinense. Curitiba: UFPR, 2003. 56 f. Trabalho apresentado para conclusão do curso de Gestão de Pessoas.
- CESARINO, M. A. da N. Sistemas de recuperação da informação. **Rev. da Esc. de Biblioteconomia UFMG**, Belo Horizonte, v. 14, n. 2, p. 157, set. 1995.
- CIANCONI, R. Novas tecnologias e o profissional da informação. In: FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. **Aplicação de tecnologia no desenvolvimento de bibliotecas**. Rio de Janeiro, [1996]. Programa de Treinamento.
- GESTÃO pela qualidade total em recursos humanos: casos reais. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1996. 264 p.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- MOSCOVICI, Felá. **Desenvolvimento interpessoal**. Rio de Janeiro : LTC, 2003.
- PALMEIRA, Mirian. Gestão de pessoas. In: BULGACOV, Sergio. **Manual de gestão empresarial**. São Paulo: Atlas, 2006.
- SHINGO, Shigeo. **O sistema Toyota de produção: do ponto de vista do Engenheiro de produção**. Porto Alegre: Bookman, 1997.
- SPÓSITO, Thiago Giacchero. **Sistema Toyota de Produção**. Ouro Preto, 2003. Monografia de graduação em Engenharia da Produção. Disponível em: <<http://www.em.ufop.br/depro/curso/monografias/2003thiago.pdf>>. Acesso em: 29 set. 2007.
- TAIICHI, Ohno. **O sistema Toyota de produção**. Porto Alegre: Bookman, 1997.
- YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookmen, 2001.

ANEXOS

ANEXO A - ORGANOGRAMA DO SISTEMA DE BIBLIOTECAS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ.....	43
ANEXO B - ROTEIRO DE OBSERVAÇÃO.....	44
ANEXO C - FORMULÁRIO DE SUGESTÕES.....	45
ANEXO D - TESTE DE EFICÁCIA.....	46
ANEXO E - FOLHA DE RESULTADOS.....	47
ANEXO F - LAYOUT DA SEÇÃO DE EMPRÉSTIMO DA BIBLIOTECA DE CIÊNCIAS HUMANAS E EDUCAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ.....	48
ANEXO G - ITP 1 - CADASTRO E ATUALIZAÇÕES DE USUÁRIOS NA BASE DE DADOS.....	49
ANEXO H - ITP 2 - EMPRÉSTIMOS, DEVOLUÇÕES, RENOVAÇÕES E RESERVAS.....	50
ANEXO I - ITP 3 - COBRANÇA DE MULTAS.....	53
ANEXO J - ITP 4 - BLOQUEIOS E DESBLOQUEIOS DE CADASTROS.....	54
ANEXO L - ITP 5 - CADASTRO DE LIVROS NA BASE DE DADOS.....	55
ANEXO M - ITP 6 - CERTIDÃO NEGATIVA DE DÉBITO.....	58
ANEXO N - ESTRUTURA DO PROGRAMA DE TREINAMENTO.....	59
ANEXO O - PLANILHA DE PROGRAMAÇÃO DO TREINAMENTO.....	71
ANEXO P - FICHA DE AVALIAÇÃO DO CURSO DE TREINAMENTO (FEEDBACK).....	72

ANEXO A - ORGANOGRAMA DO SISTEMA DE BIBLIOTECAS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ



ANEXO B - ROTEIRO DE OBSERVAÇÃO

As anotações do roteiro seguem as descrições da subseção 3.3.4

ATIVIDADES	DIFICULDADES		OBSERVAÇÃO
	Apresentou	Não apresentou	
Empréstimo e devolução de materiais bibliográficos			
Consulta ao cadastro de usuários;			
Consultas ao cadastro do acervo			
Informações da distribuição do acervo			
Informações das unidades locais			
Cadastro de usuários no sistema			
Confecção de carteirinhas			
Buscas bibliográficas na base de dados			
Bloqueios e desbloqueios de usuários no sistema			
Cobrança de multa			
Levantamento de obras no acervo local			
Envio de comunicado por atraso das obras emprestadas			
Identificação de possíveis erros no sistema informatizado			
Identificação e cadastro de obras não virtuais			
Ação imediata em possíveis quedas do sistema ou de energia			

Servidor: _____

Observador: _____

Data: _____

ANEXO C - FORMULARIO DE SUGESTÕES

Este formulário visa coletar dados referentes às dificuldades e duvidas encontradas pelos funcionários no desenvolvimento das atividades do S.E.

As informações serão coletadas e servirão de bases para a elaboração do programa de treinamento.

Estimado servidor(a) e estagiário(a) do SE

- Você estaria disposto(a) a sacrificar um pouco do seu tempo fazendo uma auto-avaliação do seu desenvolvimento no ciclo de atividades do SE?
- Então utilizando o formulário de sugestões, para cada atividade atribua um ponto de como você se posiciona atualmente no SE. Utilize a tabulação que segue:
De: 0-3 De: 3-5 De: 5-7 De: 7-10

Ao final descreva as sugestões que julgar necessárias:

- Lembre-se este teste não é uma medida avaliativa para julgamento do melhor e sim servira de apoio para a elaboração de um programa de treinamento do SE
- A sua franqueza em expressar sua opinião nas dificuldades encontradas no SE colaborara conosco, para que possamos aperfeiçoar nosso atendimento no SE, contribuindo assim com a qualidade dos serviços ofertados pelo SE.

