

A GESTÃO DE UM CURSO SUPERIOR: DESAFIOS OU FRUSTRAÇÕES?

BARREIROS, Marat Guedes

*Especialização em Gestão Estratégica de Recursos Humanos
Coordenador de Curso, Professor Faculdade do Guarujá*

GODOY, Valdir Alves de

*Doutor em Administração Educativa
Gestor Educacional, Professor Faculdade do Guarujá*

RESUMO

Com a evolução dos tempos, que por consequente traz a transformação, o papel do Gestor – Coordenador de um curso superior também tem que se adaptar a essas mudanças onde, não se permite mais que esse coordenador seja somente um elo entre o aluno e o professor. Desta feita, o Gestor – Coordenador deverá introduzir novas técnicas e métodos de gestão que resultam em novos procedimentos acadêmicos, principalmente, tendo a clareza de seu papel, no processo educacional, se comportando de maneira ética e profissional, frente a essas mudanças. Sendo assim, estar à frente de um curso superior, pressupõe a necessidade de conhecimentos e competências nos aspectos legais, mercadológicos, científicos, organizacionais e ainda, profundos conhecimentos de liderança. Numa visão mais profissional, temos que ter em mente que esse Gestor – Coordenador tem uma missão de dirigir seu curso, onde se espera que o mesmo tenha um total controle e conhecimento sobre seu curso, visando sempre à qualidade educacional. Os Dirigentes ou Mantenedores das IES tem que perceber que os Gestores - Coordenadores não são garimpeiros de novos alunos, e sim, fortalecedores de seu curso perante os acadêmicos existentes, elevando o curso num grau de satisfação necessária, onde os próprios discentes se tornam propagadores da imagem do curso.

INTRODUÇÃO

O momento atual é bastante oportuno para podermos refletir sobre o papel do Gestor – Coordenador de um Curso Superior, tendo em vista que a procura por cursos superiores estão cada vez mais reduzidas, ou se preferir, mais acirradas, em virtude da grande quantidade de ofertas que as IES proporcionam.

Ser um Gestor – Coordenador de curso superior requer, e lhes são atribuídos (mesmo sem preparo), responsabilidades cada vez mais abrangentes, principalmente dentro desse processo de transformação pelas quais as IES passam atualmente.

Nesse processo de transformação principalmente com o advento da era da informação e do conhecimento, esse Gestor – Coordenador, deverá introduzir novas

técnicas e métodos de gestão que resultem em novos procedimentos acadêmicos chegando ao ponto de uma avaliação e reflexão sobre o papel que esse Gestor – Coordenador desempenha e, sua importância no curso superior.

Junto a esse processo transformador, o Gestor – Coordenador que adotar a postura de somente atuar como mediador entre alunos e professores está fadado a perder sua posição no meio acadêmico, pois esse Gestor – Coordenador, deverá reconhecer as necessidades da sua área de atuação e tomar decisões que possam beneficiar toda a comunidade acadêmica, principalmente levando em conta o fator qualitativo na formação discente, além de, atender e ficar atento a todos os aspectos legais – MEC, gerindo e executando, juntamente com seus colegiados de cursos e Núcleo Docente Estruturante – NDE resultados satisfatórios, bem como, deverá dominar as tecnologias necessárias para a gestão, além de avaliar e refletir sobre o desempenho discente e docente, principalmente, os obtidos pela Comissão Própria de Avaliação - CPA.

Não obstante a isso, esse Gestor – Coordenador deverá estar ciente e comprometido com a missão institucional, observando as expectativas de mercado, a fim de adequar e modernizar seus cursos, colaborando com o desenvolvimento dos alunos e com o crescimento da IES.

Desta maneira, estar à frente de um curso superior, pressupõe a necessidade de conhecimentos e competências nos aspectos legais, mercadológicos, científicos, organizacional, e ainda, profundos conhecimentos de liderança.

O Gestor – Coordenador, ao cumprir com suas “tarefas” cada vez mais complexas e que ultrapassem o conhecimento específico do curso, passa a ser, ou fazer, parte de um grupo seletivo (peça chave), para promover alterações e introduzir propostas inovadoras no ambiente universitário, ou seja, no meio acadêmico, atribuindo a ele a denominação de Agente de Transformação (AT), e não mais, simplesmente, um facilitador de relacionamento entre aluno x professor.

