

**ARTIGO**

10.22481/praxisedu.v15i33.5302

**DEFINIÇÃO DE OBJETIVOS INSTRUCIONAIS DE APRENDIZAGEM - UMA  
PROPOSTA SOB O OLHAR DAS COMPETÊNCIAS**DEFINITION OF INSTRUCTIONAL GOALS FOR LEARNING – A PROPOSAL UNDER  
THE EYE OF THE COMPETENCIESDEFINICIÓN DE OBJETIVOS INSTRUCCIONALES DE APRENDIZAJE - UNA  
PROPUESTA BAJO LA ÓPTICA DE LAS COMPETENCIAS*Marcelo Almeida de Camargo Pereira*  
Universidade La Salle - Brasil*Gabriele Bonotto Silva*  
Universidade La Salle - Brasil*Vera Lucia Felicetti*  
Universidade La Salle - Brasil

**Resumo:** O presente artigo trata do ensino por competências e apresenta uma proposta de definição dos objetivos instrucionais relativos a essa prática em um polo de educação numa Universidade Corporativa (UC) de empresa pública federal. Realizou-se pesquisa bibliográfica de cunho qualitativo, utilizando-se como referência teórica a Taxonomia de Bloom revisada e os conceitos de competências, habilidades e atitudes, de forma articulada. Apresenta uma proposta metodológica para o desenvolvimento dos discentes baseada nas etapas taxonômicas: lembrar, entender, aplicar, analisar, sintetizar e criar e no uso de situações-problema. O trabalho revela que essa é uma construção desafiadora e que surge como ponto de partida para um novo olhar sobre a prática docente, aplicável a quaisquer esferas educacionais da educação superior.

**Palavras-chave:** Competências e habilidades. Objetivos instrucionais. Taxonomia de Bloom.

**Abstract:** The theme of this article is the teaching of competencies and aims to propose a way to define instructional goals for teaching competencies, applied in a corporate education center of a Corporate University (CU) in a federal public company. A bibliographic research of qualitative basis was done with the revisited Bloom Taxonomy, as well as the concepts of competencies, abilities and attitudes. The study proposes an articulation between the Bloom Taxonomy and the concepts and forms to express competencies, abilities and attitudes. Based on the theories herein, it presents the methodological proposal for the development of the necessary abilities and competencies for the students of the Corporate University, based on the taxonomical steps: remember, understand, apply, analyze, synthesize and create, using problem situations. The possibility to work, using the

construction of abilities and competencies from instructional goals is challenging and starting point for a new view over the teaching practice, applicable to any sphere of the higher education context.

**Key-words:** Bloom taxonomy. Competencies and abilities. Instructional goals.

**Resumen:** El presente artículo trata de la enseñanza por competencias y presenta una propuesta de definición de objetivos instruccionales relativos a esa práctica en un polo de educación en una Universidad Corporativa (UC) de empresa pública federal. Se realizó una investigación bibliográfica cualitativa, utilizando como referencia teórica la Taxonomía de Bloom revisada y los conceptos de competencias, habilidades y actitudes, de forma articulada. Se presenta una propuesta metodológica para el desarrollo de los discentes basada en las etapas taxonómicas: recordar, entender, aplicar, analizar, sintetizar y crear y en el uso de situaciones-problema. El trabajo revela que esta es una construcción desafiante y que surge como punto de partida para una nueva mirada sobre la práctica docente, aplicable a cualquier esfera educativa de la educación superior.

**Palabras clave:** Competencias y habilidades. Objetivos instruccionales. Taxonomía de Bloom.

## Introdução

O debate sobre o ensino de competências tem perpassado a área de educação em suas diversas matizes. A ideia de ensinar competências em oposição a conteúdos pode gerar alterações no processo de ensino e aprendizagem, contribuindo para a quebra do paradigma de transmissão – recepção do conhecimento.

O objetivo geral deste estudo é apresentar uma proposta de definição de objetivos instruccionais para o ensino de competências, aplicado em um polo de educação corporativa, vinculado a uma Universidade Corporativa de uma empresa pública federal.<sup>1</sup> Entende-se, neste trabalho, objetivos instruccionais como um instrumento prévio de preparação de classe, onde são elencados os conhecimentos, habilidades e atitudes que esperados dos estudantes após o desenvolvimento da aula.

Trata-se de uma pesquisa bibliográfica de caráter qualitativo que teve como base a Taxonomia de Bloom (BLOOM et al., 1972) e a Taxonomia de Bloom revisada descrita por Brandão (2012), Ferraz e Belhot (2010), Gramigna (2007), Queiroz (2008) e PEREIRA (2014). Com base nestes autores objetivou-se prover uma estrutura que sistematizasse e padronizasse a definição e expressão de competências, habilidades e atitudes, tornando claros os objetivos instruccionais para o professor e para o aluno / funcionário da instituição onde foi aplicado este estudo. Por se tratar de uma estrutura geral, pode ser aplicada também a outros contextos de educação superior, como ensino universitário e não-universitário.

<sup>1</sup> O nome da empresa será omitido em razão de recomendação do seu polo de educação corporativa.

Este estudo está dividido nas seguintes partes: Introdução, onde se encontra o objetivo geral; um olhar prático sobre os conceitos de competência, habilidade e atitude, que explora os conceitos de competência, habilidade e atitude sintetizando os conceitos epistemológicos basilares do trabalho; a taxonomia de Bloom revisada que apresenta um olhar atualizado sobre a teoria; Como expressar as competências, a proposta para pensar e orientar a prática educativa; a proposta e suas possibilidades para ações de educação, na qual serão apresentadas a proposta completa e as possibilidades no processo de ensino e aprendizagem; as considerações finais e as referências usadas no presente artigo.

### **Um olhar prático sobre os conceitos de competência, habilidade e atitude**

A palavra competência é derivada do latim *competentia*, a qual significa: simetria, concordância, ser próprio. A palavra nos traz a ideia de adequação, conformidade, harmonia, algo apropriado a um contexto, situação, exigência ou expectativa (BRANDÃO, 2012).