Muito obrigada!

Maria de Lourdes Saldanha

I – IDENTIFICAÇÃO

Servidor: _____

Estagiário: _____

Bolsista Técnico Sênior: _____

II – DÚVIDAS ENCONTRADAS

Em relação às atividades: _____

Em relação aos equipamentos: _____

Em relação aos procedimentos: _____

Em relação à comunicação com colegas: _____

Em relação à comunicação com os usuários: _____

Comportamento ético: _____

Outras: _____

D -TESTE DE EFICÁCIA DA EQUIPE

Utilizado pelo observador para anotar o grau de dificuldade observada durante a execução das atividades.

Faça um círculo em torno do grau que acha que sua equipe receberia atualmente:

Em relação às atividades:

 1 2 3 4 5 6 7 8 9
 Apresenta dificuldades: desenvolve sem dificuldades

Em relação ao uso dos equipamentos:

 1 2 3 4 5 6 7 8 9
 Desconhece as funções básicas bom domínio reconhece todos os comandos

Em relação aos procedimentos adotados:

 1 2 3 4 5 6 7 8 9
 não reconhece, faz aleatoriamente: segue corretamente

Em relação a comunicação com os colegas:

 1 2 3 4 5 6 7 8 9
 não se comunica: comunicativo e troca informações

Em relação a comunicação com os usuários:

 1 2 3 4 5 6 7 8 9
 é fechado, prioriza o trabalho: é educado e tenta ajudar o usuário

Comportamento ético:

 1 2 3 4 5 6 7 8 9
 não guarda segredos: resguarda a instituição, e aos colegas

Apresentação física e comportamental:

 1 2 3 4 5 6 7 8 9
 não diferencia o ambiente de trabalho: procura adequar-se ao ambiente de trabalho com suas atividades de laser

ANEXO E - FOLHA DE RESULTADOS

CATEGORIA	P-1	P-2	P-3	P-4	P-5	P-6	MEDIA
T-I							
T-II							
T-III							
E-I							
E-II							
E-III							
P-I							
P-2							
P-III							
S-I							

NOTAS: P-I Processo I - atividades em geral.

P-II Processo II - uso de equipamentos.

P-III Processo III - procedimentos adotados.

P-IV Processo IV - comunicação com a equipe de trabalho e usuários.

P-V Processo V - comportamento ético.

P-VI Processo VI - apresentação física e comportamental.

ANEXO G - ITP 1 - CADASTRO E ATUALIZAÇÕES DE USUÁRIOS NA BASE DE DADOS

Usuário Novo (Cadastrar Na Base De Dados):

- Abrir a conexão Virtua com nome e senha;
- Clicar "F7" ou no ícone correspondente na barra de menu para abrir a planilha MARC;
- Seguir orientações de preenchimento em anexo.

Usuário Antigo (Renovar E Atualizar Cadastro):

- Abrir a conexão Virtua com nome e senha;
- Clicar "F2" ou no ícone correspondente na barra de menu;
- Ler o código de barras do cartão de usuário e clicar na guia Formato MARC para abrir a planilha MARC;
- Clicar na guia formato MARC;
- Apertar botão "editar";
- Atualizar os dados nos campos especificados (Ver anexo)

ITP 1 - MODELO

Editor MARC			
008			080901 0 0001 01
015	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	\a NÚMERO DE MATRÍCULA DO USUÁRIO (CÓDIGO DE BARRAS DA CARTEIRINHA)
015	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	\b NÚMERO DE MATRÍCULA DO USUÁRIO SEM GRR \z NÚMERO DE USUÁRIO DO ANTIGO SISTEMA SIBI
016	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	\a NÚMERO DE MATRÍCULA DO USUÁRIO COM GRR
024	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	\a NÚMERO DE MATRÍCULA DO USUÁRIO SEM GRR \5 SIGLA DA UNIVERSIDADE: UFPR
030	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	\a SIGLA DO TIPO DE USUÁRIO
042	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	\a DATA DE INCLUSÃO DO USUÁRIO NA BASE DE DADOS \b DATA DE VALIDADE DO CADASTRO DO USUÁRIO \c DATA DE EXCLUSÃO DA BASE DE DADOS \d DATA DA ÚLTIMA TRANSAÇÃO DO USUÁRIO
043	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	\a SIGLA DO TIPO DE BLOQUEIO (DM=Deve Multa; DL= Deve Livro)
100	0	0	\a NOME COMPLETO DO USUÁRIO
245	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	\a tipo de usuário por extenso em letras minúsculas (preenchido automaticamente)
247	1	<input type="checkbox"/>	\a SIGLA DA BIBLIOTECA
270	1	<input type="checkbox"/>	\a RUA \c BAIRRO \b CIDADE \d ESTADO \e CEP \k TELEFONE
271	1	<input type="checkbox"/>	\a e-mail em letras minúsculas
301	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	\a TIPO DE VÍNCULO DO USUÁRIO POR EXTENSO \b SIGLA DA INSTITUIÇÃO: UFPR \c CÓDIGO DO CURSO DO USUÁRIO, SE HOUVER \f NOME DO CURSO DO USUÁRIO
500	0	0	\a ANO ATALIZADP - SIGLA(S) DA(S) BIBLIOTECA(S) QUE O USUÁRIO UTILIZA
(P) Address record		(a) Usuário de Circulação	
MARC21 Usuário: Usuário		Novo Registro	Alterado
Sem Título			

