

## **REFLEXÕES SOBRE AS COMPETÊNCIAS DO ASSISTENTE SOCIAL NO AMBIENTE CORPORATIVO**

Emanuel Jones Xavier Freitas (Universidade Presbiteriana Mackenzie)

### **RESUMO**

Os projetos profissionais constituem a identidade e a função social das profissões, frente às necessidades emergentes no contexto da vida concreta. Na totalidade das profissões e na especificidade do Serviço Social o projeto ético e político da profissão apresenta ao conjunto de profissionais limites e possibilidades quando analisados os espaços sócio-ocupacionais, demandando deste profissional determinadas competências que em alguma medida definirão o alcance do atendimento dos objetivos daqueles que são atendidos (usuários) e daqueles que o empregam (empresa). A pesquisa apresentada por meio deste artigo, tem como espaço o ambiente organizacional, como sujeito o profissional assistente social e como objetivo a refletir sobre as competências necessárias a este profissional, quando observado o seu papel como mediador entre os interesses da organização empresarial e os da classe trabalhadora. Trata-se de uma pesquisa qualitativa básica, estruturada pelo método qualitativo e instrumentalizada por meio de entrevistas semiestruturadas, analisadas à luz da abordagem social das competências, destacando-se o conceito de competências individuais em Zarifian (2001).

**Palavras-chave:** Competências, projeto ético-político, Serviço Social, Ambiente Organizacional.

### **ABSTRACT**

The professional projects made the identity and the function of the professions, behind the necessities in the context of the concrete life. In the totality of the professions and in specificity of the social work the ethic and politic project of this profession shows to the set of professionals limits and possibilities when analized the spaces of work, demanding of this professional skills that will define the reach of the users objectives and the employers objectives. This study have as space the organizational universe, as subject the social worker and objective speculate of the necessary skills in the organizational universe, when observed his role as a moderator beyond the interests of the employer and the working-people. It is a basic qualitative research, structured by the qualitative method and instrumentalized by semistructured interview, analized by the social approach of skills, highlighting the concept of individual skills in Zarifian (2001).

**Keywords:** Skills, Ethic and political project, Social Work, Organization Ambient.

## **REFLEXÕES SOBRE AS COMPETÊNCIAS DO ASSISTENTE SOCIAL NO AMBIENTE CORPORATIVO**

### **INTRODUÇÃO**

Os projetos profissionais constituem a forma como o profissional compõe sua identidade quando inserido na divisão social e técnica do mundo do trabalho (ou divisão sócio-técnica, como apontam alguns teóricos). Segundo Netto (1999, p.4):

Tais projetos são construídos por um sujeito coletivo – o respectivo corpo (ou categoria) profissional, que inclui não apenas os profissionais “de campo” ou “da prática”, mas que deve ser pensado como o conjunto dos membros que dão efetividade à profissão.

No cenário brasileiro, é comum a institucionalização das identidades profissionais por meio de conselhos (associações profissionais), sindicatos de ramo ou de categoria. No entanto, observa-se que permeiam essas instituições uma dimensão política (não partidária) que determina a função ideológica de determinadas categorias, não somente por ações aliadas a determinadas causas sociais mas, alinhadas com o compromisso político para a construção de um novo modelo societário. No âmbito do Serviço Social, observa-se uma correlação de compromissos: num primeiro momento a profissão alia-se a perspectiva política da atuação profissional e num segundo momento, observa-se a consubstancialização do compromisso político, por meio de sua positivação no Código de Ética Profissional.

Neste cenário será perseguido como objetivo principal deste trabalho, refletir sobre as competências que possibilitam a consubstancialização do projeto ético-político do assistente social no cenário de uma organização empresarial. Este objetivo pretende ser alcançado por meio da análise de entrevistas com profissionais assistentes sociais à luz da perspectiva social de competências desenvolvido por Zarifian (2001).

### **CONTEXTUALIZAÇÃO**

Na totalidade das profissões e na especificidade do Serviço Social, observa-se a consolidação de um projeto ético e político com a sociedade, que supera a mera observação da aplicabilidade do conhecimento técnico. Por meio desta observação se utiliza de instrumentos que possibilitem a construção de um novo modelo social, conforme Braz (2005, p. 2):

Trata-se de uma projeção coletiva que envolve sujeitos individuais e coletivos em torno de uma determinada valoração ética que está intimamente vinculada a determinados projetos societários presentes na sociedade que se relacionam com os diversos projetos coletivos (profissionais ou não) em disputa na mesma sociedade.