Existem diversas definições para competência, mas a maioria dos autores converge sobre a existência de “dimensões” para explicar esse conceito. Essas dimensões são ligadas a recursos cognitivos, psicomotores e afetivos, os quais podem ser mais facilmente traduzidos como conhecimentos (saber), habilidades (saber-fazer) e atitudes (querer) (BRANDÃO, 2012; QUEIROZ, 2008).

Perrenoud (1999) conceitua competência como a capacidade de agir de forma eficaz, a partir de uma situação análoga, apoiando-se em conhecimentos, recursos cognitivos, atitudes, informações, saberes e valores. Esses recursos precisam ser articulados, visando uma reação rápida, conexa e criativa para a situação em questão. Na mesma direção, Bloom et al. (1972) afirmam que a competência é o resultado da combinação de habilidades e conhecimentos que estão sendo utilizados para um determinado fim.

A ação competente pode ser evidenciada através da entrega, ou seja, do valor ou resultado que o indivíduo competente gera a si mesmo, para a empresa ou a um contexto determinado. Em outras palavras, são os resultados das ações e realizações, as quais também podem ser chamadas de comportamento de entrega. A competência na prática apresenta quatro dimensões: conhecimento, habilidade, atitudes e entrega as quais estão associadas respectivamente ao saber, saber fazer, querer fazer e fazer (QUEIROZ, 2008). Tais Dimensões da Competência na Prática estão indicadas no Quadro 1:

Quadro 1 – Dimensões da Competência na Prática

Dimensão	Descrição
<b>Conhecimento</b>	<b>SABER.</b> Engloba os saberes apreendidos na faculdade, nos cursos, nas leituras, no trabalho e na vida. Exemplo: <i>conhecer um sistema utilizado na empresa.</i>
<b>Habilidade</b>	<b>SABER FAZER.</b> É a dimensão prática que desenvolvida na medida em que se emprega o conhecimento adquirido. Exemplo: <i>realizar operações dentro desse sistema.</i>
<b>Atitudes</b>	<b>QUERER FAZER.</b> É a predisposição pessoal em fazer ou não alguma ação. É o que leva a pôr em prática os conhecimentos e as habilidades. Exemplo: <i>disciplina e persistência em aprender a utilizar esse sistema.</i>
<b>Entrega</b>	<b>FAZER.</b> É executar efetivamente. Pôr em prática. Exemplo: <i>utilizar o sistema em conformidade com as regulamentações da empresa.</i>

Fonte: Adaptado de Queiroz (2008, p. 22).

Por meio do Quadro 1 apresentado, é possível concluir que a competência é observável e mensurável através do comportamento de entrega, do que foi “entregue” ou “feito” pelo aluno/funcionário. A definição clara quanto ao objeto de entrega evita avaliações genéricas de desempenho, uma vez que os objetivos são claros e definidos.

A dimensão do conhecimento envolve os saberes apreendidos a partir dos cursos de graduação, das leituras realizadas e do que foi apreendido durante a caminhada educativa. Tais saberes devem ser articulados com as habilidades e atitudes para o desenvolvimento de novas competências. A dimensão da habilidade está relacionada com o saber fazer. É como se usa o conhecimento adquirido. Já as atitudes estão ligadas ao saber fazer, é o posicionamento diante dos conhecimentos e habilidades desenvolvidos. A atitude mobiliza o indivíduo a realizar uma ação, colocando em prática o que foi aprendido. A dimensão do fazer é o ato de executar o que foi proposto, articulando todas as dimensões anteriores.

Por fim, se a palavra originária *competentia* for trazida juntamente com o conceito e o Quadro 1 apresentado, pode-se notar que, se houver uma “entrega” em determinado contexto (situação-problema) e o indivíduo mobilizar seus recursos em conformidade, há uma competência manifesta nessa ação.

O estabelecimento de padrões para a expressão das entregas na definição de competências e habilidades se torna um diferencial e abre múltiplas possibilidades em ações educacionais, como a adoção de métodos de ensino apropriados para cada resultado pretendido, maior sentido no processo de ensino e aprendizagem para aluno e professor, e efetividade das aulas.

No próximo item veremos uma síntese da Taxonomia de Bloom revisada, segundo Brandão (2012); Bloom et al. (1972); Ferraz e Belhot (2010), e formas para padronizar e

orientar a definição de competências, habilidades e atitudes no âmbito das ações de educação no contexto apresentado na introdução deste estudo.

### **Taxonomia de Bloom Revisada**

Segundo o Dicionário Online de Português (2016), a palavra taxonomia significa a “Ciência que se dedica à classificação; técnica de classificação ou de distribuição sistemática em categorias: taxonomia gramatical.” De acordo com Bloom et al. (1972) a taxonomia são classificações organizadas que estão baseadas em uma série de princípios. Se esse conceito apresentado for relacionado ao de competência, tido como a mobilização de recursos do indivíduo para responder a questões complexas, abre-se a possibilidade de expressar de uma forma clara as competências como objetivos em uma ação de educação.

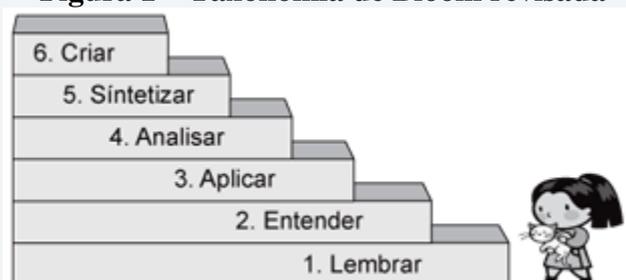
Uma das formas mais comumente utilizadas para expressar competências é fazendo uso da Taxonomia de Bloom (BLOOM et al., 1972). Essa forma de classificação derivou de uma série de pesquisas iniciadas na década de 1940 e terminadas em 1956. De tais pesquisas resultou a taxonomia de Bloom dos domínios cognitivos. A ideia dessa ferramenta é auxiliar os educadores a definir o que eles querem que os alunos saibam, através de uma hierarquia do menos para o mais complexo ou do real para o abstrato. Muitos educadores e instituições fazem uso da taxonomia como forma de definir e planejar objetivos, estratégias e sistemas educacionais e de avaliação. Para Luckesi (2011) uma das grandes contribuições da Taxonomia de Bloom é a realização consciente do planejamento, da execução e da avaliação, ou seja, o professor estabelece as metas através do planejamento, executa, analisa e avalia a sua prática e a aprendizagem do aluno de forma crítica. A taxonomia de Bloom sofreu uma atualização em 2001, sendo que a versão atualizada será usada para a proposta apresentada neste estudo (FERRAZ; BELHOT, 2010).

