

GESTÃO ACADÊMICA: EXPERIÊNCIAS VIVIDAS NA COORDENAÇÃO DO CURSO DE PEDAGOGIA NOTURNO (2014-2015)

SANTOS, Maria José Costa. Gestão acadêmica: experiências vividas na coordenação do curso de pedagogia noturno (2014-2015). In: MAIA, Alberto Filho Maciel *et al.* (Org.) **Experiências e pesquisas em educação: rumos, perspectivas e desafios**. Fortaleza: Expressão Gráfica e Editora, 2016, v. 1, p. 120-132.

INTRODUÇÃO

A universidade é um espaço que por excelência agrega pessoas que possuem qualidades específicas, e que se unem com a tarefa de produzir, acumular, desenvolver, disseminar conhecimento científico, onde também tem como função proporcionar a todos o desenvolvimento de um pensamento crítico, formando pessoas como cidadãos e cidadãs e estes em bons profissionais e líderes intelectuais.

O trabalho aqui apresentado é o resultado de uma experiência vivenciada durante a coordenação do curso de Pedagogia noturno (53) nos anos de 2014-2015. A importância desse relato se dá pela amplitude das informações que um professor necessita para exercer com qualidade esse tipo de gestão. Vale dizer que só se aprende a ser coordenador(a) durante o desenvolvimento da gestão, não recebe-se fórmula pronta. Porém, algumas informações básicas, se fossem dadas antes de assumir esse tipo de gestão, seriam de extrema necessidade para facilitar e agilizar o trabalho, pois o *aprender a fazer fazendo o que não se sabe fazer*, durante a gestão é moroso.

O docente durante a gestão acadêmica, também leciona, faz pesquisa, atividade de extensão, orienta, e, precisa continuar sua produção intelectual. Adjacente a isso, ele tem que participar de comissões colegiadas como Conselho superior da Unidade, Núcleo Docente Estruturante-NDE, Grupo de Trabalho de Licenciaturas-GTL, Colegiados de departamento e do curso que coordena, Colegiado da Pós-graduação - se for credenciado em um programa, entre outras atividades como, participação em eventos, lidera e coordena grupos de estudos, orientações de Trabalho de Conclusão de Curso-TCC, projetos de pesquisa como PIBIT e PIBIC, projetos de monitoria e outros.

Aliar a Gestão acadêmica, as demais atividades que lhes são peculiares, exige desse professor muita capacidade de organização, criatividade, espírito cooperativo, pois faz-se necessário compreender que

As funções da universidade no Brasil estão expressas no exercício do ensino, da pesquisa e da extensão. No exercício destas atividades, conhecimentos enquanto teorias ou práticas são transformados e novos conhecimentos são criados, num movimento de criação, "destruição" e renovação. A *extensão* busca criar vínculos com o meio onde a universidade está, tornando-a parte deste meio, mediante a aplicação de conhecimentos a situações e demandas específicas. O *ensino* busca formar profissionais de nível superior com sólida base científica e tecnológica, requeridos pela sociedade, bem como formar pesquisadores. A *pesquisa, criação de conhecimento novo*, é a atividade que desfruta de maior prestígio no conjunto das atividades desenvolvidas pela universidade. Na inter-relação destas diferentes funções é que subjaz o movimento criador da universidade, ao mesmo tempo o seu grande desafio. (MARQUES, 2011, p. 686).

Com esse entendimento, o objetivo principal deste artigo foi apresentar as atividades que envolvem a gestão acadêmica, caracterizando algumas dessas atividades, bem como suas formas de enfrentamento e conflitos acadêmicos.

Afinal, qual é o papel do Coordenador(a) de Curso de Graduação na Universidade Federal do Ceará na Faculdade de Educação, especialmente, no curso de Pedagogia Noturno? Não se pretende com este artigo, nada além do que registrar uma passagem pela coordenação de 2 (dois) anos, a qual compreendeu muito aprendizado, muito trabalho, marcada por grandes desafios, encarados com o apoio dos 5 membros do colegiado e NDE, bem como, o apoio fundamental dos 4 técnicos administrativos, os quais compunham a equipe da coordenação.