ANEXO H - ITP 2 - EMPRÉSTIMOS, DEVOLUÇÕES, RENOVAÇÕES E RESERVAS

Empréstimo:

- Abrir a conexão Virtua com nome e senha;
- Clicar "F5" ou no ícone correspondente na barra de menu;
- Ler o código de barras do cartão de usuário (Se o código for aceito, continua o processo, se for negado atualizar o cadastro mediante documento correspondente ou cadastrar no sistema conforme I.T.P. 2);
- Efetuar leitura de código de barras do livro (Prazos e quantidades ver tabela);
- Imprimir recibo.
- Solicitar assinatura do usuário;
- Guardar a 1ª via do recibo e entregar a 2ª via para o usuário.

Devolução:

- Abrir a conexão Virtua com nome e senha;
- Clicar "F4" ou no ícone correspondente na barra de menu;
- Ler o código de barras dos livros, um de cada vez.
- Imprimir recibo.
- Solicitar assinatura do usuário;
- Guardar a 1ª via do recibo e entregar a 2ª via para o usuário.

Renovação:

- Abrir a conexão Virtua com nome e senha;
- Clicar "F6" ou no ícone correspondente na barra de menu;
- Conferir cartão do usuário
- Ler o código de barras dos livros, um de cada vez.
- Imprimir recibo.
- Solicitar assinatura do usuário;
- Guardar a 1ª via do recibo e entregar a 2ª via para o usuário.

Reservas:

- Abrir a conexão Virtua com nome e senha;
- Clicar "F2" ou no ícone correspondente na barra de menu;
- Procurar o livro por autor, título ou assunto;
- Se e somente se o livro estiver emprestado, clicar no botão "Reserva BIB-ID" (ITP - Modelo 1);
- Ler o código de barras cartão do usuário (ITP - Modelo 2);
- Marcar opção "Reserva" (ITP - Modelo 3);
- Selecionar a biblioteca no campo "Local para Empréstimo (ITP - Modelo 4)"
- Clicar em "Próximo"
- Conferir;
- Clicar em terminar para completar o processo.

ITP 2 - MODELO 1

Registro Bibliográfico - ufpr-produção

< > 2 / 34

Completo **Exemplares** MARC

Autor: Celinski, L. (Leszek).
 Título: Treinamento gerencial basico /
 Imprenta: Petropolis : Vozes, 1995.
 Descrição física: 158p.

Estatística	
Emprestados:	0
Disponível:	6
Reservados:	0
Total:	6
Sala de Reserva:	0
Solicitados:	0
Outros:	0
Solic. Não atendidas:	0
No. Solicitações:	0

Codigo de ba...	Biblioteca	Status	Localização	V...	E
00117056	Biblioteca Sociais Aplicadas	Disponível	658.4 C392		
00117057	Biblioteca Sociais Aplicadas	Disponível	658.4 C392		
00117058	Biblioteca Sociais Aplicadas	Disponível	658.4 C392		
00150725	Biblioteca Sociais Aplicadas	Disponível	658.4 C392		
00152101	Biblioteca Sociais Aplicadas	Disponível	658.4 C392		

Current Selection: 1 / 6

View URL Exibir exemp. Solicitar exemp.

Editar Reserva BIB-ID Adicionar exemp. Atualizar Fechar

ITP 2 - MODELO 2

Nova Requisição para Bib: 000010730 - ufpr-produ... ? X

Autor: Celinski, L. (Leszek).
 Título: Guia para diagnostico em administração de recursos ...
 Imprenta: Petropolis, RJ : Vozes, 1994.
 Descrição ... 104p. ;

No. do Usuário:

< Anterior Próximo > Cancelar

ITP 2 - MODELO 3

Nova Requisição para Bib: 000010730 - ufpr-produ... ? X

Autor: [Celinski, L. \(Leszek\)](#)
 Título: Guia para diagnostico em administração de recursos ...
 Imprensa: Petropolis, RJ : Vozes, 1994.
 Descrição ... 104p. ;

Tipo de Solicitação

Auto
 Page
 EEB
 Reserva
 Reclamada Reclamada Imed

< Anterior Próximo > Cancelar

ITP 2 - MODELO 4

Nova Requisição para Bib: 000010730 - ufpr-produ... ? X

Autor: [Celinski, L. \(Leszek\)](#)
 Título: Guia para diagnostico em administração de recursos ...
 Imprensa: Petropolis, RJ : Vozes, 1994.
 Descrição ... 104p. ;

Opções:

Local para Empréstimo:

Reserva cancelada após Data de Use

Número de exemplares na base:

Cálculo do Número de exemplares qualificados

Número de exemplares qualificados:

< Anterior Próximo > Cancelar

ANEXO 1 - ITP 3 - COBRANÇA DE MULTAS

Pagamento total:

- Abrir a conexão Virtua com nome e senha;
- Clicar "F2" ou no ícone correspondente na barra de menu;
- Ler o código de barras do cartão de usuário e clicar na guia "Conta";
- Marcar a opção "Total" e apertar o botão "OK" para imprimir o recibo (ver Modelo 1);
- Guardar a 1ª via do recibo e entregar a 2ª via para o usuário.