E completa (idem, 2005, p. 3):

(...) o projeto profissional vincula-se a um projeto societário que propõe a construção de uma nova ordem social, sem *dominação e/ou exploração de classe*, etnia e gênero.

Dos conceitos acima expostos e grifados - sendo eles de dominação e/ou exploração de classe -, têm origem o paradoxo no cerne da profissão do assistente social quando relacionado ao ambiente empresarial. Sabidamente, o ambiente empresarial (compreendido como o conjunto de organizações empresariais componentes do segundo setor) se constitui por atividades que objetivam o lucro. Logo, numa perspectiva crítica de análise sobre a atuação profissional do assistente social neste campo, observa-se a existência de uma debilidade. Assume-se para o desenvolvimento desta pesquisa, a compreensão do paradoxo e também a realidade concreta do processo de trabalho. Neste sentido, a pesquisa se propõe a analisar, por meio de entrevistas realizadas com assistentes sociais atuantes em empresa privada, como desenvolvem a sua função, a fim de evidenciar como surgem e são desenvolvidas suas competências no sentido de constituir o processo de mediação entre os interesses empresariais e àqueles promulgados pelo projeto ético-político que fundamenta a profissão. As discussões acerca de mediação serão analisada nos termos apresentados por Yamamoto (1995, p.10) que postula que

O assistente social se caracteriza como um dos profissionais que possui atributos para intervir na vida cotidiana dos trabalhadores, tanto no âmbito fabril quanto na esfera do seu ambiente doméstico ou de sua vida particular. Assim, ao mesmo tempo em que interfere na reprodução da força de trabalho, por meio da administração de benefícios sociais ou dos “salários indiretos”, exerce o papel de mediador nas relações empregado-empresa, implementando programas integrativos que, abrangendo a família-comunidade, contribuem para a intensificação do controle e do disciplinamento dos trabalhadores, tendo em vista a sua subordinação aos requisitos do processo de valorização. (grifo nosso)

O problema apresentado neste trabalho, exige investigação ao observarmos a demanda de mercado por profissionais da área, assim como, a necessidade de respostas às expressões da questão social existentes no interior nas organizações empresariais, requeridas pela classe trabalhadora.

No que diz respeito às expectativas da empresa e dos trabalhadores sobre a atuação do assistente social, Cesar (1998, p.126) menciona que

O assistente social, pelo reconhecimento de seu trabalho integrativo, é requisitado para atuar na área de RH para satisfazer ‘necessidades humanas’, contribuindo para a formação da sociabilidade do trabalhador de modo a colaborar na formação de um comportamento produtivo compatível com as atuais exigências das empresas. Essas exigências sugerem que o Serviço Social é considerado, pelas empresas, como instrumento promotor da adesão do trabalhador às novas necessidades destas. Para tanto, refuncionalizam suas demandas profissionais sob o ‘manto’ da inovação e da modernidade. (CESAR, 1998, p.126)

## **INTRODUÇÃO AO CONCEITO DE COMPETÊNCIAS**

A fim de que possibitemos o alcance do objetivo proposto por este trabalho, entende-se necessário desenvolver uma introdução sobre as discussões acerca do tema

"competências". São diversas as definições utilizadas para definir tal conceito. Definições para este termo são apresentadas por meio de dicionários até pelas mais expoentes discussões filosóficas, nos mais distintos paradigmas, além de permear áreas como linguística, administração, psicologia, direito, etc. Segundo Sacristán et al (2011 p. 116): O conceito de "competência" nasceu e foi divulgado junto a outros conceitos diferentes: habilidade, destreza, capacidade, aptidão, padrão, objetivo, indicador, todos eles cresceram sob o amparo da necessidade de precisar as atuações práticas para avaliar os rendimentos. Tais conceitos foram utilizados - em princípio - pela psicologia e pela gestão empresarial para adotar atualmente alguns significados mais relacionados com o contextual, próximo do social, definido a partir da prática.

Ferreira (1999) parte do pressuposto de que competência seria atribuir concretude a resolução de quaisquer efemeridades, ou seja, ter ou encontrar meios para atuar nos mais diferentes eventos. Fleury e Fleury (2000, p. 21) buscam definir competência como "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".