Dentro dessa visão, a figura do Gestor – Coordenador, na IES, passa a ser imprescindível, pois o mesmo estará ligado diretamente à qualidade de ensino, seja ela em sala de aula, como no próprio âmbito global da IES.

Gadotti (1992, p. 41) afirma que esse Gestor – Coordenador de curso superior deverá ter a consciência de que os conhecimentos devem ser próximos da realidade dos alunos e que a educação deve ajudar a construir um cidadão pleno, consciente de seus direitos, no qual, embutir isso, é uma grande contribuição na formação discente.

Para que se tenha êxito na Gestão – Coordenação de um curso superior, defende-se que sua presença é importante, mas não suficiente, na medida em que é preciso contar com algumas condições que são de responsabilidades dos professores, da equipe e do próprio sistema educacional.

Numa visão mais profissional da função, podemos considerar que o Gestor – Coordenador exerce um papel de dirigente de seu curso, onde, espera-se que ele mobilize e execute ações transformadoras na gestão dos serviços e dos recursos pedagógicos, tendo como objetivo geral, a melhoria da qualidade do processo ensino-aprendizagem, bem como, o mecanismo de gestão em si.

Evidentemente que o Gestor – Coordenador deverá ter clareza sobre os limites de sua função, onde muitas vezes, são discutidas com os dirigentes das IES, porém quase sempre não cumpridas. Sendo assim, o mesmo deverá responder a seguinte pergunta: “Até onde posso ir?”.

É inegável que na sua função, o Gestor – Coordenador deverá possuir profundos conhecimentos acadêmicos como o regimento geral, regulamentos, PPC, PDI, CPC, Enade, entre outras.

Além disso, o Gestor – Coordenador, deverá ter uma visão clara das funções de seus professores, tanto quanto a clareza de sua função, não descartando o que diz a Lei de Diretrizes e Bases da Educação – LDB, no seu artigo 13 e 14.

Art. 13. Os docentes incumbir-se-ão de:

- I - participar da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;
- II - elaborar e cumprir plano de trabalho, segundo a proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;
- III - zelar pela aprendizagem dos alunos;
- IV - estabelecer estratégias de recuperação para os alunos de menor rendimento;
- V - ministrar os dias letivos e horas-aula estabelecidos, além de participar integralmente dos períodos dedicados ao planejamento, à avaliação e ao desenvolvimento profissional;
- VI - colaborar com as atividades de articulação da escola com as famílias e a comunidade.

Art. 14.

- I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;
- II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Desta maneira, numa visão estratégica para a obtenção da transformação, é necessário que o Gestor – Coordenador seja comprometido com a função e vise à obtenção do sucesso profissional, sendo que, é importante que o mesmo se envolva significativamente com a proposta educativa e com os possíveis encaminhamentos a serem adotados para que se alcance o sucesso no ensino de qualidade.

Mas, quais são as funções do Gestor – Coordenador numa visão estratégica? Para responder a essa questão, o Gestor – Coordenador deverá ter uma consciência madura sobre os conceitos administrativos, dentro de algumas expectativas, como:

- Visão Política;
- Visão acadêmica;
- Visão institucional;
- Visão gerencial.

Dentro da visão Política, esse Gestor – Coordenador deverá ser e executar:

- Liderança por natureza;
- Motivador / incentivador;
- Divulgador do curso;
- Atendo aos anseios de mercados.

Para a visão Acadêmica, o mesmo terá:

- Elaboração e execução do PPC;
- Desenvolvimento das atividades acadêmicas;
- Qualidade e regularidade das avaliações;
- Iniciação e produção científica;
- Atividades complementares;
- Monitoria;
- Projetos de extensão;
- Estágio supervisionado.

Na visão Institucional, esse Gestor – Coordenador deverá se ater a:

- Sucesso dos alunos e egressos;
- Propostas inovadoras;
- Reconhecimento de curso;
- Enade;
- Regionalidade do curso.

Já na visão Gerencial:

- Supervisionar as instalações físicas;
- Supervisionar os laboratórios e equipamentos;
- Indicações de livros, periódicos e materiais pedagógicos;
- Estimula de frequência dos alunos;
- Desempenho discente;
- Mecanismos de avaliação;
- Desempenho docente;
- Acompanhamento de evasões;
- Planejamento pedagógico.

Contudo, isto se trata não apenas de competências técnicas, centradas no saber fazer de modo organizacional, mas, no conhecer, no saber e no processo de envolvimento (viver junto) como um todo, articulados a iniciativa, a motivação para o trabalho, e as relações interpessoais aliados as habilidades efetivas e cognitivas.