No entanto, embora seja um relato, este texto buscou ser o mais científico possível, a metodologia que se utilizou no processo investigativo foi a pesquisa de campo, de caráter descritiva e abordagem qualitativa, seguindo assim, os passos de uma pesquisa do tipo estudo de caso, considerando o que Yin (2001), afirma sobre o estudo de caso que é uma forma de pesquisar, fazer experimentos, levantamento de dados, criar histórias, receber informações já existentes em arquivos, consiste num estudo exaustivo e aprofundado de um ou poucos objetos (GIL, 2008). Nesse sentido, essa pesquisa permitiu elencar e analisar algumas situações, a fim de propor aos leitores algumas reflexões pertinentes à gestão acadêmica. Com isso, ficou caracterizado a participação do pesquisador no processo tanto da produção, como na coleta de dados, se configurando como um observador participante efetivo, das atividades da pesquisa. (DEMO, 1998).

Por meio de uma abordagem qualitativa, as reflexões aqui detalhadas, expressam o trabalho do professor, na gestão acadêmica, apesar de suas inúmeras outras atividades que envolvem o tripé: ensino, pesquisa e extensão. Baseados nessa premissa, a seguir, descreveu-se algumas atividades vivenciadas no biênio referente aos anos 2014-2015.

REFLEXÕES TEÓRICAS SOBRE A FUNÇÃO DA COORDENAÇÃO

Sabadia (1998) afirma que as coordenações de cursos no Ensino Superior, têm sua gênese a partir da reforma universitária em 1968. Quando o docente assume a coordenação ele não tem ideia do trabalho que deverá desempenhar, acostumado em gerenciar sua sala de aula, suas pesquisas, ele se vê numa situação de enfrentamento de grandes desafios. Inicia-se a partir daí a descoberta de que o coordenador de curso atua como mediador entre professor e aluno, toma decisões que beneficiam a comunidade acadêmica, e atende as exigências legais do Ministério da Educação-MEC, além de elaborar, executar e gerir o Projeto Pedagógico do Curso-PPC.

De acordo com Suhr (2006), o "Coordenador de Curso de Graduação tem o papel de amplo espectro e alto grau de complexidade". Como consequência de um trabalho com compromisso, Souza (2006) destaca que quando o coordenador do curso cumpre as tarefas cada vez mais complexas e que vão além do conhecimento próprio do curso, ele assume o perfil de um gestor peça chave à promoção das mudanças e introdução de propostas inovadoras no meio universitário, nesse sentido, é papel dele transformar, cotidianamente, conhecimento em competência. Com isso, Sabadia (1998) também afirma que foi entregue ao (a) coordenador(a) de Curso de Graduação o papel essencial da universidade que é a gestão didático-pedagógica do ensino, ou seja, é da competência direta das Coordenações de Curso, a qualidade do profissional formado pela universidade.

Ao buscar publicações sobre a gestão acadêmica, percebeu-se que é um tema pouco discutido, viu-se que nas universidades têm-se um tripé que envolve ensino, pesquisa e extensão,

mas a gestão acadêmica, especificamente, a coordenação de Curso de Graduação, é relegada a um papel que alguns docentes não querem exercer. Tal função se apresenta destituída de interesse, pelas inúmeras atribuições que sobrecarregam a função, além da baixa remuneração, que no dizer de Sudan (2010, p, 103), "a remuneração é tão ridiculamente baixa que não cobre o custo dos remédios para as doenças adquiridas durante o exercício da função."

A partir das reflexões apresentadas por Sudan (2010), é preciso ter clareza que embora a Coordenação de um Curso de Graduação seja atribulada de atividades, mas, apesar disso, é uma função fundamental, importante e gratificante, e que, portanto, os docentes nas IES públicas, devem se embrenhar nesse papel, e empreender luta para que sendo uma realidade necessária, e relevante, seja também valorizada, dentro e fora da academia, e também pelos órgãos de fomentas como CAPES, CNPq etc.