Conforme apontou-se anteriormente, são diversos os paradigmas e escolas do pensamento em competência, analisados desde uma perspectiva norte-americana com foco racionalista, tendo como principais teóricos McClelland (1983), Parry (1996) e Boyatzis (1982) até uma leitura europeia constituída por uma visão crítica à norte-americana, que possui como teóricos expoentes autores como Zarifian (2001) e Le Boterf (2003). Para a elaboração e desenvolvimento deste trabalho partiremos de uma concepção de competências pautada em Zarifian (2001) que conceitua competência como resultado explícito da ação profissional, decorrente do processo de trabalho. Zarifian (2001) constrói seu conceito de competências pautado numa perspectiva social, considerando o sujeito como competente ou não à medida em que sua ação faz emergir um reconhecimento ou legitimidade no espaço em que é desenvolvida sua atividade profissional, evidenciando sua competência aos demais atores em seu cotidiano profissional à nível micro e macro<sup>1</sup>. Em sua análise sobre competências o teórico apresenta três importantes abordagens que sustentam seu conceito, sendo elas:

1) A competência é o "tomar iniciativa" e o "assumir responsabilidades" diante de situações profissionais com as quais se depara (Zarifian, 2001)	2) A competência é um entendimento prático de situações que se apoia em conhecimentos adquiridos e os transforma na medida em que aumenta a diversidade das situações (Zarifian, 2001)	3) A competência é a faculdade de mobilizar rede de atores em torno das mesmas situações, é a faculdade de fazer com que esses atores compartilhem implicações de suas ações, é fazê-los assumir áreas de co-responsabilidade (Zarifian, 2001)
- <i>Assumir</i> : a competência, segundo Zarafian (2001), é assumida pelo trabalhador na medida em que este assume os avanços e percalços do	- <i>Entendimento prático</i> : capacidade de superar a perspectiva cognitiva do entendimento acerca dos fenômenos inerentes ao processo de trabalho e alcançar o nível de	- <i>Mobilizar rede de atores</i> : reconhecer a inexistência da totalidade de suas competências e mobilizar rede de apoio a fim de

<sup>1</sup> Em "A emergência das competências coletivas a partir da mobilização de diferentes grupos de trabalho" (KLEIN, M.J.; BITENCOURT, C., 2012) as autoras desenvolvem uma pesquisa de campo evidenciando as contribuições das competências à nível micro e macro. Nível micro as autoras conceituam como sendo o espaço do imediato, ou seja, o espaço no qual a competência gera um processo de mudança, tendo como elementos constituintes o *sensemaking* (sentido da ação), entimento compartilhado, ação e abrangência. O nível macro é considerando pelas autoras como a estratégia da organização ou a entrega (resultado) da aplicação das competências à nível micro.

<p>processo de trabalho.</p> <p>- <i>Tomar iniciativa</i>: identificar e constitui possibilidades de melhoria, trata-se do profissional inventivo e introduz novidades a metodologia de trabalho pré-existente.</p> <p>- <i>Assumir responsabilidade</i>: tem a capacidade de responder pelos resultados de sua ação, seja a consequência positiva ou negativa.</p> <p>- <i>Sobre situações</i>: trata-se da maneira como o profissional reage diante de situações não usuais.</p>	<p>compreensão de suas atribuições.</p> <p>- <i>Que se apoia em conhecimentos adquiridos</i>: mobilizar o background de conhecimentos prévios para utilização em situações emergentes no processo de trabalho.</p> <p>- <i>E os transforma</i>: utilizar-se de seu repertório de conhecimentos a fim de constituir não somente soluções para o cotidiano de trabalho mas, possibilitar também a retroalimentação de sua competência.</p> <p>- <i>Quanto maior for a diversidade das situações, mais intensamente serão modificados os conhecimentos</i>: processo de aprendizagem que constitui a redefinição de posturas referente à situações emergentes no processo de trabalho, gerando novos conhecimentos.</p>	<p>constituir determinado projeto.</p> <p>- <i>Compartilhar as implicações de uma situação</i>: cooperar com os demais envolvidos no processo de trabalho a fim de adquirir mais eficácia na utilização de recursos, atribuindo também um sentido comum às ações.</p> <p>- <i>Assumir campos de co-responsabilidade</i>: não se trata de dividir a responsabilidade da ação, mas, constituir uma rede de responsabilidade para resguardar determinado objetivo coletivo.</p>
--	--	--

Fonte: Elaborado pelo autor

Observa-se por meio do levantamento de referencial teórico que Zarifian (2001), em suas discussões, possui uma perspectiva mais ampla e relacional em sua concepção de competências pois, consegue estabelecer uma transição compreendendo aspectos que transcendem a visão do profissional em sua arquitetura mental. Ao discutir competências no bojo do Serviço Social, torna-se importante essa consideração, pois, segundo Granja (2012), em sua atuação, o assistente social mescla saberes de sua ação profissional e também relacionais que se aplicam em situações do cotidiano de suas práticas profissionais, isto é, deve ter apropriação técnico-operativa. No entanto, torna-se necessária a mobilização permanente dos diversos atores profissionais e sociais que permeiam sua atuação, gerando coparticipação.

