



## Orientação para normalização de trabalhos acadêmicos

### Modelo de trabalho acadêmico (TCC, monografia de graduação e de especialização, dissertação e tese)

Este modelo de trabalho acadêmico contempla os elementos pré-textuais, textuais e pós-textuais, os principais tipos de citação e a disposição de ilustrações, figuras e tabelas. Para os itens não mencionados neste modelo, recomenda-se a consulta às normas na íntegra ou a orientação de um bibliotecário.

Este modelo está em conformidade com o **Manual de normalização de documentos científicos de acordo com as normas da ABNT**, publicado pela Editora da UFPR em 2017, e pode ser utilizado para:

- Trabalhos de Conclusão de Curso (TCC) de graduação;
- monografias de cursos de especialização e de graduação;
- dissertações de mestrado;
- teses de doutorado.

**As partes do trabalho devem estar de acordo com a estrutura de trabalhos acadêmicos para o formato tradicional ou alternativo (artigo):**

[portal.ufpr.br/tutoriais/tutoriais\\_normaliza/estrutura.pdf](http://portal.ufpr.br/tutoriais/tutoriais_normaliza/estrutura.pdf)

### Comissão de Normas do Sistema de Bibliotecas (SiBi)

Universidade Federal do Paraná (UFPR)

Última atualização: 15 de abril de 2018



Este trabalho está licenciado com uma [Licença Creative Commons – Atribuição 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) (CC-BY).

Desde que atribua o devido crédito pela criação original, você é livre para copiá-lo, modificá-lo e/ou distribuí-lo.

Disponível em: <http://www.portal.ufpr.br/normalizacao>

A **capa** é obrigatória.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

Os nomes da instituição e do autor devem estar com fonte no tamanho 12 e maiúscula, centralizados e com espaçamento de 1,5 entre as linhas.

KÉTELI WIZENFFAT

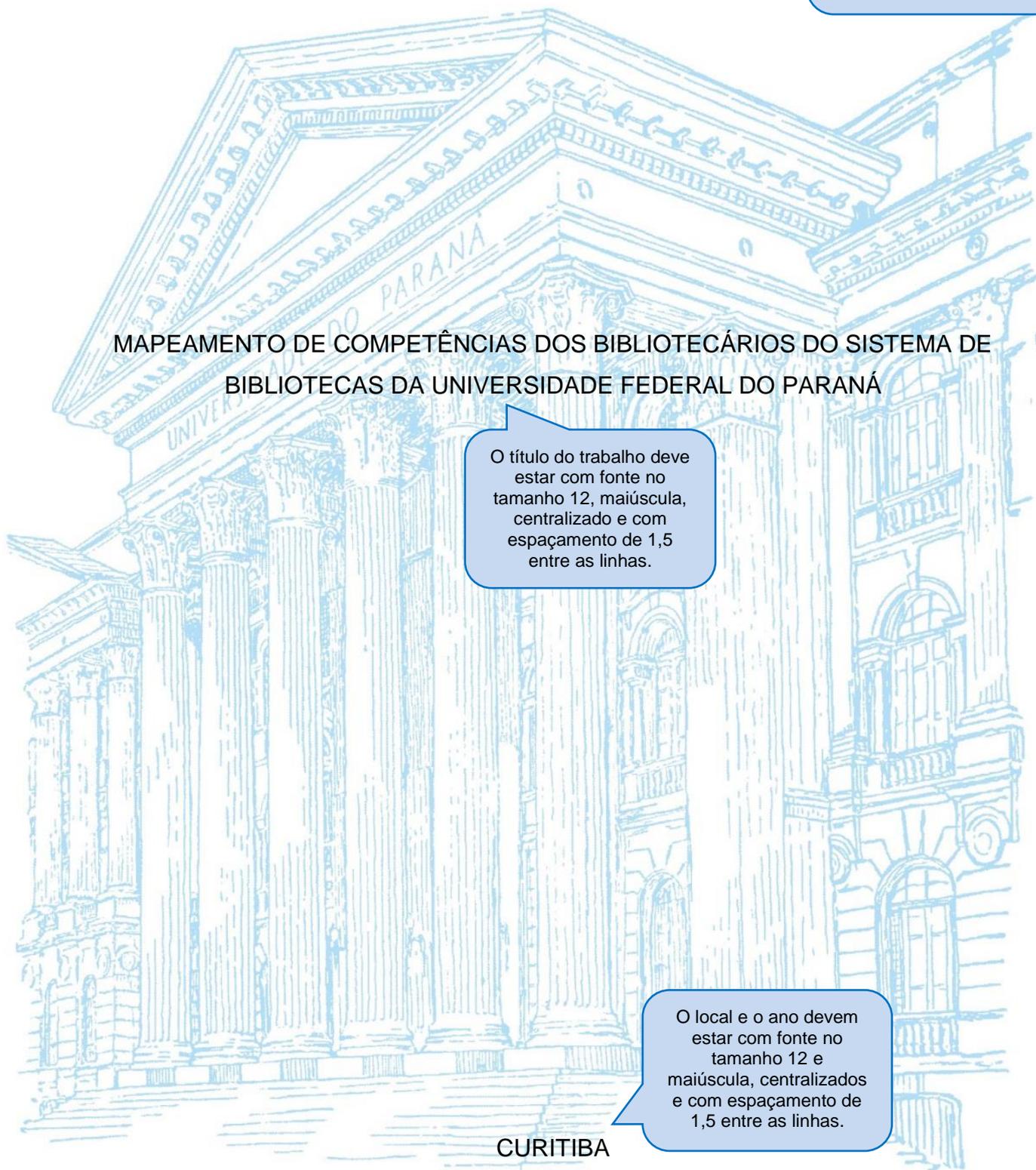
MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS DOS BIBLIOTECÁRIOS DO SISTEMA DE BIBLIOTECAS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

O título do trabalho deve estar com fonte no tamanho 12, maiúscula, centralizado e com espaçamento de 1,5 entre as linhas.

O local e o ano devem estar com fonte no tamanho 12 e maiúscula, centralizados e com espaçamento de 1,5 entre as linhas.

CURITIBA

2008



A folha de rosto é obrigatória.

KÉTELI WIZENFFAT

O nome do autor deve estar na 1ª linha da página, com fonte no tamanho 12 e maiúscula, centralizado e com espaçamento de 1,5 entre as linhas.

O título do trabalho deve estar com fonte no tamanho 12, maiúscula, centralizado e com espaçamento de 1,5 entre as linhas.

## MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS DOS BIBLIOTECÁRIOS DO SISTEMA DE BIBLIOTECAS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

**2 linhas em branco com espaçamento de 1,5**

Monografia apresentada como requisito parcial à obtenção do título de Especialista, Curso de Especialização em Gestão de Pessoas, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná.

**1 linha em branco com espaçamento simples**

Orientador: Prof. Leszek Celinski

A nota indicativa da natureza do trabalho e o nome do orientador(a) têm o recuo de 8 cm da margem esquerda, de modo que ocupem metade de página. Formatado com fonte no tamanho 10 e com espaçamento simples entre as linhas. Inclua também o nome do coorientador(a), se houver.

CURITIBA

2008

O local e o ano devem estar com fonte no tamanho 12 e maiúscula, centralizados e com espaçamento de 1,5 entre as linhas.

**A ficha catalográfica é obrigatória para as teses (doutorado e livre docência) e as dissertações (mestrado) defendidas na UFPR, sendo oferecida gratuitamente nas bibliotecas do SiBi/UFPR.**

Em obras impressas, a ficha catalográfica deve constar no verso da folha de rosto. Em obras digitais, a ficha deve constar na página após a página de rosto.

Entre em contato com a biblioteca do seu curso para solicitar a ficha catalográfica para sua tese ou dissertação: <http://www.portal.ufpr.br/contato.html>

Caso o autor tenha interesse em divulgar os dados científicos utilizados para a elaboração da sua Dissertação ou Tese, deve acessar a Base de Dados Científicos da Universidade Federal do Paraná (BDC/UFPR), e solicitar a inclusão do endereço (DOI) na Ficha Catalográfica do seu trabalho.

A presença da ficha catalográfica não significa que o trabalho está normalizado. Os bibliotecários que elaboram as fichas catalográficas não são responsáveis por verificar a normalização da tese/dissertação, uma vez que a normalização é de responsabilidade do autor do trabalho. As bibliotecas do SiBi/UFPR oferecem orientação sobre a normalização de trabalhos. Se necessário, consulte a biblioteca do seu curso para obter informações sobre essa orientação.