Farinelli e Melo (2009) ponderam que Barros e Aragão (2006) apresentam cinco tópicos que consideram importantes no entendimento do que seja o trabalho do coordenador de curso, a saber: i) o coordenador como docente e líder do processo de aprendizagem; ii) o coordenador como articulador do processo formativo do curso; iii) o coordenador como gestor do processo acadêmico; iv) o coordenador como gestor administrativo; e, por fim, v) o coordenador como catalisador da identidade do curso. (BARROS e ARAGÃO, 2006 apud FARINELLI e MELO, 2009, p. 6).

A seguir relatou-se algumas tarefas realizadas no decorrer da gestão acadêmica aqui apresentada, de forma bem pontual, tendo em vista a complexidade e singularidade de cada ação.

ALGUMAS VIVÊNCIAS NA COORDENAÇÃO DO CURSO DE PEDAGOGIA NOTURNO

No início da gestão em janeiro de 2014, os desafios iniciais foram de se apropriar das funcionalidades do Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas-SIGAA, pois antes de assumir a coordenação as funções conhecidas eram as que diziam respeito a atuação docente. Com isso, foi necessário aprender a realizar matrículas, a receber os estudantes com suas dificuldades e impedimentos que precisavam ser resolvidos com determinada urgência, pois logo a funcionalidade encerraria e o aluno poderia perder o período de matrícula, então o coordenador(a) ia aprendendo, ao passo que adjacente a isso tinha que resolver outros problemas.

Nesse período, o auxílio dos técnicos que compunham a coordenação foi fundamental para a compreensão de algumas práticas que eram executadas de forma cultural, mas que ao chegar na coordenação se percebeu que eram prejudiciais ao desenvolvimento pedagógico do curso, e conseqüentemente a formação do estudante. Inicialmente, os estudantes não gostaram muito, pois as medidas pareceram austeras considerando o que vinha sendo desenvolvido, como por exemplo, o excesso de disciplinas cursadas pelos estudantes, e a não observância dos pré-requisitos necessários, salvo algumas exceções, quando o aluno era "possível concludente". No entanto, a relação com os estudantes, após alguns ajustes foi ficando cada vez mais tranquila, e estreita, e a coordenação passou a usar sistematicamente, o SIGAA como veículo importante para disseminar informações importantes, tais como: datas comemorativas, eventos, estágios, cursos etc.

Por sua vez os professores que atuavam no curso noturno passaram a ter na coordenação um ponto de apoio, e passaram a visitar com mais frequência a coordenação, buscavam informação, material didático, e em seus intervalos, viam à coordenação tratar de diversos assuntos didático-pedagógico, solicitando auxílio da coordenação, que sempre primou por atendê-los. A coordenação do curso noturno, logo que iniciou suas atividades, solicitou a todos os membros da equipe que se mantivesse a coordenação sempre de "portas abertas", assim, era a marca da coordenação, a acessibilidade.

A Pró-reitoria de Graduação-PROGRAD, por meio da Coordenadoria de Planejamento e Avaliação de programas e Ações Acadêmicas-COPAV logo solicitou a coordenação um Plano de Ação e Melhoria-PAM do Curso, que compreendesse dois anos, tempo que duraria a gestão acadêmica na coordenação. A coordenação, a vice coordenação, e o NDE se reuniram para discutir o plano, aprová-lo e em seguida enviar a COPAV que seria encarregada de propor seminários para que as coordenações discutissem a operacionalização do PAM. No que diz respeito a essa coordenação, o plano foi posto em prática dentro de suas possibilidades de autonomia e condições de trabalho, como exemplo, a consolidação do Fórum Permanente de discussão do Curso, que passou a ser realizado bimestralmente, sempre com temáticas relacionadas a formação inicial, e ao PPC.

O papel da coordenação foi exercido dentro do espaço da autonomia que lhe foi conferido, seu papel no gerenciamento do curso, exigiu ações de articulação e mobilização da equipe, tendo sempre em vista o aperfeiçoamento do fazer pedagógico na instituição, compreendendo que as atividades de gerenciamento do curso tinham sempre como finalidade a constante efetivação na melhoria dos processos de ensino e de aprendizagem, para a formação de um profissional de qualidade.