Percebe-se na esfera do Serviço Social, menções ao aspecto da competência profissional com especial fomento à formação profissional, ou seja, dentro de um contexto específico da profissão de assistente social, desenvolve-se nos últimos anos, dentro de uma perspectiva crítica de análise do tema competências, contribuições que constituem importante elemento para a elaboração deste trabalho. Sousa (2008), aponta o tripé de competências que deve se evidenciar em decorrência do processo formativo do profissional assistente social. Segundo ele, ao passar de tempo, o Serviço Social como profissão buscou romper com o viés meramente técnico de intervenção profissional, constituindo objetivos profissionais que na atualidade, alcançam níveis estruturais e macroestruturais, com a finalidade de gerar impacto direto nas condições de vida da classe trabalhadora. Yamamoto (2004), em sua análise sobre o perfil do assistente social na contemporaneidade, aponta três competências mínimas para o desenvolvimento das intervenções profissionais no contexto da sociedade atual, sendo elas:

- *Competência ético-política:* Aponta a inexistência de neutralidade da ação profissional, tal como a ação humana em geral. Neste sentido, a autora afirma que considerando a correlação de forças sociais e de poder que permeiam o mundo do trabalho, faz-se necessário ao profissional adotar uma postura ético-política que o possibilite ter clareza de sua função e direção social em sua ação. Segundo Yamamoto (2004), a materialização dos princípios ético se constituem como principal desafio aos profissionais, para tanto, faz-se necessário evitar que estes princípios se transformem em indicativos meramente abstratos e descolados do processo social.

- *Competência teórico metodológica:* Com densa formação intelectual, o profissional deve estar preparado para realizar leituras de conjuntura, reconhecendo a realidade social, política e econômica do território no qual desenvolverá sua prática profissional, superando a aparência dos fenômenos sociais, utilizando-se de seu rigor teórico-metodológico, identificando e construindo novas possibilidades profissionais. Portanto, observa-se que a referida competência versa sobre os aspectos da leitura da realidade social e criação de novas possibilidades de ação.

- *Competência técnico-operativa:* O profissional deve conhecer, utilizar-se das habilidades técnicas que permeiam sua formação. Neste sentido, espera-se que o assistente social tenha condições de desenvolver seu saber profissional em instituições diversas, garantindo uma inserção qualificada, respondendo tanto aos interesses dos usuários quanto de seus empregadores.

Faz-se importante mencionar que as três competências apontadas não se dão de forma descolada uma da outra, existente portanto uma relação de complementariedade entre elas, uma vez que ao executar o trabalho, utiliza-se simultaneamente diferentes competências. Entende-se assim, que a fragmentação das competências acima mencionadas, não constituiria uma intervenção profissional competente.

Observa-se portanto, na literatura em Serviço Social, que o tema competências apresenta uma tentativa de direcionar a atuação profissional para o alcance do projeto ético-político da profissão, conceito desenvolvido no início deste trabalho. No entanto, ainda há um fomento muito intenso ao aspecto da formação profissional, elo ainda não rompido para análise da prática profissional, ou seja, com o interesse de identificar se a prática profissional caminha numa perspectiva competente, ou não.

## PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo, apresenta uma pesquisa qualitativa básica, estratégia que segundo Merriam (2002) objetiva possibilitar o desenvolvimento da reflexão sobre determinado fenômeno, utilizando-se como principal fonte de informações as visões de mundo dos sujeitos nele envolvidos. Trata-se, assim, de uma pesquisa orientada pelo método de pesquisa qualitativo (Godoy, 1995), que se utiliza como técnica da entrevista semiestruturada como meio para orientação do processo dialógico. Optamos, como perspectiva de análise dos relatos, pelo paradigma interpretativista (Schwandt, 1994), na medida em que buscamos refletir sobre as formas que os sujeitos interpretam suas ações cotidianas, objetivando estabelecer um exercício dialético entre o relato dos sujeitos e as referências teóricas sobre o tema competências, sem nos preocupar-se com generalizações mas, buscando subsídios para a reflexão.

Utilizou-se como critérios para escolha dos sujeitos (a) o tempo de experiência do assistente social em organizações empresariais e (b) as oportunidades de acesso ao aprendizado (Stake, 2005) por meio do relato dos sujeitos de pesquisa. Foram entrevistados dois assistentes sociais com ampla atuação em Serviço Social

Organizacional. As perguntas foram categorizadas objetivando identificar por meio do relato dos sujeitos três elementos, sendo eles (1) o tomar iniciativa e assumir responsabilidades, (2) entendimento prático e melhoria contínua e (3) mobilização de rede de apoio e compartilhamento de coparticipação (Zarifian, 2001).

Os sujeitos de pesquisa solicitaram que não houvesse menções ao seu nome ou local de trabalho, neste sentido, adotaremos os pseudônimos de Sujeito 1 (S1) e Sujeito (2) para analisarmos os depoimentos dos mesmos.

Trabalharemos uma interpretação do conceito de competências em Zarifian, neste sentido a análise dos relatos dos sujeitos de pesquisa, será permeada pelas categorias conforme abaixo:

Assumir responsabilidade	Tomar iniciativa	Entendimento prático
Transformação dos conhecimentos	Mobilizar rede de atores	Assumir campos de corresponsabilidade

Fonte: Elaborado pelo autor

## A CONCEPÇÃO DE MEDIAÇÃO NA RELAÇÃO ENTRE EMPRESA E PROJETO ÉTICO-POLÍTICO PROFISSIONAL

Iniciamos a entrevista, questionando os sujeitos sobre o conhecimento do projeto ético e político da profissão com o objetivo de identificar o reconhecimento da importância deste elemento que, segundo teóricos, se constitui como norteador da prática profissional. Conforme anteriormente mencionado, identificaremos os sujeitos como S1 e S2, ao decorrer da análise. Observa-se por meio da fala de um dos sujeitos, a seguinte reflexão:

Eu acredito (no projeto ético-político) e me atrelo a ele para estabelecer um direcionamento à minha profissão, independentemente da instituição para a qual eu trabalhe. Eu busco seguir as determinações do projeto ético-político por que ele nos guia a construção de uma sociedade mais igualitária. Na empresa, a defesa pelo projeto ético-político de dá mais firmemente em decorrência de existirem interesses diversos. (S1)

Observa-se na fala do S1 a identificação do paradoxo apresentado ao início do trabalho como forma de proposição. Esta confirmação se dá quando o sujeito aponta a questão dos interesses diversos constituídos no cerne da empresa capitalista. Este relato, no entanto, é refutado pela incompreensão apresentada pelo S2, ao responder à mesma pergunta:

Difícil responder o que significa o projeto ético-político (...) Ele dá um direcionamento, um caminho que às vezes é possível seguir e às vezes não, em detrimento das turbulências do dia-a-dia. Trata-se de uma decisão que deve ser muito bem avaliada pelo profissional (S2)

Enquanto o S1 em seu relato não abre concessões na qualificação do projeto ético-político, tal contundência não se dá na leitura de S2. A constituição desta debilidade, nas palavras de Sousa (2008), constrói as armadilhas de fragmentação e despolitização

presentes no início da profissão, propondo questionamentos ao aspecto da competência ético-política.

Seguiu-se com a entrevista, no sentido de problematizar o aspecto prático do projeto ético-político no ambiente empresarial, perguntou-se aos sujeitos se estes acreditavam na existência de uma relação entre o projeto ético-político e o trabalho em empresa privada. Ambos os sujeitos apresentaram significativas possibilidades de aplicação dos preceitos do referido projeto no cotidiano profissional, nas palavras do S1:

Eu não consigo enxergar uma dicotomia. Minha atuação em qualquer momento do meu processo de trabalho, vai ao encontro das diretrizes do projeto ético-político. Ao mediar situações de ambiência, ao atuar com o comitê de voluntariado, ao construir uma rede social, ao encaminhar um empregado para algum recurso, ao orientar um familiar... Acredito que todas as atividades que eu faço estão alinhadas com o projeto ético-político da profissão. (S1)

Vê-se assim, a capacidade reflexiva do profissional ao entender as decorrências de sua prática e as contribuições à nível teórico que dão base à sua atuação cotidiana, substancializando as discussões sobre ação reflexiva com assento em Boterf (2003) e Granja (2011), rompendo com a perspectiva pragmática e imediatista da ação profissional.

Quando tratado o aspecto da mediação como importante elemento do processo de trabalho desses sujeitos, observa-se uma interessante congruência no discurso de ambos os sujeitos. Segundo S1:

Mediação é uma costura de relações. Acabamos interferindo, atuando como facilitador. O facilitador nos diálogos não só entre o gestor e o empregado mas, entre os setores também. Acabamos facilitando as relações. Visualizo a mediação em meu trabalho o tempo todo.

S2 trilha a mesma perspectiva, complementando a reflexão com elementos sobre neutralidade:

Mediação não é ser neutro. É necessário entender as duas partes, tanto um lado quando o outro. Nessa perspectiva, resta-nos indicar o caminho, dar as orientações, clarificar. Eu tive vários momentos marcantes neste sentido, por que o trabalho é dinâmico e às vezes acontece e sequer percebemos que estamos mediando.

As afirmações acima, estabelecem uma relação direta com as reflexões de Yamamoto (1995) ao tratar dos aspectos da mediação, assim, como as de Pontes (2000) que descreve a mediação como uma das categorias mais centrais da dialética.

Considerando o conhecimento por parte dos profissionais acerca do projeto ético-político, buscaremos a partir de então, analisar os relatos dos profissionais acerca dos aspectos relacionados aos seus processos de trabalho específicos. A entrevista, neste sentido, iniciou-se buscando levantar referências sobre o aspecto do tomar iniciativa e assumir responsabilidades. Nas palavras de Zarifian (2001), o assumir responsabilidades diz respeito à opção do sujeito e assumir ou não determinada função, está relacionada ao tomar iniciativa uma vez que o sujeito toma a iniciativa de assumir a responsabilidade por algo. Neste cenário, indagou-se aos sujeitos, em que momento, recorrendo ao seu histórico profissional, eles tomaram a iniciativa e assumiram determinada responsabilidade. O S1, afirma que

Acho que a maioria das vezes. Temos apenas uma assistente social dentro da unidade. A maioria dos gestores da empresa são engenheiros ou outras formações, então poucos tem um olhar para o aspecto social. Temos um papel propositivo. Hoje mesmo estávamos conversando sobre a elaboração de uma oficina pelo advento do dia das mães. Se nós não propusermos o gestor da área não o fará, portanto, ele espera que nós façamos algo. Ações que melhorem a qualidade de vida do empregado, não somente no contexto empresarial mas, também familiar. Recentemente mudamos de área, agora compomos a área de saúde corporativa. Estamos num momento de ambiência com o gestor da área que é um médico. Teremos que criar alguma proposta para que ele tenha conhecimento de nossa função na empresa, dada essa nova realidade. (S1)

E ainda:

Nossa prioridade são as emergências. Atividade como organização de eventos, voluntariado e ambiência são atividades que eu não lidero, embora contribua. Até por que existe setor de RH, Comunicação, então eu não respondo diretamente por essas atividades, embora contribua. (S1)

Zarifian (2001, p. 69) afirma que

O "tomar iniciativa" tem um sentido profundo. Significa que o ser humano não é um robô aplicativo, que possui capacidades de imaginação e de invenção que lhe permitem abordar o singular e o imprevisto, que o dotam de liberdade de iniciar alguma coisa nova, nem que de forma modesta. Alguma coisa da qual se sabe que ele é inventor e, logo que pode permitir que dê valor a seu próprio trabalho."

Pode-se interpretar o ato de tomar iniciativa e assumir responsabilidades, assim, como algo inerente à relação entre o sujeito e o processo de trabalho, independente de cargos ou funções específicas. Identifica-se nas palavras do S1 o pensamento de Zarifian ao referir-se ao "tomar iniciativa". No entanto, ao avaliar a fala do S2, observa-se o estabelecimento de uma correlação entre o sentimento de apropriação do trabalho, ao cargo que se exerce. Fizemos a mesma pergunta ao S2, que forneceu a seguinte resposta:

Tive a sensação de assumir verdadeiramente o trabalho quando me tornei coordenadora. Eu senti que estava realmente completa pois, estava conseguindo fazer meu papel como assistente social. Como gestora, fazia com que os demais entendessem o trabalho a partir das experiências que eu já tinha. Esse foi um cargo que me deu prazer. Assumi por que me dava prazer de verdade.