A definição clara da estrutura e objetivos instrucionais proporcionados pelas competências, conhecimentos, habilidades e atitudes em cada ação de instrução auxilia na escolha das estratégias de ensino mais apropriadas, na melhor definição dos conteúdos e dos instrumentos de avaliação, transformando essa aprendizagem para ser mais efetiva e duradoura. A taxonomia de Bloom teve como foco os domínios cognitivos, que possuem relação com o aprender, com o domínio dos conhecimentos. Este envolve a aquisição de novos conhecimentos, o desenvolvimento intelectual, desenvolvimento de habilidades e de atitudes (FERRAZ; BELHOT, 2010).

Apesar de os demais domínios (afetivo e psicomotor) serem discutidos, o cognitivo é o mais conhecido e utilizado, servindo como ferramenta para os educadores definirem os planejamentos e objetivos educacionais.

A Figura 1 apresenta as categorias propostas pela Taxonomia de Bloom:

**Figura 1 – Taxonomia de Bloom revisada**



Fonte: (FERRAZ; BELHOT, 2010, p. 427)

É possível verificar que a base da taxonomia é a categoria 1, “Lembrar”. Essa categoria está bastante relacionada aos conteúdos e conhecimentos, com aspectos de memorização, reconhecimento e reprodução destes. Pode-se verificar também que se parte da categoria mais simples (lembrar) para a mais complexa (criar), que envolve a criação de soluções, estruturas ou modelos. O Quadro 2 apresenta a estrutura da taxonomia com descrições e alguns verbos que expressam cada uma das categorias.

**Quadro 2 – Estrutura do processo cognitivo na taxonomia de Bloom - revisada**

<b>Categoria</b>	<b>Descrição</b>	<b>Verbos</b>
<b>Lembrar</b>	Relacionado a reconhecer e reproduzir ideias e conteúdos. Reconhecer requer distinguir e selecionar uma determinada informação e reproduzir ou recordar está mais relacionado à busca por uma informação relevante memorizada.	Representado pelos seguintes verbos no gerúndio: Reconhecendo e Reproduzindo.
<b>Entender</b>	Relacionado a estabelecer uma conexão entre o novo e o conhecimento previamente adquirido. A informação é entendida quando o aprendiz consegue reproduzi-la com suas “próprias palavras”.	Representado pelos seguintes verbos no gerúndio: Interpretando, Exemplificando, Classificando, Resumindo, Inferindo, Comparando e Explicando.
<b>Aplicar</b>	Relacionado a executar ou usar um procedimento numa situação específica e pode também abordar a aplicação de um conhecimento numa situação nova.	Representado pelos seguintes verbos no gerúndio: Executando e Implementando.
<b>Analisar</b>	Relacionado a dividir a informação em partes relevantes e irrelevantes, importantes e menos importantes e entender a inter-relação existente entre as partes.	Representado pelos seguintes verbos no gerúndio: Diferenciando, Organizando, Atribuindo e Concluindo.
<b>Avaliar</b>	Relacionado a realizar julgamentos baseados	Representado pelos seguintes

	em critérios e padrões qualitativos e quantitativos ou de eficiência e eficácia.	verbos no gerúndio: Checando e Criticando.
<b>Criar</b>	Significa colocar elementos junto com o objetivo de criar uma nova visão, uma nova solução, estrutura ou modelo utilizando conhecimentos e habilidades previamente adquiridos. Envolve o desenvolvimento de ideias novas e originais, produtos e métodos por meio da percepção da interdisciplinaridade e da interdependência de conceitos.	Representado pelos seguintes verbos no gerúndio: Generalizando, Planejando e Produzindo.

Fonte: (FERRAZ; BELHOT, 2010, p. 429)

Trazendo essas categorias para conceitos mais práticos, cada uma possui relação com as dimensões das competências, as quais podem ser vistas nos exemplos abaixo:

- **Lembrar e Entender** têm relação com o **Conhecimento**, isto é, os verbos utilizados terão conexão com os conhecimentos em uma ação de educação;
- **Aplicar** tem relação com a **Competência**, ou seja, os verbos têm relação com execução ou realização. Competência também é relacionada com *fazer*.
- **Avaliar** tem relação com as **Habilidades** que são usadas como complemento para descrever as competências.

O Quadro 3 apresenta um exemplo prático esperado nas atividades em nível de suporte da empresa pública federal:

### Quadro 3 – Exemplo Prático

**Executar** (O quê?) as atribuições do processo de suporte da área, **utilizando** (Como?) sistemas, equipamentos, normas e legislações aplicáveis, **conferindo** (Como?) materiais de consumo, **levantando** (Como?) e **consolidando** (Como?) dados, **prestando** (Como?) informações, redigindo e digitando documentos para (Para quê?) subsidiar a tomada de decisão e atender aos padrões de qualidade, produtividade e plano de trabalho da área.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2016.

A partir do Quadro 3, é possível identificar uma estrutura para descrever uma competência, com o uso de um verbo (o quê?) + verbos no gerúndio (como?) inclusive com outro complemento (para quê?) para expressar a finalidade. Nesse caso, o verbo “executar” tem conexão direta com a categoria “Aplicar” apresentada no Quadro 2. Essa categoria é a que melhor expressa a competência. Para expressar o “como?” no Quadro 3 foram utilizados

os verbos no gerúndio “**levantando**”, “**consolidando**” e “**prestando**”, que podem ter conexão com as categorias Analisar, Avaliar e Aplicar respectivamente.

Com este exemplo apresentado, seguem-se aos próximos itens, onde será visto como é possível expressar competências, habilidades e atitudes no âmbito das ações educacionais do centro de educação corporativa apresentado na introdução deste estudo.