ITP 3 - MODELO 1

Formulário de pagamento de conta. O título da janela é "Pagamento de Conta para:473120061908".

Seção "Pagar para":

- Conta
- Categoria
- Item

Seção "Pagar":

- Total
- Parcial:

Imprimir Recibo

Botões: OK, Cancelar

Pagamento parcial:

- Abrir a conexão Virtua com nome e senha;
- Clicar "F2" ou no ícone correspondente na barra de menu;
- Ler o código de barras do cartão de usuário e clicar na guia "Conta";
- Marcar a opção "Parcial", escrever no campo correspondente o valor a ser pago e apertar o botão "OK" para imprimir o recibo (ver Modelo 2);
- Guardar a 1ª via do recibo e entregar a 2ª via para o usuário.

ITP 3 - MODELO 2

Formulário de pagamento de conta. O título da janela é "Pagamento de Conta para:473120061908".

Seção "Pagar para":

- Conta
- Categoria
- Item

Seção "Pagar":

- Total
- Parcial:

Imprimir Recibo

Botões: OK, Cancelar

ANEXO J - ITP 4 - BLOQUEIOS E DESBLOQUEIOS DE CADASTROS

(Efetuadas para controle de saldo devedor (**DM = Deve Multa**) e devoluções não efetuadas de livros (**DL - Deve Livro**), esses bloqueios inutilizam o cadastro do usuário para empréstimos de livros, só podendo ser desbloqueado por um funcionário mediante devolução dos itens emprestados em atraso e/ou acerto da multa).

Bloqueios:

- Abrir a conexão Virtua com nome e senha;
- Clicar "F2" ou no ícone correspondente na barra de menu;
- Ler o código de barras do cartão de usuário e clicar na guia Formato MARC para abrir a planilha MARC;
- Adicionar sigla do bloqueio devedor (DM = Deve Multa e DL - Deve Livro) no campo 043;
- Salvar com a tecla "F11".

Desbloqueios:

- Abrir a conexão Virtua com nome e senha;
- Clicar "F2" ou no ícone correspondente na barra de menu;
- Ler o código de barras do cartão de usuário e clicar na guia Formato MARC para abrir a planilha MARC;
- Clicar sobre o campo 043 onde se encontra a sigla do bloqueio e apertar o botão "Excluir parágrafo" para excluir o campo respectivo;
- Salvar com a tecla "F11".

ANEXO L - ITP 5 - CADASTRO DE LIVROS NA BASE DE DADOS

INSERÇÃO DE EXEMPLAR NA BASE DE DADOS VIRTUA (PASSO 1):

- Abrir a conexão Virtua com nome e senha;
- Clicar no ícone “pesquisar”;
- Pesquisar livro por autor, título ou assunto;
- Apertar botão “pesquisar”;
- Clicar duas vezes no autor desejado;
- Na tela habilitada clicar em “editar” para abrir a planilha MARC;
- Atualizar os dados nos campos especificados apenas no campo 950 (ver Modelo 1, Passo 1);
- Salvar com “F11” ou no ícone correspondente na barra de menu;
- Colar etiqueta de código da barras no rodapé da última folha do livro;
- Colocar o carimbo do Virtua.

ITP 5 - MODELO 1 - PASSO 1

Editor MARC - ufpr-produção			
008			030815s1979 prb m 000 0 por d
035			\a BT000036760
082	0		\a 379.154
090			\a T 0552
100	1		\a Celinski, L. (Leszek).
245	0	0	\a Evidencias de efetividade da instrução modular no processo de ensino na disciplina de Administração de Pessoal \c Lezzek Celinski. -
260			\a Curitiba, \c 1979.
300			\a 173 p
500			\a Orientador: Louis Bruno Alcorta.
502			\a Dissertação (mestrado) -Universidade Federal do Paraná. Curso de Pós-Graduação em Educação.
650		4	\a Avaliação educacional.
650		4	\a Teses
695			\a TM
695			\a TESE UC
695			\a UFPR
700	1		\a Alcorta, Louis B.
710	2		\a Universidade Federal do Paraná. \b Setor de Educação. \b Programa de Pós-Graduação em Educação.
950			\a NÚMERO DE PATRIMÔNIO \b SIGLA DA BIBLIOTECA \e C=COMPRA; D=DOAÇÃO \p PREÇO \y ANO/MÊS/DIA
950			\a 132692 \b HE \e D \p 50,00 \y 19860625
969			\a BC-01900 \b C \c Tese
997			\a PV
(1) Manuscript language material (m) Monografia/Item			
MARC21 Bib: Livro			OPAC Alterado
OPAC1			

INSERÇÃO DE EXEMPLAR NA BASE DE DADOS VIRTUA (PASSO 2):

- Clicar sobre o botão "Adicionar exemplar";
- Ler o código de barras da etiqueta do Virtua;
- Selecionar a classe do item;
- Selecionar a biblioteca correspondente no campo "Localização";
- Adicionar preço (Doação = R\$ 10,00; Compra = Verificar preço marcado na etiqueta ou carimbo na página específica do item)
- Adicionar número do exemplar seguindo a respectiva seqüência, se for o primeiro colocar o número 1;
- Adicionar o número de chamada do item;
- Colocar o volume do item, se houver;
- Clicar na guia Notas (ver Modelo 2, Passo 1);
- No campo "Notas de Funcionários", apertar o botão "Editar", inserir o número de registro, o tipo de aquisição (D = Doação ou C = Compra) e a Data-Registro, então clicar em "atualizar";
- Salvar no botão correspondente;
- Clicar em "atualizar".