Em cumprimento à Resolução n. 184, de 29 de setembro de 2017, do Conselho Federal de Biblioteconomia (CFB), a ficha catalográfica deve estar acompanhada do nome e do número de registro profissional do bibliotecário que a elaborou. Portanto, **solicitamos que as informações da ficha não sejam alteradas, inclusive as palavras-chave, que estão padronizados no Sistema de Bibliotecas da UFPR.** Se necessitar de qualquer alteração na ficha, por favor, solicite-a ao bibliotecário.

Outras informações: [http://www.portal.ufpr.br/ficha\\_catalog.html](http://www.portal.ufpr.br/ficha_catalog.html)

A **folha/termo de aprovação** é obrigatória para teses e dissertações.  
Sua formatação é definida pelo curso.

## FOLHA/TERMO DE APROVAÇÃO

KÉTELI WIZENFFAT

### MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS DOS BIBLIOTECÁRIOS DO SISTEMA DE BIBLIOTECAS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

Monografia aprovada como requisito parcial à obtenção do título de Especialista, Curso de Especialização em Gestão de Pessoas, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná. Universidade Federal do Paraná, pela seguinte banca examinadora:

---

Prof. Leszek Celinski  
Orientador – Departamento de Administração – UFPR

---

Prof. xxxxxxxxxxxxxx  
Departamento de xxxxxxxx

---

Prof. xxxxxxxxxxxxxx  
Departamento de xxxxxxxx

---

Prof. xxxxxxxxxxxxxx  
Departamento de xxxxxxxx

Curitiba, 10 de maio de 2008.

A todos os colegas que contribuíram para a realização desse trabalho.

A **dedicatória** é opcional.  
Se presente no trabalho,  
deve estar com fonte no  
tamanho 12 e  
espaçamento de 1,5 entre  
as linhas.

Os **agradecimentos** são opcionais. Se presentes no trabalho, o título **AGRADECIMENTOS** deve estar com fonte no tamanho 12, maiúscula e em negrito, centralizado e com espaçamento de 1,5 entre as linhas.

## **AGRADECIMENTOS**

### **1 linha em branco com espaçamento de 1,5**

Agradecemos a Deus, pela saúde e disposição que nos permitiram a realização deste trabalho.

Aos nossos companheiros e filhos pela compreensão na ausência nos dias de sábados durante meses.

À Lígia Eliana Setenareski, Diretora do Sistema de Bibliotecas da UFPR, pelo apoio e incentivo quanto à nossa qualificação.

À Lilia Bittar Neves pelo crédito e esforço em nos garantir uma possibilidade desenvolvimento pessoal e profissional.

À Eliane Maria Stroparo, Chefe da Biblioteca de Ciência e Tecnologia pela compreensão e palavras de amizade tão importantes para o desenvolvimento deste trabalho.

Às colegas do Sistema de Bibliotecas pela contribuição no levantamento dos dados.

Aos nossos amigos e colegas de pós-graduação.

Agradecemos também a todos que uma alguma forma contribuíram para a realização deste estudo.

O texto com os agradecimentos deve seguir a formatação padrão utilizada no trabalho: tamanho 12, justificado, recuo de 1,5 cm na primeira linha do parágrafo e com espaçamento de 1,5 entre as linhas.

A **epígrafe** é opcional e de formatação livre.

“Somos o que fazemos, mas somos, principalmente, o que fazemos para mudar o que somos.”

Eduardo Galeano

O **resumo** na língua do texto (vernáculo) é obrigatório. O título **RESUMO** deve estar com a fonte no tamanho 12, maiúscula, em negrito, centralizado e com espaçamento de 1,5 entre as linhas.

## RESUMO

### 1 linha em branco com espaçamento de 1,5

O presente trabalho refere-se à identificação das competências relevantes aos bibliotecários do Sistema de Bibliotecas (SiBi) da Universidade Federal do Paraná (UFPR), bem como a identificação do gap ou lacuna entre importância e domínio das competências. A metodologia da pesquisa caracteriza-se como do tipo descritiva e aplicada com uma abordagem predominantemente qualitativa. Para compor o rol das competências dos bibliotecários, foi realizado um levantamento na literatura fundamentada pela Classificação Brasileira de Ocupações (CBO) e a documental na instituição para verificação de missões em desenvolvimento. As competências identificadas são competências técnicas e comportamentais. A pesquisa utilizado foi um questionário de auto-avaliação das competências formado por referenciais de desempenho passíveis de observação, utilizando uma escala do tipo Likert. A partir da análise dos valores obtidos para importância e domínio de cada indicador obteve-se o gap ou lacuna existente no desenvolvimento da competência. Os resultados da pesquisa evidenciaram quais as competências técnicas e comportamentais são mais prioritárias no processo de desenvolvimento e treinamento dos bibliotecários do SiBi da UFPR.

O texto do resumo deve conter de 150 a 500 palavras, estar com fonte no tamanho 12, justificado, com recuo de 1,5 cm na primeira linha do parágrafo e com espaçamento simples entre as linhas.

### 1 linha em branco com espaçamento de 1,5

Palavras-chave: Mapeamento de competências. Bibliotecas – Administração de pessoal. Bibliotecários de universidades.

A expressão "Palavras-chave" deve estar seguida por palavras ou expressões representativas do conteúdo do documento, no tamanho 12, com espaçamento simples e alinhadas à margem esquerda. As palavras-chave devem estar separadas entre si por ponto e finalizadas por ponto.

O resumo e as palavras-chave em língua estrangeira são obrigatórios e devem seguir as mesmas orientações seguidas para o resumo e as palavras-chave no idioma do texto.

## ABSTRACT

### 1 linha em branco com espaçamento de 1,5

The present work concerns about the identification of the competences considerable to librarians of the Sistema de Bibliotecas (SiBi) da Universidade Federal do Paraná (UFPR) (Librarian System of Paraná Federal University), as well as the identification of the gap or lacuna between the importance and the field of the competences. The research methodology characterizes itself as the descriptive and applied kind with an approach that is predominantly qualitative. To compose the roll of the necessary competences to librarians, it was realized a survey in the specialized literature of this area, supplemented by the Classificação Brasileira de Ocupações (CBO) (Brazilian Occupation Classification), as well as, a search for documents in the institution for verifying of mission, strategic goals and projects under development. The identified competences were categorized in technical competences and behavioral competences. The instrument of research used was a self-evaluation questionnaire with structured questions formed by benchmarks of performance capable of observing, using a Likert kind scale. From the analysis of the values obtained to importance and field of each indicator was obtained the gap or lacuna existing in the competence development. The results of the research revealed which technical competences and behavioral competences are the biggest priority in the development process and training of librarians of SiBi da UFPR.

### 1 linha em branco com espaçamento de 1,5

Key-words: Skills mapping. Personnel management – Libraries. University librarians.

As **listas de ilustrações (figuras, quadros, mapas, etc.)** são opcionais.  
O título da lista deve com fonte no tamanho 12, maiúscula e em negrito,  
centralizado e com espaçamento de 1,5 entre as linhas.

## LISTA DE FIGURAS

**1 linha em branco com espaçamento de 1,5**

FIGURA 1 – COMPETÊNCIAS COMO FONTE DE VALOR.....	22
FIGURA 2 – ÁRVORE DAS COMPETÊNCIAS.....	23
FIGURA 3 – CONFIGURAÇÕES DA NOÇÃO DE COMPETÊNCIA.....	25

Os itens da lista devem  
estar com fonte no  
tamanho 12, alinhados  
à margem esquerda e  
com espaçamento de  
1,5 entre as linhas.

As **listas de ilustrações (figuras, quadros, mapas, etc.)** são opcionais.  
O título da lista deve estar com fonte no tamanho 12, maiúscula e em  
negrito, centralizado e com espaçamento de 1,5 entre as linhas.

## **LISTA DE QUADROS**

**1 linha em branco com espaçamento de 1,5**

QUADRO 1 – DESCRIÇÃO DE COMPETÊNCIAS POR REFERENCIAIS DE DESEMPENHO.....	24
---	----

A **lista de tabelas** é opcional. O título da lista deve estar com fonte no tamanho 12, maiúscula e em negrito, centralizado e com espaçamento de 1,5 entre as linhas.

## LISTA DE TABELAS

**1 linha em branco com espaçamento de 1,5**

TABELA 1 – QUANTITATIVO DO PESSOAL DO SIBI – 2008.....	28
TABELA 2 – COMPETÊNCIAS COMPORTAMENTAIS DOS BIBLIOTECÁRIOS DO SIBI .....	29

Nos títulos longos, a segunda linha deve estar alinhada com o início do título.

A **lista de siglas** é opcional. O título da lista deve estar com fonte no tamanho 12, maiúscula e em negrito, centralizado e com espaçamento de 1,5 entre as linhas.