### Como expressar as Competências

Descrever uma competência individual é descrever um desempenho ou comportamento de entrega esperado, sendo, para isso, necessário explicitar claramente o que alguém é capaz de fazer. Para expressar essa ideia, podemos fazer uso de uma estrutura utilizando um verbo + um objeto de ação, como nos exemplos abaixo:

- Redigir textos; (verbo + objeto de ação)
- Analisar documentos; (verbo + objeto de ação)
- Solucionar problemas; (verbo + objeto de ação)
- Operar sistemas informatizados; (verbo + objeto de ação) (BRANDÃO, 2012).

Nota-se que os verbos usados estão todos no infinitivo e tem relação com “fazer” ou com o “Aplicar” da Taxonomia de Bloom. Os verbos para expressar competências necessitam girar em torno da terceira categoria da taxonomia, sempre relacionados a “fazer” algo. Mas todo o verbo relacionado a “fazer”, expressa uma competência? Não, nem todo o verbo expressa competência. A este respeito Brandão (2010, p. 15, grifo nosso) fornece algumas orientações:

[...] é relativamente comum, no entanto, encontrarmos competências descritas inadequadamente, de forma que não representam desempenhos explícitos, mas, sim, situações abstratas como:

- Refletir sobre o seu papel na equipe.
- Compreender as rotinas de trabalho.
- Conhecer os produtos e serviços da organização.
- Internalizar as crenças e valores da organização.

Os verbos refletir, compreender, conhecer e internalizar representam abstrações. A abstração não permite identificar se há um comportamento explícito, isto é, uma entrega. Fazer questões ajuda identificar a real entrega por trás das abstrações, como por exemplo:

- “Para que é importante que o profissional conheça “os produtos e serviços da organização”? ...para que seja capaz de apresentar aos clientes as características dos produtos e serviços da organização.”
- “Como podemos verificar se o indivíduo “internalizou as crenças e valores da organização”? ... se propõe ações para promover (determinado valor da empresa)” (BRANDÃO, 2010, p. 15, grifo nosso).

Em complemento ao exemplo fornecido por Brandão (2010), a suposta competência “compreender as rotinas de trabalho” não se trata de uma competência, mas de uma abstração, algo que só é possível de comprovar se a “compreensão” se mostra em resultados, ao contrário de “organizar processos” e “identificar e corrigir falhas”, que são desempenhos observáveis, que indicam o que o sujeito é capaz de fazer.

Muitas vezes, para que a competência seja descrita com clareza, é necessário especificar as condições da entrega (como?). Essa condição é importante, pois define quais instrumentos, equipamentos, tecnologias, métodos, etc., devem ser usados para demonstrar a capacidade de fazer (e entregar) algo. Abaixo seguem alguns exemplos:

- **Organizar processos**, conforme fluxos definidos pela organização.
- **Digitalizar textos**, usando o editor de textos Word. (BRANDÃO, 2010)

Segundo Brandão (2010), alguns pontos devem ser evitados para a descrição das competências:

- A construção de descrições muito longas e com múltiplas ideias;
- Obviedades. “Coordenar reuniões que são marcadas”, “elaborar pareceres, quando solicitado”;
- Duplicidades e redundâncias. “Solucionar problemas de forma *inédita e original*”;
- Abstrações. “Pensar o inédito”;
- Usar estrangeirismos e a utilização de termos excessivamente técnicos. “Realizar análise fundamentalista para avaliar projetos de empresas *start-ups*”;
- Ambiguidades, geralmente decorrentes de falhas na pontuação ou na construção da oração. Exemplo: Implementar modelos de gestão bem-sucedidos em outras organizações;
- Palavras desnecessárias. “Realizar análise de processos” para “Analisar processos”;

- Utilização de verbos inadequados. Que não expressam desempenhos explícitos. É o caso dos verbos saber, apreciar, acreditar, entender, refletir, concentrar-se, ser, pensar, conhecer e internalizar;

Uma competência expressa corretamente é aquela que consegue comunicar a atuação esperada do estudante / profissional de forma precisa, clara e consiste no que alguém é capaz de fazer, de entregar. Um bom enunciado é aquele que exclui a possibilidade de má interpretação. Apresenta-se abaixo um exemplo prático de descrição de competência criado para a ação de educação “Trilha de Aprendizagem de Introdução ao Suporte” na empresa pública em questão:

- Ao final do treinamento os participantes deverão ser capazes de **realizar** *atividades em nível de suporte*, **utilizando** ferramentas de boas práticas para trabalhos administrativos, **fazendo** uso dos princípios básicos de segurança da informação e **prestando** atendimento aos clientes interno e externo de acordo com os padrões estabelecidos pela empresa.

Com base no exemplo acima, verificam-se alguns pontos importantes destacados:

- Estrutura “verbo + objeto + complemento” (em negrito e em itálico) ou “verbo + objeto + verbo no gerúndio + complementos” (em negrito e em itálico);
- Critérios objetivos de entrega (*realizar atividades em nível de suporte* em itálico);
- Especificações das condições de entrega “de acordo com os padrões... pela empresa” (sublinhado).

Vista a proposta para expressar competências, no próximo item será apresentado um modelo de estrutura para expressar as habilidades.

### **Expressando as Habilidades**

Conforme visto anteriormente, as habilidades estão relacionadas ao *saber-fazer*, ou seja, a prática onde se empregam conhecimentos. Um conjunto de habilidades pode corroborar para a formação de uma competência. A habilidade, apesar de estar relacionada ao

fazer, é menos complexa que a competência, por justamente ser um dos recursos (ou dimensões) mobilizados na ação competente.

Na dimensão Habilidades, pode-se utilizar a taxonomia para encontrar verbos relacionados na dimensão do “aplicar”, verbos que estejam relacionados a executar algo, que se configurem em “saber-fazer”. Os cuidados para a expressão das habilidades também seguem os das competências, mas com uma estrutura mais simples, a seguir:

- Verbo + Complemento.

A dimensão “Aplicar” da taxonomia está relacionada à execução de procedimentos. Portanto, existem inúmeros verbos que podem expressar ações, tais como: usar, computar, resolver, aplicar, construir, etc. No entanto, não há impedimento de se intercalar categorias taxonômicas diferentes, desde que a categoria “Aplicar” seja priorizada.

A seguir apresentam-se alguns exemplos elaborados para a ação de educação “Trilha de Aprendizagem de Introdução ao Suporte”:

- Prestar um bom atendimento telefônico; (Verbo + Complemento).
- Reconhecer e aplicar as funções administrativas adequadamente; (Verbo + Verbo + Complemento).
- Aplicar e praticar os conceitos de 5S<sup>2</sup> para a manutenção da organização no ambiente de trabalho; (Verbo + Verbo + Complemento).
- Tratar das informações segundo os princípios de segurança da informação. (Verbo + Complemento).

Uma questão pertinente: se somarmos todas essas habilidades mencionadas com os conhecimentos da ação de educação e com as atitudes (as quais serão abordadas no próximo item), teremos uma competência? A resposta é: sim! Vejamos novamente a competência que emergiu dessas habilidades:

- Ao final do treinamento os participantes deverão ser capazes de **realizar atividades em nível de suporte, utilizando** das ferramentas de boas práticas para trabalhos

---

<sup>2</sup> O 5S ou *House keeping* é um conjunto de técnicas desenvolvidas no Japão para organização e administração de recursos. Cada “S” tem relação a um senso de organização, ordem, limpeza, padronização e disciplina. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/programa-5s/22159/>> Acesso em 20 jan. 2017.

administrativos, fazendo uso dos princípios básicos de segurança da informação e prestando atendimento aos clientes interno e externo de acordo com os padrões estabelecidos pela empresa.

Apesar de ser escrita de forma diferente, a competência e as habilidades vistas neste exemplo apresentam profunda relação. Se as habilidades, os conhecimentos e as atitudes forem somados, o resultado será essa competência. Da mesma forma, se a competência for “desmembrada”, será possível ter essas habilidades elencadas.

De forma geral, as dicas para expressar habilidades são as mesmas para as competências, como:

- Evitar construção de descrições muito longas e com múltiplas ideias.
- Evitar as obviedades, duplicidades e redundâncias.
- Evitar abstrações.
- Evitar usar estrangeirismos, a utilização de termos excessivamente técnicos e ambiguidades.
- Evitar palavras desnecessárias.
- Evitar a utilização de verbos inadequados, ou seja, aqueles que não expressam desempenhos explícitos. É o caso dos verbos saber, apreciar, acreditar entender, refletir, concentrar-se, ser, pensar, conhecer e internalizar.
- A habilidade não poderá ser mais abrangente e complexa que a competência, uma vez que ela é um recurso da competência.
- Por fim, evitar questões atitudinais na expressão da habilidade, as quais serão apresentadas a seguir.

No próximo item, serão apresentadas as atitudes, com vistas à elaboração de objetivos instrucionais.

### **Expressando as Atitudes**

As atitudes são aspectos comportamentais e afetivos que são vistos como diferenciais competitivos dos indivíduos. Conforme visto no Quadro 1, as atitudes estão ligadas ao *Querer-Fazer* no âmbito da ação competente. Essa dimensão da competência também se

refere a uma predisposição para se agir diante de determinada situação. (QUEIROZ, 2008; PEREIRA, 2014)

Retomando a trilha de aprendizagem usada como exemplo, listam-se as atitudes relacionadas àquela ação de educação, a partir de Queiroz (2008):

- Comprometimento – Se trata de uma atitude necessária para destacar o compromisso para a adoção de novas práticas de trabalho com a aplicação das novas aprendizagens;
- Ética – É um valor básico e está de acordo com a identidade organizacional da empresa na qual se conduz a ação de educação;
- Empatia – É uma atitude necessária em razão de se prestar atendimento aos públicos interno e externo, onde “se colocar no lugar do outro” auxilia na resolução de problemas;
- Disciplina – A adoção de boas práticas administrativas requer essa atitude, uma vez que as novas práticas têm de ser adotadas e mantidas diariamente;
- Respeito – Outro valor básico e está de acordo com a identidade organizacional da empresa na qual se conduz a ação de educação;
- Responsabilidade – Este último tem relação com as consequências das atitudes necessárias para a efetivação do comportamento de entrega.

Com base no exemplo acima, é possível verificar que a expressão das atitudes faz uso de substantivos abstratos, ou seja, aqueles que denominam ações, estado e qualidade. Nessa proposta, a expressão das habilidades pode ocorrer das seguintes formas:

- “Substantivo Abstrato” ou “Substantivo Abstrato + Complemento”;
- Verbo + Substantivo Abstrato (Ex.: Ter Responsabilidade, Ser Disciplinado, Apresentar Responsabilidade, etc.)

A atitude é um componente “invisível” da competência. A entrega, só acontece se a atitude, que está em nossas idiossincrasias, for apresentada como padrão de comportamento na manifestação da ação competente.

Vejamos algumas atitudes que constam na matriz das competências profissionais fundamentais da empresa pública em foco: Cooperação, disciplina, postura ética, foco no resultado, empatia, geração e disseminação de conhecimento, proatividade,

autogerenciamento e criatividade. Estas atitudes podem ser recursos para ações de educação, no entanto, atitudes mais específicas podem ser necessárias de acordo com o caráter da ação.

Além desses substantivos abstratos vistos, há uma infinidade de substantivos que podem ser usados. Para auxiliar nessa tarefa, os substantivos foram resumidos e adaptados, no Quadro 4. No mesmo quadro, as atitudes desejáveis são expressas segundo a orientação taxonômica proposta por Gramigna (2007), com base em quinze competências requeridas no mercado de trabalho brasileiro. Muitas dessas competências e atitudes também são necessárias à empresa pública e às instituições de ensino. Estas palavras podem auxiliar na expressão das atitudes na formulação das ações de educação e serão elencadas no Quadro 4:

**Quadro 4 – Atitudes necessárias para competências profissionais no mercado brasileiro**

Competência	Atitudes desejáveis	Competência	Atitudes desejáveis
Autodensenvolvimento e gestão do conhecimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniciativa;</li> <li>• Gostar de treinamentos;</li> <li>• Gostar de aprender;</li> <li>• Gostar de ler;</li> <li>• Autoconhecimento;</li> <li>• Humildade</li> </ul>	Comunicação e Interação	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escuta ativa;</li> <li>• Clareza;</li> <li>• Abertura a críticas;</li> <li>• Proporciona feedback;</li> <li>• Receptivo (a);</li> <li>• Objetivo (a).</li> </ul>
Capacidade de adaptação e flexibilidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disposição ao diálogo;</li> <li>• Respeito por ideias;</li> <li>• Abertura ao novo;</li> <li>• Disponibilidade para mudanças;</li> </ul>	Criatividade e inovação	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Busca nova forma de trabalho;</li> <li>• Gera novas ideias;</li> <li>• Disponibilidade para ouvir;</li> <li>• Espontaneidade;</li> <li>• Bom humor;</li> <li>• Autoconfiança.</li> </ul>
Capacidade empreendedora	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniciativa;</li> <li>• Interesse;</li> <li>• Disponibilidade;</li> <li>• Comprometimento;</li> <li>• Energia;</li> <li>• Entusiasmo;</li> <li>• Persistência;</li> <li>• Dinamismo;</li> <li>• Assumir Riscos;</li> </ul>	Cultura da qualidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conhecimento da empresa;</li> <li>• Ver pela ótica do cliente;</li> <li>• Recepção a críticas;</li> <li>• Postura para qualidade;</li> <li>• Assertividade;</li> <li>• Persegue e acompanha metas;</li> <li>• Persistência.</li> </ul>
Capacidade negocial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planejamento;</li> <li>• Organização;</li> <li>• Flexibilidade;</li> <li>• Interesse;</li> <li>• Confiança;</li> <li>• Ética</li> </ul>	Liderança	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respeito;</li> <li>• Reconhecimento;</li> <li>• Energia;</li> <li>• Valoriza resultados e metas;</li> <li>• Incentivador (a);</li> <li>• Motivador (a).</li> </ul>
Motivação e energia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disposição;</li> </ul>	Tomada de	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pensar antes de agir;</li> </ul>

para o trabalho	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proatividade;</li> <li>• Interesse;</li> <li>• Disponibilidade;</li> <li>• Entusiasmo;</li> <li>• Aceitação.</li> </ul>	decisão	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avalia contexto;</li> <li>• Bom-senso;</li> <li>• Segurança;</li> <li>• Autoconfiança;</li> <li>• Gosto por desafios;</li> <li>• Avalia e enfrenta riscos;</li> <li>• Responsabilidade;</li> <li>• Controle emocional;</li> <li>• Ética;</li> <li>• Honestidade;</li> <li>• Justiça.</li> </ul>
Orientação para resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valoriza resultados;</li> <li>• Visão gerencial;</li> <li>• Comprometimento;</li> <li>• Foco.</li> </ul>	Trabalho em equipe	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidade;</li> <li>• Respeito à diversidade;</li> <li>• Clareza;</li> <li>• Empatia;</li> <li>• Colaboração;</li> <li>• Abertura a opiniões;</li> <li>• Transparência.</li> </ul>
Relacionamento Interpessoal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bom relacionamento com todos;</li> <li>• Comportamento não-combativo;</li> <li>• Bom-humor;</li> <li>• Receptividade;</li> <li>• Disponibilidade para cooperação;</li> <li>• Educação;</li> <li>• Escuta ativa;</li> <li>• Flexibilidade;</li> <li>• Empatia</li> </ul>	Visão sistêmica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interesse;</li> <li>• Curiosidade;</li> <li>• Orientação;</li> <li>• Valorização;</li> <li>• Foco no longo prazo;</li> </ul>

Fonte: Adaptado de Gramigna, 2007.

Apresentadas algumas atitudes no Quadro 4, é possível prosseguir à outra dimensão das competências, os conteúdos, também apresentados como saberes ou conhecimentos. No próximo item, será abordado o papel dos conhecimentos na formulação de ações de educação.

### O papel dos conteúdos e como expressá-los

Os conteúdos são recursos importantes para a definição das competências e habilidades nos objetivos instrucionais de ações de educação. É possível afirmar que eles são as bases da competência, pois sem o “saber”, não é possível “fazer”. No caso do ensino por competências, a diferença está na priorização, ou seja, primeiro são definidas as competências e habilidades necessárias, para então identificar os conteúdos que serão desenvolvidos.

Os conteúdos são também referidos algumas vezes como “bases tecnológicas”, pois englobam conceitos, procedimentos, normas, fundamentos, etc., que servem de base para o ensino de competências.

A parte de expressar conteúdos é a mais simples, conforme a proposta deste estudo. Eles podem ser listados, sem a necessidade de vincular a verbos ou outras estruturas, como por exemplo:

- Funções especiais do Excel;
- Noções de matemática financeira;
- Novo acordo da língua portuguesa;
- Manuais da Empresa;
- Leis diversas;

Uma vez abordadas as formas de expressar competências, habilidades, atitudes e conhecimentos, na próxima parte será apresentada uma proposta para formulação de objetivos instrucionais sob a ótica das competências. Essa proposta pode ser utilizada na definição de objetivos instrucionais em escolas, universidades tradicionais e corporativas, que tenham como foco o ensino por competências.

### **A proposta e as possibilidades nas ações de educação**

Com base no que foi exposto anteriormente, pensar nas ações de educação sob o olhar das competências requer um alto grau de abstração e certa desconstrução. Não se trata de “reinventar a roda” ou partir do zero, mas de repensar os conteúdos, as estratégias de ensino e a metodologia para que o sujeito que aprende possa mobilizar seus recursos cognitivos e entregar resultados.

Ensinar por competências é fazer com que o aluno pense com mais qualidade, oferecendo os recursos (conhecimentos, praticados através das habilidades) e instigando suas atitudes (mostrando os valores do professor, nas ações enquanto docentes), para que aquele que aprende possa realizar melhor seu trabalho, entregando resultados a si e ao seu trabalho.

O Quadro 5 apresenta a união dos exemplos apresentados anteriormente, como forma de padronizar os objetivos instrucionais nas ações de educação da empresa em questão, tomando por base a Trilha de Aprendizagem Introdução ao Suporte:

## Quadro 5 – Proposta de Padronização das Ações de Educação

<b>Competência, conhecimentos, habilidades e atitudes a serem desenvolvidos / mobilizados</b>	<p><b>Competência:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ao final do treinamento os participantes deverão ser capazes de realizar atividades em nível de suporte, utilizando das ferramentas de boas práticas para trabalhos administrativos, fazendo uso dos princípios básicos de segurança da informação e prestando atendimento aos clientes interno e externo de acordo com os padrões estabelecidos pela empresa.</li> </ul> <p><b>Habilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestar um bom atendimento telefônico;</li> <li>• Reconhecer e aplicar as funções administrativas adequadamente;</li> <li>• Aplicar e praticar os conceitos de 5's para a manutenção da organização no ambiente de trabalho;</li> <li>• Tratar das informações segundo os princípios de segurança da informação.</li> </ul> <p><b>Atitudes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprometimento;</li> <li>• Ética;</li> <li>• Empatia;</li> <li>• Disciplina;</li> <li>• Respeito;</li> <li>• Responsabilidade.</li> </ul> <p><b>Conhecimentos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Normas e procedimentos da área de atuação.</li> </ul>
---	---

Fonte: Elaborado pelos autores.

Com base na proposta apresentada, algumas questões e provocações podem surgir com esse modelo:

- Quais formas de ensino nós podemos lançar mão para ensinar uma competência?
- Como é possível ensinar as habilidades através de uma ação de educação?
- É possível ensinar atitudes?

Agora que os objetivos da ação de educação estão claros, com as competências e habilidades informadas de forma clara e corretas, torna-se necessário criar o caminho a seguir. Para desenvolver ou ensinar competências, não há uma via pronta, ou seja, uma metodologia ou forma de ensino específica. Há uma convergência para a necessidade de contextualizar os conteúdos, isto é, trazer os conceitos da abstração para a realidade de quem está aprendendo. Uma forma comumente utilizada, onde se parte do real, contextualizando os problemas com situações próximas da realidade do aluno é através de situações-problema (BONOTTO; FELICETTI, 2014). Para Bloom et al. (1972) buscar soluções para um determinado problema,

mobiliza capacidades intelectuais, ou seja, é necessário articular as habilidades e competências já construídas para desenvolver algo novo impulsionado pela resolução de problemas.

Essas situações, questões de complexidade crescente que requerem a aplicação (o *fazer* ou o *saber-fazer*) do estudante, são formas de ensinar competências. Em geral as situações problema podem envolver diversas categorias da Taxonomia de Bloom, indo além do “Lembrar” os conteúdos, relacionando competências das outras categorias, como “Entender”, “Aplicar”, “Analisar”, “Sintetizar” e “Criar”. A Figura 2 apresenta um exemplo de uma questão em forma de situação-problema do curso de Gestão Pública, retirado do Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes – ENADE (2015):

### Figura 2 – Exemplo de Situação-Problema

#### QUESTÃO DISCURSIVA 4

A expressão “gestão ética” passou a ser utilizada com muita intensidade na administração pública brasileira. A Constituição Federal de 1988 deu enorme relevância, em seu texto, aos valores éticos e morais da boa conduta na administração pública, reforçando, em particular, a exigência do cumprimento dos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Em que pese a diversidade cultural e as diferenças políticas e administrativas, torna-se possível identificar algumas características essenciais de uma gestão ética, tais como:

- Valores éticos — representam a expectativa da sociedade quanto à conduta dos agentes públicos.
- Normas de conduta — são desdobramentos dos valores, funcionando como um caminho prático para que os valores explicitados sejam observados.
- Administração — tem o objetivo de zelar pelos valores e pelas normas de conduta, assegurando sua efetividade.

MATIAS-PEREIRA, J. *Manual de Gestão Pública Contemporânea*. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2012 (adaptado).

À luz do exposto, redija um texto dissertativo sobre a relação entre a gestão ética e a transparência na administração pública. (valor: 10,0 pontos)

Disponível em:

<[http://download.inep.gov.br/educacao\\_superior/enade/provas/2015/23\\_cst\\_gestao\\_publica.pdf](http://download.inep.gov.br/educacao_superior/enade/provas/2015/23_cst_gestao_publica.pdf)>

O primeiro ponto a ser notado na questão é que o tema partiu de algo real, pois começou citando a Constituição Federal de 1988, para depois introduzir temas mais abstratos, como valores éticos e morais. Na evolução do texto, vemos a situação ficando mais complexa, com a inclusão de outros temas como diversidade cultural e diferenças. Com todas essas informações, o estudante deve usar algumas das categorias do Bloom:

- *Lembrar* alguns conteúdos da Gestão Ética e Transparência;
- *Analisar* as relações entre a gestão e a transparência;

- *Sintetizar* essas relações;
- *Criar* um texto dissertativo.

O uso de situações-problema pode ser considerado conforme o conteúdo, o público-alvo da ação e o tempo disponível. Como as habilidades são desenvolvidas no nível prático, elas requerem esforços do professor para diversificar suas aulas, para além da metodologia expositiva. Aulas práticas, que mesclam conteúdo e prática, em geral favorecem o ensino de competências e habilidades. Elas abrem um grande leque de possibilidades para tornar a aula mais dinâmica e interativa e a aprendizagem mais efetiva e prazerosa.

A definição de objetivos instrucionais proporciona que professores e alunos saibam o que serão capazes de “fazer”, isto é, quais competências terão adquirido após a realização da ação de educação. É mais fácil atingir objetivos quando estes são bem definidos, inclusive para os próprios alunos, quando estão conscientes do que serão demandados, sem deixar margem para expectativas implícitas e frustrações. (FERRAZ; BELHOT, 2010).