ITP 5 - MODELO 2 - PASSO 1

Informação do Item - ufpr-produção

Elementos do Item | Notas | Status

Informação Bibliográfica

Autor: Celinski, L. (Leszek).
 Título: Treinamento gerencial basico /
 Ano: 1995.

Informação do Item

Código de Barras:

Classe de Item:

Classe Item Reservas:

Item URL:

Localização:

Localização Estante:

No. de partes:

Preço:

No. Chamada

No. Ex.:

No. Chamada:

2nd Call.#:

Volume:

Regras de Circulação

Utilizar Matriz Allow Request:

Período de Emp.:

Create Multiple Items

Gerar Número do Exemplar Gerar CB Exemplar Salvar e Repetr Quantidade de

Salvar Atualizar Fechar

ITP 5 - MODELO 2 - PASSO 2

Informação do Item - ufpr-produção

Elementos do Item | **Notas** | Estatísticas | Status

Informação Bibliográfica

Autor	Celinski, L. (Leszek).
Título	Treinamento gerencial basico /
Ano	1995.

Notas

Notas Públicas:	Notas de Funcionários:
	Registro (234630) Aquisição (D) Data-Registro 19950817)
Aviso no Empréstimo:	Aviso na Devolução:

Salvar Atualizar Fechar

ANEXO M - ITP 6 - CERTIDÃO NEGATIVA DE DÉBITO



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SISTEMA DE BIBLIOTECAS

CERTIDÃO NEGATIVA DE DÉBITO

Certifico, para os devidos fins, que em nossos registros não consta débito por parte de FULANO BELTRANO E CICLANO, por ser verdade firmo a presente.

Biblioteca de Ciências Humanas e Educação

Curitiba, 18 de agosto 2008.

Diretora do Sistema de Bibliotecas

ANEXO N - ESTRUTURA DO PROGRAMA DE TREINAMENTO

1 MÓDULOS PRINCIPAIS

MÓDULO 1 - INTERPESSOAL

Objetivo: Desenvolver nos servidores e estagiários a competência de relacionamento interpessoal, ou seja, habilidades de interagir entre as diversas atividades hierárquicas e culturais incluindo os usuários, de forma a manter o ambiente agradável e produtivo. Nesta dimensão incluir: amabilidade, cortesia, solicitude, aparência física e competência na execução das tarefas rotineiras e de atendimento aos usuários.

Temas:

- Teoria de processos de grupo.
- Processo de crescimento grupal.
- Etiqueta.

Métodos:

- Apresentação teórica.
- Cenários de grupo.
- Dinâmicas de relacionamento.
- Estudos de casos.

Duração:

- 12 horas de apresentação teórica.
- 04 horas para trabalho em grupo.
- Total de 16 horas, subdivididas em 3 encontros.

CONHECIMENTOS	HABILIDADES	ATITUDES
<ul style="list-style-type: none"> - Funcionamento e desenvolvimento grupal. - Modalidades de interação grupal, ética e estética. - Tensão e conflito interpessoal. 	<ul style="list-style-type: none"> - Desenvolvimento e produtividade do grupo. - Identificação e administração dos fenômenos de grupo. - Percepção no visual físico e ético exigido pela empresa. - Identificação e administração dos fenômenos de grupo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Valorização do processo grupal. - Respeito as opiniões. - Adequação as normas e procedimentos empresariais e grupais.

MÓDULO 2 - INFORMATIVO

Objetivo: Desenvolver nos servidores e estagiários a competência de comunicação, que é a capacidade de expressar de forma eficiente, em situações individuais ou de grupo, utilizando-se de linguagem de forma rápida, natural e correta para expressar e argumentar suas próprias opiniões e a capacidade de dar e receber *feedback*.

Temas:

- Comunicação e *feedback*.
- Comunicação e relacionamento interpessoal.

Métodos:

- Apresentação teórica.
- Dinâmica de grupo sobre comunicação.
- Discussão de trabalho em grupo sobre cases (*feedback*).

Duração:

- 04 horas de apresentação teórica.
- 02 horas para discussão e trabalho em grupo.
- 02 horas para dinâmica de grupo.
- Total de 08 horas, sendo subdivididos em 2 encontros de 04 horas.

CONHECIMENTOS	HABILIDADES	ATITUDES
<ul style="list-style-type: none"> - Elementos, ferramentas e funções da comunicação. - Processos da comunicação eficaz. - Barreiras na comunicação. 	<ul style="list-style-type: none"> - Leituras do processo de comunicação em grupo. - Retroalimentação (<i>feedback</i>). 	<ul style="list-style-type: none"> - Facilitação do o processo de comunicação. - Percepção da influência da comunicação nas relações interpessoais.

