

A Lei 9.394, de 20/12/96, a LDB, trouxe profundas modificações para o ensino superior. Além de introduzir o conceito da avaliação permanente do ensino de graduação, acabou com a obrigatoriedade da existência de departamento nas instituições de ensino superior. O impacto da exigência de avaliação permanente no ensino superior é por demais conhecido. Tanto o MEC quanto as IES se apressaram em colocar a Avaliação em destaque. Por parte das IES começaram a aparecer, logo em seguida, os primeiros planos de avaliação institucional, muitos deles priorizando apenas os aspectos de avaliação docente. De sua parte o MEC desencadeou uma série de ações avaliativas, iniciando pelo Exame Nacional de Curso - ENC, o Provão, hoje renomeado para ENADE, seguindo-se as avaliações das condições de oferta que passou a denominar-se "avaliação das condições de ensino" e mais recentemente de Avaliação dos Cursos de Graduação. Esta tem servido de base para novas autorizações e reconhecimento de cursos.

Os processos de avaliação executados pelo MEC e pelas próprias IES têm sido a face mais visível dos impactos provocados pela LDB e nesse cenário, surge a figura do coordenador de curso que tem se revelado de fundamental importância.

O Departamento e o Coordenador de Curso: Passado/Futuro

A antiga LDB, Lei 5.540/66, definia o departamento como a menor estrutura acadêmica da. Na maioria dos casos o departamento era constituído por um único curso e o chefe do Departamento acumulava a função de coordenador do curso. O departamento servia mais como uma unidade vinculadora do corpo docente de um curso. Nesse sentido, o coordenador de curso, que supostamente (mesmo pela antiga LDB) deveria cuidar dos aspectos acadêmicos do curso, acabava sendo absorvido pela gestão administrativa do órgão. Esta situação de duplicidade, Chefia de Departamento (administrativo)/Coordenador de Curso, ainda predomina em muitas instituições mesmo após o advento da nova LDB (Lei 9.394/96). Isto de certa forma prejudica o desempenho acadêmico do curso, pois, o perfil do coordenador do curso - eminentemente acadêmico - não é o mesmo da chefia puramente administrativa departamental e institucional.

Com a reestruturação obrigatória de seus estatutos e regimentos esperava-se que as instituições de ensino buscassem modificar essa prática que vem sendo usada há mais de 35 anos. Porém, pouco se progrediu, pois o coordenador tradicional tem desempenhado apenas o papel de gestor de recursos burocráticos, preocupando-se mais com as atividades internas do departamento/curso, esquecendo-se da articulação externa envolvendo os docentes e a comunidade. Essa atitude passiva, reativa, beneficia apenas o "status quo", inibindo a liberdade e as contribuições à discussão e ao progresso curricular. Tal situação, do coordenador burocrata, reativo e operacional, deve ser mudada de modo a garantir uma contínua melhoria da qualidade do curso.

Para se atingir esse objetivo é necessário que o perfil e as funções atribuídos ao novo coordenador de curso sejam bem definidos.

Perfil e Funções do Coordenador de Curso

O Coordenador de Curso: atribuições e desafios atuais

Escrito por Paulo Roberto da Silva
Qua, 05 de Abril de 2006 21:00

O Coordenador do Curso deve cuidar exclusivamente da gestão acadêmica do curso. Isto implica dizer que as funções administrativo-institucionais devem ficar à cargo de outros gerentes, o diretor da faculdade e os administradores do campus, conforme a estrutura regimental da instituição de ensino. O próprio MEC instituiu alguns indicadores para o perfil e funções do coordenador de curso, destacando os seguintes:

- " A participação do Coordenador do Curso nos órgãos colegiados acadêmicos da IES.
- " Experiência profissional acadêmica
- " Experiência profissional não-acadêmica (relacionada ao curso).
- " Área de Graduação (pertinência com o curso):
- " Titulação - Dr/MS/Especialização (pertinência com a área do curso)
- " Regime de trabalho na Instituição.

Sobre o **perfil do Coordenador de Curso** é importante que, antes de tudo, seja um **líder** capaz de incentivar e favorecer a implementação de mudanças que propiciem a melhoria do nível de aprendizado, estimulando a crítica e a criatividade de todos os envolvidos no processo educacional. O Coordenador deve ser pro-ativo, com o perfil de um **gestor de oportunidades**, contrapondo-se ao de gestor de recursos, burocrata, cultor do status-quo, com atitudes apenas reativas.

Deve ser uma pessoa de **amplo relacionamento** tanto no meio acadêmico como na área profissional. Os contatos com dirigentes e profissionais de sucesso facilitam a promoção de intercâmbios e palestras para os alunos de seu curso. Deve ser **ético**

, enérgico em suas ações, com decisões justas até mesmo na proposta de substituição de professores e colaboradores que não correspondam às expectativas do Curso.

A exigência de **titulação de mestrado ou doutorado** é importante na medida em que o Coordenador de Curso irá liderar docentes portadores desses títulos. Liderar mestres e doutores sem a equivalente qualificação não é tarefa fácil. Mestres e doutores dificilmente aceitarão a liderança de um colega que não tenha, no mínimo o grau de MSc e não conheça a metodologia de pesquisa científica.

A exigência do MEC para que as titulações do Coordenador tenham pertinência com a área do curso é importante, mas não devemos nos limitar a este parâmetro. É fundamental, também, que o Coordenador de Curso tenha algum **treinamento na área pedagógica**, pois, como poderia analisar e aconselhar seus professores em matérias como metodologia do ensino, critérios para aferição do processo ensino-aprendizagem, dentre outras, sem conhecer o ramo?

A experiência docente do Coordenador de curso não é apenas desejável, mas sim necessária. O Coordenador deve ministrar aulas no curso que administra. A obrigação acadêmica em sala de aula com os alunos do curso, torna-o mais "esperto" e "compreensivo" nas questões aluno/professor, professor/professor, currículo, etc. Nenhum outro professor poderá alegar, por exemplo, que o Coordenador não está na linha de frente, no dia-a-dia da sala de aula.

O Coordenador de Curso: atribuições e desafios atuais

Escrito por Paulo Roberto da Silva
Qua, 05 de Abril de 2006 21:00

A experiência profissional não-acadêmica, enfatizada pelo MEC em seus documentos de avaliação, também é de suma importância. Se o Coordenador de Curso já exerceu atividades profissionais relativas ao curso que gerencia terá, obviamente, uma melhor visão do mercado de trabalho e saberá, por conseguinte, melhor conduzir os objetivos do programa curricular. Sua experiência inspirará "**confiança**" e "**credibilidade**" por parte dos alunos e também dos professores. Sua experiência profissional, a qualificação acadêmica e a **dedicação**

ao curso, aliados à sua capacidade de liderança lhe conferirão a desejável característica de "**professor identificado com a profissão inerente ao curso**"

". Os docentes reconhecem isto em seus pares e os alunos se simpatizam muito mais com os docentes que demonstram maior experiência no mercado de trabalho. Há, portanto, uma tendência de se valorizar o Coordenador de Curso que tenha experiência no mercado de trabalho, aquele que "encarna" a profissão para a qual o curso se propõe a formar seus alunos.

As **atribuições do Coordenador de Curso** estão divididas em três áreas de atuação, a gestão acadêmica / didático-pedagógica; gerência do curso, infra-estrutura e a gestão política e institucional do curso.

Gestão acadêmica / didático-pedagógica

O Coordenador do Curso é o responsável pela elaboração do **projeto pedagógico**, que deve ter seus objetivos e fundamentos bem claros e definidos. É importante

destacar pontos diferenciais

na concepção do curso, vinculando-o à missão da instituição de ensino e seus compromissos com a qualidade do processo educacional. O projeto pedagógico deve sofrer

revisões periódicas

e, para tanto, o Coordenador do Curso deve promover reuniões para a sua discussão com professores, coordenador de avaliação, alunos, ex-alunos e empresários.

Para a coordenação e execução do projeto pedagógico são listados a seguir as **ações** de responsabilidade do

Coordenador de Curso

na área de gestão acadêmica, didático- pedagógica:

1. Reunião semestral para revisão do projeto pedagógico. Incluir docentes, alunos, ex-alunos, coordenador de avaliação e empresários.
2. Reunião com os docentes antes do início de cada período letivo para revisão final dos programas de ensino, recapitulação e reforço da unidade das diretrizes conceituais do curso.
3. Aprovar os planos de curso de cada disciplina, encaminhando-os à homologação dos órgãos superiores.
4. Reuniões com os professores e alunos de cada módulo (semestre) do curso para:
 - situar o módulo (disciplinas do semestre) no curso
 - relacionar as disciplinas do módulo com as anteriores e com a totalidade do curso.
 - motivar os alunos, especialmente, os de semestres iniciais.
5. Acompanhamento da execução do calendário escolar.
6. Acompanhamento e fiscalização sistemática do cumprimento dos planos de curso de

O Coordenador de Curso: atribuições e desafios atuais

Escrito por Paulo Roberto da Silva
Qua, 05 de Abril de 2006 21:00

cada disciplina através dos diários de classe, entrevistas com professores e alunos.

7. Fiscalizar rigorosamente as metodologias de ensino e de avaliação do processo de ensino aprendizagem, conforme plano aprovado previamente.

Estes são os pontos de maior incidência de reclamações por parte dos alunos.

8. Fiscalizar e exigir o cumprimento dos calendários das provas e trabalhos exigidos aos alunos em cada bimestre. Também este é um ponto muito reclamado pelos alunos e o Coordenador de Curso deve estar atento.

9. Gerenciar as dificuldades encontradas no ensino das disciplinas nas áreas de:

" Didática e Apoio pedagógico: gravação de aulas, textos para internet, videoconferência, etc.

" Recursos de informática em sala de aula.

" Controles acadêmicos de secretaria, diários de classe, etc..

" Relacionamento com alunos.

10. Apoio pedagógico aos alunos, facilitando acesso à biblioteca, internet, textos, registros acadêmicos, reprografia, acompanhamento psicopedagógico, outros.

11. Fiscalizar a bibliografia indicada para cada disciplina, inclusive sua disponibilidade na biblioteca.

12. Coordenar, sistematizar e encaminhar as listas de aquisições bibliográficas.

13. Estimular trabalhos complementares do curso, como:

- Palestras/seminários/congressos/cursos dentro e fora da instituição/ciclos de debates, etc..

- Pesquisas e/ou iniciação científica/extensão universitária, tanto para os alunos como para os professores.

- Oferta de disciplinas não previstas no curso como estímulo à ampliação dos conhecimentos em áreas correlatas ou de interesse para a profissão.

14. Estímulo/controle da freqüência dos professores e alunos.

- Negociar antecipadamente com o professor e reposição de suas faltas

- Criar um banco de "aulas emergenciais" para eventuais faltas de professores

- Controlar, pelo diário de classe, a freqüência dos discentes (evasão, trancamentos, cancelamentos). Verificar liberalidades excessivas de docentes.

- Desempenho escolar dos alunos: aproveitamento, participação em trabalhos, atividades extracurriculares.

15. Orientar e acompanhar os monitores:

- Selecionar disciplinas que necessitem de monitores

- Selecionar os candidatos

- Listar as tarefas

- Acompanhar o seu desempenho

16. Coordenar as atividades Estágio

- Selecionar professores supervisores

- Selecionar alunos/acompanhar desempenho

- Selecionar/buscar empresas para estágios

- Solicitar relatórios das empresas sobre os estagiários.

17. Assessorar o Coordenador de Avaliação nas atividades de avaliação institucional

- Auxiliar a aplicação do processo avaliativo

- Repassar ao Coordenador de Avaliação suas observações sobre todos os aspectos que possam contribuir para a melhoria do processo de avaliação e do próprio curso.

18. Cumprir e executar as Normas de Qualidade da Instituição

19. Qualificação do corpo docente

A qualificação do corpo docente é a prioridade número um no conceito dos alunos. Sua qualificação pode ser classificada em dois grupos. **Qualificação técnica e qualificação para a docência**. O

segundo ponto a ser considerado na qualidade do corpo docente é a adequação de sua formação às disciplinas que ministra. Quanto maior for a afinidade, maior será a sua capacidade de ensinar e envolver os alunos a tomarem gosto pela matéria. Por último, deve-se considerar o grau de comprometimento do docente com o curso, seus alunos e a profissão. O Coordenador de Curso, deve avaliar permanentemente esses requisitos e mais, subsidiar o planejamento da capacitação dos professores para o exercício da docência

Gerência do curso, infra-estrutura

O Coordenador do Curso, embora seja o responsável exclusivo pela gestão acadêmica, didático-pedagógica do curso, não pode descuidar-se das atividades-meio do ensino. É certo que a gestão administrativa institucional dos recursos materiais e humanos está a cargo de outros gerentes universitários, o Diretor de Faculdade os pró-reitores, etc, mas, o Coordenador de Curso não pode se omitir em tomar iniciativas para deflagrar o processo decisório e ações referentes à infra-estrutura para o ensino. Nesse particular o Coordenador de Curso deve agir antecipadamente, buscando detectar os problemas e diligenciar as soluções junto aos órgãos competentes da estrutura universitária nas seguintes situações:

Supervisão da infra-estrutura física e equipamentos do curso. Vistoriar sistematicamente todas as instalações físicas do curso: salas de aula, laboratórios, ambientes especiais, instalações de campo, equipamentos, etc. Identificar falhas, necessidade de manutenção e de reposições. Atenção especial é requerida na área de informática, muito utilizada e reclamada pelos alunos (textos, aulas, trabalhos pela internet etc).

Deve, ainda, o Coordenador de Curso supervisionar e coordenar o processo de seleção/aquisição de bibliografias e materiais didáticos, recolhendo as listas de indicações bibliográficas dos docentes e selecioná-las de acordo com as disponibilidades orçamentárias do curso. Além disso, o Coordenador do Curso deve acompanhar o movimento da biblioteca, conhecer o volume de consultas, empréstimos, uso dos meios informatizados e, mais importante ainda, estar atualizado com os lançamentos bibliográficos, catálogos e sites na internet para repassar aos professores e alunos.

Seleção, Contratação e Dispensa de Professores.

O Coordenador do Curso deve participar do recrutamento e seleção de docentes. O novo docente deve ter acompanhamento especial no 1º semestre de atuação, recebendo mais atenção com informações sobre o curso, os alunos e a faculdade. Em contrapartida, deverá ser avaliado mais freqüentemente nessa fase inicial. Se o professor não satisfizer as exigências do curso em termos de qualidade do ensino, competência, assiduidade, pontualidade, relacionamento com alunos, colegas e funcionários e outros parâmetros qualitativos e éticos, cabe ao coordenador pedir a dispensa daquele ou de qualquer outro assim classificado.

Processo Decisório do Curso. O Coordenador do Curso é o responsável pelas decisões do curso. Deve seguir as normas da instituição no que concerne à abertura e/ou tramitação de processos, obedecendo às hierarquias estabelecidas. Os despachos devem ser claros,

objetivos, bem informados de modo a permitir melhor decisão final pelas instâncias superiores. O Coordenador de Curso não deve se omitir nessas decisões, pois estando na linha de frente dos problemas, sofrerá as conseqüências decorrentes das medidas a serem tomadas pelos superiores, mesmo a sua revelia.

Gestão política e institucional do curso

É certo que a gestão política, incluindo a **promoção do curso**, é atribuição institucional e, por isso, recai sobre o Diretor de Faculdade e a administração superior da instituição. Entretanto, cabe também ao Coordenador promover o curso junto à própria comunidade acadêmica, aos ex-alunos e até mesmo externamente. O Coordenador de Curso não deve esperar que a administração superior da IES faça por si mesma e isoladamente, a promoção do curso. É preciso que o Coordenador de Curso tome a iniciativa, faça acontecer, usando para isto os meios de comunicação da IES. Ele, melhor que ninguém, conhece os candidatos. Por isso saberá alcançá-los, conquistá-los e mantê-los fiéis. Para a clientela existente, os alunos, a atenção deve ser redobrada, pois eles vivem o dia-a-dia do curso e merecem todo apoio, até mesmo para evitar a sua evasão.

Para a promoção do curso, o Coordenador de Curso deve destacar:

- Qualidade da instituição: existência de processo de avaliação com participação dos alunos,
- Diferenciais do curso em relação aos demais existentes. O vínculo regional, enfim, a identidade do curso.
- Explorar situações que favoreçam o curso, destacando-o na sociedade e na própria IES, como:
 - contatos com ex-alunos
 - uso virtuoso do trote de calouros
 - semanas acadêmicas
 - resultados ENADE e demais exames/avaliações nacionais.

Sobre a **Política Institucional**, é importante destacar a **atenção aos discentes**. Esta é uma atividade pouco valorizada na maioria das instituições de ensino. Entretanto, o próprio Ministério da Educação criou indicadores para a sua avaliação na dimensão "Organização Didático-Pedagógica", dentro da categoria de análise de "Administração Acadêmica". Para medir o grau de comprometimento do curso em relação aos seus alunos, os avaliadores do MEC são instruídos a conversar com os estudantes, perguntando-lhes até mesmo sobre a assistência psicopedagógica quando têm problemas que afetam a sua aprendizagem no ingresso (calouros) ou ao longo do curso; qual o acesso que têm aos controles acadêmicos e que orientações recebem quanto ao seu desempenho e ao fluxo escolar, que tipo de estímulos financeiros (bolsa de estudos, restaurantes, residência) ou acadêmicos (bolsa de monitória, iniciação científica, extensão, etc.) são colocados à sua disposição; como a instituição e o Curso desenvolvem mecanismos de integração dos alunos com as atividades profissionais relacionadas com o curso, etc. Os técnicos do MEC conversarão também com os professores sobre sua participação no atendimento aos alunos além da sala de aula, bem como com o Coordenador de Curso para saber sobre os procedimentos da Coordenação em relação aos alunos, às suas necessidades acadêmicas e pessoal quando for o caso.

O Coordenador de Curso: atribuições e desafios atuais

Escrito por Paulo Roberto da Silva
Qua, 05 de Abril de 2006 21:00

É importante reconhecer que a atenção dedicada aos alunos favorece o ambiente acadêmico, propiciando maior satisfação aos mesmos e conseqüentemente melhora a disposição para o aprendizado. Por esta razão e ainda pelo fato de que esta questão ainda não está bem assimilada pelos docentes, enfatizamos as considerações acima e listamos a seguir os itens que o Coordenador de Curso deverá supervisionar, coordenar e, em alguns casos, executá-los pessoalmente:

- Apoio à participação dos alunos em eventos
- Apoio pedagógico ao discente (biblioteca, internet, reprografia, acesso à secretaria)
- Acompanhamento psicopedagógico
- Mecanismos de nivelamento escolar
- Acompanhamento de egressos
- Existência de meios de divulgação de trabalhos e produção realizados pelos alunos
- Estímulos acadêmicos (monitoria, iniciação científica, extensão)
- Estímulos Financeiros (bolsas, restaurante, alojamento, etc).
- Integração dos alunos em atividades profissionais
- Atividades recreativas, culturais e esportivas.
- Facilidade de transporte.
- Evasão discente/inadimplência:
 - Conhecer a situação financeira dos alunos.
 - Conhecer os critérios de negociação da inadimplência para esclarecimento aos alunos.
 - Analisar, em primeira mão, os pedidos de bolsas de estudo, financiamentos, etc, preparando relatórios claros e objetivos para os escalões superiores.
 - Esporte, lazer e cultura
 - Oferecer alternativas no campus para os alunos e professores, como meio atrativo para sua permanência na instituição.
 - Promover eventos culturais e de lazer para congregar alunos professores e pessoal técnico administrativo.
 - Apoiar a participação de alunos em eventos externos.
 - Fontes alternativas de recursos

Um bom projeto pedagógico inclui, necessariamente, atividades extracurriculares para uma melhor formação dos alunos. Além dos objetivos pedagógicos tais atividades servem de "atrativo" para o aluno, pois, muitas delas proporcionam também uma certa retribuição que o auxilia até mesmo no pagamento de suas mensalidades escolares. Cabe, pois, ao Coordenador de Curso no âmbito de sua área de atuação criar "atividades" que possam gerar recursos financeiros para suportar essas atividades. Dentre outras, podem ser mencionadas:

- Empresas de consultoria
- Clínicas
- Produção técnica especializada (sementes e mudas, sêmen etc)
- Laboratórios (agronomia, zootecnia, informática, etc.)
- Projetos de pesquisas
- Programas culturais, eventos.

- ENADE e Exame de Ordem

O Coordenador de Curso: atribuições e desafios atuais

Escrito por Paulo Roberto da Silva
Qua, 05 de Abril de 2006 21:00

- Analisar as provas aplicadas pelo MEC e pela OAB (Curso de Direito)
 - Identificar os insucessos de seus alunos e em conjunto com o Coordenador de avaliação, propor mudanças curriculares e de métodos de avaliação do processo ensino-aprendizagem se for o caso.
 - Exigir de todos os professores o compromisso de conhecer os exames do ENADE
 - Exigir trabalhos e avaliações que incluam os conteúdos exigidos pelo ENADE e pelo Exame da Ordem (Curso de Direito).
 - Reunir-se com os alunos concluintes e respectivos professores para discussão desses exames, sua importância, estratégia etc.
-
- Reconhecimento do Curso pelo MEC.
 - Conhecer a legislação do MEC sobre autorização/reconhecimento e renovação de reconhecimento de curso. Conhecer os padrões, indicadores e critérios do MEC para as avaliações "in loco": Manual Geral de Avaliação dos Cursos de Graduação, Padrões de Qualidade do Curso - (SESU/INEP) e outros.
 - Coordenar no âmbito do curso a coleta e sistematização dos dados para preenchimento dos formulários eletrônicos do INEP/MEC para fins de reconhecimento/renovação de reconhecimento do curso.

Conclusão

Para se atingir elevados padrões de qualidade no curso de graduação é necessário, entre outros, que a sua gestão seja exercida com firmeza e muita competência. Para tanto, o Coordenador de Curso deve possuir perfil adequado e funções bem definidas. O foco de sua atenção deve se voltar para a gestão didático-pedagógica, onde se concentra a essência da qualidade. É nesse ponto, para o qual foram enumeradas quase vinte ações de sua exclusiva competência, que se deve buscar e marcar o diferencial do curso. Condições excelentes de infra-estrutura e de corpo docente não contam mais, hoje em dia, como vantagens para distinção entre as instituições, pois, tornaram-se itens obrigatórios na qualidade dos cursos.

O Coordenador de Curso não deve, no entanto, descuidar da supervisão das condições de infra-estrutura física como salas, laboratórios e outros que, embora geridos por outros administradores da instituição, merecem acompanhamento constante de sua parte. Assim também deve proceder em relação aos recursos humanos, especialmente na seleção, contratação e dispensa de docentes e colaboradores. Suas atividades complementares devem incluir, ainda, a participação na promoção do curso e demais políticas institucionais, sobretudo para alunos e docentes, visando criar um ambiente propício ao aprendizado e à produção científico-educacional.

Assim, pode-se afirmar que as atividades do Coordenador visam à implantação e o desenvolvimento do curso com elevados padrões de qualidade. Para isso deve estar muito bem preparado e cômico de suas responsabilidades para garantir um Ensino de Excelente Qualidade.