## **LISTA DE SIGLAS**

**1 linha em branco com espaçamento de 1,5**

- CBO – Classificação Brasileira de Ocupações  
CHA – Competência - Habilidades - Atitudes  
PROGEPE – Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas  
SiBi – Sistema de Bibliotecas.  
UFPR – Universidade Federal do Paraná

Os itens da lista devem estar em ordem alfabética, com fonte no tamanho 12, alinhados à margem esquerda e com espaçamento de 1,5 entre as linhas.

A **lista de abreviaturas** é opcional. O título da lista deve estar com a fonte no tamanho 12, maiúscula, em negrito, centralizado e com espaçamento de 1,5 entre as linhas.

## **LISTA DE ABREVIATURAS**

**1 linha em branco com espaçamento de 1,5**

ed. – edição

f. – folha

hab. – habitante

mus. – música

nas. – nascimento

p. – página

Os itens da lista devem estar em ordem alfabética, com a fonte no tamanho 12, alinhados à margem esquerda e com espaçamento de 1,5 entre as linhas.

A **lista de símbolos** é opcional. O título da lista deve estar com fonte no tamanho 12, maiúscula e em negrito, centralizado e com espaçamento de 1,5 entre as linhas.

## LISTA DE SÍMBOLOS

**1 linha em branco com espaçamento de 1,5**

© – copyright

@ – arroba

® – marca registrada

$\Sigma$  – somatório de números

$\Pi$  – produtório de números

O **sumário** é obrigatório. O título do sumário deve estar com fonte no tamanho 12, maiúscula e em negrito, centralizado e com espaçamento de 1,5 entre as linhas.

## SUMÁRIO

**1 linha em branco com espaçamento de 1,5**

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	17
1.1	CONTEXTO E PROBLEMA.....	17
1.2	OBJETIVOS.....	18
1.2.1	Objetivo Geral.....	18
1.2.2	Objetivos Específicos.....	18
1.3	JUSTIFICATIVA.....	19
<b>2</b>	<b>REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA</b> .....	21
2.1	CONCEITOS DE COMPETÊNCIAS.....	21
2.2	CLASSIFICAÇÃO DE COMPETÊNCIAS.....	24
2.3	GESTÃO DE COMPETÊNCIAS .....	25
2.4	MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS.....	25
2.5	COMPETÊNCIAS DE COMPETÊNCIAS EM BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS .....	26
2.6	COMPETÊNCIAS DO BIBLIOTECÁRIO PARA O SÉCULO XXI .....	26
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA</b> .....	27
3.1	TIPO DE PESQUISA .....	27
3.2	CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO .....	27
3.3	UNIVERSO DA PESQUISA.....	27
3.4	INSTRUMENTO UTILIZADO.....	27
3.5	PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS .....	28
<b>4</b>	<b>RESULTADOS / ANÁLISE DOS DADOS</b> .....	31
4.1	DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO .....	31
4.2	RESULTADOS .....	31
4.2.1	Perfil dos entrevistados.....	31
4.2.2	Avaliação das competências técnicas .....	32
4.2.3	Avaliação das competências comportamentais .....	32
<b>5</b>	<b>CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES</b> .....	33
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	34
	<b>APÊNDICE 1 – INDICADORES DE COMPETÊNCIAS</b> .....	35
	<b>APÊNDICE 2 – INSTRUMENTO DE PESQUISA</b> .....	36
	<b>ANEXO 1 – ORGANOGRAMA DO SIBI – UFPR</b> .....	37

Todos os itens (capítulos, seções, partes, etc.) que vierem **após** o sumário devem constar nele, inclusive as referências, os apêndices e os anexos. Os elementos pré-textuais **não devem** aparecer no sumário.

Os itens devem constar no sumário com a mesma grafia com que aparecem no trabalho. Devem estar com fonte no tamanho 12 e com espaçamento de 1,5 entre as linhas.

Os itens devem estar alinhados de acordo com o indicativo numérico mais extenso (com a maior quantidade de dígitos).

Os títulos das seções primárias devem estar com fonte no tamanho 12, maiúsculas, em negrito e com espaçamento de 1,5 entre as linhas. Entre o número e o título da seção, utilize apenas um espaço em branco.

## 1 INTRODUÇÃO

### 1 linha em branco com espaçamento de 1,5

#### 1.1 CONTEXTO E PROBLEMA

### 1 linha em branco com espaçamento de 1,5

A gestão de pessoas por competências é um tema que vem merecendo crescente atenção nas organizações de um modo geral, devido principalmente à valorização do capital intelectual e a importância que a capacitação dos recursos humanos assume para o desenvolvimento organizacional e sucesso de qualquer empresa.

Citação indireta inserida na sentença.

Neste sentido, Maia (2003) afirma que as instituições de ensino, e mais especificamente as Instituições de Nível Superior (IES), não fogem a esta regra e hoje, mais do que nunca, necessitam de uma administração cada vez mais profissionalizada, o que requer ferramentas de gestão que facilitem e agilizem os processos e o entendimento do todo.

Recuo de 1,5 cm na primeira linha do parágrafo.

Considerada como um dos espaços facilitadores da aprendizagem, a biblioteca universitária deve buscar continuamente o aperfeiçoamento de seu staff, reconhecendo que é preciso subir degraus de competência para melhorar serviços e

As citações diretas com até 3 linhas devem ser inseridas na sentença, sendo obrigatório o uso das aspas e a indicação da(s) página(s)/folha(s).

é preciso que a biblioteca universitária assuma sua nova identidade dentro do contexto da Informação, que se torne mais visível e importante para a sociedade. Além disso, quer do ponto de vista das mudanças do mundo globalizado, quer do conceito de acesso à informação (CARVALHO, 2004).

Citação indireta inserida no final da sentença.

Robbins (2005, p. 37), comenta que “[...] se pretendemos explicar e prever o comportamento, precisamos antes entender como as pessoas.”

Com relação às funções da comunicação, esta “[...] tem quatro funções básicas dentro de um grupo ou de uma organização: controle, motivação, expressão emocional e informação.” (ROBBINS, 2005, p. 232).

A autoria pode ser indicada antes ou depois da citação.

De acordo com Fresneda (2003), em o contexto da Pesquisa e Desenvolvimento e as bibliotecas universitárias também podem se enquadrar nesta categoria – os recursos humanos e suas competências associadas e a informação/conhecimento se tornam os recursos diferenciadores no sucesso e na competitividade em grau mais acentuado do que as organizações de outros setores da economia.

### 1 linha em branco com espaçamento de 1,5

As citações diretas com mais de 3 linhas devem estar com recuo de 4 cm da margem esquerda, com fonte no tamanho 10 e com espaçamento simples entre as linhas. Não devem estar entre aspas e é obrigatória a indicação da(s) página(s)/folha(s).

Na gestão de pessoas por competências, a ideia básica é que as estratégias e as necessidades atuais da organização indiquem quais as competências humanas são e serão necessárias no presente e no futuro, informações estas captadas pelo modelo de gestão de pessoas por competência. (FRESNEDA, 2003, p. 24).

### 1 linha em branco com espaçamento de 1,5

Quanto à relevância ao longo do tempo, as competências podem ser classificadas como emergentes (aquelas que tendem a crescer no futuro), declinantes (aquelas cujo grau tende a diminuir no futuro), e estáveis (as que permanecem relevantes) e transitórias (aquelas que se fazem importantes apenas em momentos críticos, crises, transições) (SPARROW; BOGNANNO,<sup>1</sup> 1994 citados por CARBONE, 2006, p. 49).

Na citação de citação, o documento consultado deve constar na lista de referências. O documento original pode, opcionalmente, constar em nota de rodapé.

Nordhaug<sup>2</sup> (1998 citado por MIRANDA, 2004, p. 116), tratando de esquemas

Os títulos das seções secundárias devem estar com fonte no tamanho 12, maiúsculas, com espaçamento de 1,5 entre as linhas e **sem** negrito. Entre os números, utilize um ponto. Entre o número e o título da seção, utilize apenas um espaço em branco.

individuais, afirma que a tipologia geral mais adequada para as competências em técnicas, interpessoais e intrapessoais segue:

## 1.2 OBJETIVOS

### 1 linha em branco com espaçamento de 1,5

#### 1.2.1 Objetivo Geral

### 1 linha em branco com espaçamento de 1,5

Deixe uma linha em branco com espaçamento de 1,5 antes e depois do título de cada seção.

Os títulos das seções terciárias devem estar com fonte no tamanho 12 e com espaçamento de 1,5 entre as linhas e **sem** negrito. Entre os números, utilize um ponto. Entre o número e o título da seção, utilize apenas um espaço em branco.

competências necessárias aos bibliotecários do Departamento de Biblioteconomia da Universidade Federal do Paraná (UFPR), bem como a qualificação frente a estas competências.