MÓDULO 3 - RELACIONAMENTO E EFEITO SINERGÉTICO

Objetivo: Desenvolver nos servidores e estagiários a competência de relacionamento interpessoal, ou seja, habilidade de interagir entre as diversas atividades hierárquicas e culturais, esta dimensão inclui: sinergia (a interação das partes para obter um efeito combinado que é maior que a soma das partes agindo sozinhas), amabilidade, cortesia, solicitude, aparência física e competência aparente na execução das tarefas rotineiras e de atendimento aos usuários, de forma a manter o ambiente de trabalho agradável e produtivo.

Temas:

- Teoria e processos de grupo.
- Processo de crescimento grupal.

Métodos:

- Apresentação teórica.
- Cenários de grupos.
- Dinâmicas de relacionamento.
- Estudos de caso.

Duração:

- 12 horas de apresentação teórica.
- 04 horas para trabalho em grupo.
- Total de 16 horas, subdivididos em 3 encontros, sendo um encontro de 06 horas e os demais de 05 horas.

CONHECIMENTOS	HABILIDADES	ATITUDES
<ul style="list-style-type: none"> - Funcionamento e desenvolvimento de grupos. - Modalidades de interação grupal. - Tensão e conflito interpessoal. - Efeitos sinérgico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Desenvolvimento e produtividade do grupo. - Identificação e administração dos fenômenos de grupo. - Desenvolver habilidades de interação das partes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Valorização do processo grupal. - Respeito as opiniões. - Reconhecimento das habilidades do outro.

MÓDULO 4 - AMBIENTAL

Objetivo: Despertar nos servidores e estagiários a satisfação em atuar no cenário físico (ambiente de trabalho), onde vivencia experiências, troca de conhecimentos e adaptação com equipamentos mobiliários e ferramentas de trabalho.

Temas:

- Satisfação no ambiente de trabalho.
- Condições ambientais favoráveis.
- *Layout*
- Ergonomia.

Métodos:

- Construção de cenários.
- Demonstrativo do novo *layout*.
- Adequação ergonômica: instalações, mobiliários e adequação de equipamentos.
- Troca de experiências em situações já vivenciadas que venham a contribuir com desenvolvimento grupal para a eficácia do programa.

Duração:

- 04 horas de exposição teórica.
- 03 horas de atividades em grupo.
- 01 hora para demonstrativos e testes ergonômicos no ambiente de trabalho.
- Total de 08 horas, sendo subdivididos em 2 encontros de 04 horas.

CONHECIMENTOS	HABILIDADES	ATTITUDES
<ul style="list-style-type: none"> - Conhecimentos do funcionamento e da hierarquia da empresa. - Conhecimentos ambientais internos. - Flexibilidade de atuação em diversos tipos de espaços. 	<ul style="list-style-type: none"> - Flexibilização de atuação em todos os ambientes internos. - Conhecimentos de logística. organização 	<ul style="list-style-type: none"> - Iniciativa e criatividade organizacional. - Adequação dos ambientes de trabalho. - Promoção de mudanças.

MÓDULO 5 - ÉTICO E COMPORTAMENTAL

Objetivo: desenvolver nos servidores e estagiários a experiência sensorial, possibilitando visão holística sobre o ambiente, incluindo atitudes éticas no trabalho e comportamento grupal, identificando características ambientais, psicológicas e visual da instituição, facilitando a identificação de cenas, sons, sabores, sensações físicas e atitudes internas e externas no local de trabalho.

Temas:

- Percepção ambiental.
- Grupos de relacionamentos.
- Passos e falhas existentes.
- Atitudes emocionais.
- Conceituação de visão holística.
- Importância da aplicabilidade de atitudes comportamentais no atendimento ao público.

Métodos:

- Aulas práticas.
- Análise situacional do ponto de encontro entre usuários e servidores e estagiários.
- Técnicas de grupo.
- Apresentações práticas de situações reais.

Duração:

- 04 horas de aula prática.

- 02 horas para análise situacional.
- 02 horas para dinâmica de grupo.
- Total de 08 horas, sendo subdivididos em 2 encontros de 04 horas.

CONHECIMENTOS	HABILIDADES	ATTITUDES
<ul style="list-style-type: none"> - Conhecimento de ética no trabalho. - Identificação dos diferentes códigos localizadores. - Utilizados pelos bibliotecários. 	<ul style="list-style-type: none"> - Conhecimento para atuar em situações que exijam sigilo. - Auto – análise - Controle psicológico e emocional. - Respeito com o grupo e com público. 	<ul style="list-style-type: none"> - Confiança. - Capacidade e criatividade para inovar. - Facilidade de percepção e praticidade na ação. - Autocontrole. - Comprometimento e pontualidade.

MÓDULO 6 - PROCESSUAL

Objetivo: Despertar nos servidores e estagiários o interesse pelo “novo”, conhecer o fluxo do processo e os suportes informatizados, utilizando-se de todos os recursos e suportes disponíveis pelas novas tecnologias.

Temas:

- Informática avançada.
- Arquitetura de sistemas de informação.
- Atividade prática.

Métodos:

- Conhecimento geral da estrutura organizacional, uso da tecnologia os *software* e *hardware* e dos sistemas e programas utilizados pelo Sistema de Informação (SI) do SIBI.
- Alimentação de bases de dados.
- Operacionalização do sistema Virtua (VTLS).
- Buscas *on-line*.
- Elaboração de estratégias de busca para: autor, título e assuntos.
- Localização dos documentos nas estantes.