### **Considerações finais**

O debate sobre ensinar competências é desafiador. Primeiro, por forçar os atores educacionais a pensar diferente, a usar suas competências e experiências para repensar e reformular a forma de ensinar. Segundo, por que requer de cada envolvido o comprometimento em suas áreas de atuação e por fim, por não haver receitas prontas para um modelo.

Este estudo teve por finalidade apresentar uma proposta para formular objetivos instrucionais de aprendizagem em ações de educação sob o olhar das competências, a partir das experiências e estudos dos autores, e conscientizar quanto aos benefícios e desafios que esta proposta pode trazer.

Verifica-se, nesta ótica de ensino, a priorização da aplicabilidade dos conteúdos do ensino em contextos reais, que podem ser expressos através de comportamentos de entrega. Nesse aspecto, o cerne do processo educacional não são os conteúdos em si, expressos através dos saberes, os quais se tornam um importante componente, mas a articulação entre esses, as habilidades e os componentes subjetivos atitudinais.

Segundo o Quadro 4, que demonstra as atitudes envolvidas na competência “trabalho em equipe”, uma das atitudes necessárias é abertura para críticas e para o novo. Não se esgota aqui, a proposta para essa reorganização na formulação de ações de educação, a qual pode ser

aplicada em diversas instituições. Esse é um passo inicial para a consolidação do modelo de ensino por competências aberto a críticas e construções. O envolvimento dos professores, escolas, empresas, estudantes e profissionais é necessário para que o desenvolvimento de competências (pessoais e profissionais), saia da teoria e entre para a prática educacional.

## REFERÊNCIAS

BLOOM, Benjamin Samuel *et al.* **Taxonomia de objetivos educacionais**: domínio cognitivo. Porto Alegre: Globo, 1972. 2 v.

BONOTTO, Gabriele; FELICETTI, Vera Lucia. **Habilidades e competências na prática docente**: perspectivas a partir de situações-problema. *Educação por Escrito*, Porto Alegre, v. 5, n. 1, p. 17-29, 2014. Disponível em: <<http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/poescrito/article/view/14919>>. Acesso em 01 Ago. 2016.

BRANDÃO, Hugo Pena. **Mapeamento de Competências**. São Paulo: Atlas. 2012.

**Dicionário Online de Português**. Disponível em: < <http://www.dicio.com.br/taxonomia/>> Acesso em: 27 jul. 2016.

FERRAZ, Ana Paula do Carmo Marcheti; BELHOT, Renato Vairo. Taxonomia de Bloom: revisão teórica e apresentação das adequações do instrumento para definição de objetivos instrucionais. **Gest. Prod.**, São Carlos, v. 17, n. 2, p. 421-431, 2010. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-530X2010000200015&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-530X2010000200015&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 20 jul. 2016.

GRAMIGNA, Maria Rita. **Modelo de Competências e Gestão dos Talentos**. São Paulo: Prentice Hall, 2007.

LUCKESI, Cipriano. Taxonomia dos Objetivos Educacionais: Sessenta anos depois. **Educativa**, São Paulo, p. 39-45, 2015. Disponível em: <[http://www.issuu.com/ed\\_moderna/docs/educatrix\\_ed\\_01/38?mode=window](http://www.issuu.com/ed_moderna/docs/educatrix_ed_01/38?mode=window)>. Acesso em: 10 abr. 2017.

PEREIRA, Marcelo Almeida de Camargo. A aprendizagem de competências evidenciadas pelos alunos do curso de Tecnologia em Comércio Exterior. 130 f. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade La Salle, Canoas, 2014. Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dra. Vera Lucia Felicetti.

PERRENOUD, Philippe. **As competências para ensinar no século XXI**: a formação dos professores e o desafio da educação. 1. ed. Porto Alegre, RS: Artmed Editora, 2002.

QUEIROZ, Cláudio. **As Competências das Pessoas**. São Paulo: DVS Editora. 2008.

SOBRE OS AUTORES:**Marcelo Almeida de Camargo Pereira**

Doutorando em Educação pela Universidade La Salle, Bolsista CAPES/PROSUC. Mestre em Educação. Integrante do grupo de Grupo de Estudos Relacionados aos Estudantes (GERES) da Universidade La Salle, vinculado ao Programa de Pós Graduação em Educação da mesma instituição. E-mail: [marceloacpereira@gmail.com](mailto:marceloacpereira@gmail.com)

 <https://orcid.org/0000-0001-5731-341X>

**Gabriele Bonotto Silva**

Doutoranda em Educação pela Universidade La Salle - Bolsista CAPES/PROSUC. Mestre em Educação. Integrante do grupo de Grupo de Estudos Relacionados aos Estudantes (GERES) da Universidade La Salle, vinculado ao Programa de Pós Graduação em Educação da mesma instituição. Pós-graduada em Psicopedagogia Clínica e Institucional e em Gestão de Instituições Escolares. Professora na Faculdade Cesuca. Bolsista CAPES. Supervisora na rede Municipal de Canoas/RS. E-mail: [gabybonotto@gmail.com](mailto:gabybonotto@gmail.com)

 <https://orcid.org/0000-0002-2903-164X>

**Vera Lucia Felicetti**

Doutora em Educação pela Universidade Católica do Rio Grande do Sul com estágio doutoral na Universidade do Texas – Austin – Estados Unidos como Integrante do Programa de Pesquisa Conjunta CAPES/PUCRS/Universidade do Texas. Pós-doutorado na Universidade de Maryland – College Park – Estados Unidos com bolsa do CNPq. Professora no Programa de Pós-graduação em Educação na Universidade La Salle, Canoas, RS, Brasil. Líder do grupo de pesquisa GERES (Grupo de Estudos Relacionados aos Estudantes) da Universidade La Salle, vinculado ao Programa de Pós Graduação em Educação. Bolsista de Produtividade em Pesquisa 2. E-mail: [verafelicetti@ig.com.br](mailto:verafelicetti@ig.com.br) e [vera.felicetti@unilasalle.edu.br](mailto:vera.felicetti@unilasalle.edu.br)

 <https://orcid.org/0000-0001-6156-7121>

Recebido em: 26 de abril de 2018  
Aprovado em: 19 de maio de 2019  
Publicado em: 01 de julho de 2019