No tocante a “imagem do curso”, principalmente a divulgação do curso, há de se perceber uma contradição nos elementos de Gestão – Coordenação, onde este (Gestor – Coordenador), por sua vez, não deve sair às ruas garimpando alunos para seu curso, tendo muitas vezes, metas atribuídas pelos seus superiores, bem como, a obrigatoriedade do atingimento dessas metas, vivendo assim, um estado de pressão absoluta, que, por muitas vezes, nega-se o comprometimento com a formação

qualitativa dos discentes. Para isso, as IES deverão dotar-se de equipes altamente treinadas para esse fim.

O Gestor – Coordenador deverá garantir, dentro de sua esfera, a excelência dos serviços prestados aos alunos, explorando-os de forma positiva, a fim de garantir a imagem do seu curso frente à comunidade, apresentando diferenciais competitivos, principalmente no tocante à arte de ensinar, que levarão os discentes ao mundo fantástico de novas descobertas, tornando-os assim, propagadores naturais de seu curso.

É fundamental para um Gestor – Coordenador perceber determinados acontecimentos e agir rapidamente, sem apenas se colocar numa posição de passividade, e sim, tornando-se um empreendedor no sentido de identificar oportunidades de mercado ou mesmo intervir de forma mais adequada frente à identificação de problemas, ou melhorias do próprio curso.

Por isso, é fácil ser Gestor – Coordenador?

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pressão exercida sobre o Gestor – Coordenador de cursos é idêntica as aplicadas aos profissionais que atuam nas grandes empresas, em que prazos e metas devem ser rigorosamente cumpridos com eficiência. O profissional precisa desenvolver algumas habilidades para lidar com a situação, como obtenção de informação, para identificação de novas oportunidades, comunicação persuasiva, perspicácia em negociações, habilidades de comunicação interpessoal e resolução de problemas entre professores e alunos. Competências meramente acadêmicas não são mais suficientes. O Gestor – Coordenador necessita ter uma visão futurista para controlar e evitar a evasão.

Esse profissional pode ser considerado como determinante para o sucesso ou fracasso de um programa, pois é o responsável pela qualidade do curso tendo que apresentar características de liderança, sendo necessário ter a capacidade de perceber com clareza as necessidades pedagógicas, as demandas e os problemas do alunado, tais como baixo rendimento ou evasão. Por outro lado, deve possuir habilidade para cooperar, de forma decisiva para o desenvolvimento institucional da organização, participando do conjunto de questões estratégicas e operacionais.

O Gestor – Coordenador, por lidar diariamente com a diversificação de deveres e obrigações, precisa ser um administrador de conflitos, já que cada público com que lida possui anseios diferenciados.

A partir da instituição da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional 9394/96, datada de 20/12/1996, que introduziu significativas mudanças no sistema universitário brasileiro, a estrutura hierarquizada como a departamentalização, coordenadorias e currículos mínimos foram abolidos, deixando sob a administração das instituições a responsabilidade de se tornarem empresas com alto retorno.

Dessa forma, as universidades devem dispor de gestores de curso que se empenhem em uma nova forma de atuação empreendedora, para acompanhar as modificações do próprio mercado.

Atualmente, os responsáveis pela coordenação de um curso devem evoluir até ser responsável pelo desempenho financeiro do curso. Ele será o gestor da unidade de negócio. O Gestor – Coordenador deve gerenciar seu curso, criando mecanismos para que o mesmo seja lucrativo, sem abrir mão da qualidade, fator essencial para o sucesso.

BIBLIOGRAFIAS

ARGUIN, G.O. **O Planejamento Estratégico no Meio Universitário**. Brasília, 1988.

BATEMAN, Thomas S. **Administração: novo cenário competitivo**. 2 ed. – São Paulo: Atlas, 2006.

BRASIL. Presidência da República. **Lei nº 9394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm. Acesso em 14/02/2011.

GODOY, V. A. **Gestão Educacional**, Defant, 2006.

LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação 9394

SCHAWARTZAN, J. **A administração de Universidades Públicas: A racionalidade da ineficiência**. Brasília. 1992.

TAVARES, M. C. **Gestão Estratégica**. Atlas. São Paulo, 2000.

VIEIRA, A. T. et. al. **Gestão Educacional e Tecnologia**. Avercamp, 2003.