Duração:

- 04 horas de apresentação teórica.
- 02 horas para discussão e trabalho em grupo.
- 02 horas para dinâmica de grupo.
- Total de 08 horas, sendo subdivididos em 2 encontros de 04 horas.

CONHECIMENTOS	HABILIDADES	ATTITUDES
<ul style="list-style-type: none"> - Conhecimento da linguagem notacional básica em sistemas informatizados. - Conhecimento da linguagem utilizada para classificação de documentos em sistemas de informação. - Identificação dos diferentes códigos localizadores utilizados pelos bibliotecários. 	<ul style="list-style-type: none"> - Entendimento dos principais comandos disponíveis no computador para utilização processo de trabalho. - Conhecimentos de todos os campos de preenchimento de pesquisa e de alimentação cadastral dos usuários. 	<ul style="list-style-type: none"> - Facilidade em trabalhos informatizados. - Percepção para atuar no processo manual em eventuais falhas no sistema. - Criatividade na realização de buscas <i>on-line</i>.

2 MANUTENÇÃO DO PROGRAMA DE TREINAMENTO

A Comissão Organizadora será responsável pela manutenção do Programa de Treinamento, serão realizadas reuniões mensais e trimestrais para propor melhorias e possíveis correções observadas durante o processo de treinamento.

O coordenador geral ficará responsável pela organização das reuniões e coordenação das atividades de melhorias.

Para se obter um bom resultado com o Programa de Treinamento é essencial que os multiplicadores (no caso os gestores que compõe a Comissão Organizadora) estejam devidamente preparados para realizar o treinamento e desenvolvam um material didático de qualidade ao treinando, que seja completo e com linguagem acessível, caso contrário o treinamento estará condenado ao

insucesso.

A estabilidade e melhorias contínuas do processo devem ser asseguradas nessa etapa. Deve haver reuniões com os servidores e estagiários para verificar os problemas levantados e propor sugestões de melhorias. Na Seção de Referência da HE pode ser formalizada uma caixa de sugestões para receber os formulários de sugestões, podendo os servidores ou os estagiários identificar-se ou não, esta poder ser uma ferramenta para auxiliar no processo de análise das necessidades de treinamento.

3 RECURSOS

A Tabela 1 descreve uma estimativa de recursos para o desenvolvimento de um Programa de Treinamento no Sistema de Bibliotecas. Os recursos humanos e financeiros serão alocados pelo quadro de pessoal permanente da Universidade Federal do Paraná. O local de treinamento será o anfiteatro da Biblioteca de Ciências Humanas e Educação, tendo para a instituição um custo mínimo.

TABELA 1 - DEMONSTRATIVO DOS RECURSOS PREVISTOS

continua

MÓDULOS	RECURSOS HUMANOS		RECURSOS MATERIAIS		RECURSOS FINANCEIROS
Módulo 01 - INTERPESSOAL	01 Instrutor	R\$ 250,00	01 Computador *	R\$ 40,00	
	01 Psicólogo	R\$ 80,00	01 Projetor	R\$ 150,00	
			01 Flip-Chart *	R\$ 5,00	
			01 TV *	R\$ 30,00	
			01 Vídeo *	R\$ 5,00	
			01 DVD *	R\$ 10,00	
			Mesas e Cadeiras *	R\$ 50,00	
			Coffee Break	R\$ 80,00	
			Materiais Diversos:		
			Folhas Flip-Chart	R\$ 15,00	
			Folhas A4	R\$ 10,00	
		20 Canetas Azuis	R\$ 3,33		
		04 Pincéis A.	R\$ 2,50		
	Total	R\$ 330,00	Total	R\$ 400,83	Total R\$ 730,83
Módulo 02 - INFORMATIVO	01 Instrutor	R\$ 600,00	01 Computador *	R\$ 40,00	
	01 Bibliotecário	R\$ 160,00	01 Projetor	R\$ 250,00	
			01 Flip-Chart *	R\$ 5,00	
			01 TV *	R\$ 30,00	
			01 Vídeo *	R\$ 5,00	
			01 DVD *	R\$ 10,00	
			Mesas e Cadeiras *	R\$ 50,00	
			Coffee Break	R\$ 160,00	
			Materiais Diversos:		
			15 Vendas	R\$ 15,00	
			Folhas Flip-Chart	R\$ 15,00	
		Folhas A4	R\$ 10,00		
		20 Canetas Azuis	R\$ 3,33		
		04 Pincéis A.	R\$ 2,50		
	Total	R\$ 760,00	Total	R\$ 595,83	Total R\$ 1.355,83
Módulo 03 - RELACIONAMENTO	01 Instrutor	R\$ 800,00	01 Computador *	R\$ 120,00	
	01 ?	R\$ 320,00	01 Projetor	R\$ 350,00	
			01 Flip-Chart *	R\$ 10,00	
			01 TV *	R\$ 70,00	
			01 Vídeo *	R\$ 10,00	
			01 DVD *	R\$ 20,00	
			Mesas e Cadeiras *	R\$ 120,00	
			Coffee Break	R\$ 250,00	
			Materiais Diversos:		
			03 Tesouras	R\$ 12,00	
			01 Rolo Barbante	R\$ 5,00	
		15 Vendas	R\$ 15,00		
		Folhas Flip-Chart	R\$ 15,00		
		Folhas A4	R\$ 10,00		
		20 Canetas Azuis	R\$ 3,33		
		04 Pincéis A.	R\$ 2,50		
	Total	R\$ 1.120,00	Total	R\$ 1.012,83	Total R\$ 2.132,83