#### 1.2.2 Objetivos Específicos

### 1 linha em branco com espaçamento de 1,5

- Analisar as bases conceituais de gestão por competências;
- Analisar as bases conceituais de métodos para mapeamento de competências;
- Identificar um rol de competências necessárias aos bibliotecários do SiBi/UFPR baseado na literatura presente na área;

<sup>1</sup> SPARROW, P.; BOGNANNO, M. Competency requirement forecasting: issues for international selection and assessment. In: MABEY, C.; LLES, P. (Ed.) **Managing Learning**. London: Routledge, 1994.

<sup>2</sup> NORDHAUG, O. Competence specificities in organizations. **International Studies of Management & Organization White Plains**, New York, v. 28, n. 1, p. 8-29, Spring 1998.

- Diagnosticar o grau de domínio dos bibliotecários frente ao rol de competências;
- Propor ações para o desenvolvimento das lacunas de funcionários do SiBi/UFPR.

Agrupamento de citações de vários autores com a mesma ideia ou argumento.

Para Fontana e Nascimento (1985), Silva (1991), Nogueira (1992) e Portela et al. (1998), os resultados obtidos com relação ao crescimento das plantas foram...

Os resultados obtidos com relação ao crescimento das plantas foram adotados em experimentos realizados nos estudos de... (FONTANA; NASCIMENTO, 1985; SILVA 1991; NOGUEIRA, 1992; PORTELA et al., 1998).

### 1 linha em branco com espaçamento de 1,5

#### 1.3 JUSTIFICATIVA

### 1 linha em branco com espaçamento de 1,5

Na era da informação onde as mudanças tecnológicas, culturais e sociais crescem de modo acelerado e se refletem em todos os aspectos da sociedade, as pessoas nesse processo é que fazem a diferença. No caso das bibliotecas universitárias o capital humano assume uma importância ainda maior, visto que seus profissionais contribuem de forma direta e indireta na geração de novos conhecimentos. Desta forma, a formação e a manutenção de suas competências atualizadas é crucial para o sucesso e a qualidade da prestação de serviços.

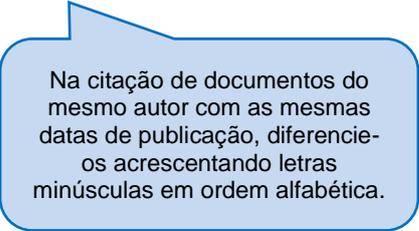
Silva (2002) afirma que a educação dos bibliotecários deverá no século XXI, priorizar a condição humana, enfatizando princípios como o “conhecimento pertinente”, o aprender a ser, a comunicar-se e a compreender outros indivíduos. É fundamental enfatizar a necessidade de articulação do acervo cognitivo com o mundo do trabalho em paralelo ao investimento individual em treinamento e capacitação.

A gestão de pessoas empreende ações voltadas à capacitação e integração de pessoas, valorização de equipes para a descentralização dos processos decisórios exigidos pela redução dos níveis hierárquicos. As ações, entretanto, não possuem o caráter de qualificação, mas um sentido que leva ao desenvolvimento de novas competências, integrando as potencialidades de cada sujeito ao capital organizacional. Somente com equipes coesas e desenvolvidas será possível gerir a competitividade, as incertezas e as formas de adaptabilidade requeridas para o mundo atual (BARRETO, 2005).

Agrupamento de citações de vários autores com a mesma ideia ou argumento.

Tavares (1994a, 1994b, 1994c) observou um estudo comprovado que a educação continuada e o treinamento representam a base de sustentação do controle de qualidade total.

Recentemente, foi comprovado que a educação continuada e o treinamento representam a base de sustentação do controle de qualidade total (TAVARES, 1994a, 1994b, 1994c).



Na citação de documentos do mesmo autor com as mesmas datas de publicação, diferencie-os acrescentando letras minúsculas em ordem alfabética.

## 2 REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA

### 1 linha em branco com espaçamento de 1,5

#### 2.1 CONCEITOS DE COMPETÊNCIAS

### 1 linha em branco com espaçamento de 1,5

O conceito competência vem sendo nos últimos anos objeto de estudo de vários autores, e tem sido em maneiras diversas e com diferentes significados. A seguir apresentam-se algumas concepções sobre o tema:

Citação de obra com 2 autores.

Competência é definida por Fleury e Fleury (2001, p. 190) como: “[...] é um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo.”

Competência “[...] é um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, que agreguem valor econômico à organização ao indivíduo.” (FLEURY; FLEURY, 2001, p. 190).

Citação de obra com 3 autores.

Segundo Santos, Pereira e Souza (1996) sob o ponto de vista coletivo os recursos naturais fazem a ligação entre a população e o meio ambiente físico.

Carbone et al. (2006) ressaltam que uma das vantagens da observação, no mapeamento de áreas, refere-se à possibilidade de verificar detalhes do desempenho, identificando dados que poderiam ser omitidos, caso a coleta de dados seja feita por meio de entrevistas ou questionários.

Nas citações com mais de 3 autores, indique o primeiro autor seguido da expressão **et al.** ou informa-se todos os autores.

A Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), instituída por portaria ministerial nº. 397, de 9 de outubro de 2002, tem por objetivo classificar as ocupações no mercado de trabalho, para fins classificados em ocupações administrativas e domiciliares (BRASIL. Ministério do Trabalho, 2002).

Na primeira vez em que aparecer no texto, uma sigla deve estar entre parênteses e precedida do nome do extenso. Nas demais vezes, usa-se apenas a sigla.

De acordo com a Resolução n. 283, de 12 de junho de 2001, matéria prejudicial à saúde humana é aquela matéria detectada macroscopicamente e/ou microscopicamente, relacionada ao risco à saúde humana (BRASIL. Ministério do Meio Ambiente, 1997).

Os municípios têm registrados um índice elevado de... (CURITIBA. Prefeitura Municipal, 1996).

E continua ocorrendo, embora já tenha sido observado este fato: “Inglês, portanto, não é uma boa língua para... Isto já

As citações de documentos de autoria de órgãos governamentais são iniciadas pela jurisdição (país, estado ou município) do órgão.

foi constatado por outros que precisaram transmitir instruções.” (TEDD, 1977, p. 29, tradução nossa).

Ao traduzir uma citação, inclua a expressão **tradução nossa** dentro dos parênteses.

(2006), a emissão da Carteira da Biblioteca é concedida para matriculados nos cursos de pós-graduação, mediante pelo coordenador do curso (Informação verbal)<sup>3</sup>.

Para efeito do presente trabalho utiliza-se et al. (2006), que trata competências como conhecimentos, habilidades e atitudes, expressa dentro de determinado contexto organizacional, organizações”.

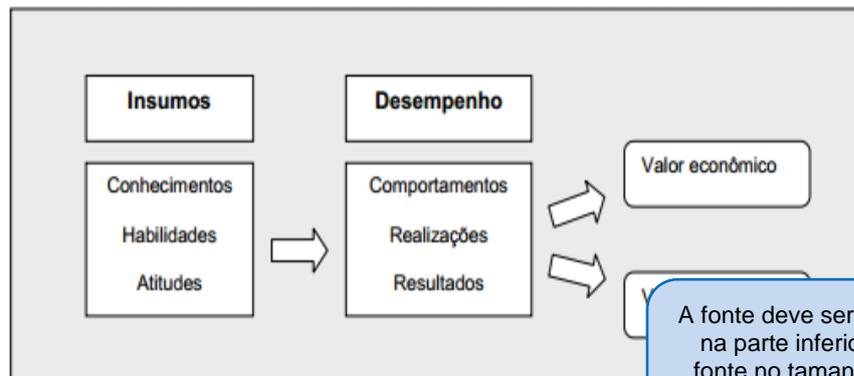
Na citação de palestra, debate, comunicação pessoal, entrevista, anotação de aula, etc. acrescente, após a citação, a expressão **Informação verbal** entre parênteses e referencie os dados disponíveis em nota de rodapé.

Esta definição se diferencia da definição de Fleury e Fleury (2001) no sentido de que a competência entendida não apenas como o conjunto de conhecimentos e habilidades necessários para exercer determinada atividade, mas também o desempenho expresso pela pessoa em determinado contexto, em termos de realizações e realizações, conforme a FIGURA 1.

O título da ilustração (figura, quadro, mapa, etc.) deve ser inserido na parte superior, com fonte no tamanho 10, centralizado e com espaçamento simples entre as linhas.

**1 linha em branco com espaçamento de 1,5**

FIGURA 1 – COMPETÊNCIAS COMO FONTE DE VALOR



A fonte deve ser indicada na parte inferior, com fonte no tamanho 10 e com espaçamento simples entre as linhas.

FONTE: Carbone (2006).