Com esse entendimento, a coordenação com as devidas parcerias, desenvolveu atividades, tais como: a reestruturação do PPC que entrou em vigor em 2014.1, e a nova matriz curricular, em atendimento as exigências legais do MEC; o Fórum permanente que envolviam Seminários para discutir o PPC e o curso de forma geral; a consolidação das comissões como a de Trabalho de Conclusão de Curso-TCC, NDE e o colegiado; reuniões para discutir as resoluções internas e externas que envolviam as questões didático-pedagógicas do curso; convocação e divulgação da Avaliação Institucional; criação de edital para selecionar alunos(as) com extraordinário desempenho acadêmico (*diploma magna cum laude*); revisão sistemática da matriz curricular para o atendimento da demanda dos estudantes em relação as matrículas; divulgação e solicitação, em outros centros de oferta de componentes, optativos livres para ampliar as possibilidades de escolha dos estudantes; ampliação da oferta de optativas também aos sábados; e, dentre outras atividades, a regularidade nas reuniões de colegiado e NDE, a fim de priorizar as demandas importantes do curso.

Percebeu-se nessa caminhada que na coordenação tem muitas tarefas para serem cumpridas, mas cada estudante, cada professor trazia também suas demandas individuais, e

Embora a afirmação do objetivo pedagógico da coordenação de curso seja quase óbvia, infelizmente no dia-a-dia muitas vezes a premência do urgente supera e impede que se faça o importante e o que é essencial em seu papel como coordenador(a) de curso de graduação. Dado o limite das condições concretas de trabalho, facilmente o(a) coordenador(a) se vê envolvido com ações meramente pontuais, que não deixam de ter sua importância também, ou no atendimento a alunos e professores acerca de demandas individuais. Contudo, corre o risco de perder o foco de sua própria ação, que é favorecer o sucesso acadêmico dos estudantes num curso de qualidade (SUHR, 2006 apud SUDAN, p. 56).

Em 2014, o Curso passou por uma avaliação *in loco* com especialistas do MEC, e foi avaliado as três dimensões, a saber: i) organização didático-pedagógica; ii) corpo docente e tutorial; e, iii) Infraestrutura, tendo recebido o conceito 5, nota máxima.

Ainda no ano de 2014, os estudantes foram inscritos pela coordenação no Exame Nacional de Desempenho de Estudantes-ENADE, criado nos termos do art. 5º., § 5º., da Lei nº 10.861/2004, (BRASIL, 2004), que o determinou como um componente curricular obrigatório dos cursos de

graduação.

A coordenação do curso realizou vários seminários que explicavam a importância desse exame, que aconteceria em 23 novembro de 2014, e os estudantes inscritos realizaram o ENADE, apesar de todo o trabalho da coordenação para conscientizá-los que era fundamental fazer com muita atenção a prova, não obtiveram o resultado esperado¹, e o curso teve seu conceito rebaixado. Apesar do descontentamento, o resultado levou a coordenação do curso a pensar que era necessário dar espaço para o estudante se colocar, apresentar suas necessidades, dificuldades, desafios em relação a sua formação, para que não usasse o espaço da avaliação externa para extravasar suas angústias, as quais deveriam ser debatidas e resolvidas no espaço de discussão do curso.

Como demanda importante de 2015, destacou-se a discussão sobre a Base Nacional Comum Curricular-BNCC, em cumprimento ao Art. 214 da Constituição Federal - CF de 1988, e ao Art. 26 da LDBEN nº 9394/96, assim, com a aprovação do Plano Nacional de Educação-PNE por meio da Lei 13.005 de 25 de junho de 2014 com Metas definidas para o decênio de 2014-2024. Em atendimento a uma demanda do MEC, o PNE apresentou as Metas 2 e 3 e as respectivas estratégias 2.2 e 3.3 que visam

[...] pactuar entre União, Estados, Distrito Federal e Municípios no âmbito da instância permanente de que trata parágrafo 5º do artigo 7º desta Lei, a implantação dos direitos e objetivos de aprendizagem e desenvolvimento que configurarão a base nacional comum curricular do Ensino Fundamental. (Meta 2, Estratégia 2.2 PNE 2014-2024).