TABELA 1 - DEMONSTRATIVO DOS RECURSOS PREVISTOS

				conclusão
Módulo 04 - AMBIENTAL	01 Instrutor	R\$ 500,00	01 Computador *	R\$ 70,00
	01 Gestor Biblioteca	R\$ 240,00	01 Projetor	R\$ 250,00
			01 Flip-Chart *	R\$ 10,00
			01 TV *	R\$ 50,00
			01 Vídeo *	R\$ 10,00
			01 DVD *	R\$ 20,00
			Mesas e Cadeiras *	R\$ 100,00
			Coffee Break	R\$ 160,00
			Materiais Diversos:	
			Folhas Flip-Chart	R\$ 15,00
			Folhas A4	R\$ 10,00
			20 Canetas Azuis	R\$ 3,33
			04 Pincéis A.	R\$ 2,50
	Total	R\$ 740,00	Total	R\$ 700,83
			Total	R\$ 1.440,83
Módulo 05 - ÉTICO	01 Instrutor	R\$ 550,00	01 Computador *	R\$ 40,00
	01 Sociólogo	R\$ 200,00	01 Projetor	R\$ 150,00
			01 Flip-Chart *	R\$ 5,00
			01 TV *	R\$ 30,00
			01 Vídeo *	R\$ 5,00
			01 DVD *	R\$ 10,00
			Mesas e Cadeiras *	R\$ 60,00
			Coffee Break	R\$ 160,00
			Materiais Diversos:	
			01 Filme	R\$ 6,00
			Folhas Flip-Chart	R\$ 15,00
			Folhas A4	R\$ 10,00
			20 Canetas Azuis	R\$ 3,33
		04 Pincéis A.	R\$ 2,50	
	Total	R\$ 750,00	Total	R\$ 496,83
			Total	R\$ 1.246,83
Módulo 06 - PROCESSUAL	01 Instrutor	R\$ 500,00	01 Computador *	R\$ 40,00
	01 Técnico Informática	R\$ 160,00	01 Projetor	R\$ 150,00
			01 Flip-Chart *	R\$ 5,00
			01 TV *	R\$ 30,00
			01 Vídeo *	R\$ 5,00
			01 DVD *	R\$ 10,00
			Mesas e Cadeiras *	R\$ 50,00
			Coffee Break	R\$ 160,00
			Materiais Diversos:	
			Folhas Flip-Chart	R\$ 15,00
			Folhas A4	R\$ 10,00
			20 Canetas Azuis	R\$ 3,33
			04 Pincéis A.	R\$ 2,50
	Total	R\$ 660,00	Total	R\$ 480,83
			Total	R\$ 1.140,83

* Itens que não acarretam desembolso

4 ORÇAMENTO

MÓDULOS	RECURSOS HUMANOS*	RECURSOS MATERIAIS *	RECURSOS FINANCEIROS*
Módulo 01 - INTERPESSOAL	R\$ 330,00	R\$ 400,83	R\$ 730,83
Módulo 02 - INFORMATIVO	R\$ 760,00	R\$ 595,83	R\$ 1.355,83
Módulo 03 - RELACIONAMENTO	R\$ 1.120,00	R\$ 1.012,83	R\$ 2.132,83
Módulo 04 - AMBIENTAL	R\$ 740,00	R\$ 700,83	R\$ 1.440,83
Módulo 05 - ÉTICO	R\$ 750,00	R\$ 496,83	R\$ 1.246,83
Módulo 06 - PROCESSUAL	R\$ 660,00	R\$ 480,83	R\$ 1.140,83
Coof break			
CUSTO TOTAL			R\$ 8.048,00
TOTAL DE DESEMBOLSO			R\$ 5.708,00

ANEXO O - PLANILHA DE PROGRAMAÇÃO DO TREINAMENTO

Prioridade	
Início	
Término	
Título do Módulo	
Horários	
Local(ais)	
Quantidade de turmas	
Quantidade de alunos por turma	
Instrutor	
Recursos institucionais	
Outros recursos	
Avaliação	
Supervisão de	
Lembretes	

ANEXO P - FICHA DE AVALIAÇÃO DO CURSO DE TREINAMENTO (FEEDBACK)

Objetivo da Avaliação: dar o *feedback*, obter a retroalimentação, buscando uma relação causal (positiva) entre o treinamento e o alcance de seus objetivos.

Solicita-se a gentileza de marcar X a sua avaliação de acordo com os conceitos:

F R B M E

Fraco Regular Bom Muito Bom Excelente

1. Conhecimento do participante sobre o assunto:	F	R	B	M	E
- Antes do Curso					
- Depois do Curso					

2. Avaliação Técnica do Curso:	F	R	B	M	E
- Conteúdo conceitual					
- Atividades práticas					

3. Avaliação do Professor:	F	R	B	M	E
- Demonstração de domínio do assunto					
- Clareza e objetivos na exposição					
- capacidade de prender a atenção às aulas					
- Cumprimento do programa					

4. Recursos Didáticos:	F	R	B	M	E
- Material didático					
- Recursos áudio-visuais					

6. Registre a seguir suas críticas e Sugestões para melhoria do Curso: