

COMPETÊNCIAS DO BIBLIOTECÁRIO NO TRABALHO EM BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA DE UMA INSTITUIÇÃO PÚBLICA: IMPLICAÇÕES DAS DIMENSÕES INTERDISCIPLINARES E DA SUBJETIVIDADE

COMPETENCES OF THE LIBRARIAN IN WORKING IN A UNIVERSITY LIBRARY OF A PUBLIC INSTITUTION: IMPLICATIONS OF INTERDISCIPLINARY DIMENSIONS AND SUBJECTIVITY

COMPETENCIAS DEL BIBLIOTECARIO EN EL TRABAJO EN BIBLIOTECA UNIVERSITARIA DE UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA: IMPLICACIONES DE LAS DIMENSIONES INTERDISCIPLINARES Y DE LA SUBJETIVIDAD

Luhilda Ribeiro Silveira

Mestra em Gestão de Unidades de Informação pela Universidade do Estado de Santa Catarina
Bibliotecária do Núcleo Integrado de Bibliotecas da Universidade Federal do Maranhão (UFMA)
Endereço: UFMA, Av. dos Portugueses, n. 1966, Sá Viana, CEP: 65065-545. São Luís, MA, Brasil
Telefone: (98) 3272-8646
E-mail: luhilda@yahoo.com.br

Ana Paula Grillo Rodrigues

Doutora em Administração pela Universidade Federal da Bahia
Professora do Programa de Pós-Graduação em Gestão da Informação da Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC)
Endereço: UDESC, Av. Me. Benvenuta, 2007, Itacorubi, CEP: 88035-901. Florianópolis, SC, Brasil
Telefone: (48) 3664-8000
E-mail: agrillorodrigues@gmail.com

Artigo recebido em 10/07/2017. Revisado por pares em 07/08/2017. Reformulado em 02/10/2017. Recomendado para publicação em 10/12/2017. Publicado em 30/04/2017. Avaliado pelo Sistema *double blind review*.



RESUMO

Apresentam-se considerações acerca das competências do bibliotecário no trabalho em uma biblioteca universitária de uma instituição pública de ensino. Parte-se da perspectiva pautada na ação no trabalho, onde competência é considerada uma ação que se expressa no contexto onde é demandada. Realizou-se pesquisa documental e pesquisa de campo, na biblioteca central do Núcleo de Bibliotecas da UFMA. A análise de dados pautou-se na análise de conteúdo, cujas categorias base foram: grupos de trabalho; situações complexas; e dimensões da competência. Destaca-se a importância da dimensão do sentido do trabalho, e da interdisciplinaridade na expressão das competências no trabalho numa biblioteca universitária e interconexões entre: saber, poder agir, e querer agir, evidenciando que competência se situa em meio à multidimensionalidade que envolve a subjetividade e o contexto de trabalho.

Palavras-chave: Gestão de unidades de informação; Biblioteca universitária; Gestão de pessoas; Competência.

ABSTRACT

Considerations about the skills of the librarian at work in a university library of a public educational institution are presented. Part of the perspective based on action at work, where competence is considered an action that is expressed in the context where it is demanded. It was documentary research and field research at the central library of the Núcleo de Bibliotecas - UFMA. The analysis of data was based on content analysis, whose categories were: work groups; complex situations; and dimensions of competence. The importance of the dimension of work sense and interdisciplinarity in the expression of work skills in a university library is highlighted and interconnections between: knowing, being able to act, and wanting to act, showing that competence lies in the midst of multisensationality that involves subjectivity and the work context.

Keywords: Management of Information Units; University Library; People Management; Competence.

RESUMEN

Se presentan consideraciones acerca de las competencias del bibliotecario en el trabajo en una biblioteca universitaria de una institución pública de enseñanza. Se parte de la perspectiva pautada en la acción en el trabajo, donde competencia es considerada una acción que se expresa en el contexto donde es demandada. Se realizó investigación documental e investigación de campo, en la biblioteca central del Núcleo de Bibliotecas de la UFMA. El análisis de datos se basó en el análisis de contenido, cuyas categorías base fueron: grupos de trabajo; situaciones complejas; y dimensiones de la competencia. Se destaca la importancia de la dimensión del sentido del trabajo, y de la interdisciplinaridad en la expresión de las competencias en el trabajo en una biblioteca universitária e aún interconexiones entre: saber, poder actuar, y querer actuar.

Palabras-clave: Gestión de unidades de información; Biblioteca universitária; Gestión de personas; Competencia.

1 INTRODUÇÃO

O conceito de competência perpassa diferentes estruturas da vida social, e se destaca nas esferas educacional e organizacional, sustentando práticas específicas nesses contextos. A competência no âmbito do trabalho é uma dimensão que integra diversos aspectos do fazer do sujeito em uma organização. O seu estudo abre espaço para considerações sobre interações humanas no bojo das conexões entre saberes e demandas nos processos de trabalho.

Historicamente, o estudo das competências integrou privilegiadamente os cenários da Psicologia e da Administração. Atualmente referências à competência são encontradas em trabalhos das mais diversas naturezas e nas mais diversas áreas do conhecimento, circundando também o universo da Biblioteconomia, em variadas formas de estudos e abordagens.

A temática da competência é bastante controversa e diversificada em termos de definições e abrangências teórico-conceituais, permitindo a abordagem do fenômeno sobre diversos aspectos, diversas literaturas e múltiplas possibilidades. Nesta pesquisa, o enfoque é construído a partir de uma perspectiva construtivista, que conforme Zarifian (2001) considera que competência envolve saber mobilizar uma base conhecimentos em determinado contexto frente às reais situações de trabalho, e ainda considerando Le Boterf (2003, p.134) que afirma que: “Não existe corte total entre o ator e o seu entorno, entre o profissional e sua situação de trabalho. O sujeito é sempre um ‘sujeito em situação’”.

Vale a pena destacar que Zarifian (2001) apresenta cinco tipos de competências: competências técnicas; competências sobre processos; competências sobre a organização; competências de serviço; e competências sociais, que estariam em jogo na atuação dos profissionais na organização. Le Boterf (2003) por sua vez apresenta 3 dimensões que integram a competência: saber, saber-fazer, e saber-ser. Ressalta-se que o que se buscou como diferencial neste trabalho foi a proposta de realizar um estudo com foco em competências que pudesse ir além de uma prescrição de perfil profissional pautado no desenho de habilidades especialmente colocados para um cargo, mas que pudesse considerar os aspectos do contexto no qual se dá essa expressão de competências,

considerando assim os sujeitos e a mobilização dos seus recursos em contextos específicos, onde a dinâmica do trabalho interfere na competência, considerando que: “O trabalho não é mais o conjunto de tarefas associados descritivamente ao cargo, mas se torna o prolongamento direto da competência que o indivíduo mobiliza em face de uma situação profissional cada vez mais mutável e complexa.” (FLEURY; FLEURY, 2004, p.186).

Tomando como base fundamental as proposições suscitadas principalmente por Le Boterf (2003; 2006), sobre a mobilização de competências, e ainda as colocações de Zarifian (2001) sobre mobilização de recursos em situações reais de trabalho, surge o interesse sobre as competências dos bibliotecários no contexto de trabalho de uma biblioteca universitária, para pensar sobre as peculiaridades que se fazem presente nesse cenário. Deste modo, buscou-se identificar as competências dos bibliotecários expressadas no contexto de trabalho de uma biblioteca universitária, a partir da caracterização das principais atividades realizadas nos setores de uma biblioteca universitária; da identificação das situações complexas nas rotinas de trabalho dos setores no âmbito de uma biblioteca universitária; e da descrição das competências técnicas, competências sobre os serviços e processos, e competências sociais, necessárias aos bibliotecários em cada setor da biblioteca universitária.

2 O CONCEITO DE COMPETÊNCIA: TRAJETÓRIA E MÚLTIPLAS FACETAS

Um aspecto salutar do termo competência é a sua multiplicidade de conceitos. Usado em variados contextos, e com significados específicos, não há um consenso em termos de bases epistemológicas e conseqüentemente de sua aplicabilidade. Sua múltipla construção perpassa por toda uma trajetória de estudos e teorizações.

Um dos marcos para a abertura e inserção dos estudos da competência foram os estudos desenvolvidos por McClelland (1973), que resultou no seu artigo *Testing for Competence Rather Than for "Intelligence"*, que propunha que deveria ser desenvolvida uma avaliação de competências como alternativa aos testes de inteligência, e ainda – que as empresas deveriam contratar com base em competências e não mais nas pontuações obtidas nesses testes padronizados de conhecimento e inteligência, uma vez que eles eram largamente utilizados em diversos contextos de seleção. Ainda segundo McClelland (1973)

esses testes não eram capazes de prever sucesso no trabalho e na vida e ainda favoreciam preconceitos contra minorias, mulheres e pessoas de nível socioeconômico inferior.

Ao longo do tempo o conceito de competência se ampliou e vem sendo definido de diversas formas, de modo que são várias as dimensões conceituais propostas por diversos autores. Uma mostra da ampla gama de conceitos que existe para o construto competência pode ser observada no Quadro 1.

Quadro 1 – Mapeamento do conceito de competência

CONCEITO	AUTORIA
É uma característica subjacente a uma pessoa que é casualmente relacionada com desempenho superior na realização de uma tarefa ou em determinada situação.	McClelland (1973)
As competências são características que estão causalmente relacionadas com efetivo e/ou desempenho superior em um trabalho. Isto significa que há uma evidência que indica que a posse das características precede e leva a um desempenho efetivo e / ou superior no trabalho.	Boyatzis (1982, p.23)
Um conjunto de características e traços que, em sua opinião, definem um desempenho superior.	Spencer & Spencer (1993, apud Fleury; Fleury, 2001)
O conceito de competência incentiva os estudiosos a pensar não só sobre o conhecimento em si, mas também sobre o conhecimento que é necessário no desempenho do trabalho competente. Assim, a expressão 'competência humana no trabalho' não se refere a todo o conhecimento e habilidade, mas aquelas que as pessoas usam quando estão trabalhando.	(Sandberg, 2000, p.9).
"A competência é o conjunto de aprendizagens sociais e comunicacionais nutridas a montante pela aprendizagem e formação e a jusante pelo sistema de avaliações. [...] é um saber agir de maneira responsável e que é reconhecido pelos outros. Implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos habilidade, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo"	Fleury e Fleury (2001, p.187)
"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, p.72). "A competência é o 'tomar iniciativa' e o 'assumir responsabilidade' do indivíduo diante de situações profissionais com as quais se depara". (p.68).	Zarifian (2001)
"[...] é uma disposição para agir de modo pertinente em uma situação específica." (p.40) "[...] é a capacidade de integrar saberes diversos e heterogêneos para finalizá-los na realização de atividades." (p.57)	Le Boterf (2003)
Está associada ao protagonista do trabalho, que "[...] além de saber fazer, deve apresentar, em muitos casos, a capacidade de identificar e selecionar como fazer a fim de se adaptar à situação específica (customizada) que enfrenta.	Ruas (2005, p.36)

Fonte: Elaborado pelos autores com base na literatura citada no quadro (2017).

Observando as entrelinhas dos conceitos colocados no Quadro 1 percebemos mais que meramente uma multiplicidade conceitual, podemos perceber que tais conceitos se sustentam por vertentes epistemológicas distintas. De um lado observamos uma perspectiva que coloca as competências centradas em características e traços do indivíduo, ou atributos

que as pessoas possuem que orientadas para o desempenho determinam seu desempenho superior, representada pelos conceitos de: Boyatzis (1982); McClelland (1993); e Spencer e Spencer (1993). E, do outro, os que se pautam numa perspectiva mais integrativa e interpretativista, que consideram a dimensão socialmente construída personificada no contexto onde se colocam a expressão das competências, representada pelos conceitos de: Le boterf (2003); Sandberg (2000); Zarifian (2001); Ruas (2005); e Fleury e Fleury (2001).

A forma mais abrangente de abordar o tema das competências foi apresentada pela chamada Escola Francesa, da qual fazem parte autores como Le Boterf e Zarifian. A temática tem suas perspectivas ampliadas, acarretada principalmente pela mudança no foco da qualificação, em que se colocava agora no centro da questão a noção de competência em ação. “A economia das competências não se reduz à economia dos saberes, e as competências nada são sem as pessoas. A competência não tem existência material independente da pessoa que a coloca em ação.” (LE BOTERF, 2003, p.11).

O profissional constrói sua competência a partir de recursos possíveis (capacidades, conhecimentos, habilidades, etc.), mas sua competência não se reduz apenas à aplicação desses possíveis. O saber mobilizar passa pelo saber combinar e pelo saber transformar. (LE BOTERF, 2003, p.69).

Nessa perspectiva, Le Boterf (2003) associa competência à capacidade de mobilizar, articular e combinar recursos, integrando uma perspectiva de valorização da aprendizagem e autodesenvolvimento. Não há competência senão em ato. A competência não pode funcionar “a vácuo”, fora de qualquer ato que não se limita a expressá-la, mas que a faz existir. Cousinet já dizia: “saber não é possuir, é utilizar”. Há sempre um contexto de uso da competência. (LE BOTERF, 2003, p.49).

Outro aspecto marcante que permeia a conceituação de competências, é a consideração do contexto no qual elas emergem. Nessa perspectiva, a competência é um construto intercedido pelo surgimento de eventos críticos ou situações complexas a serem enfrentados pelos sujeitos nas situações de trabalho.

A esse respeito, Le Boterf (2003) aponta que um dos aspectos marcantes nesse contexto é a necessidade de profissionais para administrar a complexidade, pois: Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios, Florianópolis, v.11, Edição Especial 1, Abril 2018.

“Confrontadas com a complexidade e com as incertezas, organizadas em estruturas heterogêneas e flexíveis, as empresas e as organizações devem dispor de homens e de mulheres capazes de enfrentar o inédito e a mudança permanente.” (LE BOTERF, 2003, p.20-21).

Já Zarifian (2001) apresenta a noção de situações complexas associada à noção de incidente, que seria uma das principais mutações emergentes no mundo do trabalho, onde a complexidade das situações tem transformado o imprevisível numa coisa cada vez mais frequente. Destarte:

[...] a noção de incidente, aquilo que ocorre de forma imprevista, não programada, vindo a perturbar o desenrolar normal do sistema de produção, ultrapassando a capacidade rotineira de assegurar sua auto-regulação; isto implica que a competência não pode estar contida nas predefinições da tarefa, fazendo com que as pessoas precisem estar sempre mobilizando recursos para resolver novas situações (ZARIFIAN, 2001, p. 9).

Nessa perspectiva, as competências podem ser entendidas como um conjunto de recursos que se organizam de modo individual, mas vale ressaltar que só podem ser compreendidas e constituídas de significado quando contextualizadas efetivamente numa aplicação real. Neste trabalho, competência é entendida não apenas como o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessários para exercer determinada atividade, mas também como o desempenho expressado pela pessoa na situação de trabalho, em termos de comportamentos e realizações decorrentes da mobilização e aplicação de conhecimentos, habilidades e atitudes que se relacionam diretamente às situações que emergem no contexto de trabalho.

2.1 DESENVOLVIMENTO DAS COMPETÊNCIAS DOS PROFISSIONAIS

A competência no campo das organizações é um construto que se constrói e se revela na ação do profissional e que está relacionado ao autodesenvolvimento do indivíduo em seu ambiente de trabalho. A formação das competências também está vinculada a aprendizagem, mas não se limita à formação tradicional. Nesse campo se inserem as situações e experiências profissionais no quais são mobilizados os recursos em função de contextos específicos (ZARIFIAN, 2001).

Existe por certo uma relação entre conhecimentos e competências que se situa

também no campo das qualificações, geralmente certificadas por diplomas. A formação é um caminho para a o aprofundamento de conhecimentos, mas há ainda a necessidade do seu confronto com situações concretas, para que necessariamente se entre se assimile os próprios saberes, ou ainda dito de outro modo, para que sejam mobilizadas as competências (ZARIFIAN, 2001). E como dito pelo próprio Zarifian (2001, p.171): “[...] a mobilização de competências torna-se um desvio necessário para progredir no conhecimento”.

Para Le Boterf (2003) a competência profissional está intrinsecamente relacionada a saber administrar uma situação profissional complexa. É só diante da necessidade da ação que o profissional poderá mobilizar os recursos em função de uma dada situação.

A complexidade remete às características objetivas de uma situação ou de um problema. O nível de complexidade se impõe aos sujeitos. A dificuldade se refere às capacidades do sujeito para enfrentar uma situação, que estará relacionada com os recursos que dispõe um sujeito e com sua capacidade de mobilizá-los em ações pertinentes. (LE BOTERF, 2003, p.38).

Nesse sentido, o profissional que administra com competência em meio à complexidade age com pertinência, mobiliza saberes e conhecimentos em um contexto profissional, integra ou combina saberes múltiplos e heterogêneos, aprende a aprender e ainda se envolve na transposição de problemas (LE BOTERF, 2003).

Nesse sentido, desenvolver competências profissionais pressupõe estar em situação, agindo a atuando profissionalmente diante de situações de trabalho, já que: “O agir profissional estabelece uma coordenação de atos interdependentes uns dos outros. A competência exige saber coordenar operações, e não somente aplica-las isoladamente”. (LE BOTERF, 2003, p.46).

Considerando essa máxima, é preciso que sejam dadas aos profissionais oportunidades reais em seu ambiente de trabalho para que o mesmo possa desenvolver-se com competência. E considerando uma perspectiva construtivista, que é a que conduz este trabalho, acredita-se que os profissionais estão sujeitas às transformações dos espaços onde se inserem. Assim, o desenvolvimento das suas competências perpassam aspectos cognitivo e sócio-histórico do contexto que o cerca. “A competência é sempre competência – de um Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios, Florianópolis, v.11, Edição Especial 1, Abril 2018.

ator – em situação. Ela ‘emerge’ mais do que precede.” (LE BOTERF, 2003, p.49).

Le Boterf (1995 apud FLEURY; FLEURY, 2001, p.192) propõe um processo para desenvolvimento de competências das pessoas nas organizações (Quadro 2).

Quadro 2 – Processo para o desenvolvimento de competências

Tipo	Função	Como desenvolver
Conhecimento teórico	Entendimento interpretação	Educação formal e continuada
Conhecimentos sobre os procedimentos	Saber como proceder	Educação formal e experiência profissional
Conhecimento empírico	Saber como fazer	Experiência profissional
Conhecimento social	Saber como comportar-se	Experiências social e profissional
Conhecimento cognitivo	Saber como lidar com a informação, saber como aprender	Educação formal e continuada, e experiência social e profissional

Fonte: Le Boterf (1995 apud FLEURY; FLEURY, 2001, p.192).

Nessa perspectiva, o desenvolvimento das competências no âmbito das organizações também estaria relacionado à promoção de vivências positivas que possam servir de motivação a quem mobiliza seus recursos na realização de um trabalho. Isso contribuiria para que as situações de aprendizagem pudessem propiciar a transformação do conhecimento em competência na organização.

Além das questões já colocadas, há ainda outro aspecto que merece destaque na mobilização e no desenvolvimento de competências – o sentido do trabalho. Perspectivas acerca da relação entre competência e sentido do trabalho estão presentes nas obras de Zarifian (2001), Sandberg (2000) e Le Boterf (2003).

A competência não pode ser vista como se consistindo em uma entidade separada na relação do trabalhador com seu trabalho; em vez disso, trabalhador e trabalho formam uma entidade através da experiência vivida no trabalho. Competência é constituída pelo significado que o trabalho assume para o trabalhador em sua experiência. (DALL’ALBA; SANDBERG, 1996; SANDBERG, 1994 apud SANDBERG, 2000).

“A competência é uma ação ou um conjunto de ações finalizando sobre uma utilidade, sobre uma finalidade que tem um sentido para o profissional.” (LE BOTERF, 2003, p. 47).

Uma atividade que não tivesse sentido induziria provavelmente a um “custo subjetivo” muito grande para que o sujeito a operacionalizasse. A desarticulação entre o Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios, Florianópolis, v.11, Edição Especial 1, Abril 2018.

objetivo perseguido e as variáveis que motivam o sujeito é uma fonte geradora de estresse, de incômodo, de cansaço e de problemas comportamentais diversos. O agir profissional supõe uma certa vontade. (LE BOTERF, 2003, p.47).

Ainda pensando sobre as influências, que os sentidos do trabalho exercem sobre a competência e seu desenvolvimento, é importante salientar que o trabalho ocupa uma dimensão singular na vida do sujeito, pois é em função dele que se delineia boa parte da sua vida, desde a sua formação ao exercício de uma ocupação, se constituindo num importante substrato de referência para a sua identidade.

Na trajetória dos estudos sobre sentido do trabalho Hackman e Oldman se destacaram apontando que um trabalho com sentido é aquele que é importante, útil e legítimo para quem o realiza. Esses autores apontam três características que contribuem para dar sentido ao trabalho: a) a variedade de tarefas - requerer uma variedade de tarefas que exijam uma variedade de competências; b) a identidade do trabalho - permitir a realização de algo do começo ao fim, com um resultado tangível, identificável; e c) o significado do trabalho – ter um impacto significativo sobre o bem-estar ou sobre o trabalho de outras pessoas, seja na sua organização, seja no ambiente social. (MORIN, 2001).

Tolfo e Piccinini (2007, p.40) nos apontam que “O trabalho ajuda a nortear o sentido de tempo das pessoas, ocupa o tempo da vida, evita o vazio e a ansiedade” reforçando a ideia de que o trabalho está intimamente ligado à estruturação dos aspectos psicológicos do sujeito, e dessa forma significar a tarefa e o trabalho é também uma forma de significar a vida. “O trabalho precisa fazer sentido para o próprio sujeito, para os seus pares e para a sociedade”. (DE JOURS, 1987 apud TOLFO e PICCININI, 2007, p.42). Consideramos assim que o sentido que o trabalhador atribui ao seu fazer está diretamente associado ao seu desempenho no trabalho, pois afeta a sua disposição e empenho e conseqüentemente a sua produtividade.

Não é possível separar pessoas e trabalho no estudo das competências. Os atributos das pessoas no trabalho, bem como seus conhecimentos e habilidades não existem independentemente dos seus entendimentos do trabalho. Quanto mais se compreende o sentido do trabalho para as pessoas, e quanto mais elas descrevem seus entendimentos

sobre o seu fazer, maior a probabilidade de identificar o que constituem as suas competências no trabalho. É preciso considerar o contexto e a significação, a relação inextrincável com o mundo. (SANDBERG; TARGAMA, 2007).

3 BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS BRASILEIRAS: CONTEXTOS E ESTRUTURAS ORGANIZACIONAIS

A história das bibliotecas universitárias no Brasil perpassa a própria história da educação superior no país. A criação das bibliotecas universitárias acompanha a instalação das Universidades no Brasil, as quais foram surgindo nos pólos de concentração populacional, em face à demanda por educação e formação (RUSSO, 2003). O início do ensino superior no Brasil tem seu marco em 1808 com a criação do Curso Médico de Cirurgia na Bahia e, em 5 de novembro do mesmo ano é instituída, no Hospital Militar do Rio de Janeiro, uma Escola Anatômica, Cirúrgica e Médica (FÁVERO, 2006).

Nesse contexto, as bibliotecas universitárias sempre se encontraram alinhadas à concepção de sustentação da formação acadêmica, embora nos primórdios ainda não agregasse todas as estruturas e serviços em termos de atuação e pessoal especializado como hoje se conhece. Nos primeiros tempos da universidade no Brasil ainda não existiam formalmente profissionais bibliotecários. Conforme Souza (2009) a formação de profissionais em Biblioteconomia no Brasil só se origina com a criação do primeiro curso de Biblioteconomia em 1911, ligado à Biblioteca Nacional, que teve início em 1915.

A biblioteca universitária, na visão de Araújo e Oliveira (2011, p.37) tem como principal finalidade: “[...] atender às necessidades de estudo, consulta e pesquisa de professores e alunos universitários.” Denominamos assim, bibliotecas universitárias aquelas que se situam em instituições de ensino superior, públicas ou privadas. Tais instituições oferecem cursos e programas de educação superior com variados graus de abrangência ou especialização. De acordo com o Art. 44 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação a educação superior; abrange:

I - cursos sequenciais por campo de saber, de diferentes níveis de abrangência, abertos a candidatos que atendam aos requisitos estabelecidos pelas instituições de ensino, desde que tenham concluído o ensino médio ou equivalente;

II - de graduação, abertos a candidatos que tenham concluído o ensino médio ou equivalente e tenham sido classificados em processo seletivo;

III - de pós-graduação, compreendendo programas de mestrado e doutorado, cursos de especialização, aperfeiçoamento e outros, abertos a candidatos diplomados em cursos de graduação e que atendam às exigências das instituições de ensino;

IV - de extensão, abertos a candidatos que atendam aos requisitos estabelecidos em cada caso pelas instituições de ensino. (BRASIL, 1996).

Considerando as diversas estruturas institucionais existentes no âmbito da educação superior no país, a partir de uma perspectiva contemporânea de atuação, as bibliotecas universitárias:

Tem por objetivo apoiar as atividades de ensino, pesquisa e extensão por meio de seu acervo e dos seus serviços. Atende alunos, professores, pesquisadores e comunidade acadêmica em geral. É vinculada a uma unidade de ensino superior, podendo ser uma instituição pública ou privada. (SISTEMA NACIONAL DE BIBLIOTECAS PÚBLICAS, [20--]).

Mesmo se situando em contextos diversificados, as bibliotecas universitárias no país têm a possibilidade de partilhar de políticas e iniciativas através de grupos e estruturas que buscam aproximar esses contextos e propor políticas que possam de algum modo integrar esse segmento.

4 PERCURSO METODOLÓGICO

A pesquisa foi de abordagem qualitativa, estruturada num estudo de caso, e foi realizada no Núcleo Integrado de Bibliotecas (NIB) da Universidade Federal do Maranhão (UFMA), na unidade denominada como Biblioteca Central, que se situa na Cidade Universitária do Bacanga na cidade de São Luís, capital do Estado do Maranhão. A unidade de pesquisa em questão concentra as atividades internas do NIB, de formação do acervo e de tratamento técnico dos recursos informacionais, e dispõe ainda uma unidade de atendimento aos usuários.

Foram entrevistados 11 (onze) bibliotecários dos seguintes setores: Diretoria /

Divisão Administrativa Interna; Divisão de Serviços Técnicos; Divisão de Controle e Formação do Acervo; Divisão de Informação Bibliográfica; e Divisão de Informação Digital. Além das entrevistas, realizou-se ainda pesquisa documental, com a análise da documentação da instituição como: regimentos, manuais e relatórios, que pudessem oferecer subsídios para complementar à coleta dos dados.

Para a análise dos dados foi utilizada a metodologia de análise de conteúdo, que é um método empírico aplicado à análise das comunicações, que se utiliza de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo da mensagem. A análise de conteúdo tem como intenção a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção (ou eventualmente, de recepção) de indicadores quantitativos ou não dessas comunicações (BARDIN, 1977).

Estabeleceram-se categorias de modo a melhor sistematizar as informações coletadas na pesquisa, buscando seguir as regras colocadas acima para tal empreendimento, levando em consideração os fundamentos teóricos sob os quais pautam-se os objetivos estabelecidos. Nesta pesquisa, as categorias de análise são: competências/saberes mobilizados; e situações complexas no ambiente de trabalho, que foram agregadas considerando a categorização que identifica os setores aqui denominados como grupos de trabalho da biblioteca universitária. A categoria competências/saberes mobilizados teve como base para o seu estabelecimento as definições apresentada por Zarifian (2001) e por Le Boterf (2003; 2006).

5 COMPETÊNCIAS DO BIBLIOTECÁRIO PARA O TRABALHO EM BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA: RESULTADOS E DISCUSSÕES

A base para a estruturação do mapeamento das competências dos bibliotecários no trabalho em biblioteca universitária, ora apresentado, se pautou não apenas num suporte teórico, embora a teoria tenha se constituído como ponto de partida para uma base e sistematização do trabalho, foram os conteúdos oriundos dos documentos da instituição e das entrevistas que forneceram suporte para avançar nas análises, considerando o contexto de trabalho dos profissionais. Destarte, apresenta-se nas sessões que seguem os achados sobre competência no âmbito da biblioteca universitária de uma instituição pública de

ensino.

5.1 SITUAÇÕES COMPLEXAS IDENTIFICADAS NAS ROTINAS DE TRABALHO DA BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA

As situações complexas identificadas nas rotinas de trabalho da biblioteca universitária (Quadro 3) foram agrupadas nas categorias: gestão; relações interpessoais; processos de trabalho/serviços; infraestrutura física; infraestrutura tecnológica; demandas público/usuários; acontecimentos externos ao NIB. Tais categorias foram definidas considerando o procedimento adotado de análise de conteúdo, a partir das próprias falas dos entrevistados sobre os eventos e situações por eles enfrentados em seus contextos de trabalho.

Quadro 3 – Situações complexas identificadas no contexto de trabalho da BU

Natureza das situações complexas	Especificação dos eventos	Mobilização diante do evento
Gestão	Organização informal (condutas fora das normas no NIB)	- Auxílio da direção para resolução do problema
	Determinação de envio de relatórios frequentes fora da rotina de trabalho/quebra da produção	- Conversação com o grupo de trabalho para propor uma alternativa à direção
Relações interpessoais	Problemas com colegas, situação de desrespeito	- Auxílio da direção para gestão do conflito
	Individualismo/ falta de compromisso de servidores (afetando o desenvolvimento do trabalho)	- Gerenciamento do problema pela direção
	Dificuldades de mobilizar o trabalho em equipe	- Conversas com o pessoal nos grupos para dar prosseguimento às atividades apesar das dificuldades
	Dificuldade de aceitação de alguns padrões por usuários/editores de informações digitais	- Comunicação (com paciência) e com domínio de conteúdo evidenciando as necessidades de tais protocolos
Processos de trabalho/serviços	Solicitação (pela gestão) de relatórios não fornecidos pelo sistema	- Elaboração do relatório a partir das informações primárias (demandando mais tempo e comprometendo o andamento normal do serviço)
	Livros devolvidos que não constam na atividades do sistema por esquecimento/falha do operador que gera multa para o usuário	- Busca do livro no acervo para confirmar a devolução antes da baixa no sistema
	Desconformidade entre acervo e o projeto PPCs (falta de títulos/desatualização)	- Comunicação ao setor de aquisição das situações
	Número insuficiente de pessoal para compor o quadro	- Execução das atividades elementares em detrimento de atividades gerenciais e de planejamento
	Problemas com notas fiscais e pagamentos de fornecedores	- Comunicação com o Almoarifado e setor de finanças para sanar a

		demanda
	Procedimentos anteriores realizados fora do padrão que não são adequados para o setor	- continuação das atividades, corrigindo distorções e sanando erros
Infraestrutura física	Queda de uma parte da laje de uma das unidades	- Isolamento da área e evacuação do prédio - Acionamento do setor responsável pela infraestrutura
	Mobiliário desconfortável	- Organização de layout pelos profissionais para evitar maiores desconfortos - Inclusão de rotinas de movimentação no trabalho (para que não fique todo tempo sentada)
	Espaço pequeno para a execução das atividades	- Continua a operação das atividades dividindo espaços para diferentes tarefas
Infraestrutura tecnológica	Problemas com a migração dos dados no sistema	- Contato com analistas do NTI para buscar uma solução
	Emissão de relatórios via sistema é problemática (dificuldades de preenchimento dos campos)	- Preenchimento com minuciosa atenção para evitar erros
	Insuficiência de campos para descrição de dados no sistema no processamento técnico dos materiais informacionais	- Solicitação à gestão para intermediar a relação com o NTI
	Falhas no sistema – observação de que poderiam existir itens para facilitar os processos de trabalho	- Comunicação com analistas do NTI para sugestões
Demandas público/usuários	Solicitação de usuários em desconformidade com as normas do NIB	- Explicação das necessidades das especificidades das normas e do seu cumprimento
	Alteração dos ânimos de usuários	- Resposta às demandas (com paciência e calma)
Acontecimentos externos ao NIB	Corte no orçamento da Universidade (problemas na execução da compra de materiais informacionais previstas pelo NIB)	- Comunicação com as coordenações dos cursos para explicação da situação - Realização de novas aquisições de compras utilizando novo orçamento
	Desatualização dos PPCs nos sistemas e site da universidade comprometendo a boa execução do trabalho	- Comunicação direta com cada um dos canais para informações mais precisas
	Queda do sistema de rede de internet que deixa o sistema inacessível	- Não há o que fazer, além da notificação ao NTI
	Distância entre os campi (atrapalha às vezes na comunicação e treinamentos específicos)	- Utilização de tecnologias da informação para treinamento e orientações à distância, como e-mail; WhatsApp; e elaboração de tutoriais.

Fonte: Elaborado pelos autores a partir das falas dos entrevistados (2017).

Ressalta-se que os eventos críticos e as situações complexas, que ocorrem dentro do contexto da biblioteca universitária, estão para além de mera causa de desequilíbrio na ordem das rotinas de trabalho. Eles podem e devem ser vistos na perspectiva dos desafios que também amparam a construção das competências profissionais.

Se por um lado, as situações que envolvem mudanças, incidentes e imprevistos, podem implicar em riscos, por outro, tais situações também se constituem em oportunidades e desafios para o profissional, uma vez que “A competência consiste em fazer frente a eventos de maneira pertinente e com conhecimento de causa.” (ZARIFIAN, 2001, p.42). Nesse sentido, somente o confronto com as situações reais pode propiciar a mobilização do repertório profissional e a possibilidade do desenvolvimento de novas conexões a partir daí que situam o seu agir com profissionalismo.

5.2 DIMENSÕES DAS COMPETÊNCIAS DO BIBLIOTECÁRIO NECESSÁRIAS NO TRABALHO EM UMA BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA: RECURSOS MOBILIZADOS

No trabalho em uma biblioteca universitária a mobilização dos recursos pelos bibliotecários deve ocorrer num processo de modulação de estratégias frente às situações enfrentadas no contexto de trabalho. A articulação do: saber; saber-fazer; e do saber-ser, na perspectiva de Le Boterf (2003), aqui integrados às perspectivas de competências: técnicas; sobre processos; sobre o serviço; e sociais de Zarifian (2001) é o que vai possibilitar a expressão das competências desses profissionais em função de uma situação de trabalho. Considerando que “Existe uma dinâmica interacional entre esses diversos componentes.” (LE BOTERF, 2003, p.56). Assim, diante de um problema, ou de um projeto, a competência se encontra em meio à capacidade do profissional selecionar e combinar os recursos necessários para resolver a situação.

Os recursos mobilizados pelos bibliotecários no trabalho na biblioteca universitária coletados neste estudo, e organizados de acordo com as categorias pré-estabelecidas para esta pesquisa, estão sistematizados no Quadro 4. A organização do Quadro 4 priorizou a apresentação dos recursos mobilizados pelos profissionais no trabalho considerando as dimensões da competência adotadas como categorias neste trabalho: competências técnicas/saber; competência ação no trabalho/saber-fazer; e competências sociais/ saber-ser, conforme já especificadas, sintetizadas a partir das colocações de Zarifian (2001) e Le Boterf (2003;2005). As informações apresentadas nesse quadro foram sistematizadas a partir das respostas dadas pelos entrevistados.

Quadro 4 – Recursos mobilizados pelos bibliotecários no trabalho na BU

Grupo de trabalho	Competências Técnicas/ Saber	Competência ação no trabalho/ Saber-fazer	Competências sociais/ Saber-ser
G e s t ã o	<ul style="list-style-type: none"> - Conhecimentos técnicos/teóricos de biblioteconomia - Legislação relacionada à Administração Pública - Arcabouço normativo da Universidade - Administração/ gestão/ gestão de pessoas - Psicologia/ relações interpessoais/ comportamento humano - Gestão de finanças 	<ul style="list-style-type: none"> - Gestão dos processos da organização - Gestão de pessoas que compõem a organização - Mediação entre os interesses da organização e das pessoas - Ter facilidade para expressão e recepção verbais - Decisões estratégicas diante das demandas organizacionais 	<ul style="list-style-type: none"> - Estabilidade/ inteligência emocional no gerenciamento de situações conflitantes - Liderar os grupos de trabalho de modo a obter melhores resultados - Inspirar confiança para a equipe de trabalho - Paciência/calma para gerenciar conflitos - Boa interação social - Empatia para lidar com demandas do pessoal da organização - Iniciativa para alavancar os processos e as demandas gerais da organização - Boas relações interpessoais - Proatividade na busca de informações estratégicas para a organização - Organização na execução das atividades e gerenciamentos dos processos e serviços
D e s d e C o l e ç õ e s	<ul style="list-style-type: none"> - Teoria da biblioteconomia / Desenvolvimento de coleções - Jurídico / licitação - Contabilidade - Financeiro /contratos - Estruturação acadêmico-educacional da instituição - Organização pedagógica / PPC 	<ul style="list-style-type: none"> - Gerenciamento das operações no sistema dos processos de compras - Controlar o fluxo de chegada dos materiais adquiridos por compra - Gerenciamento do fluxo operações de incorporação de materiais de doação - intercâmbio com as instituições parceiras - Estabelecer contatos com setores diversos da instituição para sanar eventuais demandas nas rotinas de trabalho - identificar eventuais melhorias necessárias nas operações do sistema 	<ul style="list-style-type: none"> - Organização/ responsabilidade na execução das atividades, principalmente que envolve o gerenciamento dos recursos financeiros - Atenção/ minúcia na execução das operações do sistema - Visão ampla de mundo e de conhecimento no processo de seleção de materiais informacionais - Controle da correta execução dos processos de trabalho - Proatividade na busca de informações necessários à execução do trabalho em setores diversos da instituição
P r o T é c n i c o s	<ul style="list-style-type: none"> - Teorias de Classificação - Epistemologia do conhecimento - CDU - AACR2 - MARC - Cutter - Normalização / ABNT - Língua inglesa (idioma no qual está significativa parcela dos materiais informacionais de língua 	<ul style="list-style-type: none"> - Gerenciamento do sistema de automação para catalogação e indexação dos materiais informacionais. - Pesquisas para auxílio das atividades de catalogação e classificação dos materiais informacionais. - Seguir os protocolos pré-estabelecidos para cumprir as rotinas de trabalho no processamento técnicos dos 	<ul style="list-style-type: none"> - Concentração para realização das atividades. - Atenção e foco nos detalhes para correto preenchimento das planilhas do sistema. - Disciplina para executar todas as tarefas necessárias no processamento dos materiais. - Trabalhar em equipe para otimizar a realização do trabalho.

	estrangeira)	materiais	
	<ul style="list-style-type: none"> - Conhecimento técnico de Biblioteconomia / Catalogação / AACR/ Normas internacionais de descrição - Comunicação científica - Movimentos de Open Acces / publicações de código aberto - Programação/ Tecnologia de Informação e sistemas/ Dspace/ TEDE - Sistema Eletrônico de Editoração SEER - Normalização/ ABNT/ APA/ Vancouver - Língua inglesa (idioma de parte das informações dos sistemas operados) 	<ul style="list-style-type: none"> - Gerenciar as rotinas de trabalho para inserção das informações em ambiente digital - Executar as operações nos sistemas para a manutenção do acervo digital da instituição - Intermediar as relações entre os produtores da informação e as operações nos sistemas de trabalho - Comunicação na formação de operadores secundários dos arquivos digitais que compõem o acervo da instituição - Acompanhar as mudanças nas versões dos softwares utilizados 	<ul style="list-style-type: none"> - Saber trabalhar em equipe para facilitar a interação com intermediários do conhecimento - Identificação com o trabalho ligado à tecnologia da informação/ informática/ operação de sistemas - Didática para realizar treinamentos de operadores secundários do sistema SEER (editores das revistas eletrônicas) - Comunicativo para interagir com os produtores e intermediários do conhecimento que compõem o acervo digital
R e f / A t e n d i m e n t o	<ul style="list-style-type: none"> - Teorias de Classificação - Epistemologia do conhecimento - Catalogação: AACR2; MARC; Cutter - CDU - Normalização/ ABNT - Processos administrativos da organização. - Processos operacionais da organização da coleção dos materiais informacionais. - Psicologia/Relações interpessoais/ Comportamento humano 	<ul style="list-style-type: none"> - Orientar os usuários na busca das informações. - Gerenciamento das funcionalidades do sistema no que tange ao atendimento dos usuários - Treinamento/capacitação dos usuários para utilização dos serviços da biblioteca - Mediação entre o usuário e os serviços. - Ter facilidade para expressão e recepção verbais. 	<ul style="list-style-type: none"> - Atencioso para lidar com as demandas dos usuários. - Comunicativo para falar com o público - Paciência/calma para responder às demandas dos usuários em eventuais situações conflitantes - Empatia para lidar com demandas dos usuários - Extrovertida para lidar com as situações que necessitam de expressão junto ao público. - Estabilidade de humor no trato com as pessoas (humor normal/eutímico). - Boa interação social. - Didática para executar os treinamentos - Lidar tranquilamente com a diversidade, sem discriminação e preconceitos.

Fonte: Elaborado pelos autores a partir das falas dos entrevistados (2017).

Embora as dimensões ora apresentadas por si só não determinem o agir competente, elas compõem um dos aspectos fundamentais da competência que os bibliotecários podem expressar no trabalho nesse tipo de unidade. Evidentemente, a lista de recursos e saberes acima apresentada, no Quadro 4, não esgota o que no real deve ser efetivamente necessário no cotidiano de trabalho da biblioteca universitária. No entanto, se constitui num panorama significativo desse contexto.

Deve-se considerar que o fato desta biblioteca universitária, que foi o cenário desta pesquisa, situar-se na esfera pública federal, vinculada uma instituição de ensino superior pública, evoca necessariamente uma dimensão significativa de aspectos dessa natureza no tange aos conhecimentos e ações vinculados à Administração Pública, já que este aspecto norteia toda ação institucional.

Sendo ainda uma universidade que abriga um curso de biblioteconomia, essa biblioteca universitária além das funções capitais ligadas à prestação de serviços informacionais que subsidiam a consolidação do tripé universitário – ensino-pesquisa-extensão. Ela é ainda um campo para a formação profissional dos estudantes de biblioteconomia, através da oferta de vagas semestrais para o estágio obrigatório. Considerando essa dimensão pedagógica no arcabouço das atividades da biblioteca, infere-se que ainda que não tenha constado em todos os grupos de trabalho a necessidade de didática, dentre os recursos que devem ser mobilizados pelos profissionais, o fato de ser um campo que subsidia a formação com o recebimento desses estudantes de biblioteconomia, faz da didática um recurso importante que deve comparecer em alguma medida na atuação dos profissionais de todos os setores especialmente ligada a essa função.

5.3.1 A dimensão da interdisciplinaridade nas competências para o trabalho em biblioteca universitária

No contexto específico da biblioteca universitária a ação no trabalho relatada pelos entrevistados ultrapassa os conhecimentos específicos da área biblioteconômica. Isso é o que reforçam as falas acima transcritas das entrevistadas. A ação no trabalho se situa em meio à colaboração entre si de conhecimentos de diversos campos do saber. Evidentemente, os saberes situados em torno das especificidades da Biblioteconomia se situam no bojo das atividades, mas vários outros campos do conhecimento são inseridos no próprio desenrolar da ação biblioteconômica, e assim se destacam enquanto temas oriundos de outras áreas de conhecimento.

O que se observou na ação do trabalho na biblioteca universitária pode ser apontado como sendo da ordem de uma interdisciplinaridade linear ou cruzada, que ocorre quando as disciplinas permutam informações, no entanto, não há reciprocidade; sendo a cooperação

propriamente metodológica praticamente nula. As disciplinas que fornecem informações a outra, o fazem a título de disciplinas 'auxiliares', permanecendo, relativamente a ela, numa situação de dependência ou de subordinação (JAPIASSU, 1976, p. 81).

Na perspectiva de Nicolescu (2002, p.11), a interdisciplinaridade “[...] diz respeito à transferência de métodos de uma disciplina para outra”. Ainda segundo Nicolescu (2002) existem três graus de interdisciplinaridade: “de aplicação”; “epistemológico”; e “geração de novas disciplinas”. Bicalho e Oliveira (2011, p.8) afirmam que: “A interdisciplinaridade ocupa posição intermediária entre a multi e a transdisciplinaridade, com a ocorrência de intercâmbios e enriquecimentos mútuos entre as disciplinas”. Nesse caso, o que se percebe no trabalho da biblioteca universitária é basicamente uma interdisciplinaridade que se materializa no grau de aplicação.

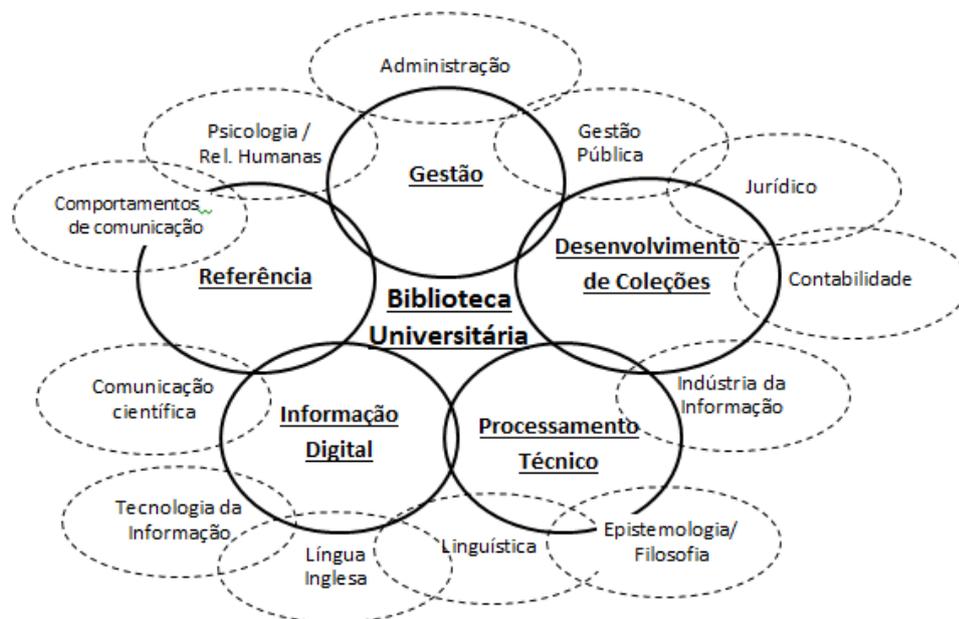
Nessa perspectiva de permuta e colaboração de distintos campos do conhecimento pensada para designar a interdisciplinaridade se observa que na prática da biblioteconômica, aqui tratada especificamente no trabalho da biblioteca universitária, comparecem aproximações com áreas distintas para a solução de problemas especificamente colocados em função do contexto de trabalho. Nesse contexto, várias disciplinas/temas/áreas de conhecimento se destacam, ainda que apoiadas, ou apoiando o campo da biblioteconomia que se refere ao trabalho em biblioteca universitária.

Seguindo as conceituações, anteriormente apresentadas, como diretrizes para o entendimento da interdisciplinaridade dentro da biblioteconomia, pode-se observar que a Biblioteconomia se utiliza de conhecimentos de outras áreas para resolução dos seus fazeres cotidianos. Para melhor ilustrar o panorama dessas contribuições e inter-relações das diversas disciplinas no trabalho da biblioteca universitária elaborou-se uma representação cartográfica (Figura 1) que objetiva ilustrar não apenas quais áreas se destacam no contexto do trabalho da BU, mas também com quais grupos de trabalho elas se relacionam.

A Figura 1 foi elaborada a partir da sistematização das palavras e temas relatados pelos entrevistados, que se utilizam sistematicamente da aplicação outros campos de conhecimento em suas ações no trabalho. Isso inclui a noção da transferência de métodos, ou aspectos específicos de outras disciplinas nas situações e eventos que constituem o

cotidiano de trabalho dessa biblioteca universitária.

Figura 1 - Cartografia da interdisciplinaridade no trabalho na biblioteca universitária



Fonte: Elaborado pelos autores a partir das falas dos entrevistados (2017).

É interessante observar que assim como o conhecimento de outras disciplinas é necessário para a execução do trabalho no cotidiano dos grupos de trabalho da biblioteca, também é possível pensar numa dimensão micro a “interdisciplinaridade” no âmbito dos grupos de trabalho. É salutar destacar que se evidenciou, a partir de falas das entrevistadas, a necessidade de conhecimentos, vivências e experiências nos diversos setores/grupos de trabalho que compõem a biblioteca universitária para que assim possam desenvolver um maior repertório e estejam mais preparados para enfrentar situações variadas em seus contextos de trabalho.

Considerando a diversidade de tarefas como uma vantajosa possibilidade para favorecimento do desenvolvimento da competência, e ainda que o cenário da biblioteca universitária se apresenta como um contexto permeado pela necessidade de colaboração com múltiplas áreas do conhecimento nos distintos grupos de trabalho, parece-nos interessante considerar tais aspectos a serem explorados nesse contexto. Nessa perspectiva, é importante dar maior atenção ao tempo de serviço que os profissionais têm na instituição e às atividades às quais os profissionais tem se dedicado ao longo desse tempo,

para que assim se possa abrir possibilidades mais favoráveis no campo do desenvolvimento de competências e conseqüentemente para toda a instituição.

A média de tempo de trabalho na instituição dos entrevistados foi 10 anos, sendo que o entrevistado que tem mais tempo de serviço conta com 25 anos, e o que tem menos tempo tem 4 anos. Em termos de tempo no setor, o servidor com mais tempo trabalhando no mesmo setor é também o que tem mais tempo de instituição dos entrevistados. O entrevistado 2 está há 25 anos na instituição e há nove no setor que trabalha atualmente. Destaca-se que o mesmo entrevistado trabalha apenas em dois dos 5 grupos de trabalhos identificados na biblioteca. Os grupos de trabalhos destacados neste trabalho, conforme já colocado anteriormente, foram definidos considerando o organograma da instituição, embora suas nomenclaturas tenham sido estabelecidas considerando ainda a literatura da área de modo a melhor especificar a natureza das atividades para representar a categoria de análise desejada, mas isto não prejudica o entendimento, visto a relação próxima entre os termos.

É salutar destacar que 2 dos 11 entrevistados trabalharam apenas em 1 único setor, sendo que tais entrevistados contam com 5 e 4 anos em seus atuais locais de trabalho, tendo inclusive um deles manifestado durante a entrevista o seu interesse em mudar do atual setor onde está desenvolvendo suas atividades. Apenas um dos entrevistados desenvolveu atividades em todos os setores, a entrevistada atualmente tem 12 anos de atividade na instituição. Observando essa realidade encontrada no ambiente pesquisado e considerando as colocações, já apresentadas neste trabalho, acerca do desenvolvimento de competências integrada à diversidade contextual, reforça-se a necessidade de melhor atentar para esta dimensão no contexto onde foi realizada a pesquisa.

5.3.2 A dimensão do sentido do trabalho na expressão da competência no trabalho em biblioteca universitária

A dimensão do sentido do trabalho foi um aspecto tangenciado, dada a importância que nos revela a perspectiva do “querer agir” apontado por Le Boterf (2003) como o foco da influência da vivência e desenvolvimento da competência do trabalhador, que ultrapassam a dimensão do saber e do poder agir no contexto do trabalho. O trabalho ocupa um lugar

central na vida dos sujeitos, que em geral têm as suas vidas estruturadas fortemente em função do mundo do trabalho. O trabalho do bibliotecário, bem como as demais profissões, tem suas especificidades que caracterizam a sua prática profissional, e como toda e qualquer atividade profissional, seus sentidos se dão numa teia complexa e profunda de relações que envolvem a subjetividade humana.

A dimensão do sentido do trabalho estabelece conexão entre a produtividade e a dimensão subjetiva da significação da tarefa. Numa perspectiva integrativa considera-se que a expressão das competências perpassa pelas significações da tarefa, e o sentido que as pessoas encontram no seu trabalho depende não só de fatores pessoais, mais também de fatores ambientais da organização.

A dimensão do agir no trabalho é composta ainda por uma lógica da reflexão e do sentido que incluem a perspectiva de que é importante considerar não só o conhecimento ou as capacidades ou qualificações dos sujeitos, mas também as suas implicações no campo da análise sobre a sua produtividade, sobre a significação daquilo que produz.

Nas respostas dadas às entrevistas foram categorizados 14 significantes pelas 11 bibliotecárias para descrever a sua relação e o sentido do trabalho para as profissionais entrevistadas.

Quadro 5 – Significantes expressados para descrever a relação com o trabalho

Significantes Positivos (fi)	Significantes Negativos (fi)
Me sinto bem (2)	Falta de autonomia (2)
Gosto do que faço (2)	Trabalho mecânico/monótono (1)
Oportunidade de aprender (2)	Um pouco amarrada (1)
Realizada como profissional (1)	Pouco estimulada (1)
Missão (1)	Muita cobrança (1)
Trabalho prazeroso (1)	
Compromisso com a informação (1)	
Se sente importante (1)	
Experiência gratificante (1)	

Fonte: Elaborado pelos autores a partir das falas dos entrevistados (2017).

A frequência dos significantes apresentada no Quadro 5 representa a frequência absoluta dos significantes nas falas das bibliotecárias durante as entrevistas. Algumas bibliotecárias empregaram mais palavras e expressões que outras para descrever como se sentem em relação ao seu trabalho. Algumas, inclusive apresentaram uma ambivalência na descrição, apontando tanto significantes positivos quanto negativos.

Vale ressaltar que a perspectiva aqui empregada neste trabalho não foi fazer um estudo probabilístico ou categorizar percentuais positivos ou negativos de relacionamento com o trabalho, e sim categorizar quais significantes são empregados para descrever essa relação, com vista a chamar atenção para a importância da sua consideração no âmbito da expressão das competências.

A inclusão da dimensão do sentido do trabalho nesta pesquisa se alinha com a concepção de que a competência perpassa também a dimensão da significação da tarefa pelo trabalhador. Assim sendo, esta é uma dimensão que deve sempre ser considerada no conjunto dos fatores envolvidos na expressão da competência no trabalho, uma vez que:

[...] o trabalho não é redutível a uma atividade de produção no mundo objetivo. O trabalho sempre coloca à prova a subjetividade, da qual esta última sai acrescentada, enaltecida, ou ao contrário, diminuída, mortificada. Trabalhar constitui, para a subjetividade, uma provação que a transforma. Trabalhar não é somente produzir; é, também, transformar a si mesmo e, no melhor dos casos, é uma ocasião oferecida à subjetividade para se testar, até mesmo para se realizar. (DEJOURS, 2004, p.30).

A valorização de múltiplas dimensões humanas pode ser um diferencial na questão da satisfação no trabalho. “O que a empresa pode fazer é requerer competências, criar condições favoráveis a seu desenvolvimento, validá-las. [...] as competências só são utilizadas e se desenvolvem como consequência de uma automobilização do indivíduo”. (ZARIAFIAN, 2001, p.121). Quando há associação de qualidades intelectuais, psicológicas e físicas tanto mais provável que haja maior valorização do trabalho, pois isso favorece um contexto que agrega a valorização do corpo e do espírito.

No âmbito da atividade laboral, a ação de um sujeito em um contexto determinado de trabalho é um comportamento que é motivado, e tem um sentido. Quando o trabalhador é capaz de pensar sobre o seu trabalho, de elaborar essa experiência ao falar, de simbolizar o pensamento e chegar a uma interpretação, ele tem a possibilidade de negociar, de buscar um novo sentido partilhado, de transformar e fazer a organização do trabalho evoluir. Se certas condutas são insólitas, certamente se relacionam com o sofrimento subjetivo e às estratégias defensivas contra esse sofrimento. A inteligibilidade desse ato do sujeito vem

não da conduta que ele expressa, mas do sofrimento que o motiva (LANCMAN; UCHIDA, 2003).

6 CONCLUSÃO

As competências dos bibliotecários no trabalho em uma biblioteca universitária se situam em meio a uma rede complexa de mobilização de recursos mobilizados, que se situam a partir de aspectos diferenciados para em cada um dos grupos de trabalho da biblioteca universitária. Participam dessa dinâmica fundamentalmente os recursos dos profissionais em termos de: saberes/competências técnicas; saber-fazer/competências ação no trabalho; e para o saber-ser/competências sociais. Soma-se a isso, a dimensão do poder agir, que envolve não apenas o contexto das atividades desenvolvidas na biblioteca, mas também os eventos e as situações complexas que ali se colocam.

Em meio às questões que se evidenciaram ao longo da pesquisa, o aspecto da interdisciplinaridade chamou a atenção para as promissoras possibilidades de aprendizagem perpassando diversas outras áreas do conhecimento no trabalho em uma biblioteca universitária. Essas possibilidades, se bem aproveitadas favorecem ainda mais a perspectiva do desenvolvimento de competências em meio a contextos diversos de aprendizagem. Arelada à ideia de contato e vivência profissional com situações e áreas diversas, a importância do conhecimento e de vivências pelos profissionais nos diversos contextos de trabalho dentro da própria unidade também foi um aspecto evidenciado. Ao que parece, as vivências de trabalho em contextos múltiplos internos é uma possibilidade de promover maior gama de repertório frente às vivências em contextos diversos, e assim favorecer o desenvolvimento de uma maior gama de competências pelos profissionais. Nesse sentido, cabe à gestão perceber a partir da sua realidade organizacional em que medida, e como ele pode implementar estratégias nesse sentido.

Reconhecer que a competência profissional está para além da dimensão pessoal, e que ela é influenciada não somente pela subjetividade dos sujeitos, mas também por múltiplas dimensões, envolvendo também o contexto no qual estão implicados nas suas atividades profissionais, é reconhecer a multidimensionalidade do humano no plano de limites e possibilidades das suas competências, e com isso, abrir caminhos para uma

dinâmica de trabalho e gestão de pessoas com mais consideração dos aspectos do humano, e conseqüentemente, mais proveitosa, para todos que partilham dessa relação.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Eliany Alvarenga; OLIVEIRA, Marlene de. A produção do conhecimento e a origem das bibliotecas. In: **Ciência da informação e biblioteconomia: novos conteúdos e espaços de atuação**. Belo Horizonte: Editora da UFMG, 2005, p. 29-43.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BICALHO, Lucinéia Maria; OLIVEIRA, Marlene. Aspectos conceituais da multidisciplinaridade e da interdisciplinaridade e a pesquisa em ciência da informação. **Encontros Bibli: Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, v. 16, n. 32, p. 1-26, 2011. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/eb/article/viewFile/1518-2924.2011v16n32p1/19336>>. Acesso em 16 fev. 2017.

BOYATZIS, Richard E. Competence and job performance. In BOYATZIS, Richard E. **The competent manager: a model for effective performance**. New York: John Wiley & Sons. 1982. p. 10-39.

BRASIL. **Lei Nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm>. Acesso em: 20 jul. 2016.

DEJOURS, Christophe. Subjetividade, trabalho e ação. **Production**, São Paulo, v. 14, n. 3, p. 27-34, dec. 2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-65132004000300004&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 28 fev. 2017.

FÁVERO, Maria de Lourdes de Albuquerque. A Universidade no Brasil: das origens à Reforma Universitária de 1968. **Educar**, Curitiba, n.28, p.17-36, 2006. Disponível em: <<http://revistas.ufpr.br/educar/article/download/7609/5423>>. Acesso em: 15 jul. 2016.

FLEURY, Maria Teresa Leme; FLEURY, Afonso. Construindo o conceito de competência. **Revista de Administração Contemporânea - RAC**. v.5, Edição especial, p.183-196, 2001. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v5nspe/v5nspea10.pdf>>. Acesso em 20 nov. 2015.

FLEURY, Maria Teresa Leme; FLEURY, Afonso. **Em busca da competência**. 2000. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnEO/eneo_2000/2000_ENEO24.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2016.

JAPUASSU, Hilton. **Interdisciplinaridade e patologia do saber**. Rio de Janeiro: Imago, 1976.

LANCMAN, Selma; UCHIDA, Seiji. Trabalho e subjetividade: o olhar da psicodinâmica do trabalho. **Cadernos de Psicologia Social e do Trabalho**, São Paulo, v. 6, p. 79-

Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios, Florianópolis, v.11, Edição Especial 1, Abril 2018.

90, dez. 2003. Disponível em:

<http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1516-37172003000200006&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 23 ago. 2016.

LE BOTERF, Guy. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. 3.ed. Porto Alegre: Artmed, 2003.

LE BOTERF, G. **Avaliar a competência de um profissional**: três dimensões a explorar. Reflexão RH, p. 60-63, 2006. Disponível em: < <http://www.guyleboterf-conseil.com/Article%20evaluation%20version%20directe%20Pessoal.pdf>>. Acesso em: 17 fev. 2016.

MC CLELLAND, Testing for competence rather than for "intelligence". **Psychologist**, v.1, january, 1973.

MORIN, Estelle. Os Sentidos do Trabalho. **RAE: Revista de Administração de Empresas**. v. 41, n.3, jul/set, p. 8-19, 2001.

NICOLESCU, Basarab. O Manifesto da Transdisciplinaridade. In: SOMMERMAN, Américo; MELLO, Maria F. de; BARROS, Vitória M. de. (Org.). **Educação e transdisciplinaridade**. São Paulo : TRIOM, 2002. Tradução do Francês por Lucia Pereira de Souza.

RUAS, Roberto. Gestão por competências: uma contribuição à estratégia das organizações. In: RUAS, Roberto; ANTONELO, Cláudia Simone; BOFF, Luis Henrique. (Org.) **Os novos horizontes da gestão**: aprendizagem organizacional e competência. Porto Alegre: Bookman, 2005. p.34-54.

RUSSO, Marisa. **A biblioteca universitária no cenário brasileiro**. 2003. Disponível em:<<http://repositorio.cfb.org.br/bitstream/123456789/387/1/A%20BIBLIOTECA%20UNIVERSIT%C3%81RIA%20NO%20CEN%C3%81RIO%20BRASILEIRO.pdf>>. Acesso em: 19 jun. 2016.

SANDBERG, Jörgen. Understanding human competence at work: an interpretative approach. **Academy of Management Journal**. v.43, n.1, p.9-25, 2000.

SANDBERG, Jörgen.; TARGAMA, Axel. Three human competence at work: a question of understanding. In SANDBERG, Jörgen.; TARGAMA, Axel. **Managing understanding in organizations**. London: Sage Publications, 2007. Cap. 3, p.51-74.

SISTEMA NACIONAL DE BIBLIOTECAS PÚBLICAS. **Tipos de bibliotecas**. [20--]. Disponível em: <<http://snbp.culturadigital.br/tipos-de-bibliotecas/>>. Acesso em: 20 jul. 2016.

SOUZA, Francisco das Chagas de. **O ensino de Biblioteconomia no contexto brasileiro**: século XX. Florianópolis: Ed. da UFSC, 2009.

TOLFO, Suzana da Rosa; PICCININI, Valmíria. Sentidos e significados do trabalho: explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros. **Psicologia & Sociedade**, v.19, Edição Especial 1, p.38-46, 2007.

ZARIFIAN, Philippe. **Objetivo competência**: por uma nova lógica. São Paulo; Atlas, 2001.

Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios, Florianópolis, v.11, Edição Especial 1, Abril 2018.