**1 linha em branco com espaçamento de 1,5**

A grande maioria dos autores considera conhecimentos, habilidades e atitudes como os recursos, dimensões ou elementos da competência. O chamado CHA, composto pelas iniciais das três palavras:

- C**onhecimento
- H**abilidades
- A**titudes

<sup>3</sup> STROPARO, E. M. **Cadastro de usuários de pós-graduação**. Curitiba, 2006. Informação verbal.

O conhecimento é o saber – pode ser definido como as informações e técnicas que o profissional domina e que são necessárias para o desempenho de seu cargo. Refere-se ao saber que a pessoa acumulou ao longo de sua vida.

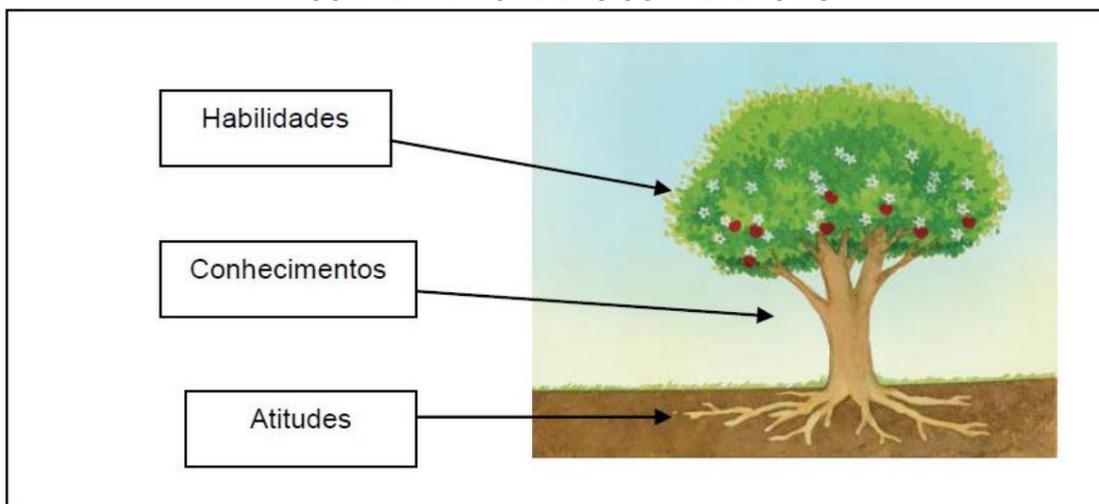
A habilidade é o saber fazer – está relacionada à aplicação produtiva do conhecimento, ou seja, à capacidade da pessoa de colher conhecimentos armazenados em sua memória e utilizá-los em uma ação.

A atitude por sua vez é o querer fazer – refere-se a aspectos sociais e afetivos relacionados ao trabalho. Estes permitem às pessoas interpretar e julgar a realidade e a si próprios. As atitudes formam a base das opiniões segundo as quais outras pessoas e os fatos, as ideias e os objetos são vistos, interpretados e avaliados. Dizem respeito a um sentimento ou à predisposição da pessoa, que determina sua conduta em relação aos outros, ao trabalho ou a situações.

Uma forma interessante de representação gráfica do CHA foi apresentada por Gramigna (2002, p. 18) através da metáfora da árvore das competências. Onde as raízes correspondem às atitudes, o tronco ao conhecimento e as copa (frutos, flores e folhas) correspondes às habilidades (FIGURA 2).

A ilustração deve ser indicada no texto com a mesma forma utilizada em seu título.

FIGURA 2 – ÁRVORE DAS COMPETÊNCIAS



FONTE: Adaptado de Gramigna (2002).

Nesta representação, a copa da árvore corresponde ao conjunto de valores, crenças e princípios, formação e determinam as atitudes. O tronco corresponde ao conhecimento, um conjunto de informações que a pessoa armazena e lança mão quando precisa. Deste modo, quanto maior este conhecimento, mais a competência se fortalece e permite que o profissional enfrente

Indique na FONTE se a ilustração é uma adaptação, tradução, etc. da ilustração de outro autor.

com flexibilidade e sabedoria os diversos desafios do dia-a-dia. A copa (com seus frutos, flores e folhas) representa as habilidades, é o fazer uso dos conhecimentos acumulados, é a demonstração aparente destes conhecimentos.

Carbone (2006) relata que existem basicamente duas formas de descrição de competências: uma mediante a utilização de referenciais de desempenho e outra através do desdobramento das dimensões da competência, ou seja, do CHA da competência.

O título da ilustração (figura, quadro, mapa, etc.) deve ser inserido na parte superior, com fonte no tamanho 10, centralizado e com espaçamento simples entre as linhas.

o através da utilização de pautas ou referenciais de de forma que o profissional demonstraria deter uma dada da adoção de certos comportamentos passíveis de conforme mostra o QUADRO 1.

### 1 linha em branco com espaçamento de 1,5

QUADRO 1 – DESCRIÇÃO DE COMPETÊNCIAS POR REFERENCIAIS DE DESEMPENHO

Competência	Descrição (referenciais de desempenho)
Orientação para resultados	<input type="checkbox"/> Implementa ações para incrementar o volume de negócios. <input type="checkbox"/> Avalia com precisão os custos e benefícios das oportunidades. <input type="checkbox"/> Elabora planos para atingir as metas definidas.
Trabalho em equipe	<input type="checkbox"/> Compartilha com seu grupo os desafios a enfrentar. <input type="checkbox"/> Mantém relacionamento interpessoal amigável e cordial com os membros de sua equipe. <input type="checkbox"/> Compartilha seus conhecimentos com os membros

A fonte deve ser indicada na parte inferior, com fonte no tamanho 10 e com espaçamento simples entre as linhas.

FONTE: Adaptado de Carbone (2006).

### 1 linha em branco com espaçamento de 1,5

## 2.2 CLASSIFICAÇÃO DE COMPETÊNCIAS

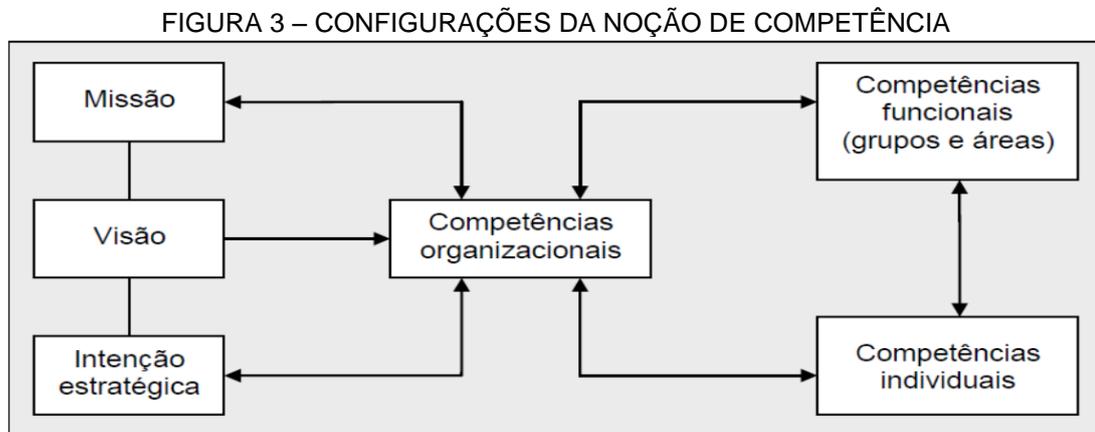
### 1 linha em branco com espaçamento de 1,5

Dependendo do enfoque que se pretende dar, existem diversas maneiras de se categorizar ou classificar as competências. Por exemplo, quanto ao nível, o conceito de competências pode ser associado não somente a pessoas, mas também a equipes de trabalho ou mesmo a organizações.

Ruas, Antonello e Boff (2005, p. 42) afirmam que é possível pensar em competências sob pelo menos duas formas: coletiva, que pode ser associada tanto a atividades da organização quanto a de suas áreas ou funções, e individual, que trata das competências do indivíduo.

Neste mesmo sentido, Brandão e Babry (2005, p. 180) classificam as competências como humanas ou profissionais (aquelas relacionadas a indivíduos ou a pequenas equipes de trabalho) e organizacionais (aquelas inerentes a toda a organização ou a uma de suas unidades produtivas).

As competências individuais (indivíduo) e funcionais (grupos de trabalho), aliadas a outros recursos e processos, dão origem e sustentação às competências organizacionais. O conceito de competência organizacional, por sua vez está associado aos elementos da estratégia competitiva da organização: visão, missão e intenção estratégica conforme a FIGURA 3.



FONTE: Ruas, Antonello e Boff (2005, p. 42).

### 2.3 GESTÃO DE COMPETÊNCIAS

O modelo gerencial de gestão por competências se propõe fundamentalmente a gerenciar o *gap* ou lacuna de competências, ou seja, a reduzir ao máximo a discrepância entre as competências existentes e as competências necessárias à consecução dos objetivos organizacionais e em todos os níveis na organização (BRANDÃO, 2005, p. 179).

Formate em *itálico* as palavras em idioma estrangeiro.

### 2.4 MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS

O mapeamento de competências tem como propósito identificar o *gap* ou lacuna de competências, ou seja, a discrepância entre as competências necessárias para concretizar a estratégia corporativa e as competências internas existentes na organização.

## 2.5 COMPETÊNCIAS DE COMPETÊNCIAS EM BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS

Na última década algumas iniciativas de aplicação do modelo de gestão por competências no ambiente de bibliotecas universitárias vêm sendo realizadas, propondo mapeamento de competências como um instrumento de apoio à gestão de pessoas.

## 2.6 COMPETÊNCIAS DO BIBLIOTECÁRIO PARA O SÉCULO XXI

No ambiente das bibliotecas universitárias com uso das tecnologias da informação e comunicação, as atividades desenvolvidas pelos profissionais da informação bibliotecários, sofreram mudanças significativas que alteraram a forma de organizar o trabalho, os serviços e produtos, tipo de clientes (usuários), bem como a maneira de realizar determinadas tarefas. Sendo assim, necessário analisar o tipo de formação, habilidades e competências que os profissionais devem possuir para desenvolver um trabalho voltado para o acesso e uso da informação (SCHEWEITER, 2007).

### 3 METODOLOGIA

As seções primárias (capítulos) de um trabalho devem iniciar em uma página em branco, mesmo se houver espaço na página anterior.

#### 3.1 TIPO DE PESQUISA

Vergara (2000), classifica os tipos de pesquisa quanto aos fins a que se destina e quanto aos meios de investigação. Seguindo esta classificação a presente pesquisa enquadra-se quanto aos fins a que se destina como do tipo descritiva e aplicada. Descritiva porque expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Aplicada porque é motivada pela necessidade de resolver problemas reais, portanto, com finalidade prática.

#### 3.2 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

O SiBi da UFPR, criado em 1973, é constituído por uma sede administrativa, treze bibliotecas universitárias e uma biblioteca de ensino médio. Das treze bibliotecas universitárias nove estão localizadas nos campi de Curitiba e três nos municípios de Palotina, Pontal do Paraná e Matinhos.

#### 3.3 UNIVERSO DA PESQUISA

O universo a ser investigado compreenderá todos os bibliotecários em atividade, no momento da aplicação da pesquisa, das quinze bibliotecas do SiBi, perfazendo um total de 49 sujeitos.

Vale ressaltar que em algumas situações existem bibliotecários atuando sem estarem necessariamente vinculados ao cargo de Bibliotecário-Documentalista, porém, como estes desempenham atividades relacionadas com a função de bibliotecário também foram contemplados na pesquisa.

#### 3.4 INSTRUMENTO UTILIZADO

O processo de elaboração do instrumento de pesquisa pode ser dividido em cinco passos relacionados a seguir:

- **1º passo:** identificação das competências relevantes aos bibliotecários do SiBi-UFPR;

Utilize **negrito** para destacar palavras ou expressões do texto.

- **2º passo:** categorização das competências;
- **3º passo:** descrição das competências e estabelecimento de indicadores;
- **4º passo:** elaboração dos questionários;
- **5º passo:** definição do método de tabulação dos dados

A escolha das competências que fariam parte do instrumento de pesquisa foi baseada na observação dos diferentes tipos de serviços executados nas bibliotecas, literatura especializada da área e complementada pela CBO.

### 3.5 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

Para efetivação da pesquisa foram distribuídos 49 questionários aos bibliotecários que atuam nas 15 bibliotecas do SiBi-UFPR, aplicados no mês de julho distribuídos diretamente aos bibliotecários e respondidos no formulário de distribuição, ou ainda, dependendo da situação, devolvidos em um envelope interno do SiBi. O quadro de pessoal existente no SiBi no momento desta pesquisa segue descrito na TABELA 1.

O título da tabela deve ser inserido na parte superior, com fonte no tamanho 10, alinhado à margem esquerda e com espaçamento simples entre as linhas.

**1 linha em branco com espaçamento de 1,5**

TABELA 1 – QUANTITATIVO DO PESSOAL DO SIBI – 2008

<b>Descrição</b>	<b>Quant.</b>	<b>Quant. total</b>
Bibliotecários do quadro efetivo	35*	49
Assistentes / auxiliares efetivos com formação em Biblioteconomia	7*	
Bolsistas-sênior bibliotecários	7	
Assistentes / auxiliares efetivos sem formação em Biblioteconomia	62	80
Bolsistas-sênior não bibliotecários	18	
Bolsistas SiBi (20 horas) de graduação	38	105
Bolsistas SiBi (20 horas) de ensino médio	37	
Bolsistas Permanência (12 horas) de graduação	29	
Bolsistas Permanência (12 horas) de ensino médio	1	
<b>TOTAL</b>		<b>237</b>

FONTE: Biblioteca Central (jul. 2008)

NOTA: \* Não foram considerados na contagem os bibliotecários que se encontravam em licença.

**1 linha em branco com espaçamento de 1,5**

Fontes, notas e legendas devem ser indicadas na parte inferior, com fonte no tamanho 10 e com espaçamento simples entre as linhas.

As tabelas que ocuparem mais de uma página devem estar acompanhadas de **(continua)**, **(continuação)** ou **(conclusão)** em cada página.

TABELA 2 – COMPETÊNCIAS COMPORTAMENTAIS DOS BIBLIOTECÁRIOS DO SIBI

(continua)

<b>Competências comportamentais</b>	<b>Importância</b>	<b>Domínio</b>	<b>Lacuna</b>
Comunicação	3,33	2,92	3,44
Empreendedorismo	2,97	2,62	3,88
Relacionamento interpessoal	3,60	3,29	2,41
Iniciativa e autonomia	3,33	3,12	2,89
Criatividade	3,13	2,66	3,98
Trabalho em equipe	3,33	3,12	2,78
Flexibilidade e adaptabilidade	3,31	3,12	2,95
Tomada de decisão	3,25	2,90	3,46
Liderança	3,18	2,84	3,54
Ética profissional	3,61	3,44	1,97
Disposição para capacitação	3,02	2,54	4,18
Visão sistêmica	3,03	2,86	3,21
Organização e planejamento	3,28	2,96	3,30
Cultura de qualidade	3,30	3,03	3,05
Comunicação	3,33	2,92	3,44
Empreendedorismo	2,97	2,62	3,88
Relacionamento interpessoal	3,60	3,29	2,41
Iniciativa e autonomia	3,33	3,12	2,89
Criatividade	3,13	2,66	3,98
Trabalho em equipe	3,33	3,12	2,78
Flexibilidade e adaptabilidade	3,31	3,12	2,95
Tomada de decisão	3,25	2,90	3,46
Liderança	3,18	2,84	3,54
Ética profissional	3,61	3,44	1,97
Disposição para capacitação	3,02	2,54	4,18
Criatividade	3,13	2,66	3,98
Trabalho em equipe	3,33	3,12	2,78
Flexibilidade e adaptabilidade	3,31	3,12	2,95
Tomada de decisão	3,25	2,90	3,46
Liderança	3,18	2,84	3,54
Ética profissional	3,61	3,44	1,97
Disposição para capacitação	3,02	2,54	4,18
Visão sistêmica	3,03	2,86	3,21
Organização e planejamento	3,28	2,96	3,30
Cultura de qualidade	3,30	3,03	3,05
Comunicação	3,33	2,92	3,44
Empreendedorismo	2,97	2,62	3,88
Relacionamento interpessoal	3,60	3,29	2,41
Iniciativa e autonomia	3,33	3,12	2,89
Criatividade	3,13	2,66	3,98
Trabalho em equipe	3,33	3,12	2,78
Flexibilidade e adaptabilidade	3,31	3,12	2,95
Tomada de decisão	3,25	2,90	3,46
Liderança	3,18	2,84	3,54
Ética profissional	3,61	3,44	1,97
Disposição para capacitação	3,02	2,54	4,18
Visão sistêmica	3,03	2,86	3,21
Organização e planejamento	3,28	2,96	3,30
Cultura de qualidade	3,30	3,03	3,05
Comunicação	3,33	2,92	3,44
Empreendedorismo	2,97	2,62	3,88
Relacionamento interpessoal	3,60	3,29	2,41
Iniciativa e autonomia	3,33	3,12	2,89

TABELA 2 – COMPETÊNCIAS COMPORTAMENTAIS DOS BIBLIOTECÁRIOS SIBI

(conclusão)

Competências comportamentais	Importância	Domínio	Lacuna
Criatividade	3,13	2,66	3,98
Trabalho em equipe	3,33	3,12	2,78
Flexibilidade e adaptabilidade	3,31	3,12	2,95
Tomada de decisão	3,25	2,90	3,46
Liderança	3,18	2,84	3,54
Ética profissional	3,61	3,44	1,97
Disposição para capacitação	3,02	2,54	4,18
Visão sistêmica	3,03	2,86	3,21
Organização e planejamento	3,28	2,96	3,30
Cultura de qualidade	3,30	3,03	3,05
Comunicação	3,33	2,92	3,44
Empreendedorismo	2,97	2,62	3,88
Relacionamento interpessoal	3,60	3,29	2,41
Iniciativa e autonomia	3,33	3,12	2,89
Criatividade	3,13	2,66	3,98

FONTE: O autor (2008).

**1 linha em branco com espaçamento de 1,5**

Optou-se por esse método por apresentar vantagens como: à ordem e à redação permanece invariável para todos os entrevistados, não exige exaustiva preparação dos pesquisadores, custo relativamente baixo, rapidez na análise estatísticas dos dados, uma vez que as questões são padronizadas, é auto administrado pelo entrevistado (GIL, 1999).

Os graus de importância e de domínio indicados foram submetidos à fórmula proposta por Borges-Andrade e Lima (1983), que permite o mapeamento do *gap* ou lacuna de competências:

$$N = I (4 - D)$$

onde:

N = lacuna de competência,

I = grau de importância da competência

4 = ponto máximo de domínio da escala utilizada (neste caso 4)

D = grau de domínio do indivíduo sobre essa competência

A intensidade da força centrífuga  $f$  sobre a unidade de massa é dada por Heiskanen e Moritz (1985, p. 47):

$$f = \frac{v^2}{r} \quad (1)$$

$$p = \frac{v^2}{r} \quad (2)$$

A equação (1) comparada com a equação (2)...

Utilize a numeração das equações ou fórmulas para mencioná-las no texto.

Quando houver várias equações ou fórmulas, deve-se identificá-las com algarismos arábicos sequenciais (dentro das seções ou ao longo do texto) entre parênteses na extremidade direita da linha, junto à margem.

## 4 RESULTADOS / ANÁLISE DOS DADOS

### 4.1 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO

O SiBi-UFPR possui um histórico na constituição de cursos e eventos de desenvolvimento e capacitação de seus servidores, preocupando-se com a melhoria contínua da qualidade na prestação dos serviços à comunidade universitária.

Porém, com o advento da Lei 11.091 de 12 de janeiro de 2005, que institui nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) a necessidade da capacitação e qualificação dos servidores passou a ser atrelado à progressão funcional e avaliação de desempenho da instituição.

Dentro deste contexto, percebe-se, porém, a crescente necessidade de realizar um diagnóstico mais preciso das reais necessidades de capacitação e desenvolvimento de pessoal existentes no SiBi-UFPR atrelado à consecução dos objetivos estratégicos da organização. Neste sentido, a adoção de práticas de gestão por competências pode contribuir nesta avaliação, além de que já é uma necessidade latente que vem de encontro com o contexto político e institucional ao qual o Sistema de Bibliotecas da UFPR está vinculado.

A seguir são apresentados os resultados identificados a partir da aplicação do instrumento de pesquisa do presente trabalho.

### 4.2 RESULTADOS

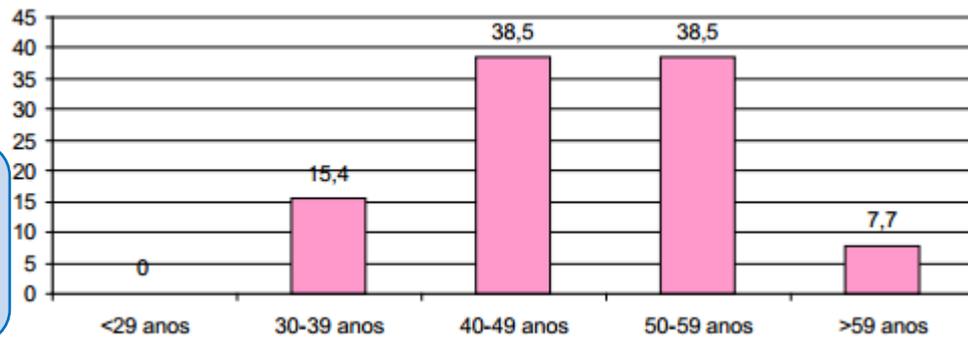
A análise e interpretação dos dados coletados é apresentada em três partes: a primeira parte refere-se ao perfil dos entrevistados, a segunda aos resultados das avaliações das competências técnicas e a terceira parte trata das competências comportamentais, sob os aspectos de importância, domínio e lacuna (*gap*).

#### 4.2.1 Perfil dos entrevistados

As faixas etárias predominantes correspondem às idades entre 40-49 anos (38,5%) e 50-59 anos (38,5%), perfazendo 77% da população questionada, conforme ilustrado no (GRÁFICO 1).

O título da ilustração (figura, gráfico, mapa, etc.) deve ser inserido na parte superior, com fonte no tamanho 10, centralizado e com espaçamento simples entre as linhas.

GRÁFICO 1 – FAIXA ETÁRIA DOS BIBLIOTECÁRIOS DO SIBI-UFPR



A fonte deve ser indicada na parte inferior, com fonte no tamanho 10 e com espaçamento simples entre as linhas.

FONTE: O autor (2008).

#### 4.2.2 Avaliação das competências técnicas

As competências técnicas foram avaliadas de acordo com a sua importância para o desempenho profissional e domínio para sua execução. A partir do cruzamento destes dados obteve-se a lacuna de competência existente.

#### 4.2.3 Avaliação das competências comportamentais

Nas competências comportamentais, não foram verificadas diferenças significativas de importância, ou seja, obtiveram valores próximos. As respostas indicaram que as competências consideradas de maior importância foram: ética profissional, relacionamento interpessoal e trabalho em equipe, sendo que, as competências visão sistêmica, disposição para capacitação e empreendedorismo foram consideradas menos significativas.

## 5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Na era da informação onde as mudanças tecnológicas, culturais e sociais crescem de modo acelerado e se refletem em todos os aspectos da sociedade, as pessoas nesse processo é que fazem a diferença. No caso das bibliotecas universitárias o capital humano assume uma importância ainda maior, visto que seus profissionais contribuem de forma direta e indireta na geração de novos conhecimentos. Desta forma, a formação e a manutenção de suas competências atualizadas são cruciais para o sucesso e a qualidade da prestação de serviços.

Nesse contexto, os profissionais da área de informação, principalmente aqueles que exercem algum tipo de função de gestão de pessoas precisam estar atentos às essas mudanças e avaliar as competências existentes tão essenciais para a execução e implementação de suas atividades.

Diante do exposto, uma das motivações para a execução desta pesquisa foi a oportunidade de fornecer subsídios importantes sobre as competências das pessoas que trabalham no Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Paraná, com o intuito de alinhar esforços para que as competências individuais possam gerar e sustentar as competências organizacionais necessárias à execução dos objetivos estratégicos da organização.

Ao analisar as informações obtidas por meio da aplicação do instrumento de pesquisa, as respostas dos indivíduos indicaram que as lacunas existentes nas competências técnicas atingiram uma pontuação maior que a atingida pelas competências comportamentais.

As competências técnicas que obtiveram as maiores lacunas foram: o conhecimento e domínio de línguas estrangeiras, domínio de tecnologias da informação e comunicação e tratamento físico dos documentos.

## REFERÊNCIAS

### 1 linha em branco com espaçamento de 1,5

BARRETO, A. M. O fator humano e o desenvolvimento de competências nas unidades de informação. **Perspectivas em ciência da informação**, Belo Horizonte, v. 10, n. 2, p. 166-177, 2005.

### 1 linha em branco com espaçamento simples entre as referências

BELLUZZO, R. C. Contribuição ao desenvolvimento da competência em informação em bibliotecas públicas paulistas: uma experiência com apoio de oficinas de trabalho. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE BIBLIOTECONOMIA, DOCUMENTAÇÃO E CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 21., jul. 2005, Curitiba. **Anais...** Curitiba: FEBAB, 2005. 1 CD-ROM.

BORGES-ANDRADE, J. E.; LIMA, S. M. V. Avaliação de necessidades de treinamento: um método de análise de papel ocupacional. **Tecnologia Educacional**, v. 12, n. 54, p. 5-14, set./out. 1983.