Embora na obra de Zarifian (2001), não haja correlação entre cargo e o fato de tomar iniciativa e assumir verdadeiramente suas funções, no relato do S2 observa-se claramente a necessidade do patrocínio do cargo para o alcance de níveis satisfatórios de autonomia e apropriação do papel profissional. Assim, consideramos que no contexto atual, o referido sujeito não possui o sentimento de apropriação e identificação com seu papel na organização.

No aspecto referente ao entendimento prático, este "não remete apenas à dimensão cognitiva, mas também à compreensiva" (Zarifian, 2001, p. 72). Desta forma, pretendeu-se por meio do diálogo proposto pela entrevista, compreender de que maneira este

elemento se dá no cotidiano dos sujeitos. Questionamentos os sujeitos sobre a forma como agiam quando surpreendidos por eventos inesperados, no sentido de intuir se estes recorriam à metodologias prévias ou, agiam casuisticamente. Observa-se que é comum no relato dos sujeitos a menção à metodologias prévias mas, também há recorrência da necessidade de reflexão sobre a singularidade de cada situação. Assim, pode-se concluir que do ponto de vista do entendimento prático, são atendidas as perspectivas apontadas por Zarifian (2001, p. 73), quando afirma:

(...) é preciso que um equilíbrio seja mantido entre o tempo e o aprofundamento indispensáveis ao alcance pleno do entendimento de uma situação, para que se organizem em novos conhecimentos e o confronto com situações novas, para que o indivíduo possa exercer suas faculdades de aprendizagem do novo.

No campo da mobilização da rede de atores, podemos observar que é comum na fala dos sujeitos a necessidade de participação de outros atores sociais no desenvolvimento de suas ações profissionais. "Qualquer situação um pouco mais complexa excede as competências de um único indivíduo" (Zarifian, 2001, p. 74), neste cenário, faz-se necessário, sobretudo pelo escopo da função dos sujeitos a obtenção de apoio por diferentes atores sociais.

Atendemos a muitas emergências. Somos acionadas sempre que há um acidente. Eu trabalho numa empresa de um ramo que sempre há alguma emergência, como vazamento e nesses casos, somos acionadas para oferecer apoio à população e também aos gestores de equipe. (S2)

Continua:

Sempre que temos emergências, não só externas como internas, acabamos utilizando os recursos da região. Mas, nas emergências é crucial. Acionamos a secretaria de assistência social, Secretaria Municipal de Saúde, CETESB, Defesa Civil. Acabamos trabalhando em rede. (S1)

A fala do S1, vai ao encontro da fala de S2 que diz:

Em uma comunidade que pegou fogo, por exemplo, a Secretaria da Habitação é acionada e vários parceiros surgem dessas emergências. No entanto, é necessário que se tenha em mãos a capacidade de acionamento dos parceiros logo quando há a necessidade.

Na concepção de S2, o estabelecimento da corresponsabilidade é construída:

A próprio palavra já diz: parceiro. Você precisa trazê-lo junto ao seu trabalho e possibilitar que ele entenda que aquilo é importante também pra ele, então não é só meu objetivo. Tem que ser o objetivo dele. Se é uma parceria tem que ser interessante para ambas as partes.

Nas palavras de S1:

Normalmente quando a temos essas parcerias, é uma via de mão dupla até nos interesses, por exemplo, 'Olha! Eu preciso dessa atividade mas, ela também vai te beneficiar por que o público é daqui do município!', né?.

Exemplificando. Nós tivemos uma SIPAT que o tema era trânsito e a prefeitura tinha um projeto muito legal que não tinha ainda nem começado a ser divulgado, então, acabamos trocando os interesses. A responsabilidade é dividida por que, eu quero atender o meu público interno e ela também tem que atender meu público interno por que frequenta o trânsito da cidade, entendeu? Mas, é sempre nessa linha, o parceiros atende o objetivo dele e eu atendendo ao meu.

Nesta perspectiva, observa-se a criação de um espaço de socialização das concepções éticas e morais do funcionamento social (Zarifian, 2001), construindo e reconstruindo referências que permearão o trabalho numa perspectiva ampla e coletiva no alcance de objetivos sociais.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

As constantes mudanças no mundo do trabalho têm apresentado à classe trabalhadora a necessidade de um processo reflexivo constante quanto ao seu papel na divisão social e técnica do trabalho. São diversos os estudos acerca do tema competências, no entanto, no bojo do Serviço Social como profissão faz-se necessário o aprofundamento teórico em pesquisas de campo que possibilitem referências para avaliação de melhores e mais efetivas formas de intervenção que contribuam para a formação e desenvolvimento de profissionais mais competentes.