[...] pactuar entre União, Estados, Distrito Federal e Municípios no âmbito da instância permanente de que trata parágrafo 5º do artigo 7º desta Lei, a implantação dos direitos e objetivos de aprendizagem e desenvolvimento que configurarão a base nacional comum curricular do Ensino Médio (Meta 3, estratégia 3.3PNE 2014-2024).

Para atender a essa demanda, mas com um prazo bem reduzido, a coordenação marcou duas Rodadas de Conversas com os docentes, sob a orientação da coordenadora do GTL (ver p. 1). E em parceria com o NDE, organizou uma mesa temática, com convidados especialistas, especialmente para os discentes, a fim esclarecer o que é e em que a BNCC pode influenciar na formação inicial dos licenciandos.

Nessa mesma direção, foi proposta outra discussão, dessa vez, apenas com o NDE, pois tratava-se da Resolução nº 2, de 1º de julho de 2015, a qual dispõe sobre as Diretrizes Curriculares Nacionais-DCN para a formação inicial em nível superior (cursos de licenciatura, cursos de formação pedagógica para graduados e cursos de segunda licenciatura) e para a formação continuada (BRASIL, 2015). Também de natureza importante para o curso, a discussão foi iniciada no âmbito das reuniões ordinárias do NDE, mas os membros sugeriram que a mesma continuasse em um Fórum de discussão online, assim, a coordenação criou o fórum e deu início as discussões. Não tendo tempo em sua gestão para as conclusões da discussão, a coordenação registrou em ATA a importância de continuar esse debate em 2016, pois essa temática influenciará diretamente nas mudanças que devem ocorrer na Matriz Curricular, e conseqüentemente na formação profissional

¹ Fonte: <http://portal.inep.gov.br/educacao-superior/indicadoreslpcp>. Acesso dia 27 de dezembro de 2015.

do estudante de Pedagogia.

Ainda, em 2014, com o objetivo de cumprir o seu PAM, a coordenação elaborou um projeto e submeteu a coordenação Geral de Programas Acadêmicos-CGPA, por meio do Edital nº 36 de 2014, dentre os objetivos do edital, o projeto deveria: (...) 2.2.1 Reduzir a evasão nos cursos de graduação da UFC; e, dentre outros, (...) 2.2.3 Aprimorar o processo de Autoavaliação nos cursos de Graduação da UFC. Imbuída desse propósito, a coordenação elaborou um projeto intitulado: Tecendo redes cognitivas de aprendizagem: um olhar na formação interdisciplinar do pedagogo, que logo ficou conhecido como TERCOA. A CGPA aprovou e concedeu para a execução do projeto 4 (quatro) bolsistas que foram selecionados para o cumprimento das finalidades propostas. O principal objetivo do projeto foi integrar e envolver o estudante recém-ingresso ou concludente no curso. Para isso desenvolveu-se algumas ações, que poderiam ser acessadas por meio da fanpage no *Facebook* e no blog, bem como em grupos do *whatsapp*. Vale ressaltar que essas ações, e o *Staff de Eventos* (estudantes convidados para compor a equipe do TERCOA² e desenvolver também as ações, mas certificados), importante para que os 'estudantes trabalhadores' pudessem cumprir a carga horária das Atividades Complementares (176h), e se sentissem inseridos nas atividades pedagógicas do curso, por meio da participação na organização dos eventos, apresentação de trabalhos, espaços formativos com o CinEduc.

As mudanças ocorridas no âmbito da Instituição, também foram demandas que a coordenação teve que operacionalizar no curso, fato importante foi a avaliação institucional que deixou de ser analógica (papel) e passou a ser digital (online). Sabe-se que a avaliação institucional se constitui em um grande desafio nas IES, principalmente, para as de grande porte. No entanto, o maior desafio, é como usar a avaliação em benefício da própria instituição, contribuindo para a melhoria no seu funcionamento. Curiosamente, os estudantes sempre perguntavam à coordenação, o que e como são usadas as avaliações que eles realizam, alguns demonstram frustração, pois gostariam que essas avaliações fossem divulgadas e, conseqüentemente, objetos para a melhoria do seu curso.

Assim, como já citado anteriormente, a Lei 10.861 de 15 de abril de 2004, que foi a responsável em criar o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), constituído por três grandes pilares: a Avaliação Institucional composta pela autoavaliação e avaliação externa; a Avaliação da Graduação e a Avaliação do Desempenho dos Estudantes da Educação Superior (ENADE). Essa lei instituiu um sistema, em que não prevaleceram as ações avaliativas pontuais e sem interligações, mas apresentou um sistema dentro de uma visão holística, ver o todo para compreender as partes, visão global, pois para Morin e Kern (1995) deve-se sempre buscar construir as possibilidades de conexões. Embrenhada nessa proposta de avaliação, foi papel da coordenação despertar nos estudantes o interesse de participar do processo, persuadindo-os por meio do argumento de que não participando ficaria difícil depois exigir mudanças, e, nesse sentido, a coordenação compreendeu que era papel da instituição o estabelecimento de uma agenda política, que permitisse aos estudantes e docentes, participação no desenvolvimento da instituição.

As atividades da coordenação, na gestão acadêmica de 2014-2015, foram inúmeras, assim, destacou-se apenas as consideradas mais marcantes e importantes para o Curso de Graduação.

² <http://tercoa.blogspot.com.br/p/blog-page.html>. <https://www.facebook.com/Tercoa-Monitoria>. Em 2016, foi solicitado a CGPA, a renovação do projeto TERCOA.

RESULTADOS E CONCLUSÕES

Para as conclusões e resultados apresentou-se a seguir, a avaliação que os estudantes fizeram da coordenação, e apontou-se algumas ações que se encontram em desenvolvimento para execução em 2016.

A avaliação da coordenação ocorreu pelo SIGAA, e foi composta por 10 questões, mas por se tratar de assuntos bem pontuais sobre ações que a coordenação desenvolveu durante a gestão, apresentou-se apenas as questões 1, 5 e 10. Os itens que compuseram a avaliação foram respondidos por 234 estudantes, dos(as) 341 estudantes matriculados(as) no semestre de 2015.1, no turno noturno. Vale ressaltar que os estudantes avaliaram todos os itens muito bem, e o menor índice de satisfação (concordo totalmente e concordo) foi de 78,21%. Como já foi informado, as questões selecionadas para análise foram apresentadas a seguir.

Questão 1: A coordenação do curso é acessível aos alunos.

Quadro 01. Distribuição de frequência, das respostas por questão avaliada (em%)

	Concordo totalmente	Concordo	Discordo	Discordo totalmente
01	57,51	40,34	2,15	0,00

Fonte: SIGAA. <https://si3.ufc.br/sigas/graduacao/coordenador.jsf>. Acesso dia 27 de dezembro de 2015.

O quadro acima reflete o resultado da avaliação realizada pelos estudantes à coordenação. De acordo com os dados, tem-se que 97,85 % dos estudantes consideraram que a coordenação é acessível. O fato de apenas 2,15% discordarem da acessibilidade da coordenação, pode parecer desprezível, mas a coordenação compreendeu que deve considerar da gestão investigar para compreender e melhorar esse índice, por meio de ações no PAM.

Outra questão relevante, foi a questão 5: A Coordenação do curso esclarece os alunos sobre a importância em participar do Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE).

Quadro 02. Distribuição de frequência das respostas por questão avaliada (em%)

	Concordo totalmente	Concordo	Discordo	Discordo totalmente
01	50,21	42,49	6,87	0,43

Fonte: SIGAA. <https://si3.ufc.br/sigaa/graduacao/coordenador.jsf>. Acesso dia 27 de dezembro de 2015.

A coordenação realizou alguns seminários sobre a temática, trouxe especialistas para explicarem a importância de participar da prova, mas como a maioria dos estudantes, em processo de conclusão de curso, estavam no Estágio Curricular, e não foram liberados, não puderam comparecer aos seminários, no entanto, a coordenação, enviou sistematicamente informações pelo SIGAA e, também por um grupo criado no Google, com mensagens objetivas para os estudantes que fariam o ENADE, e para essa questão, os resultados apontaram que 92,70% consideraram que a coordenação os esclareceu sobre o exame, o que para a coordenação, foi um resultado satisfatório, tendo em vista os obstáculos enfrentados.

Por fim, a questão 10. O meu nível de satisfação com a coordenação do curso é muito elevado.

Quadro 03: Distribuição de frequência das respostas por questão avaliada (em %)

	Concordo totalmente	Concordo	Discordo	Discordo totalmente
01	39,91	43,78	15,45	0,86

Fonte: SIGAA. <https://si3.ufc.br/sigaa/graduacao/coordenador.jsf>. Acesso dia 27 de dezembro de 2015.

Essa questão, assim como as demais apresentadas aqui objetivou destacar o desempenho da coordenação durante a gestão acadêmica que compreendeu os anos de 2014-2015. Na questão 10, o critério discordo obteve o índice de 15,45%, o que provocou uma reflexão à coordenação, pois os(as) estudantes apresentaram nível de descontentamento, maior em comparação com as questões apresentadas. Vale destacar que o nível de satisfação dos estudantes era de 83,69%.

A avaliação compreendeu 10 questões, todas as avaliações foram excelentes, do ponto de vista geral, mas optou-se por apresentar somente 3 dessas questões, pois tratavam exatamente da relação direta aluno-coordenador(a).

O que faltou na gestão acadêmica da coordenação do Curso de Pedagogia noturno que mais de 16% dos estudantes apresentaram descontentamento?

Ao analisar os itens que os estudantes usaram para avaliar a coordenação percebeu-se que alguns deles a coordenação não tinha ideia que era de sua responsabilidade, por exemplo, o acompanhamento e monitoramento da qualidade dos estágios. Alguns itens exigidos dos coordenadores embora concorde que devam ser realmente suas atribuições, são impossíveis, do ponto de vista humano, para um profissional desenvolver com qualidade, considerando que esse profissional leciona na graduação e pós-graduação, pesquisa, orienta, tem projeto de extensão, e para se manter como pesquisador tem que continuar sua produção intelectual. E na função de coordenador(a), ainda são exigidos desse gestor educacional, ter: i) conhecer o que é produzido na instituição; ii) verificar a qualidade do serviço que é ofertado; iii) aprimorar as novas tecnologias, e equipamentos necessários para a oferta desse serviço; iv) conhecer e contribuir para a melhoria do que é ensinado, e os equipamentos de última geração; e, v) acompanhar a atualização das bibliografias dos componentes ofertados pela instituição. (CARDOSO, 2003).

Para concluir traz-se aqui as reflexões de Sudan (2010), após uma vasta pesquisa com os coordenadores de curso da UFSCar, os quais dentre as problemáticas identificadas sugerem

(...) que o coordenador não assuma outras obrigações de participar de comissões e que no período de exercício da função de coordenador, o docente possa ter, pelo menos, suas responsabilidades acadêmicas minimizadas. Contudo, indicam que esta função deveria ser mais bem valorizada, bem como ter melhor gratificação. (SUDAN, 2010, p. 121).

A partir da vivência como Coordenador(a) de Curso percebeu-se o quanto essa função é fundamental, pois esse gestor é o responsável pela qualidade do Curso que a Instituição oferta. Com isso, espera-se que esse trabalho contribua para que os órgãos colegiados sintam a necessidade de se pensar melhor sobre as condições de trabalho desse profissional, e que essas reflexões possam gerar transformações importantes e necessárias na melhoria da Gestão Acadêmica dos Coordenadores de Curso de Graduação, e que passem a ver nessa função a importância de um profissional que tem um perfil diferenciado.

CONSIDERAÇÕES

Com isso, foi propósito apresentar algumas ações vivenciadas na gestão acadêmica no âmbito da coordenação de um curso de graduação, espera-se que essas reflexões possam contribuir para gestores, professores e estudantes para que se sensibilizem com o trabalho desenvolvido no âmbito da coordenação. Ter passado pelo processo de elaboração do PPC e mudança de Matriz curricular, avaliação do MEC *in loco*, ENADE e implantação da Avaliação Institucional foi um grande desafio, mas um enorme aprendizado.

Vale ressaltar que não foi possível detalhar todas as atividades realizadas na gestão, mas ressalta-se que o que foi apresentado reflete o trabalho cotidiano de uma gestão que todos os dias têm atribuições. O(a) coordenador(a) tem um excesso de funções acumuladas, uma multiplicidade de tarefas, e que também não pode deixar de ser pesquisador, professor na graduação, na pós-graduação e extensão. (SUDAN, 2010).

Vale ressaltar que um "manual para coordenação" discriminando suas funções seria de extrema necessidade, pois o(a) coordenador(a) quando assume não tem ideia de quais são suas funções, seus deveres e direitos, e o nível de autonomia que você como coordenador tem na instituição. Alguns esclarecimentos seriam fundamentais para orientar e otimizar o trabalho na gestão acadêmica.

Finalizando, considera-se a função de coordenador(a) fundamental, pois atua diretamente com a qualidade da formação do profissional que será inserido no mercado de trabalho, portanto, mesmo tendo concluído o mandado, mas ainda envolvido(a) com o espírito da gestão, concluirá-se algumas atividades iniciadas nessa gestão, como o Guia de Orientação do Curso de Pedagogia e a renovação das atividades do projeto TERCOA.

Por fim, fecha-se esse trabalho com as palavras de Sudan (2010, p.123) (...) que o resultado deste trabalho permita auxiliar na compreensão da realidade, que envolve a coordenação de curso de graduação e que possa provocar nos envolvidos, diferentes leituras ... (...) e possibilidades de atuação no desempenho de suas atribuições como Coordenadores de Curso de Graduação.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. Resolução nº2, de 1º de julho de 2015. Acesso <http://ced.ufsc.br/files/2015/07/RES-2-2015-CP-CNE-Diretrizescurriculares-Nacionais-para-a-forma%C3%A7%C3%A3o-inicial-em-n%C3%Advel-superior.pdf>.

CHARLOT, Bernard. Formação de professores: a pesquisa e a política educacional. In: DEMO, Pedro. **Conhecimento moderno: sobre ética e intervenção do conhecimento**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1998.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LORDELO, JA.C.; PONTES, M. Poder, representação, participação, conhecimento e decisão: a CPA da UFBA. In. WRDELO, J. A. C.; DAZZANI, V. **Avaliação educacional: desatando nós**. Salvador: EDUFBA, 2009.

MARQUES, Waldemar. Ensino, pesquisa e gestão acadêmica na universidade: teaching, research

and higher education academic management. **Avaliação** (Campinas) [online]. 2011, vol.16, n.3, pp. 685-701. ISSN 1414-4077.

MORIN, Edgar. KERN, Anne Brigitte. **Terra-patria**. Porto Alegre: Sulina, 1995. 189 p.

PIMENTA, Selma Garrido; GHEDIN, Evandro (Orgs.). **Professor reflexivo no Brasil: gênese e crítica de um conceito**. São Paulo: Cortez, 2002.

POLIDORI, Marlis Morosini; FONSECA, Denise Grosso da and LARROSA, Sara Fernanda Tarter, Avaliação institucional participativa. **Avaliação** (Campinas) (online}. 2007, vol.12, n.2, pp. 333-348. ISSN 1982-5765

SILVA, A.L.; GOMES, A.M. A avaliação no contexto do SINAES: a CPA em questão. **Avaliação**: Campinas, Sorocaba-SP. v. 16, n. 3, p- 573-601, Nov. 2011.

SUDAN, Alessandra Maria. **Coordenador do curso de graduação na UFSCar: um gestor educacional?** Monografia (Conclusão de curso) Pós-Graduação Lato Sensu em Gestão Pública, UFSCar, Departamento de Engenharia de Produção. São Carlos, 2010.

TIGRE, P. B. **Gestão da inovação: a economia da tecnologia no Brasil**. Editora Elsevier: Rio de Janeiro, 2006.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2 ed. Porto Alegre, Bookman, 2001.