BRANDÃO, H. P.; BABRY, C. P. Gestão por competências: métodos e técnicas para mapeamento de competências. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 56, n. 2, p. 179-194, abr./jun. 2005.

BRASIL. Ministério do Trabalho. **Classificação brasileira de ocupações**. Brasília, 2002. Disponível em: <<http://www.mteco.gov.br/index.htm>>. Acesso em: 10 abr. 2008.

Nas referências de documentos online, inclua: Disponível em: <URL>. Acesso em: dia mês ano.

BURIN, C. K.; LUCAS, L. R. O.; HOFFMAN, S. G. Bibliotecas universitárias informatizadas: competências do bibliotecário. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 13., 2004, Natal. **Anais...** Natal: [s.n.], 2004. 1 CD-ROM.

CARBONE, P. P. et al. **Gestão por competências e gestão do conhecimento**. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

CARVALHO, I. C. L. **A socialização do conhecimento no espaço das bibliotecas universitárias**. Rio de Janeiro: Interciência, 2004.

EUROPEAN COUNCIL OF INFORMATION ASSOCIATIONS (ECIA). **Euroguide LIS: competencies and aptitudes for European information professionals**. 2004. v. 1. Disponível em: <<http://www.certidoc.net/en/euref1-english.pdf>>. Acesso em: 20 maio 2008.

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. Desenvolver competências e gerir conhecimentos em diferentes arranjos empresariais: o caso da indústria brasileira de plástico. In: FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. **Gestão estratégica do conhecimento: integrando aprendizagem, conhecimento e competências**. São Paulo: Atlas, 2001.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 11. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

Todos os documentos citados no trabalho devem ser referenciados.

As referências são ordenadas alfabeticamente, alinhadas à margem esquerda, com letras no tamanho 12 e com espaçamento simples entre as linhas. Entre uma referência e outra, deixe uma linha em branco, também com espaçamento simples.

Consulte exemplos de referências em: <http://www.portal.ufpr.br/normalizacao.html>

Os **apêndices** são opcionais. O título **APÊNDICE** deve estar com a fonte no tamanho 12, maiúscula, em negrito, centralizado, com espaçamento de 1,5 entre as linhas e acompanhado de uma letra ou número, um traço e o título do apêndice.

A paginação deve ser contínua à paginação do texto.

## APÊNDICE 1 – INDICADORES DE COMPETÊNCIAS

### 1 linha em branco com espaçamento simples

COMPETÊNCIAS TÉCNICAS	INDICADORES
1. Relacionamento com usuários e clientes	Reconhecer a importância do cliente para a organização
	Demonstrar sensibilidade em relação aos problemas e dificuldades do cliente
	Compreender as necessidades do cliente
	Solucionar de forma rápida os problemas do cliente
	Identificar as características e particularidades de cada cliente
2. Tecnologias da Informação e comunicação	Operar computadores, periféricos e outros recursos tecnológicos
	Desenvolver e efetuar manutenção de bases de dados
	Analisar tecnologias de informação e comunicação
	Desenvolver metodologias para geração de documentos digitais ou eletrônicos
	Migrar dados
3. Domínio de idiomas estrangeiros	Monitorar, constantemente as mudanças impostas pelos avanços da tecnologia
	Possuir capacidade de leitura instrumental de idiomas estrangeiros
	Possuir capacidade de comunicação verbal de idiomas estrangeiros
4. Identificação e validação das fontes de informação	Possuir domínio da linguagem escrita de idiomas estrangeiros
	Demonstrar conhecimento da abrangência das fontes
	Possuir habilidade de avaliação de fontes de informação
	Prestar serviços de informação on-line
5. Tratamento da Informação	Acessar fontes de informação e bases de dados em diferentes suportes
	Ter conhecimento de ferramentas e técnicas de representação do conhecimento
	Desenvolver metodologias para geração de documentos digitais ou eletrônicos
	Dominar instrumentos e técnicas de catalogação e descrição: formatos de registro e metadados
6. Capacidade de análise e síntese	Demonstrar domínio dos sistemas de indexação e buscadores
	Possuir capacidade de análise e síntese
	Possuir capacidade de concentração
7. Organização do espaço físico	Possuir raciocínio lógico
	Planejar e coordenar a execução de espaço físico e layout de bibliotecas
	Planejar e coordenar a execução serviços de armazenamento e sinalização de acervo
	Controlar a conservação do patrimônio físico da biblioteca

O apêndice é um texto ou documento elaborado pelo autor a fim de complementar sua argumentação, como questionário, entrevista, etc.

Os apêndices e os anexos devem estar listados no sumário.

## APÊNDICE 2 – INSTRUMENTO DE PESQUISA

### 1 linha em branco com espaçamento simples

#### LEVANTAMENTO DE COMPETÊNCIAS

Este questionário visa coletar dados para uma análise das competências dos bibliotecários do SIBI/UFPR.

As informações aqui coletadas servirão de subsídios para a elaboração de uma monografia de especialização do Curso de Especialização em Gestão de Pessoas da Universidade Federal do Paraná.

Esclarece-se que os dados coletados só serão divulgados na forma compilada e os dados brutos, assim como a identificação dos entrevistados não serão disseminados.

As questões abrangerão basicamente dados pessoais, grau de importância dos comportamentos e grau de domínio dos comportamentos.

Particularmente agradecemos sua colaboração nesta pesquisa.

#### I- IDENTIFICAÇÃO

Para cada pergunta marque X no quadrado  e considere a que mais se adequa à sua situação:

1. Idade:	< 29 anos	30-39 anos	40-49 anos	50-59 anos	> 59 anos
	<input type="checkbox"/>				

2. Habilitações Acadêmicas:	Bacharelado	Licenciatura	Especialização	Mestrado	Doutorado
	<input type="checkbox"/>				

3. Área de atuação:	Referência	Tratamento da Informação	Desenvolvimento de coleções	Gerência de unidade	Outra
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Especifique: \_\_\_\_\_

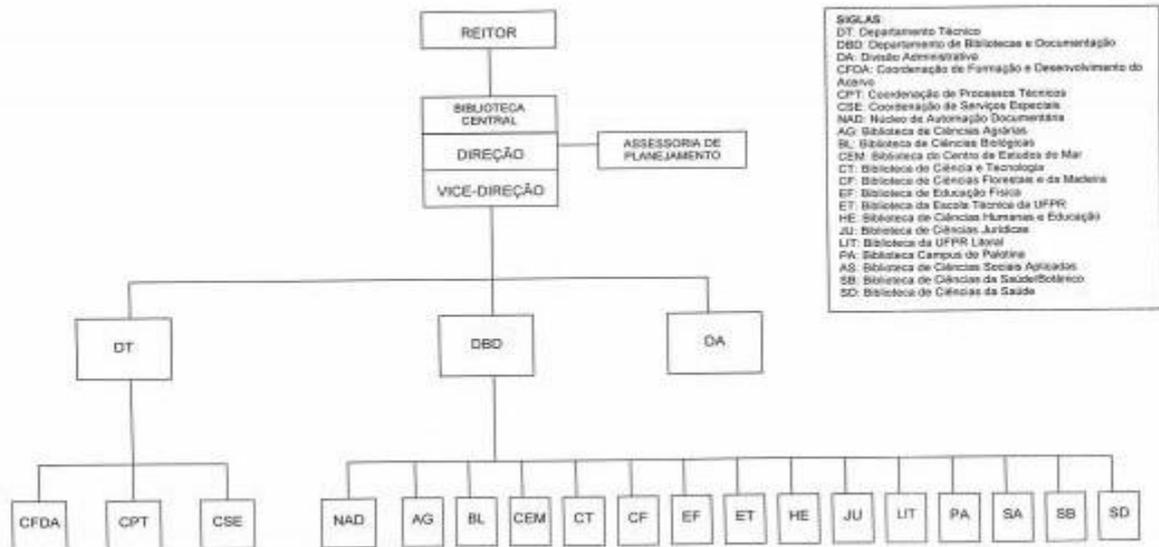
4. Duração da atividade profissional:	< 10 anos	10-19 anos	20-29 anos	> 29 anos
---------------------------------------	-----------	------------	------------	-----------

A formatação do conteúdo do apêndice fica a critério do autor.

Os **anexos** são opcionais. O título **ANEXO** deve estar com a fonte no tamanho 12, maiúscula, em negrito, centralizado, com espaçamento de 1,5 entre as linhas e acompanhado de uma letra ou número, um traço e o título do anexo.

## ANEXO 1 – ORGANOGRAMA DO SIBI – UFPR

1 linha em branco com espaçamento simples



O anexo é um texto ou documento que **não** foi elaborado pelo autor, mas que serve para a fundamentação, comprovação ou ilustração, como lei, decreto, etc.

A formatação do conteúdo do anexo fica a critério do autor.