Entendemos que somente por meio da análise das interações entre os profissionais e seu processo de trabalho, será possível compreender os limites e possibilidades da atuação dos assistentes sociais nas mais diversas instituições, sobretudo, as organizações empresariais que tem em sua essência a demanda por profissionais mais competentes, a fim de obterem mais vantagem competitiva.

Portanto, ainda que seja profícuo o campo das discussões teóricas acerca dos aspectos formativos do assistente social, acreditamos que somente por meio de estudos em campo, será possível identificar os códigos necessários para repensar as concepções sobre competência na área.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

BOYATZIS, R. E. *The competent manager*. New York: John Wiley & Sons, 1982.

CESAR, Mônica de Jesus. *Serviço social e reestruturação industrial: requisições, competências e condições de trabalho profissional*. In: MOTA, Ana Elizabete (org.). *A nova fábrica de consensos*. São Paulo: Cortez, 1998. p. 115-148.

GIMENO SACRISTAN, José; PÉREZ GÓMEZ, Ángel I.; MARTINEZ RODRIGUEZ, Juan B.; TORRES SANTOME, Jurjo; ÂNGULO RASCO, Félix; ÁLVAREZ MENDEZ, Juan M. *Educar por Competências – O que há de novo?*. Morata, 2008. Artmed, 2011. 264 p.

GODOY, A. S. *Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades*. Revista de Administração de Empresas, v. 35, n. 2, p. 57-63, 1995.

———. *Refletindo sobre critérios de qualidade na pesquisa qualitativa*. Revista Gestão.Org, v. 3, n. 2, p. 85-94, mai/ago, 2005.

GRANJA, Berta. *A competência reflexiva processual em serviço social na ação profissional junto às populações*. Cad. Pesqui., São Paulo, v. 41, n. 143, Ago. 2011. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0100-15742011000200006&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-15742011000200006&lng=en&nrm=iso)>. acessado em 26 de maio de 2013.

IAMAMOTO, Marilda Vilela. *Renovação e conservadorismo no Serviço Social*. São Paulo: Cortez, 1995.

KLEIN, M.J.; BITENCOURT, C. *A emergência das competências coletivas a partir da mobilização de diferentes grupos de trabalho*, O&S, v.19, n.63, Salvador, 2012, p. 599-619.

LE BOTERF, G. *Desenvolvendo a competência dos profissionais*. Porto Alegre: Artmed, 2003.

McCLELLAND, D. C. *Testing for Competence rather than Intelligence*. American Psychologist, v. 28, n. 1., 1973.

NETTO, José Paulo. *A construção do projeto ético-político do Serviço Social frente à crise contemporânea*. In: Capacitação em Serviço Social e Política Social, CFESS, ABEPSSCEAD, UnB, Módulo 01, 1999. Disponível em: [www.fnepas.org.br/pdf/servico\\_social/texto2-1.pdf](http://www.fnepas.org.br/pdf/servico_social/texto2-1.pdf), acessado em: 12/03/2013 às 18h42.

PARRY, S. The quest for competencies. Training and Development. July, 1996.

PONTES, R. N. *Mediação: categoria fundamental para o trabalho do assistente social*. In: Capacitação em Serviço Social e Políticas Sociais: Módulo 4: O Trabalho do assistente social e as políticas sociais – CEAD, Brasília, 2000.

PRETI D. (org) *O discurso oral culto* 2a. ed. São Paulo: Humanitas Publicações – FFLCH/USP, 1999 – (Projetos Paralelos. V.2) 224p.

REIS, M. B. M. *Notas sobre o projeto ético-político do Serviço Social*. In: Assistente social: ética e direitos. Coletânea de Leis e Resoluções. 4 ed. Rio de Janeiro, CRESS/7 R., 2005.

SCHWANDT, T.A. *Constructivist, interpretivist approaches to human inquiry*. In: N.K. Denzin and Y.S. Lincoln (Org.) Handbook of Qualitative Research. Newbury Park, CA. p. 118-137.

SOUSA, Charles Toniolo de. *A prática do assistente social: conhecimento, instrumentalidade e intervenção profissional*. Emancipação, 8(1): 119-132 Ponta Grossa: UEPG, 2008

ZARIFIAN, P. *Objetivo competência - por uma nova lógica*. São Paulo: Atlas. 2001. p. 45-70.